

Plan de mercadeo para la empresa “Agencia de Viajes Luna y Fuego”

John Jairo Carreño Torres, Darwin Franck Duran Herrera

Trabajo de grado para optar el título de Magister en Administración

Directora

Cristina Ivonne Tavera Cuellar

Magister en Psicología del Consumidor

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Maestría en Administración

2025

Dedicatoria

A mis padres, por su amor eterno e incondicional, por enseñarme siempre el mejor camino en la vida, por su perseverancia en mi formación y bienestar. A mi esposa, por brindarme su apoyo constante, su paciencia y motivación, en éste un paso más en el camino. A mis hijas, porque son mi inspiración, mi razón de ser, este logro también es de ustedes, conquisten sus sueños.

John Jairo Carreño Torres.

Agradecimientos

A mis queridos compañeros de la maestría, quienes con su compañerismo, apoyo, motivación y calidad humana lograron que me involucrara en una meta muy agradable de conseguir, infinitas gracias por haberles conocido. A los profesores de la maestría que, con su experiencia y docencia transmitieron sus conocimientos de la mejor manera. A nuestra directora de tesis por su acompañamiento, paciencia y motivación para culminar este camino.

John Jairo Carreño Torres.

Contenido

Introducción	11
1. Plan de mercadeo para la empresa agencia de Viajes Luna y Fuego	13
1.1. Planteamiento del problema	13
1.2. Formulación del problema	15
1.3. Justificación	16
1.4. Sistematización del problema	17
1.5. Objetivos	18
1.5.1. Objetivo general	18
1.5.2. Objetivos específicos	18
2. Marco referencial	18
2.1. Antecedentes de la investigación	19
2.1.1. De orden internacional	20
2.1.2. De orden nacional	22
2.2. Marco teórico	25
2.3. Marco metodológico	31
3. Presentación de la empresa	32
3.1. Reseña histórica	32
3.2. Misión	33
3.3. Visión	34
3.3.1. Objetivo general de la empresa	34
3.3.2. Objetivos específicos	34
3.4. Estructura organizacional	35
4. Presentación del producto y/o servicio	36

4.1.	Análisis del macroentorno y microentorno	38
4.2.	Modelo de las cinco fuerzas competitivas.....	43
4.2.1.	Fuerza: el poder de negociación de los clientes.....	43
4.2.2.	Fuerza: el poder de negociación de los proveedores	44
4.2.3.	Fuerza: la amenaza de nuevos competidores en la industria	44
4.2.4.	Fuerza: la amenaza de productos o servicios sustitutos.....	45
4.2.5.	Fuerza: la rivalidad entre los competidores existentes	46
4.3.	Análisis PESTEL.....	47
4.3.1.	Factores políticos	50
4.3.2.	Factores económicos	50
4.3.3.	Factores socioculturales	51
4.3.4.	Factores tecnológicos.....	51
4.3.5.	Factores ecológicos.....	52
4.3.6.	Factores legales	52
4.4.	Matriz de Análisis FODA	53
4.5.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	56
4.6.	Matriz de Perfil Competitivo MPC.....	60
4.7.	Matriz de Boston Consulting Group BCG ofensivo – defensivo.....	62
4.8.	Matriz de Mckinsey gerencia estratégica	64
4.9.	Matriz de ANSOFF	66
4.10.	Marketing estratégico (Estrategias de Marketing MIX) 4P (PRODUCTOS) – 4C (Servicios).....	69

4.11.	Marketing operativo	71
4.11.1.	Objetivos de marketing	72
4.12.	Segmentación del mercado y nicho de mercado	73
4.13.	Identificar el canal de distribución	74
4.14.	Merchandising	74
4.15.	Plan de medios	76
5.	Plan estratégico	78
5.1.	Objetivos del plan estratégico	79
6.	Conclusiones	82
6.1.	Recomendaciones	83
	Referencias	86

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Matriz PESTEL</i>	48
Tabla 2. <i>Matriz FODA (Fortalezas y Oportunidades)</i>	54
Tabla 3. <i>Matriz FODA (Debilidades y Amenazas)</i>	55
Tabla 4. <i>Matriz MEFE</i>	56
Tabla 5. <i>Matriz MEFI</i>	58
Tabla 6. <i>Matriz de Perfil Competitivo MPC</i>	60
Tabla 7. <i>Matriz de ANSOFF</i>	66
Tabla 8. <i>Matriz de Marketing 4P</i>	70
Tabla 9. <i>Matriz de Marketing 4C</i>	71
Tabla 10. <i>Plan de medios digitales</i>	76
Tabla 11. <i>Plan de medios no digitales</i>	76

Lista de figuras

Figura 1. <i>Organización tradicional vs moderna</i>	28
Figura 2. <i>Desempeño y resultado</i>	28
Figura 3. <i>Modelo de las cinco fuerzas</i>	43
Figura 4. <i>Análisis FODA</i>	53
Figura 5. <i>Matriz de BCG</i>	62
Figura 6. <i>Matriz de McKinsey gerencia estratégica</i>	64
Figura 7. <i>Marketing Mix 4P</i>	69
Figura 8. <i>Marketing Mix 4C</i>	70
Figura 9. <i>Marketing operativo</i>	72
Figura 10. <i>Plan estratégico</i>	78

Resumen

En el sector turístico existe una gran variedad de áreas de trabajo, lo que permite a las empresas de diferentes tamaños, desde pymes hasta grandes corporaciones, ofrecer servicios basados en su experiencia, intereses y habilidades. Sin embargo, la pandemia causó un gran desafío, obligando a muchas empresas a reconsiderar sus estrategias de mercado y reorganizar sus objetivos. En este contexto, este estudio se enfoca en la empresa de viajes Luna y Fuego, una compañía con más de 20 años en el mercado que a lo largo de su trayectoria, ha enfrentado múltiples retos y reestructuraciones. En consecuencia, es fundamental llevar a cabo un análisis detallado de su situación actual, utilizando herramientas que permitan diseñar un plan estratégico orientado a mejorar sus resultados. Esta investigación tiene como objetivo identificar oportunidades de mejora para optimizar la operación, alcanzar altos estándares de calidad a costos eficientes y fortalecer la satisfacción de los clientes internos y externos. La participación de los empleados, directivos y usuarios es fundamental para definir la hoja de ruta del plan de mercado propuesto. Por otra parte, la integración del turismo con la responsabilidad social crea nuevas oportunidades para ampliar y fortalecer los servicios, como actividades pedagógicas para colegios. Esta investigación contribuirá a una visión más amplia del sector turístico, presentando estrategias innovadoras y herramientas de mercado que favorezcan el posicionamiento y crecimiento de la empresa.

Palabras clave: plan de mercadeo, tecnológicas, operación, estrategia

Abstract

In the tourism sector, there is a wide variety of work areas, allowing companies of different sizes, from SMEs to large corporations, to offer services based on their experience, interests, and skills. However, the pandemic posed a significant challenge, forcing many companies to reconsider their market strategies and reorganize their objectives. In this context, this study focuses on the travel company Luna y Fuego, a business with more than 20 years in the market that has faced multiple challenges and restructurings throughout its history. Therefore, it is essential to conduct a detailed analysis of its current situation, using tools that facilitate the design of a strategic plan aimed at improving its performance. The purpose of this research is to identify opportunities for improvement in order to optimize operations, achieve high-quality standards at efficient costs, and enhance both internal and external customer satisfaction. The active participation of employees, managers, and users is essential in defining the roadmap for the proposed market plan. Moreover, integrating tourism with social responsibility creates new opportunities to expand and strengthen services, such as educational activities for schools. This research will contribute to a broader understanding of the tourism sector by presenting innovative strategies and market tools that enhance the company's positioning and growth. positioning.

Keywords: marketing plan, technological, operation, strategy

Introducción

En la actualidad y de acuerdo con los últimos informes presentados por la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio para Colombia en el 2023 indica que los visitantes no residentes entre enero y mayo de 2024 aumentaron 8,4% respecto a 2023, reportando 5.869.869 de visitantes no residentes al cierre de 2023. Lo cual indica que Colombia sigue siendo uno de los destinos atractivos para el turismo.

A nivel interno y de acuerdo con la Encuesta de Gasto Interno en Turismo (EGIT) para el año 2023, en total 24 ciudades y áreas metropolitanas, el 14,6% de las personas de 10 años y más realizaron turismo interno y/o excursionismo, lo que represento un incremento de 4,1 puntos porcentuales frente al año 2022 (10,5%) (DANE, 2024).

Confirmando que a nivel interno Colombia se encuentra en un proceso de recuperación económica y que los colombianos aun disfrutan la oferta interna y se ha reactivado el sector, así mismo tanto las empresas de servicios turísticos como los proveedores se han esmerado por mejorar la experiencia de los clientes finales. Por tanto, primero, mediante el estudio de diferentes variables de comportamiento tanto internas como externas y el uso de herramientas de análisis se buscará enmarcar el estado actual de la empresa de agencia de viajes luna y fuego y poder proyectar un plan de mercadeo que permita identificar mejoras en los servicios y operaciones para incrementar la satisfacción del cliente y fomentar la fidelización.

En los hallazgos identificados se informará las posibles acciones que se deben ejecutar para mejorar los procesos que se encuentran establecidos actualmente tanto en la operación como en el área administrativa buscando encontrar la eficiencia y eficacia en donde los costos sean reducidos. Reconociendo el entorno en el cual desarrolla la actividad se podrá identificar y realizar un comparativo con la competencia con el fin de tener en cuenta las necesidades y expectativas de los

clientes actuales para potenciar las fortalezas y mejorar el posicionamiento, de la misma manera se presentará una propuesta para optimizar los procesos operativos internos de la agencia.

Asimismo, se presentarán posibles estrategias de marketing efectivas para aumentar la visibilidad y captar nuevos clientes, enfocado no solo desde el bienestar y la satisfacción de los clientes sino también de los colaboradores y principales responsables del cumplimiento de los objetivos de la empresa. Cabe mencionar que, en esta investigación de tipo documental se podrán identificar las variables más relevantes que se deben tener en cuenta para realizar un análisis estratégico de las nuevas formas de trabajo a implementar y evaluar la posición actual respecto al mercado en el que ejecuta las actividades.

1. Plan de mercadeo para la empresa agencia de Viajes Luna y Fuego

1.1. Planteamiento del problema

La necesidad de vivir nuevas experiencias, de conocer nuevos lugares, explorar lo desconocido, fomentar el acercamiento con la naturaleza, la diversidad cultural, entre otros intereses que están actualmente latentes en las personas a nivel general son los principales focos de atención que se deben tener en cuenta para poder desarrollar servicios de alta calidad en el sector turístico que permita cumplir con esas expectativas.

El carácter interdisciplinario del turismo ha contribuido a su evolución y les ha conferido cierta complejidad a las formas del turismo y al producto turístico, luego de una larga evolución, el turista define al producto turístico desde un perfil psico-sociológico, para ser concebido en la actualidad a través de las motivaciones particulares de viaje, percepciones y experiencias (Morillo, 2011). Las preferencias dependen de los intereses y alcances individuales tanto emocionales como económicos, de acuerdo a sus posibilidades los clientes van a tomar la decisión final y posterior a esto lo importante es fidelizarlos y que puedan referenciar la agencia.

Según ANATO (Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo) en Colombia hay 6.815 Agencias de viajes y turismo con RNT (Registro Nacional de Turismo) activo en mayo de 2024, lo cual indica que se encuentran legalmente constituidas y desarrollan sus actividades de manera regulada, están aportando a la economía del país contribuyendo a su evolución, según un informe del equipo de investigaciones del Banco de Bogotá destacó el turismo como uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento en la economía colombiana, el equipo investigativo indico que para el cierre de 2024 se proyecta que el sector turístico genere ingresos aproximadamente de 9.000 millones de dólares (Mazo, 2024).

Teniendo en cuenta lo anterior se entiende que la demanda de estos servicios se incrementara y los retos para cubrirla serán cada vez más altos, de acuerdo a la teoría del equilibrio del consumidor se define como aquella combinación de bienes en la que el consumidor es capaz de maximizar su función de utilidad dada su restricción presupuestaria, es decir, maximizar la utilidad dados unos precios de los bienes y un determinado nivel de renta, el equilibrio se obtiene de aquella combinación de bienes, que estando al alcance del consumidor (dentro del espacio presupuestario) permite obtener el mayor nivel de utilidad. Para obtener el equilibrio, el consumidor deberá conocer sus gustos y su restricción presupuestaria, que va a depender del nivel de renta y de los precios de los bienes, esto se basa en la suposición de que los consumidores tratan de obtener la máxima utilidad de sus compras asumiendo la existencia de competencia entre los potenciales elementos a consumir (Coronado, 2019).

Por tanto, cada uno de los factores mencionados son los que dan el punto de partida para la realización de la investigación en donde se identifica que la empresa agencia de viajes luna y fuego a pesar de tener una amplia experiencia en el mercado contando con más de 15 años de operación, hoy en día presenta desafíos en la satisfacción del cliente, y en la eficiencia de sus operaciones internas.

Se han identificado áreas de insatisfacción entre los clientes, relacionadas con la calidad del servicio, tiempos de respuesta y la gestión de reservas. Además, la alta competencia en el sector turístico es intensa con otras agencias que están mejorando constantemente sus servicios y operaciones mediante la adopción de nuevas tecnologías y estrategias de mercado, se hace necesario desarrollar nuevas estrategias que permitan mantenerse competitiva en el ámbito actual.

La necesidad de mejorar el servicio y la operación se ha vuelto crucial para lograr los objetivos propuestos en servicio, calidad y cumplimiento, la satisfacción tanto del cliente interno

como externo son los ejes principales de investigación, presentando los principales hallazgos de insatisfacción que puedan ser intervenidos de manera inmediata y que se pueda ver reflejado en el resultado de ventas mejorando el estado actual.

Cabe mencionar que, es un reto para la agencia de viajes Luna y Fuego, presentar nuevas propuestas en los servicios que presta actualmente, innovando con relación a la competencia, dejando en primer lugar a sus clientes con el objetivo de fidelizarlos para que se conviertan en clientes potenciales y que así mismo sean embajadores de la marca atrayendo nuevos clientes, también poder analizar el nivel de satisfacción de sus colaboradores y poder determinar si cuentan con la cultura de servicio y atención que se requiere para el desarrollo de las actividades.

1.2. Formulación del problema

La diversidad en sitios turísticos y ofertas de experiencias en Colombia es bastante alta ya que Colombia subió al puesto 50 en el ranking mundial de turismo y ocupa la quinta posición en América Latina, luego de Chile, México, Brasil y Argentina. A nivel global el primero es Estados Unidos, seguido por España. Entre 2019 y 2024, Colombia logró subir 12 posiciones en el Índice de Desarrollo de viajes y turismo, desarrollado por el Foro Económico Mundial (2024).

A nivel interno la oferta turística en las diferentes regiones y los diferentes atractivos para vivir nuevas experiencias, brinda las herramientas suficientes para estructurar nuevos e innovadores servicios que generen la mayor satisfacción en los clientes.

¿Qué mejoras en los servicios y operaciones de la Agencia de viajes Luna y Fuego pueden incrementar la satisfacción del cliente y fomentar la fidelización?

1.3. Justificación

La planificación, estructuración y definición de objetivos que cumplir en una empresa son fundamentales ya que marcan el camino que deben seguir, la misión y la visión es el punto en el futuro que está definido como pilar de la empresa y que orientara el día a día de la operación, tanto en la ejecución de las actividades como en el servicio prestado a sus clientes.

Si se crea un plan de mercadeo con suficientes herramientas teóricas y aplicadas ayudara a desarrollar un mejor análisis del estado actual de la compañía y poder rediseñar sus estrategias con el fin de evidenciar mejores resultados, ya que a pesar de la trayectoria y experiencia de la empresa Agencia de viajes Luna y Fuego aún no se ha logrado un mejor posicionamiento en la industria y a pesar que el servicio prestado es de buena calidad no se ha logrado mantener la base de datos de clientes fidelizados y son pocas las referencias positivas del servicio.

Se puede clasificar la satisfacción de cliente como un indicador de rendimiento que muestra en qué medida una empresa logra atender las expectativas del consumidor antes, durante y después de la compra. Cuando está alta, esta métrica indica la compatibilidad entre lo que la empresa ofrece y lo que el cliente necesita, es un buen termómetro para entender si la atención brindada y la experiencia creada tienen sentido para el público objetivo. En cambio, si la satisfacción es baja, esto quiere decir que las expectativas del consumidor no se han colmado, ya sea por la atención o por el producto o servicio comprado (Salesforce LATAM, 2022).

De tal manera si se estructura el plan de mercadeo dándole el enfoque de satisfacción del cliente se lograra alcanzar un incremento de dicho indicador y así mismo se fomentara la fidelización, en el actual mundo cambiante el ritmo de adaptación y renovación es bastante acelerado y por eso la empresa debe estar a la vanguardia de la tecnología y de la información, mediante el desarrollo de este trabajo la agencia podrá identificar sus puntos de dolor y en donde

debe prestar mayor atención, como también evaluar nuevas alternativas en la prestación de los servicios.

Esta investigación evaluará algunas de las diferentes variables que impactan el desarrollo de la operación en la agencia y mediante su análisis permitirá, tomar las medidas correctivas que sean necesarias en las actividades actuales e implementar nuevas prácticas con el fin de adaptarse a los cambios de la industria, el uso de diferentes matrices de análisis ampliara la visión y podrá transformar la dinámica de la empresa, como poder evaluar la posibilidad de realizar inversiones en adecuaciones tecnológicas y optimización de recursos.

1.4. Sistematización del problema

La agencia de viajes Luna y Fuego se encuentra en la dinámica de mejorar los servicios que presta actualmente para incrementar la satisfacción de sus clientes y la posibilidad de fidelizarlos convirtiéndolos en clientes potenciales y embajadores de la empresa:

- ¿Cuál es el estado actual de la empresa agencia de viajes Luna y Fuego con relación a su entorno?
- ¿Cuáles son las actuales prácticas que se deben fortalecer y cuales se deben modificar en la prestación del servicio?
- ¿De qué manera se puede conocer el nivel de satisfacción actual de los clientes de la empresa agencia de viajes Luna y Fuego?
- ¿El plan de mercadeo para la agencia de viajes Luna y Fuego de qué manera impacta en la satisfacción de clientes?
- ¿Las herramientas de análisis de qué manera contribuyen al desarrollo de nuevas estrategias para la fidelización de clientes en la empresa de viajes Luna y Fuego?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un plan de mercadeo, para la empresa agencia de viajes Luna y Fuego que permita obtener mejoras tanto en sus servicios como en su operación.

1.5.2. Objetivos específicos

Sugerir herramientas que identifiquen las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales de la agencia de viajes Luna y Fuego, con el fin de mejorar la experiencia y satisfacción del cliente.

Recomendar el uso de herramientas ágiles para mejorar los tiempos de respuesta de los procesos operativos que interfieren en la respuesta al cliente.

Diseñar estrategias de marketing que incrementen la fidelización de los clientes y el posicionamiento de la marca.

2. Marco referencial

Los documentos analizados para fundamentar este trabajo investigativo abarcan una amplia gama de fuentes, incluyendo monografías, tesis, artículos académicos, libros, informes y documentos web de carácter académico, así como análisis recientes sobre avances en el ámbito turístico.

Con la intención de situar la agencia de viajes Luna y Fuego en el contexto actual de la industria del turismo, este estudio busca clasificarla según los servicios que ofrece y su posición frente a la competencia. Se realizará un análisis de sus protocolos operativos actuales para

identificar oportunidades de mejora y diseñar un plan de mercadeo estratégico que permita incrementar la satisfacción del cliente, fidelizar a los actuales y aumentar las ventas. Cabe mencionar que, se presentarán los antecedentes de investigación relevantes al tema, enfatizando la importancia de este estudio y el interés que otros autores han mostrado en abordarlo tanto teóricamente como en la práctica. Se identificarán los hallazgos y metodologías utilizadas en investigaciones previas, evaluando su posible aplicación a nivel nacional e internacional.

Posteriormente, se estructurará el marco teórico, en el cual se incorporarán referencias teóricas pertinentes a los temas tratados en este trabajo. Al relacionar estos conceptos, se busca ofrecer una visión integral que sustente las propuestas aplicables a la agencia de viajes Luna y Fuego. Asimismo, se realizará un análisis comparativo con otras agencias de viajes que han implementado estrategias exitosas en el mercado. Este enfoque permitirá identificar las mejores prácticas y tendencias que podrían ser adaptadas por Luna y Fuego, brindando una perspectiva más amplia sobre el entorno competitivo. Al incorporar estos ejemplos, se pretende enriquecer el marco teórico y ofrecer recomendaciones prácticas basadas en la experiencia de otras organizaciones en el sector turístico. Finalmente, se presentará la propuesta metodológica para la elaboración del documento final de investigación, cuyo objetivo es resaltar los hallazgos más significativos que apoyen el cumplimiento de los objetivos planteados. Para ello, se incluirán apartados que detallen documentos académicamente avalados o investigaciones previas, los cuales respaldarán los criterios y herramientas de análisis utilizados en las operaciones, facilitando una toma de decisiones informada.

2.1. Antecedentes de la investigación

Con relación a los antecedentes utilizados en esta investigación son documentos que han

abordado temas de planificación haciendo uso de herramientas comparativas que permiten perfilar sus empresas y presentar propuestas interesantes para el mejoramiento de la operación en donde al ser analizado con la empresa agencia de viajes Luna y Fuego permitirá identificar si son aplicables o no a la misma.

A nivel de turismo hay bibliografía relacionada a las diferentes actividades que se desarrollan o se pueden ofrecer, el objetivo es delimitar esta información y poder evaluar estudios previos que se relacionen también con la organización de la empresa, planificación de operaciones, diseño de estrategias respecto al área comercial y al área operativa, identificando la importancia que ha tomado la satisfacción del cliente y la satisfacción de los colaboradores para determinar la pertinencia que desde sus posiciones tienen con relación a la empresa agencia de viajes Luna y Fuego.

2.1.1. De orden internacional

A nivel internacional. A medida que la sociedad se mueve hacia adelante, el negocio turístico, como otras vías, todavía dicta sus tendencias, debe transformarse en un acelerador del bienestar de todo el mundo. La mejora de la buena voluntad, el cuidado por el entorno, el progreso de la economía y el deseo de llevarse bien con todo el mundo son tareas que, probablemente, figuran entre las principales misiones de la OMT.

La empresa toma una acción activa en el papel de cualquier fuerza activa que sea ahora crucial para los presupuestos de muchos estados (Pololikashvili, 2024) ya se desglosó cómo al nivel internacional las organizaciones Literatura y práctica empiezan a ordenar sus labores para que también puedan intervenir a la economía mundial desde esta área del turismo donde se cumplen las expectativas de las personas, el ambiente físico y logran impulsar un cambio social.

Si a nivel internacional los intereses por la conservación natural es una gran fuerza por ser ejercida es una buena oportunidad para que la empresa tome la misma visión en su desempeño.

Viollier y Zarate (2007) hablan acerca de dos naciones con un gran peso en este ámbito del turismo: Francia con más de 75 millones de turistas en 2006 y España con más de 56 millones de turistas y más de 11% de ganancias del PIB en España y 8,3% en Francia, antes de 1990, los principales organismos del Estado se encargaban de aval del desarrollo de la actitud política a pesar de que ya en los años 60 era un fenómeno real, el turismo se quedó vinculado tradicionalmente a las ciudades.

Es por eso que al ver la evolución de los países y sus entes de control y gobierno tienen la motivación de impulsar y apoyar el sector turismo de tal manera que promueva el adecuado uso de los recursos físicos, sin olvidar que también deben ser usado para el disfrute de las personas, los gobiernos con ello han evidenciado que este sector sea uno de los más vulnerables, y al mismo tiempo, de los que más fuerzas toma en la economía de cada país. En el estudio de “La supervivencia de las agencias de viaje y turismo: gestión del marketing digital como estrategia para la atracción de clientes turistas” de Miranda y Valencia (2018) menciona como afecta la estrategia de marketing digital que proporcione factores críticos de éxito para atraer clientes (viajeros nacionales) en las agencias de viaje en Perú, lo tienen un tipo de estudio desde las características de atracción de cliente, modelos de marketing digital, limitaciones y oportunidades de la atracción de clientes, además del comportamiento de las preferencias y necesidades del público objetivo. De este modo se puede llegar a hacer un análisis comparativa del haber seguir de turismo en otros países, y a similitud que pudiera llegar a tener con la empresa agencia de viajes Luna y Fuego, en caso de encaje, al ver un caso práctico donde se aplique varias estrategias de marketing digital y su resultado de ejecución de las actividades, pues al centrar las agencias en la

estrategia de marketing digital, les permite adoptar innovaciones estratégicas para lograr una ventaja competitiva en el mercado, al observar se podría decir sí estas prácticas podrían ser útil en Colombia, y si podría llegar a obtener esos resultados como el Perú.

Por último, en el documento de Carpintero (2014) titulado “Plan e informes de marketing internacional”, propone que el plan de marketing es el resultado de la planificación comercial, a partir del análisis de las necesidades del consumidor, de la situación del mercado, de la competencia y de la propia empresa, se establecen los objetivos del marketing y la forma de conseguirlos, el plan de marketing es la guía o la hoja de ruta en el desarrollo de la estrategia comercial.

En este documento se utiliza una técnica de análisis DAFO, en donde se conocen y valoran cuatro conceptos: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, en las debilidades y fortalezas de la organización se estudian factores como producción, marketing, organización, grupo de trabajo y finanzas, en el análisis de las oportunidades y amenazas del entorno se estudian áreas como mercado, sector, competencia y entorno.

Lo que permite identificar el uso de estas herramientas de análisis, evaluando sus resultados y poder compararlas con las que se desarrollaran en el presente trabajo, considerando su pertinencia en la aplicación del plan de mercadeo para la empresa agencia de viajes Luna y Fuego, en conjunto con otras herramientas que aportaran a la creación de estrategias precisas y exitosas, que aporten al cumplimiento de los objetivos propuestos y que contemple las diferentes variables que se deben controlar.

2.1.2. De orden nacional

En el documento de Susa y Zamudio (2023), denominado “El uso de las redes sociales en

el marketing de turismo terrestre en Colombia” se logra hacer un análisis con relación al caso colombiano y la aplicación del marketing en el turismo, específicamente de las redes sociales, los resultados de la investigación resaltan que las redes sociales han transformado de manera significativa el panorama del marketing de turismo terrestre en las principales ciudades colombianas, la interacción en línea ha fomentado la creación de comunidades virtuales entre viajeros y residentes locales, enriqueciendo la planificación del viaje y promoviendo una mayor conexión entre los visitantes y la comunidad local.

Lo cual confirma que poder definir un plan de mercadeo estructurado y apoyado en las diferentes herramientas tecnológicas y de comunicación que se tienen en la actualidad es una estrategia óptima para apalancar y cumplir con los objetivos que se proponga la empresa de viajes Luna y Fuego. Integrando las herramientas de prestación de servicios con la satisfacción tanto de los clientes como de los empleados lograra impulsar las ventas y mejorar los índices de satisfacción.

En otro artículo Serrano et al., (2018) llamado “Análisis de la sostenibilidad y competitividad turística en Colombia” desarrollaron un estudio en donde concluyeron que la sostenibilidad turística es importante desde el nuevo enfoque teórico como herramienta clave para el crecimiento económico, en el caso colombiano y gracias a las exigencias mundiales es primordial el trabajo que se está desarrollando con los establecimientos turísticos, con el fin de mejorar la calidad y prestación del servicio.

De esta manera se infiere que otro de los elementos a evaluar y tener en cuenta en la construcción del plan de mercadeo se asocia con el tema de sostenibilidad, respetando los espacios en los que se desarrollaran las actividades y sin dejar de lado las preferencias de los consumidores, encaminados a encontrar la mejor estrategia para que el negocio sea rentable y evaluando que los

montos de inversión tengan un retorno oportuno para continuar con la operación.

Siguiendo con los estudios relacionados se puede destacar el aporte de Bravo y Pérez (2009) en su artículo “Competitividad: El desafío para alcanzar un turismo de clase mundial” en donde manifiesta que una aproximación al significado de competitividad turística indica que los productos, servicios y estructuras de los destinos turísticos deben aumentar sus valores agregados y permitir el desarrollo de ventajas competitivas para el sector turístico en general, a partir de la suma de todos los valores agregados de los subsectores que la conforman. La teoría de competitividad establece que la competencia que se presenta actualmente no es entre países, sino entre territorios, regiones o clusters y la competitividad turística se sustenta en la calidad como como herramienta para lograr la productividad y diferenciación de los productos y destinos.

Aquí se puede identificar la importancia de la satisfacción de los clientes y como esta se puede conseguir con la prestación de servicios de calidad, desde el año 2009 se está hablando de este elemento como algo diferenciador y que en la actualidad ha tomado fuerza en la implementación de estrategias de mercadeo que fortalecen las empresas tanto actuales como nacientes, cada día el mercado demanda nuevas ofertas y mediante los estudios previos se busca tener información suficiente que sirvan de base para ser realmente competitivos en el mercado, como se mencionaba anteriormente ya no solo es suficiente con la prestación del servicio sino que se deben realizar labores de exploración y conocimiento de los destinos.

En el documento “Determinantes de la competitividad de un destino turístico: Caso Villa de Leyva” Casas (2015) realiza un análisis de las condiciones de competitividad de Villa de Leyva como destino turístico nacional e internacional, mediante la aplicación del modelo de Porter (1991), conocido como “diamante dinámico” en donde se consideran 4 grandes factores que pueden facilitar o impedir las ventajas competitivas de las empresas, y que son:

La dotación del país en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos, la naturaleza de la demanda interna en relación la oferta del aparato productivo nacional, la existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes en escala internacional y las condiciones prevalecientes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas. Teniendo en cuenta dos variables externas, los acontecimientos imprevistos (catástrofes medioambientales, atentados terroristas, entre otros) y las influencias de los gobiernos (adopción de políticas económicas, restricciones legales, entre otros).

Como resultado del caso puntual de Villa de Leyva se concluye que los determinantes de la competitividad en su mayoría son considerados regulares, de tal manera que todo está por hacer, mejorar y reestructurar. Considerando para esta investigación que la empresa agencia de viajes Luna y Fuego cuenta dentro de su portafolio de servicios con este destino turístico se puede realizar un análisis objetivo frente a los resultados que se han obtenido con relación a las ventas y la percepción de los viajeros una vez viven la experiencia, que tan factible es que la repitan o que la puedan recomendar con sus familiares y conocidos.

2.2. Marco teórico

El concepto de turismo analizado desde el ensayo de Hiernaux-Nicolas D., (2002) nombrado “¿Cómo definir el turismo? un repaso disciplinario”. Indica que el turismo no es una actividad económica en sí sino un inductor de actividades económicas, al ofrecer bienes y servicios en función de la demanda del turista. Manifiesta que el turismo es un *proceso societario* que se originó en el mundo occidental a partir del siglo XIX y en forma masiva durante la segunda mitad del siglo XX. Este proceso partió de una redefinición de los tiempos sociales, de tal suerte que las

poblaciones desarrolladas tienen ahora la oportunidad, en su gran mayoría de emprender viajes fuera de su sitio de residencia e inclusive de pernoctar en sitios de su agrado, donde pueden ejercer actividades recreativas que les satisfacen y recrean sus energías.

Entendiendo que el desarrollo de estas actividades y la elección de las mismas dependerá de las preferencias de cada individuo que las practica, si bien se puede identificar como una oportunidad de negocio, se debe respetar cada uno de los componentes que la integran, hablamos en este caso de los usuarios, el entorno, los medios y demás factores que intervengan en el desarrollo del turismo, para la agencia de viajes Luna y Fuego es primordial priorizar o encajar cada uno de ellos para poder tener la estructura que le ayudara a conseguir los objetivos planteados y proyectar el plan de mercadeo que más se ajuste a su expectativas.

La OMT define el turismo como 'un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de personas a lugares que se encuentran fuera de su residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas son denominadas visitantes (turistas o excursionistas; residentes o no residentes), y el turismo está relacionado con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico'. El turismo tiene efectos en la economía, el entorno natural, las áreas urbanas, la población local de los destinos y los propios visitantes. Considerando esto, el campo de acción de la agencia de viajes es amplio y puede generar oportunidades de empleo en diversos sectores.

La estrategia organizacional, según Chiavenato (2016) en su libro 'Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones', surgió debido a la intensa competencia entre organizaciones y la necesidad de una estrecha cooperación para alcanzar objetivos comunes. La planeación estratégica es la herramienta mediante la cual se buscan y especifican las ventajas competitivas de una organización, con el propósito de definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que

resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización. Una estrategia bien formulada permite asignar e integrar todos los recursos y competencias organizacionales para anticiparse a los cambios del entorno y a las contingencias de la competencia.

Por esta razón, es esencial que la agencia de viajes Luna y Fuego establezca un plan de mercadeo estratégico que se ajuste a los constantes cambios del sector turístico. Esto implica realizar una auditoría interna de los procesos actuales para verificar su adecuación y, si es necesario, intervenirlos para mejorar o cambiarlos. La planificación permite anticiparse y proyectar los pasos a seguir para cumplir los objetivos de la organización, además de prepararse para cualquier situación que pueda surgir, asegurando así la prestación de servicios de calidad.

La innovación es un elemento crucial que va de la mano con la planeación estratégica. Según Román et al. (2023), una empresa que promueve intensamente la innovación tendrá un mayor desarrollo y diversificación de sus productos o servicios. Esto se debe a que, durante sus procesos, podrá determinar concretamente los recursos necesarios y evitar gastos innecesarios. De esta manera, se resalta la importancia de los colaboradores, ya que su adecuado manejo y el uso eficiente de los recursos impactan en los resultados esperados.

En la estructura organizacional, es fundamental evaluar la orientación hacia el cliente. Según Kotler y Keller (2016), las empresas de marketing exitosas se enfocan en colocar a los clientes en la cúspide de la pirámide organizativa. Esto se refleja en un enfoque donde los empleados de primera línea, gerentes intermedios y la alta dirección trabajan en conjunto para satisfacer y retener a los clientes.

Figura 1. Organización tradicional vs moderna

La satisfacción es el conjunto de sentimientos de placer o decepción que experimenta una persona al comparar el desempeño de un producto o servicio con sus expectativas. Para la agencia de viajes Luna y Fuego, alcanzar un alto nivel de satisfacción entre sus clientes es fundamental, al igual que ofrecer niveles aceptables de satisfacción a otros interesados, como empleados, proveedores y accionistas.

Figura 2. *Desempeño y resultado*

Desempeño o experiencia	Resultado en cliente
No cumple expectativas	Insatisfecho
Cumple expectativas	Satisfecho
Excede expectativas	Muy satisfecho

Asimismo, la utilización de herramientas y matrices como el análisis FODA, MEFE, MEFI, análisis PESTEL, matriz de perfil competitivo, y matriz de Boston Consulting Group, entre otras, es esencial para un marco teórico adecuado que permita proponer alternativas y estrategias

óptimas para la agencia. Estas herramientas, originadas para mejorar los servicios empresariales, siguen siendo de gran relevancia para los análisis de investigación, ya que han experimentado mejoras y ahora están respaldadas por la tecnología y la ciencia.

En conclusión, la agencia de viajes Luna y Fuego enfrenta un amplio panorama de desafíos y debe redefinir su modelo de operación, estableciendo un estándar más alto y mostrando disposición para implementar cambios que le permitan posicionarse en el mercado. El objetivo es que quienes interactúan con la agencia se conviertan en embajadores de la marca, basándose en un alto nivel de satisfacción del cliente.

Considerando todo lo anterior, el campo de acción de la agencia de viajes es amplio y puede generar oportunidades de empleo en diversos sectores. El turismo es una industria en la que se pueden desarrollar diferentes servicios, lo que permite a la empresa involucrarse activamente en las campañas del gobierno destinadas a incentivar este sector. Es fundamental aprovechar estas oportunidades y participar de manera proactiva en ellas. Actualmente, estas herramientas siguen siendo de gran valor para los análisis de investigación y, con el paso del tiempo, han experimentado mejoras o han surgido nuevas herramientas respaldadas por la tecnología y la ciencia, esto resulta especialmente relevante para el desarrollo de este trabajo investigativo.

Por definición y base teórica de la mercadotecnia Según Philip Kotler, la mercadotecnia es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al intercambiar bienes y servicios, y en el cual intervienen diferentes factores como el mercado, los instrumentos de influencia y el consumidor. Al integrarse, estos factores permiten crear un sistema colaborativo que, mediante alianzas, puede alcanzar la sostenibilidad en el mercado y ofrecer una ventaja frente a los competidores.

Es por esto por lo que la aplicación de un plan de mercadeo resulta oportuna y de gran

importancia para la agencia de viajes Luna y Fuego, ya que proporciona una orientación sobre la generación de nuevos servicios y acciones de mercadeo. Esto implica la necesidad de investigar los comportamientos a nivel económico y del consumidor en relación con sus preferencias, recopilando información a través de sondeos, entrevistas y encuestas que permitan clasificar y utilizar la información de manera adecuada.

A nivel mundial, han surgido nuevas tendencias en el turismo, como el turismo experiencial, el turismo de lujo, destinos en Asia y el Pacífico, escapadas o viajes cortos, el turismo sostenible y el turismo ecológico. Según Educa.pro (2024), el turismo a nivel global está en constante evolución, un fenómeno impulsado por la mayor conectividad, el uso generalizado de internet y redes sociales, el crecimiento de la población mundial y el aumento de la clase media. En este contexto, los turistas buscan experiencias más personalizadas y un mayor uso de la tecnología.

Por lo tanto, la agencia de viajes Luna y Fuego debe adaptarse a estas nuevas tendencias, incorporando información actualizada en sus servicios para reestructurarse y mantenerse a la vanguardia del turismo. Esto le permitirá ofrecer servicios de alta calidad a sus clientes y alcanzar el máximo nivel de satisfacción. Considerando las necesidades actuales, las escapadas y planes cortos representan la mejor opción para potenciar, ya que son más económicos y sostenibles.

El marketing digital brinda la oportunidad de captar nuevos clientes a través de herramientas tecnológicas que permiten un mayor alcance a costos más bajos en comparación con los métodos de mercadeo tradicionales. Dado que internet es la principal herramienta de divulgación, se puede aprovechar de manera efectiva integrando las necesidades de los clientes con las tendencias de innovación. Entre los métodos disponibles se encuentran blogs, anuncios, actividades de capacitación, redes sociales, podcasts, webinars, entre otros, que ofrecen diversas

formas de comunicación y promoción. Cuando se utilizan de manera adecuada, estos métodos pueden generar un alto impacto en el mercado.

2.3. Marco metodológico

El tipo de metodología de investigación que se desarrolla es exploratorio de tipo documental y cualitativa, estará apoyada por focus group, encuestas de satisfacción y experiencias de empleados. Desarrollando un análisis de contenido, comparación constante, aplicación de análisis y presentación de los resultados.

Las fases de la investigación que se seguirán son las siguientes:

- Identificación del problema
- Establecimiento de objetivos
- Investigación de la información
- Trabajo de documentación comparativa
- Conclusiones
- Recomendaciones

Para cumplir con los objetivos propuestos, se plantea realizar encuestas y entrevistas a clientes actuales y potenciales, con el fin de identificar sus preferencias y expectativas. Esto permitirá analizar el comportamiento del mercado y definir los perfiles de los clientes, incluyendo sus motivaciones y tendencias de consumo en el ámbito turístico.

Mediante un diagnóstico de los procesos actuales de atención al cliente, reservas, manejo de proveedores y ventas, se identificarán los cuellos de botella y las oportunidades de mejora. Esto permitirá desarrollar un plan para optimizar los procesos operativos internos, mediante la implementación de tecnología o mejoras en la comunicación interna. Se propone diseñar campañas

de marketing digital utilizando redes sociales y publicidad en línea para atraer nuevos segmentos de clientes, así como desarrollar programas de fidelización y retención para los clientes actuales. Además, se sugiere establecer alianzas estratégicas con influencers y blogs de viajes para ampliar el alcance de la marca.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) en comparación con agencias competidoras permitirá evaluar las tendencias de sostenibilidad y turismo responsable, integrándolas en la propuesta de valor de la agencia de viajes Luna y Fuego.

Se propone establecer indicadores clave de desempeño (KPI) enfocados en el crecimiento de la clientela, la mejora de la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el retorno de la inversión (ROI) de las campañas de marketing.

3. Presentación de la empresa

3.1. Reseña histórica

La agencia de Viajes Luna y Fuego fue fundada en el año 2000 por Luz Stella Reina, con el ideal de crear una empresa capaz de ofrecer servicios turísticos y pedagógicos de alta calidad. Surgió como una oportunidad para independizarse y cumplir sus objetivos tras identificar una oportunidad en el ámbito laboral.

Durante los primeros años, darse a conocer requirió un gran esfuerzo, ya que el plan de mercadeo se basaba principalmente en la distribución de publicidad física, como folletos, tarjetas y pancartas, lo cual demandaba una inversión que no se tenía en ese momento. Esto obligó a recurrir a créditos bancarios, y la propia dueña tuvo que encargarse de todas las labores. Con el tiempo, el boca a boca ayudó a que la agencia comenzara a ganar reconocimiento dentro del

gremio.

Las alianzas con otras empresas, junto con el cumplimiento y la credibilidad tanto con proveedores como con clientes, le permitieron a la agencia ganar una posición en el mercado y asegurar contratos fijos con empresas y colegios, lo que brindó estabilidad durante un tiempo. Esto le permitió también incorporar a su equipo de trabajo a algunas personas para apoyar en actividades logísticas y operativas.

Durante la pandemia de 2020, la empresa tuvo que suspender sus operaciones debido a las medidas de cuarentena total a nivel nacional. Se implementaron controles de bioseguridad y protocolos de operación para retomar las actividades una vez se levantaron las restricciones. Sin embargo, el reinicio de las actividades no fue inmediato, ya que cada destino turístico estableció sus propias medidas, que debían cumplirse estrictamente

Reactivarse en el mercado no ha sido una tarea fácil, y la implementación de nuevas estrategias de marketing ha resultado compleja debido a la constante evolución de las redes sociales y las estrategias digitales. Por ello, es fundamental identificar cuál de estas estrategias es la más adecuada, en función del enfoque y los objetivos que la empresa busca alcanzar. Paralelamente a la activación del marketing, la empresa busca implementar nuevas estrategias empresariales y operativas que le permitan modernizar y actualizar los servicios ofrecidos. Esto tiene como objetivo ser competitivos en el mercado, garantizando calidad en los procesos y en los servicios brindados de manera eficiente y eficaz.

3.2. Misión

La agencia de viajes Luna y Fuego tiene como misión la prestación de servicios turísticos y actividades pedagógicas, con altos estándares de calidad bajo la premisa que sus clientes son el

fundamento de la organización y que sus empleados son los responsables de cumplir con estas expectativas. Tiene una responsabilidad de orden social y ecológico porque se acoge a los protocolos que establece cada uno de los proveedores, lo cual le permite un respeto por la biodiversidad, busca ser amigable con el medio ambiente, presta servicios que integran las mascotas y busca crear en sus clientes las mejores experiencias.

3.3. Visión

Luna y Fuego quiere ser para el año 2030 una empresa reconocida por la calidad en la prestación de los servicios turísticos y pedagógicos, que ofrece tanto a personas naturales como empresas y colegios, desarrollando programas íntegros que cubra las necesidades de cada uno de los clientes.

Busca ofertar servicios innovadores que permita la variedad, siendo un valor diferencial con relación a otras empresas que brindan los mismos servicios y a nivel interno quiere posicionarse como una empresa atractiva para trabajar, implementando formas de trabajo optimas y eficientes.

3.3.1. *Objetivo general de la empresa*

Lograr un posicionamiento único en el sector turístico, con la prestación de servicios empresariales, pedagógicos y familiares, caracterizado por la calidad y los bajos costos.

3.3.2. *Objetivos específicos*

Diseñar planes variados para colegios, empresas, familiares y personales.

Crear alianzas comerciales con empresas del mismo rango, con las cuales se puedan

cumplir los planes y adquirir credibilidad con los clientes.

Afianzar alianzas con proveedores de tal manera que se puedan fortalecer las relaciones comerciales y obtener los mayores beneficios posibles con el menor costo.

Estructurar protocolos de operación interna que garanticen el correcto cumplimiento de los servicios.

Mejorar en la atención y servicio al cliente, con nuevas estrategias de comunicación.

3.4. Estructura organizacional

Representante legal – Luz Stella Reina Alonso

Fundadora de la empresa, encargada de aprobar las diferentes actividades y gestionar los contratos con proveedores y clientes.

Community manager – Diego Jimenez

Profesional encargado en el manejo de redes sociales y encargada de alcanzar los objetivos comerciales.

Director operativo – Jonathan Camilo Rodriguez González

Encargado del cumplimiento de las diferentes actividades que se contraten, realizando trabajo de campo, control y seguimiento.

Coordinadores operativos – Angelica Gaona, Yuli Guevara, Rosa Oviedo, Jaime Garzón, Alejandra Aldana

Encargados de coordinar las operaciones de los diferentes servicios que se prestan, acompañando a los clientes de manera directa y gestionando toda la atención y servicio al cliente.

Coordinadora administrativa – Leidy Andrea Barazeta Parra

Economista asignada al cumplimiento del presupuesto asignado, organización y planeación

de las actividades previas.

Publicistas – Edwin Rodriguez – Sebastián Reina

Diseñadores encargados de los anuncios publicitarios, creativos responsables de la marca de la empresa y lo que se requiera a nivel de diseño y publicidad.

4. Presentación del producto y/o servicio

Los servicios turísticos y pedagógicos que se ofrecen desde la agencia están enfocados en tres grupos de población objetivo y existen otros servicios que se ofrecen o realizan de manera esporádica:

Empresas: se ofrecen servicios de integración laboral en espacios de esparcimiento que disponen de áreas húmedas, juegos de mesa y amplios campos al aire libre, estos servicios incluyen transporte, coordinación, seguros y alimentación.

Estas actividades se organizan para grupos de más de 20 personas y se diseñan según los requerimientos específicos de los clientes, pueden llevarse a cabo en cualquier época del año, y dentro de la oferta comercial se cuenta con una amplia variedad de opciones, incluyendo fincas, parques temáticos, restaurantes y hoteles. Además, se ofrece flexibilidad de ajustar las propuestas al presupuesto que destine cada empresa.

Colegios y jardines: se ofrecen servicios de salidas pedagógicas en donde se incluye transporte, coordinador operativo, alimentación y seguros.

Según el presupuesto que destine el colegio, se ofrecen diversas opciones, que incluyen granjas infantiles, parques temáticos, parques de diversiones, caminatas ecológicas, espacios de convivencia, centros vacacionales y excursiones de fin de año.

Grupos familiares y actividades vacacionales o pasa día: semanalmente se programan

salidas confirmadas a destinos como:

- City Tour
- Termales de Paipa
- Visita a la Laguna de Tota
- Tour puebleando por Boyacá que incluye visita a Ubaté, Chiquinquirá, Ráquira (mano del artesano), Sutamarchan, Villa de Leyva y Ventaquemada
- Pasadía en playa Hawái en Ibagué
- Recorrido por Guatavita con visita a la casa loca y laguna de la leyenda del dorado.

Estos destinos tienen unas fechas específicas que se realizan a lo largo del año, normalmente son de un solo día y la publicidad de estas actividades se realiza por diferentes medios publicitarios, principalmente Facebook, Instagram, publicación de estados por WhatsApp y publicación en páginas de comercio como cuponatic.

En este caso, la dinámica del servicio consiste en que, según la fecha y el destino, las personas se comunican con la agencia para realizar la reserva, se solicita un abono del 50% y el restante 50% se paga el día del viaje.

Puede participar cualquier persona, sin embargo, en algunas ocasiones hay restricciones con respecto a las mascotas, siempre que el destino lo permita, se admite la participación de animales, los viajes son públicos y los grupos se forman a medida que se realizan las reservas, en caso de que alguna familia o grupo desee un viaje exclusivo, se ofrecen planes VIP únicamente para ellos.

Otros servicios: se pueden organizar actividades a destinos nacionales o se hacen ofrecimientos de otras agencias que tienen el servicio, se pueden cotizar servicios solo de transporte, venta de tiquetes aéreos, planes internacionales y actividades de integración o de

convivencia.

4.1. Análisis del macroentorno y microentorno

Evaluar el entorno que rodea a una empresa es fundamental para determinar los desafíos que se pueden presentar al ofrecer un producto o servicio, la experiencia y las referencias de otras empresas pueden contribuir significativamente a la mejora de los servicios ofrecidos, al mismo tiempo, analizar los factores externos que podrían impactar las operaciones permite a la empresa actuar de manera anticipada, mitigando los riesgos asociados con su operación o promoción de servicios, además, comprender el comportamiento del entorno ayuda a identificar las mejores oportunidades y a maximizar su aprovechamiento.

Es importante destacar que la agencia de viajes Luna y Fuego opera de manera 100% virtual, sin ofrecer atención presencial, aunque cuenta con un equipo de trabajo especializado en diversas funciones, no dispone de un punto físico de atención al cliente.

Demográficamente de acuerdo a un artículo de PNUD (2023) la población Colombiana está concentrada principalmente en las zonas urbanas, donde por cada persona que vive en una zona rural, aproximadamente 3.2 personas viven en zonas urbanas, la ciudad con mayor población es Bogotá (7.908.281), seguido por Antioquia (6.848.360) y Valle del Cauca (2.638.029), por otro lado, los departamentos de menor población son Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina (62.269), Guainía (56.551), y Vaupés (46.777). Así se puede deducir que Bogotá sigue siendo un lugar en donde por tener la mayor población se puede buscar la manera de llegar a más clientes y bajo esta premisa estructurar en su mayoría planes para un tipo de población joven.

A nivel económico según el Banco Mundial informa que la economía creció un 0.6% en 2023, debido a la necesidad de las medidas de estímulo y el aumento de la incertidumbre alrededor

de la dirección de la política afectaron la inversión fija, se prevé que la economía se expandirá en 1.3% en 2024. De acuerdo con esto entendemos que Colombia a pesar de las dificultades que pueda presentar a nivel económico hay un buen pronóstico y expectativa, después de la pandemia en el año 2020, los diferentes mercados se han encargado de fortalecer sus servicios, de mejorarlos e implementar las nuevas formas de trabajo que amplían la visión en cuanto a servicio se refiere.

Por parte de la agencia de viajes Luna y Fuego se puede proyectar de manera activa en la organización de servicios que estén enfocados en una población laboralmente activa, pero sin dejar de lado que sus familias están compuestas por personas mayores, infantes o mascotas que hoy en día requieren especial atención.

Desde el punto de vista económico se puede interpretar que lo importante es poder contribuir de alguna manera a ese desarrollo y poder proyectar presupuestos que no solo impliquen una ganancia para la empresa, sino que sean precios de fácil acceso de acuerdo con las condiciones de los clientes actuales y futuros.

A nivel cultural Colombia presenta una gran variedad no solo para el mercado nacional sino también para los extranjeros, ya que sus tradiciones hacen que las diferentes poblaciones de una manera indirecta contribuyan a hacer que sus regiones tengan algo particular, que los diferencie y que permita presentar una buena oferta en cuanto a actividades se trata, durante el año se puede evidenciar diferentes momentos culturales que pueden ser aprovechados.

Como ejemplo se tiene el Carnaval de Barranquilla, el Carnaval de Negros y Blancos en Pasto, Festival de la leyenda vallenata en Valledupar, Procesiones de semana santa en Popayán, Feria de las flores en Medellín, Feria de Cali y a final de año Festival de Luces en Villa de Leyva o alumbrados de Medellín, entre otros, ya que mencionarlos todos no es posible.

Lo que se puede identificar es que de manera estratégica existen muchas opciones que

estructuradas adecuadamente pueden ser un éxito en cuanto a experiencia se trata y desde luego en la fidelización de los clientes, es importante entender que después de la pandemia se cambió el estilo de vida de las personas y que en la actualidad los requerimientos e intereses personales son diferentes, por tanto la agencia debe ajustarse a estos nuevos requerimientos y debe tener propuestas de impacto que ayuden a apalancar estos nuevos deseos.

En cuanto al entorno político y legal, Colombia y el turismo están muy relacionados y trabajan de manera conjunta ya que la actual presidencia ha identificado el sector como uno de los principales en el apalancamiento del desarrollo y crecimiento económico, en su cuenta de X el presidente indico “nuestra propuesta es transitar de la economía extractiva fósil: carbón y petróleo, hacia una economía productiva: agricultura, industria y turismo”.

Por tanto, se entiende que actualmente hay un apoyo importante por parte del gobierno para este sector y es un apoyo que se debe tomar de la mejor forma posible, aprovechando cada una de las oportunidades o puertas que se puedan abrir en proyectos de ejecución local o nacional.

Tener el respaldo del gobierno en el sector permite proyectar de una manera más optimista los diferentes servicios y ajustándose a los términos legales poderlos ejecutar de la mejor manera y con los resultados esperados por los clientes, así mismo potencializar los diferentes lugares encontrando un mutuo beneficio en términos económicos.

En el caso de Colombia contamos específicamente con el Ministerio de Industria y Comercio como ente responsable y con leyes que buscan la regulación del sector, por ejemplo, en la Ley 2068 de 2020, conocida como la Ley de Turismo, se encuentran las medidas de largo, mediano y corto plazo que permitirán fomentar la sostenibilidad e implementar mecanismos para la conservación, la protección y el aprovechamiento de los destinos y de los atractivos turísticos.

Respecto a los términos tecnológicos es un factor que está en constante evolución y que

ayuda a que el funcionamiento de las organizaciones se pueda dar de la mejor manera, adoptar estas herramientas permitirá fortalecer el tipo de servicio que se ofrece, en este caso puntual para la agencia, podemos identificar que en el entorno global ya se han implementado diferentes formas de servicio como chat Bot, medios de pago y de reserva más sofisticados.

Pero de acuerdo con los alcances financieros es que se puede evaluar la posible implementación de los mismos, con el fin que la inversión tenga un retorno oportuno, por otra parte, el tema tecnológico lo podemos relacionar con el uso de mejores equipos de trabajo tanto a nivel administrativo como operativo ya que de esta manera se puede garantizar la calidad y oportunidad de los servicios que se brindan.

Realizando este análisis del macro entorno respecto a la agencia de viajes Luna y Fuego se concluye que está desarrollando sus actividades en un ambiente muy favorable, porque está abriendo caminos a nuevos esquemas de trabajo, que se encuentran respaldados de manera legal por diferentes entes de regulación y porque hay un alto interés desde el gobierno por apoyar el sector, ya depende de la agencia ajustarse a esas nuevas formas de trabajo y empezar a implementar los nuevos servicios que le ayudaran a mejorar sus condiciones actuales y proyectarse de una manera precisa en la ejecución de cada uno.

Frente al microentorno se realiza un análisis de los factores que tienen una relación directa con la empresa como los proveedores, la competencia, los entes reguladores y los prescriptores, en este caso puntual no se analizan los distribuidores, los intermediarios financieros y los socios ya que no aplican para el ejercicio, debido a que no es una mercancía la que se entrega y tampoco a nivel financiero tiene inyección de capital de otras personas o existe sociedad.

Los proveedores que se relacionan con la empresa son; empresas de transporte, lugares turísticos que tienen costo, restaurantes y hoteles dependiendo del servicio, por tanto, se cuenta

con una base de datos de diferentes proveedores, en donde se hace un análisis del evento y se selecciona el que mayor rentabilidad genere tanto a nivel económico como en cuanto a la satisfacción y calidad del servicio prestado.

Con relación a la competencia se puede identificar que hay diferentes tipos de competidores de acuerdo con los servicios que se prestan, por tal razón se realizara un análisis con relación a algunas empresas que tienen el mismo enfoque de la agencia de viajes Luna y Fuego, dejando por fuera las grandes empresas, pero sin dejar de analizar si sus servicios pueden llegar a impactar en el funcionamiento u operación de la empresa objeto de este estudio.

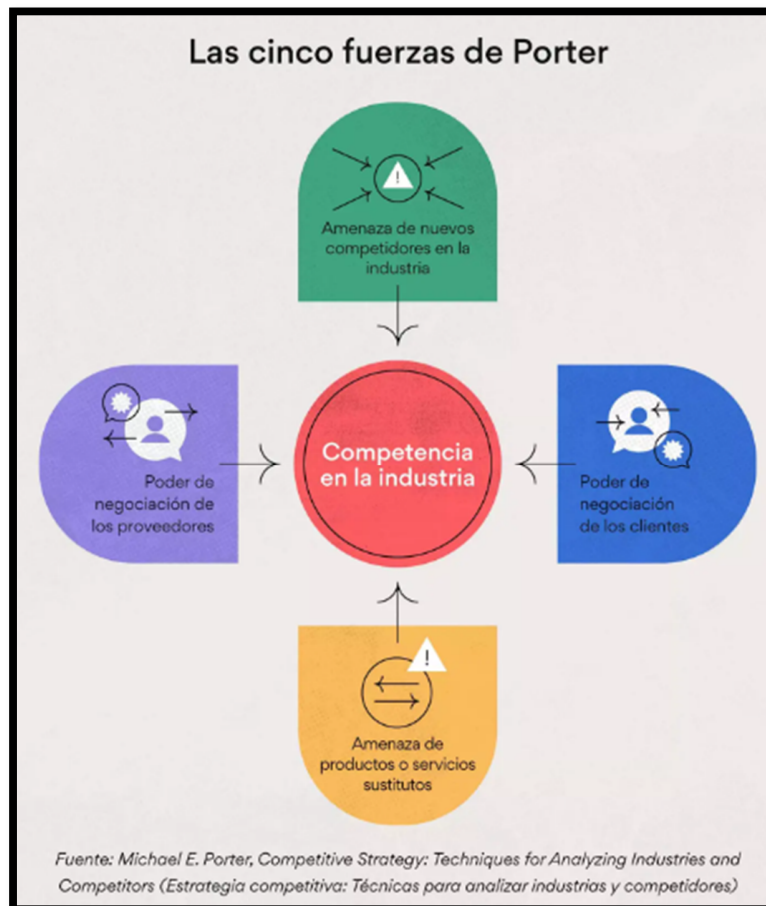
Actualmente la agencia cuenta con todos los documentos legales que se exigen para la operación en el territorio de Colombia, lo cual respalda y da un mayor sentido de credibilidad ante sus clientes, permitiendo que exista un nivel de confianza y seguridad para las dos partes, de la misma manera la agencia está dispuesta a acogerse y adoptar las certificaciones o requerimientos en términos legales que sean necesarios para desarrollar las actividades.

Los prescriptores son líderes de opinión, embajadores de marca, referentes o influencers, que, aunque en el caso de los últimos la agencia no cuenta con ellos, si cuenta con personas que apoyan las redes sociales cargando contenido de interés y basados en la importancia de sus clientes y empleados se convierten en los embajadores de marca.

El conjunto de todos estos factores y el correcto vínculo de cada uno de ellos es lo que permite el éxito de la operación y el cumplimiento de los objetivos propuestos, desde los clientes, pasando por los empleados, hasta llegar a su representante lo que se busca es encontrar la máxima satisfacción posible y la mayor rentabilidad, a continuación, se analizara de una manera más detallada con diferentes herramientas de análisis y estudio:

4.2. Modelo de las cinco fuerzas competitivas

Figura 3. *Modelo de las cinco fuerzas*



Tomada Asana (2024).

4.2.1. *Fuerza: el poder de negociación de los clientes*

Para la agencia de viajes Luna y Fuego, los clientes son, al igual que en muchas otras empresas, la razón de ser de la compañía, la realización de sus actividades depende completamente de los usuarios y sus compras, se pueden identificar dos tipos de clientes: aquellos que realizan compras individuales o para pequeños grupos de familiares o amigos, y aquellos que adquieren servicios para grandes grupos.

La empresa como tal ya tiene definidos sus propios precios dependiendo de los costos fijos que le pueden generar cada una de las actividades y el margen de ganancia que quiere tener, de todas maneras, sí es posible realizar negociaciones con los clientes y presentar variaciones en los precios dependiendo del volumen de compra que se pueda generar.

Adicional la negociación de los clientes también se puede dar en la medida que como agencia se le puedan ofrecer otros servicios sustitutos que le permita tener mayor variedad y que cierre la posibilidad de buscar otro proveedor, el ideal no es que el cliente ponga valor al servicio, pero si poder llegar a un acuerdo mutuo con el fin de encontrar un equilibrio.

4.2.2. Fuerza: el poder de negociación de los proveedores

Los proveedores para la agencia de viajes Luna y Fuego se enfoca a servicios de transporte, sitios turísticos, restaurantes y en algunos casos hoteles, en donde, por el tipo de oferta que se requiere, la cantidad de proveedores pueden ser amplia y en este caso, es función de la empresa crear una base de datos completa en donde se incluyan diferentes opciones de proveedores y que se puedan evaluar dichos servicios en términos de costo y calidad.

Para el caso de los proveedores que solo tienen un bien o servicio que ofrecer, se entiende que para llegar a un poder de negociación depende del volumen requerido por parte de la agencia o la posibilidad de encontrar un servicio sustituto que permita el cambio y no se dependa únicamente de ese proveedor.

4.2.3. Fuerza: la amenaza de nuevos competidores en la industria

En la industria del turismo la amenaza de nuevos competidores es constante y a la vez alta, ya que a pesar de que existen algunas barreras de entrada tanto legales como operacionales, a nivel

general las actividades se pueden realizar de manera empírica y esto hace que los clientes puedan llegar a tener un flujo negativo.

Existe un riesgo para los usuarios que sean víctimas de falsas empresas y por tanto la experiencia es el mayor respaldo y garantía que tiene la agencia, pero es relevante informar que el cumplimiento de términos legales en cuanto a constitución de una empresa de turismo se refiere, en Colombia es sencillo, esto quiere decir que tener nuevos competidores es una amenaza que se tiene de manera constate.

Por esto resulta primordial el cuidado de los usuarios frente a los servicios que se presta, realizando un seguimiento constante con el objetivo de fidelizarlos y estar en comunicación con ellos para conocer el nivel de satisfacción en el que se encuentra y las expectativas que tienen respecto a otros servicios. La amenaza de nuevos competidores en la industria se debe mitigar con la mejor prestación del servicio, teniendo altos estándares de calidad y ofreciendo servicios innovadores, la experiencia debe ser la garantía para que, aunque día a día puedan surgir nuevos competidores estos no impacten de manera directa la operación o el funcionamiento de la agencia.

4.2.4. Fuerza: la amenaza de productos o servicios sustitutos

Los servicios sustitutos al analizarlos de manera externa se pueden evaluar directamente con relación a la competencia y de manera indirecta con relación a los usuarios, por una parte, los competidores pueden ofrecer los mismos servicios de la agencia, pero con un precio diferente y que incluyan o no diferentes servicios, por otra parte, si se revisan de manera indirecta con relación a los usuarios, estos pueden optar por realizar las actividades de manera autónoma e independiente.

En cuanto a destinos turísticos se refiere la variedad es amplia y depende no del lugar que se ofrezca porque probablemente es uno solo, pero sí de la estructura del plan que se diseñe, la

exclusividad se debe encontrar organizando un plan diferencial que mitigue el riesgo de amenaza por un servicio sustituto. En este ámbito es fundamental conocer las preferencias de los clientes para poder ser aliados de ellos y dirigir el servicio de tal manera que permita reducir la amenaza de un bien sustituto al momento de la compra, la posibilidad de encontrar algo igual o mejor debe ser mínima y la empresa debe invertir en la investigación de mercado con el fin de determinar en la industria que servicio podría representar una amenaza.

4.2.5. Fuerza: la rivalidad entre los competidores existentes

Como se menciona anteriormente la industria del turismo presenta un grado alto de competencia en la medida que día a día pueden surgir nuevas empresas o personas naturales que decidan realizar las actividades de manera empírica, para el año 2022 por ejemplo 10.869 empresas estaban formalmente activas según RNT.

Esto implica que la rivalidad entre los competidores existentes sea alta, cada día desde su gestión las diferentes agencias trabajan en pro de mejorar sus servicios y de brindar diferentes alternativas, por tanto uno de los factores que empiezan a ser determinantes en la prestación del servicio y ser competitivos es el precio, se debe hacer un análisis de costos para poder determinar cuál es el mínimo valor que se puede ofrecer en donde se mantenga un margen de ganancia razonable y que sea atractivo respecto a los valores propuestos por la competencia.

Continuando la calidad y cumplimiento de la prestación del servicio es importante porque es relevante la experiencia de la empresa, la credibilidad entre lo que se ofrece por los diferentes medios publicitarios y lo que se entrega como producto final es la clave para que haya una fidelización por parte de los clientes, las agencias cuentan con un plus importante y es la información con relación a la manera como se desarrollan las diferentes actividades, por tanto esto

debe ser utilizado de forma positiva para asegurar a cada cliente.

La satisfacción final del cliente debe ser un factor diferencial con los competidores ya existentes, en la medida que el servicio que se preste cumpla con las expectativas de los usuarios se garantizara la preferencia por la empresa ante el resto que pueda estar en el mercado.

Por último, contar con servicios innovadores que no impliquen altos costos para la empresa determinara la elección del consumidor frente al servicio, no es necesario realizar altas inversiones en instrumentos tecnológicos, pero si es importante destacarse en términos de atención, de asesoramiento, de servicio al cliente, los usuarios además de pagar por un servicio deben sentir que están pagando por tener una experiencia memorable, ya que se trata de vivencias que se realizan de manera esporádica y no son una constante en su vida diaria.

Los grupos en los que se enfocan los diferentes servicios deben ser analizados con el fin de crear las mejores ofertas y ser competitivos en el mercado alcanzando una posición en el mercado.

4.3. Análisis PESTEL

Haciendo uso de esta herramienta se puede realizar un análisis de características externas que pueden impactar a la empresa en cuanto a su ejecución y desarrollo en las diferentes actividades que se proponen y lo que se busca es identificar cual de estas características pueden representar una amenaza para la empresa o puedan tener un valor agregado con el fin que la empresa se pueda beneficiar. Cabe mencionar que, esta herramienta de planificación analiza factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Tabla 1. *Matriz PESTEL*

Factor	Análisis
Factores políticos	El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, presento un proyecto de política pública, la iniciativa se llama "Turismo en armonía con la vida" Según el ministro German Umaña se presenta una política con la que se le apuesta a la transición económica y el desarrollo del sector. De acuerdo con esta política se beneficiaría la agencia ya que se piensa incrementar el número de turistas.
	Según Gustavo Toro desde el año 2002 con el mandato del presidente Álvaro Uribe, se desarrolló el Plan Sectorial de Turismo en donde se definieron siete productos en los que se presentara la oferta turística nacional: Sol y playa, historia y cultura, agroturismo, ecoturismo, deportes y aventura, ferias y fiestas y ciudades capitales. En donde la empresa agencia de viajes Luna y Fuego tiene la responsabilidad de analizar el sector en el que tenga mayor experiencia y poder posicionar sus servicios.
	Según el plan sectorial de turismo 2022 - 2026, se indica que bajo el liderazgo del presidente Gustavo Petro Urrego, Colombia es reconocida como el "País de la belleza" y por tanto el turismo en Colombia debe tener un rostro humano, inclusivo y regenerativo. Lo que implica que la agencia se involucre de manera directa con estas nuevas tendencias y se alinee con los propósitos del gobierno.
Factores económicos	El sector turístico colombiano sigue en plena recuperación luego de los efectos que generó la pandemia de 2020 a la industria y según el DANE al cierre de 2022 la contribución del sector turístico a la economía fue del 2,1%, lo cual quiere decir que por estar en constante evolución hay una oportunidad de desarrollar los servicios de la agencia y poder tener una ganancia optima.
	"El consejo mundial de viajes y turismo (WTTC por sus siglas en inglés) proyecta que 2024 será un año récord para los viajes y el turismo en Colombia ya que contribuirá con US\$19.200 millones a su PIB, lo que significará un aumento del 14,5% en comparación con los niveles del 2019", comprobando que efectivamente las proyecciones son positivas para el sector y por tanto para la agencia.
	"De acuerdo con la investigación de Impacto Económico (EIR) 2024, elaborada por el organismo mundial de turismo, en asociación con Oxford Economics, al cierre de 2024, el sector representará 1.45 millones de empleos en el país; es decir, el 6,2% del total de los puestos de trabajo" por tanto en esta industria se puede identificar una oportunidad a nivel laboral de vincular a las empresas profesionales calificados que contribuyan a la calidad del servicio y represente un apoyo en la industria.

Factor	Análisis
Factores socioculturales	• La población en 2024 de Colombia es de 52'962,862 personas, de las cuales el 49,2% son hombres y el 50,8% son mujeres, esto significa que a nivel nacional se tiene una posibilidad amplia de promocionar y vender los productos de la agencia y su principal enfoque podrían ser las mujeres identificando sus posibles intereses y preferencias. • Según McKinsey & Company (2024) "lo que los consumidores quieren está cambiando, la menor lealtad a las marcas, la asequibilidad en detrimento de la sostenibilidad y el mayor interés en los productos y servicios de bienestar reflejan las preferencias y prioridades de los consumidores de todas las edades y geografías" lo cual debe ser aprovechado por la agencia en pro de ofrecer servicios de bienestar que satisfagan estos intereses. • De acuerdo a Visas en Colombia "Los colombianos son conocidos por ser amables, amistosos y hospitalarios, son muy acogedores con los extranjeros y están dispuestos a ayudar siempre que lo necesiten, además a los colombianos les encanta socializar y celebrar por lo que hay muchas oportunidades para conocer gente nueva y hacer amigos" en este sentido la apertura de nuevos destinos y actividades turísticas se vuelve interesante de explorar ya que se pueden promocionar diferentes lugares con características particulares que los hará únicos y atractivos.
	• La implementación de la IA (Inteligencia Artificial) para el acompañamiento y respuesta a los clientes tanto actuales como potenciales contribuye al adecuado manejo de las situaciones y a responder de manera oportuna y acertada a los requerimientos que se puedan presentar. • Establecer herramientas de control y seguimiento automatizadas con el fin de mitigar los riesgos por la operatividad de las actividades y tener una estructura más practica que optimice los tiempos de respuesta, en áreas como generación de reservas, confirmación de viajes y registro de pagos por los diferentes canales de pago disponibles. • Desarrollar e implementar nuevas técnicas de marketing, con ayuda de registros de actividades realizadas en donde se logre evidenciar la satisfacción de los clientes que ya han hecho el uso del servicio, como por ejemplo la toma de imágenes con drones en donde se pueda apreciar otras tomas que no se pueden obtener con las cámaras convencionales.
Factores ecológicos	• Los riesgos naturales o cambios climáticos que se puedan presentar en cada uno de los destinos que se ofertan y que impidan el cumplimiento de las actividades, aunque no es algo que se pueda controlar por ser un factor externo es importante tener un plan de contingencia en dado caso que esto se presente para poder cumplir con la expectativa de los clientes, el ideal no será atribuir el incumplimiento a la novedad climática sino poder presentar otra opción a los usuarios. • Ser ecológicamente responsables en cada uno de los lugares que se visita con el fin de preservar la naturaleza y mantener el ambiente original del lugar para que la constante visita a todos los lugares sea bien recibida y no que por incumplimientos en la política se restrinja su uso.

Factor	Análisis
Factores legales	• Licencias y permisos para operar, generando confiabilidad y respaldo para los usuarios, el estar alineados en términos legales permite que la agencia este ajustada a los entes regulatorios que evalúan y respaldan el desarrollo de las actividades y logre posicionarla en el mercado. • Protocolos de bioseguridad que fueron establecidos después del 2020 como "protocolo de Bio-seguridad sello check-in" que permiten que la empresa sea auditada, para encontrar si cumple o no con los estándares establecidos en estos protocolos. • Protección del consumidor, deberes y derechos, en donde se regule la operación de la agencia y la protección de datos en donde se garantice que la información brindada por cada uno de los usuarios tendrá un uso exclusivo para fines promocionales de la agencia y que en ningún caso serán divulgados a otros fines sin previa autorización de cada uno.

4.3.1. Factores políticos

Los factores políticos observados en la matriz presentan un panorama positivo para la empresa agencia de viajes Luna y Fuego ya que el actual gobierno tiene un especial interés por fortalecer el sector mediante diferentes estrategias que van desde subsidios de apoyo hasta inversiones en eventos que ayuden a la promoción del sector turístico.

El gobierno ha identificado que este es uno de los sectores que más puede ayudar al crecimiento de la economía en el país y por tanto ha generado nuevas condiciones para que las empresas de turismo o los lugares turístico como tal se puedan presentar con ofertas realmente atractivas para los clientes tanto internos como externos.

4.3.2. Factores económicos

A nivel económico se identifica que la industria del turismo ha tenido una contribución positiva en el país con respecto al PIB y tiene unas proyecciones positivas respecto a su evolución, de esta manera al ampliarse el mercado y los servicios que presta, se amplía también las oportunidades de empleo y sería un factor que estaría a favor de las agencias.

Aunque existen amenazas y riesgos con respecto a la variación de la moneda, tasas de interés o incrementos en los precios del mercado, la agencia puede tener una planificación estratégica en donde se controle los costos y gastos operacionales con el fin de no excederse en sus presupuestos y poder mantener un equilibrio en este aspecto.

4.3.3. Factores socioculturales

De acuerdo con el análisis de los factores socioculturales se identifica que Colombia es uno de los países más atractivos a nivel turístico no solo por la fauna y flora que lo caracteriza sino también por la amabilidad y cordialidad de sus habitantes, por sus diferentes celebraciones de tipo histórico y cultural.

La agencia puede aprovechar cada uno de estos momentos únicos durante el año y planear sus actividades ofreciendo servicios que sean llamativos para todas las personas y que se interesen por descubrir nuevos lugares o vivir experiencias diferentes, brindando seguridad y confianza en que se cumplirá con lo que se ofrece.

4.3.4. Factores tecnológicos

Con relación a los factores tecnológicos se identifica que como el mundo está en constante evolución y que en todo momento existirán nuevos servicios y mejoras en las diferentes herramientas tecnológicas, ya depende de la capacidad financiera que cada empresa tenga para poder hacer una inversión óptima que le permita tener un retorno de utilidad oportuno.

En el caso de la agencia se debe enfocar en servicios tecnológicos que mejoren las formas de reserva y que optimicen, agilicen y aseguren los procesos operativos, de la misma manera en el uso para la promoción de los diferentes planes.

Lo único que representaría una amenaza para la empresa a nivel tecnológico sería que los altos costos no se alcanzaran a cumplir y que otras empresas tuvieran la posibilidad de hacer estas inversiones posicionándose por encima de la misma, de todas maneras, no depende tanto de la inversión que se haga sino de la pertinencia y máximo uso, con el fin de aprovechar todos los recursos en el mejoramiento.

4.3.5. Factores ecológicos

Los factores ecológicos representan para la empresa en su mayoría una amenaza ya que por ser factores de orden natural no se pueden evitar, ni controlar, pero si se pueden tener planes preventivos que identifiquen la mejor manera de proceder en dado caso que se presente alguna novedad de este tipo. Adicional a esto, identificar estos riesgos permite tener claridad con las personas que quieren adquirir el servicio, en donde se les informa los posibles riesgos climáticos que se tienen en cada una de las actividades o las condiciones climáticas a las que se exponen en la ejecución de la actividad.

4.3.6. Factores legales

La empresa agencia de viajes Luna y Fuego tiene un campo de acción amplio ya que a nivel político se identifica un interés por parte del Gobierno actual en apoyar las diferentes iniciativas que puedan tener las empresas de turismo o fortalecer los destinos turísticos, con el ánimo de cumplir los objetivos propuestos, de esta manera es decisión de la agencia determinar en qué campo se va a especializar para poder potencializar sus servicios.

A nivel económico hay un pronóstico positivo respecto a la reactivación en el sector turístico, en donde la agencia de viajes puede tomar parte de manera activa, generando nuevos

empleos, sí, de manera simultánea potencializa o mejora los servicios que presta en la actualidad. Desde el área sociocultural la empresa debe focalizar sus objetivos para delimitar adecuadamente la población a la que quiere llegar ya que a nivel general en Colombia su cultura y sus habitantes brindan esta posibilidad, pero ya depende de las preferencias de cada consumidor. En cuanto a la implementación tecnológica es fundamental hacer un análisis de la capacidad financiera que tenga y los recursos que estén disponibles para invertir en este aspecto, pensando siempre en que esta inversión tendrá un retorno oportuno y facilite los tiempos de la operación con el fin de aprovecharlo para otras actividades.

Respecto al tema ecológico se debe respetar y conocer las políticas que se tienen en cada uno de los sitios que se visitan y el conocimiento previo de esta operación permitirá afianzar las relaciones comerciales e incentivar de manera más atractiva el turismo. Finalmente, a nivel legal la agencia debe estar ajustada a todos los términos legales que se requieran y que estén establecidos por parte del estado, para que pueda desarrollar sus actividades de manera segura, como comprometerse con la actualización constante y cumplimiento de esta.

4.4. Matriz de Análisis FODA

Figura 4. *Análisis FODA*



El análisis FODA (Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas), es una

herramienta que sirve para identificar cada uno de estos factores en la empresa y de acuerdo con sus resultados y estudio se desarrollan diferentes estrategias para mejorar el estado actual de la empresa y generar una planeación respecto a la forma como se quiere posicionar en el mercado.

Tabla 2. Matriz FODA (Fortalezas y Oportunidades)

Fortalezas	Oportunidades
1. Agencia de viajes Luna y Fuego es una empresa legalmente constituida con 24 años de experiencia 2. Es una empresa financieramente estable que no tiene deudas bancarias 3. Cuenta con un equipo de trabajo calificado que se encarga de brindar los servicios de manera profesional 4. Ha creado alianzas comerciales con proveedores y con agencias de la industria que le permite cumplir los servicios que ofrece 5. Tiene un portafolio de productos garantizado 6. Es una empresa operativamente organizada y estructurada 7. Tiene mecanismos publicitarios y de divulgación de información, tiene un horario de atención amplio	1. Implementación de nuevos modelos de atención y servicio al cliente con el uso de la Inteligencia Artificial para la creación de protocolos 2. Ampliación de los servicios que ofrece tanto en nuevos destinos como en el mejoramiento de los actuales 3. Estructuración de protocolos de operación que permita tener un mayor control y seguimiento de la operación 4. Ampliación del mercado objetivo para la atracción de clientes extranjeros y nacionales 5. Mejoramiento en las condiciones laborales de sus empleados 6. Implementación de nuevas tecnologías para los controles financieros y los protocolos de reserva 7. Construcción de planes posventa que permita conocer la voz del cliente e identificar las oportunidades de mejora relacionados con las novedades identificadas

Con relación a las fortalezas y oportunidades se puede identificar que la empresa es una empresa legalmente constituida y estable a nivel financiero, tiene un grupo profesional para el

desarrollo de sus actividades y la experiencia le ha dado un reconocimiento y posicionamiento en el gremio, tiene una idea clara respecto a lo que ofrece y la manera como lo hace.

Presenta oportunidades de mejora respecto a toda la implementación tecnológica en que pueda invertir, contemplando la innovación en los servicios que presta para tener un alcance más amplio respecto al mercado en el que tiene cobertura actualmente, incluir protocolos más estructurados de atención no solamente hacia sus clientes sino también a nivel interno apalancara la mejora en el servicio prestado y la satisfacción a nivel general.

Tabla 3. Matriz FODA (Debilidades y Amenazas)

Debilidades	Amenazas
1. Poca implementación de tecnología en el desarrollo de las actividades diarias lo que hace que la gestión sea operativa y manual aumentando los tiempos de entrega y el riesgo de pérdida de información	1. El surgimiento de nuevos competidores ilegales que brinden servicios de bajo costo que impacten en los servicios que ofrece la agencia
2. Deficiencia en la capacidad de ampliar la cobertura a clientes nacionales o extranjeros ya que su estructura tiene un enfoque netamente local	2. Fenómenos climáticos que impidan la realización exitosa de las actividades y que generen inconformidades en la satisfacción final de los clientes
3. Pocos seguimiento y control de las actividades realizadas con relación a la satisfacción de los usuarios	3. Incremento en los costos de los proveedores o en los servicios que se requieren que impacten en el valor de los servicios
4. Falta de oportunidades y crecimiento interno para los empleados de la agencia lo que impide un sentido de pertenencia con la marca	4. Confinamiento por factores como una nueva pandemia que impliquen nuevas medidas de bioseguridad y que no se pueda hacer uso de los servicios
5. Falta de innovación en los servicios que ofrece y falta de actualización de acuerdo con las nuevas tendencias de la industria y a las preferencias de los usuarios ya que en su estructura se opera como se hacía en los inicios	5. Mayor visibilidad de las otras agencias en medios publicitarios que tenga un alcance más alto de clientes.

Teniendo en cuenta las debilidades y amenazas que se describen para la agencia de viajes

Luna y Fuego se identifica que las principales debilidades se encuentran en la falta de tecnología, la alta operatividad y el poco seguimiento y control de las actividades que se ejecutan, por tanto es necesario realizar una intervención de tal manera que se puedan fortalecer estas debilidades y que las amenazas no se materialicen o en dado caso que se presenten, por parte de la agencia exista un protocolo de acción desarrollado y estructurado con el fin de saber la manera más óptima de proceder.

4.5. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Tabla 4. *Matriz MEFE*

Factores externos	Importancia	Calificación	Valor
<i>Oportunidades</i>			
Uso de la Inteligencia Artificial en servicio al cliente	0,04	1	0,04
Ampliación de los servicios	0,03	2	0,06
Estructuración de los protocolos de atención	0,06	3	0,18
Ampliación del mercado objetivo	0,04	2	0,08
Implementación de nuevas tecnologías	0,05	1	0,05
Reactivación de los usuarios después de pandemia	0,06	4	0,24
Nuevos proyectos de apoyo a las pequeñas empresas	0,03	2	0,06
Inversión en marketing y relaciones comerciales	0,07	4	0,28
Ampliar las alianzas estratégicas con socios comerciales	0,06	3	0,18
Imagen de la empresa	0,06	4	0,24
<i>Amenazas</i>			
Surgimiento de competidores ilegales	0,05	4	0,2
Fenómenos climáticos	0,02	3	0,06
Incremento de los costos fijos	0,02	3	0,06
Preferencias de los usuarios por otras ofertas	0,08	4	0,32
Mayor desarrollo tecnológico por parte de competidores	0,04	3	0,12
Confinamiento por pandemia	0,03	2	0,06
Preferencias de usuarios por agencias presenciales	0,02	3	0,06

Factores externos	Importancia	Calificación	Valor
Poca visibilidad de marketing	0,08	2	0,16
Falta de cobertura a nivel nacional	0,08	1	0,08
Insatisfacción de usuarios y empleados	0,08	1	0,08
<i>Total</i>	1		2,61

Según los resultados obtenidos en la matriz MEFE, con una puntuación de 2.61, se identifica que la agencia de viajes Luna y Fuego se dirige en la dirección correcta para abordar las amenazas y aprovechar las oportunidades de manera eficiente. Sin embargo, aún necesita tener mayor control y la respuesta ante estas situaciones que se presenten.

Se puede inferir que la empresa está mostrando un interés oportuno en invertir en marketing y relaciones comerciales, así como en cuidar su imagen y aprovechar la reactivación de los usuarios tras la pandemia, sin embargo, no está incidiendo lo suficiente para la expansión del mercado ni a la implementación de nuevas tecnologías o desarrollos que podrían mejorar el funcionamiento de sus operaciones, adicional debería considerar vincularse a programas gubernamentales que apoyen a las pymes.

En este sentido, la empresa debe comenzar a involucrarse en los diversos programas de apoyo que promueve el Estado, con el objetivo de beneficiarse de ellos, de esta manera, podrá mantenerse a la vanguardia de la información y la tecnología que pueden impulsar y mejorar sus operaciones. En relación con las amenazas, se ha identificado que la empresa está interesada en comprender las preferencias de los usuarios, tanto en lo que respecta a los servicios que ofrece como a los de la competencia, en este contexto, la limitada visibilidad en marketing podría ser uno de los factores que impacten negativamente en el logro de los objetivos de la organización.

Además, se observa que, ante factores como fenómenos climáticos, el aumento de los costos fijos, el confinamiento por la pandemia y las preferencias de los usuarios por agencias

presenciales, la agencia no está ofreciendo una respuesta oportuna para mitigar estos riesgos. Se sugiere que la empresa fortalezca su canal virtual de operación en todos los campos en los que ofrece sus servicios para generar mayor confianza entre los usuarios y que se pueda obtener de ellos comentarios positivos que den respaldo al desarrollo de la operación.

Además, la empresa debe comenzar a estructurar planes de contingencia que le permitan responder de manera oportuna en caso de que alguna amenaza se materialice, aunque algunas de estas amenazas son incontrolables por su naturaleza, se pueden desarrollar métodos que mitiguen el impacto que cada una de ellas podría causar.

Tabla 5. *Matriz MEFI*

Factores internos	Importancia	Calificación	Valor
<i>Fortalezas</i>			
Empresa legalmente constituida	0,04	4	0,16
Empresa financieramente estable	0,04	4	0,16
Grupo de trabajo experto	0,04	3	0,12
Alianzas comerciales con proveedores y agencias	0,07	4	0,28
Portafolio de productos garantizado	0,04	3	0,12
Empresa operativamente organizada y estructurada	0,07	4	0,28
Mecanismos publicitarios	0,06	3	0,18
Experiencia en los servicios que presta	0,07	4	0,28
Atención al cliente en horario extendido	0,04	3	0,12
Adaptación de acuerdo a las necesidades de los clientes	0,03	4	0,12
<i>Debilidades</i>			
Poca implementación de tecnología	0,01	2	0,02
Deficiencia en la capacidad de ampliar la cobertura	0,02	1	0,02
Poco seguimiento y control de las actividades realizadas	0,06	2	0,12
Falta de oportunidades y crecimiento de los empleados	0,01	1	0,01
Poca innovación en los servicios	0,08	2	0,16
Falta de actualización en las nuevas tendencias	0,01	1	0,01
Poca información respecto a la competencia	0,06	2	0,12
Desarrollo de actividades de manera manual	0,1	2	0,2
Falta de programas de fidelización para los clientes	0,06	1	0,06
Poca estructuración respecto a los objetivos esperados	0,09	2	0,18

Factores internos	Importancia	Calificación	Valor
<i>Total</i>	1		2,72

Los resultados indican que la agencia de viajes Luna y Fuego se clasifica como una empresa con una posición interna estable y sólida, sin embargo, sigue operando con un modelo tradicional que no incorpora la tecnología de manera efectiva, la empresa carece de un plan de acción para ampliar su cobertura de servicios a nivel nacional, no ofrece oportunidades de mejora laboral para sus empleados y no muestra intención de implementar cambios en este sentido.

La falta de actualización en nuevas tendencias puede afectar significativamente la satisfacción de los clientes, ya que se están ofreciendo servicios basados en técnicas obsoletas y sin la incorporación de tendencias que generan mayor impacto, además, la ejecución manual de ciertas actividades aumenta la posibilidad de error, aunque existen controles y seguimientos, el alto nivel de operatividad manual puede comprometer los resultados.

Por otro lado, es importante destacar que la empresa se beneficia de un sólido respaldo operativo gracias a la experiencia acumulada y a las alianzas comerciales que ha consolidado a lo largo de su trayectoria, aunque sus procesos son manuales, cuenta con un equipo de trabajo competente que, dentro de sus posibilidades, satisface los requerimientos de la empresa y ha diseñado estrategias efectivas para garantizar dicho cumplimiento. Se proyecta como una empresa estructurada y organizada, con un firme compromiso hacia el cumplimiento de las expectativas de sus clientes, adicionalmente ha mostrado un interés activo en implementar nuevas estrategias de marketing para dar a conocer su marca y ampliar su público objetivo.

4.6. Matriz de Perfil Competitivo MPC

Tabla 6. *Matriz de Perfil Competitivo MPC*

Factores críticos de éxito	Peso	Calif. Luna y Fuego	Total	Calif. Aborda	Total	Calif. Angsetur	Total	Calif. Go.G	Total	Calif. Makalu	Total
Constitución legal de la empresa	0,01	4	0,04	4	0,04	4	0,04	4	0,04	4	0,04
Reconocimiento de la empresa	0,3	4	1,2	4	1,2	3	0,9	2	0,6	4	1,2
Equipo de trabajo calificado	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2	4	0,2
Portafolio de productos innovadores	0,15	2	0,3	4	0,6	4	0,6	3	0,45	4	0,6
Implementación tecnológica	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03	1	0,03
Participación en el mercado	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	2	0,06	3	0,09
Servicio y atención al cliente	0,03	3	0,09	4	0,12	4	0,12	3	0,09	3	0,09
Estrategias de marketing	0,15	1	0,15	2	0,3	2	0,3	1	0,15	2	0,3
Estructura administrativa interna estable	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1	1	0,05	1	0,05
Programas de fidelización de clientes	0,05	1	0,05	1	0,05	2	0,1	2	0,1	1	0,05
Total	1		3,01		3,34		3,01		2,18		2,70

Realizando una comparación entre estas 5 empresas se logra identificar que la empresa agencia de viajes Luna y Fuego tiene una clasificación de 3.01 ocupando la segunda posición entre todas, indicando que a nivel competitivo es una empresa fuerte entre las agencias que tienen la misma línea de negocio.

Se identifican diversos factores que la empresa debe comenzar a abordar, entre ellos la implementación de tecnología. Es fundamental realizar un análisis más profundo para determinar qué tipo de tecnología realmente necesita la organización, es crucial validar el presupuesto disponible para esta inversión y establecer un plan claro sobre cómo se recuperará la inversión y en qué plazo.

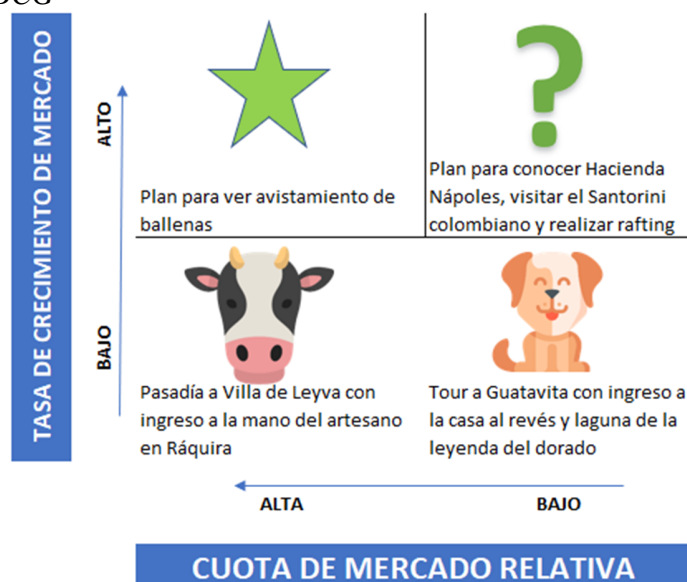
Por otro lado, aspectos como la calidad del servicio y la atención al cliente, así como los programas de fidelización, son primordiales y deben centrarse en el usuario, estos factores destacan la importancia de cómo se trata a los clientes y la atención que se les brinda, la participación de cada cliente es lo que asegura el éxito de las actividades, por lo que es el momento de implementar técnicas más efectivas en atención y fidelización.

Además, se evidencia que la empresa ha mostrado interés en mejorar su participación en el mercado y en optimizar los servicios que ofrece, destacándose entre las cinco principales empresas de la industria, es fundamental mantener una evolución constante y evaluar cómo avanzar en relación con la competencia, así como atraer a nuevos clientes de manera efectiva.

Por último, es crucial trabajar en el desarrollo del factor humano que lleva a cabo las actividades. Actualmente parece que no se está brindando la atención adecuada a este aspecto, lo que podría generar una inconformidad interna no identificada, a pesar de que la empresa cuenta con una estructura administrativa estable y organizada, una alta rotación de personal podría impactar negativamente en los resultados operativos a largo plazo.

4.7. Matriz de Boston Consulting Group BCG ofensivo – defensivo

Figura 5. Matriz de BCG



El producto estrella para la agencia de viajes Luna y Fuego es el servicio que se ofrece para asistir a un avistamiento de ballenas, es atractivo en el mercado ya que es un suceso que ocurre pocas veces en el año y se promociona con anterioridad de tiempo para que las personas interesadas puedan adquirir el servicio con anterioridad y tengan facilidades en el pago.

El pasadía a Villa de Leyva incluyendo el ingreso a la mano del artesano, se ha convertido en el producto vaca para la agencia ya que es un servicio que requiere una inversión muy mínima puesto que sus costos fijos radican en el pago del transporte, desayuno, ingreso a la mano del artesano, el coordinador y pólizas, pero por el valor de venta genera una utilidad entre el 40% y el 30% del valor total, es un servicio que ya está posicionado en el mercado y por tanto la frecuencia con la que se desarrolla es de manera semanal todos los domingos y las ventas se generan en su mayoría por el voz a voz y se promociona por la página cuponatic que es una empresa de cupones

en donde se puede acceder a los servicios con precios más económicos.

El pasadía de Guatavita con ingreso a la casa al revés y caminata por la laguna de la leyenda del dorado es un servicio que actualmente para la agencia resulta ser un servicio perro ya que requiere una inversión alta por los costos en cada uno de los sitios turísticos y el pago del coordinador ya que debe ser una persona calificada como guía, generando que la empresa solo reciba un 10% como ganancia del valor total del servicio. Debido a la poca audiencia en un destino que se ofrece solamente una vez al mes y que está en revaloración para confirmar su continuidad.

La visita a Hacienda Nápoles en donde se incluye visita al Santorini Colombiano y paseo en Rafting es un producto muy atractivo y llamativo para la población objetivo porque históricamente tiene connotaciones que impactaron al país a lo largo de la historia y genera interés, adicional son lugares que prometen vivir una experiencia única y tomar unos registros exclusivos que no se obtienen en otro tipo de planes. Este último producto requiere mayor investigación respecto a su acogida porque es un servicio que requiere mayor tiempo en su ejecución y a la vez un costo más alto en la operación tiene un alto potencial de crecimiento y de posicionarse en el mercado, pero con una demanda reducida.

Este servicio se ha impulsado de manera esporádica y precisamente por la poca demanda no es un servicio que se realice de manera constante, sino que se ejecuta una vez se completa el grupo mínimo de personas requerido para operar en dado caso que no se logre el mínimo de personas se debe recurrir a las alianzas con otras agencias para el cumplimiento de las ventas.

rápido y un nivel de ganancia alto.

Estas ofertas de la agencia que no tienen una constante operación son las que se deben fortalecer en temas de inversión y marketing para su ofrecimiento, teniendo como población objetivo aquellas personas que ya han tomado los servicios de pasadía con la agencia y se pueden motivar e impulsar a realizar actividades que contemplen alojamiento, así mismo generar una base de datos de colegios y empresas con las que se ejecuten campañas publicitarias agresivas que concrete estos eventos durante el año y que se proyecten de acuerdo a las necesidades de cada uno. Con relación a los segmentos de alianzas estratégicas, implementación de tecnología y venta de tiquetes aéreos y hospedaje, se identifica que son servicios que requieren una inversión media para el mejoramiento, pero que a la vez implica un riesgo para la empresa ya que el retorno de inversión no es oportuno y la aceptación en el mercado no es alta.

Representaría para la empresa un valor agregado en cuanto a atención y variedad de servicios lo que se propone hacer para ajustar las estrategias es que en cuanto a las alianzas se identifique el porcentaje de ganancia que se puede obtener al tener estas ventas tercerizadas e identificar si el nivel de satisfacción de los clientes va a ser alta, para no tener después del servicio clientes detractores, en caso que al realizar una evaluación de las empresas no se logre determinar la calidad esperada lo mejor es no realizar la alianza.

Por otra parte la implementación de tecnología en la prestación de los servicios hace referencia a la utilización de herramientas como cámaras profesionales, drones, equipos audiovisuales, entre otros, que mejoren la experiencia de los clientes y en cuanto a la venta de tiquetes aéreos y hospedaje se debe evaluar la frecuencia con la que los usuarios requieren este servicio para determinar si es necesario hacer ajustes en los sistemas de reserva o cotizaciones que permita también cubrir esta área de trabajo.

El servicio pasadía a Guatavita, es necesario intervenirlo y realizar una reestructuración en la oferta si lo que se quiere es mantener activo, ya que por el costo no está siendo llamativo para el mercado teniendo una calificación débil y al contrario está generando una operatividad en la agencia sin un éxito para el cumplimiento de este. Caso contrario ocurre con el pasadía a Villa de Leyva en donde lo que se sugiere no es desinvertir en la realización del tour o realizar otras inversiones, lo que se propone es optimizar respecto a la publicidad, ya que se encuentra tan bien posicionado que la voz a voz es el que genera las nuevas ventas o el anuncio en estados de Whatsapp que no genera costos para la empresa.

Por último, es relevante hacer el análisis con respecto a generar ofertas a destinos nacionales o internacionales, debido a que la operación de estos servicios requiere una gestión más compleja y una intervención de diferentes factores externos que deben ser articulados correctamente para cumplir con las expectativas de los usuarios y a la vez generar una utilidad para la agencia. En este sentido se sugiere generar encuestas de consulta a los clientes para identificar el grado de interés que puedan llegar a tener y diseñar servicios que se ajusten a los requerimientos encontrados.

4.9. Matriz de ANSOFF

Tabla 7. *Matriz de ANSOFF*

		Existentes		Nuevos
		Penetración	de mercado	Desarrollo de productos
Mercado	Existentes	Pasadía a Villa de Leyva con ingreso a la mano del artesano en Ráquira		Plan para conocer Hacienda Nápoles, visitar el Santorini colombiano y realizar rafting.

Existentes		Nuevos
Desarrollo en el mercado		Diversificación
Nuevos	Tour a Guatavita con ingreso a la casa al revés y laguna de la leyenda del dorado	Plan para ver avistamiento de ballenas

Realizando el análisis de la matriz de Ansoff se identifica que el pasadía a Villa de Leyva es el producto que actualmente identifica y referencia a la empresa de una manera exitosa ya que por la calidad del servicio se ha logrado posicionar tanto en el tipo de actividad como en el destino, en este sentido lo que la agencia debe mejorar es en la manera como logra que las personas que asisten al recorrido lo puedan referenciar y se logre alcanzar más población. Sin dejar de lado que si el destino empieza a ofrecer otros servicios la agencia debe sincronizarse con los mismos e innovar con las personas que se interesan en el servicio.

En el desarrollo de producto se posiciona el plan para conocer la Hacienda Nápoles, visitar el Santorini colombiano y realizar rafting, debido a que este servicio está diseñado de tal manera que genera nuevas experiencias para los clientes, es un plan de estructura económica que es alcanzable para los clientes actuales de la agencia, adicional se ofrecen diferentes posibilidades de pago con intensidad que sea asequible a la mayor cantidad de personas posible.

Existe un riesgo en el desarrollo del producto porque puede llegar a segmentar el mercado y solo enfocarse en personas jóvenes o interesados en desarrollar actividades extremas o que por condiciones físicas no se permita la práctica de estas actividades, esto reduciría la población objetivo y en este caso lo que se debe hacer es presentar otras ofertas que estén más acorde con los requerimientos que se tengan y con la población objetivo que se quiera desarrollar.

Respecto al desarrollo en el mercado se indica que el servicio Tour a Guatavita con ingreso a la casa al revés y laguna de la leyenda del dorado es un servicio que permitirá ampliar el mercado

ya que su combinación genera una mezcla entre innovación e historia, en las bases de datos que se tienen de los usuarios que han asistido a otras actividades con la agencia se puede promocionar el servicio y generar una estrategia de marketing que capture el interés de las personas.

En este sentido es útil hacer una investigación de mercado que permita identificar qué población realmente estará interesada en la actividad, existe un riesgo en la medida que la cantidad mínima de personas no se complete para el evento, pero en esta situación es en donde resulta indispensable las alianzas con otras empresas que tienen el mismo servicio, con el fin de cumplir a las personas que adquirieron el servicio.

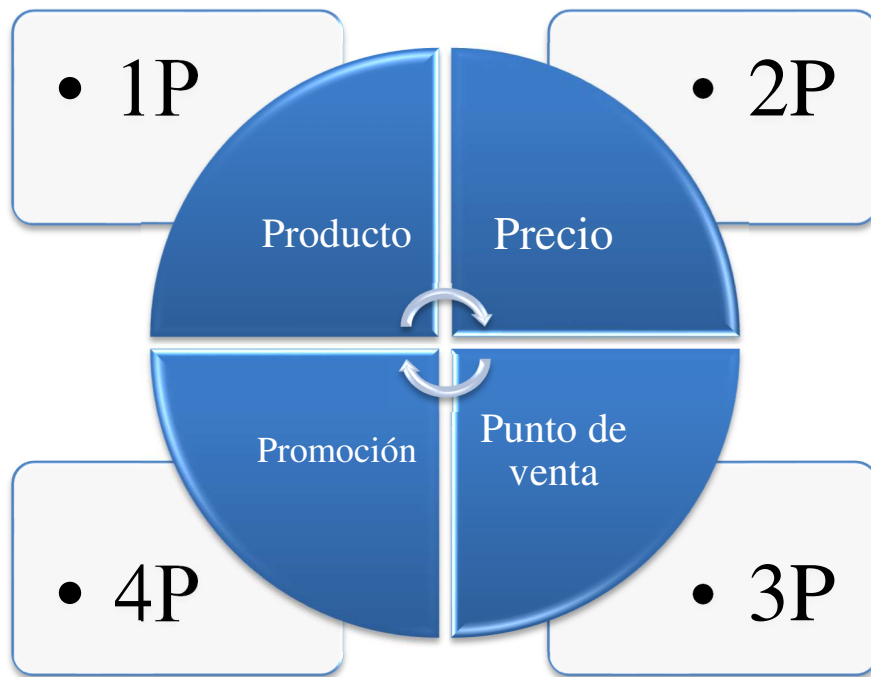
Por último, con relación a la diversificación, el plan para ver avistamiento de ballenas es un servicio innovador con respecto a los productos que se ofrecen en la agencia habitualmente ya que se presenta pocas veces en el año y es un servicio en el que se está explorando la acogida en el mercado para convertirlo en uno de los servicios fijos que puede ofrecer la agencia.

En cuanto a la diversificación se entiende que se pueden presentar riesgos ya que se está explorando tanto en un servicio poco habitual como en una población desconocida, todo en la práctica es nuevo y no necesariamente el resultado esperado es el que se obtenga, pero se deben evaluar otros puntos de ganancia como el conocimiento y la experiencia para identificar oportunidades de mejora y determinar si es un destino y un mercado que vale la pena explorar o si por el contrario se deben buscar nuevas alternativas.

La matriz de Ansoff ha sido usada por empresas como Coca-Cola, Apple, Netflix entre otros que les ha permitido evaluar sus empresas al interior y actualmente se evidencia que son empresas estables en el mercado y que ofrecen diferentes productos y servicios, en donde no necesariamente deben realizar campañas de atracción ya que la reputación de la marca hace que las personas realmente interesadas los ubiquen como empresa.

4.10. Marketing estratégico (Estrategias de Marketing MIX) 4P (PRODUCTOS) – 4C (Servicios)

Figura 7. *Marketing Mix 4P*



La estrategia de marketing mix basado en el análisis de las 4P (Producto, Precio, Punto de venta y Promoción) para la agencia de viajes Luna y Fuego, enmarca el escenario actual de la empresa identificando las principales características en cada uno de los factores analizados.

Se describen cada uno de los productos o servicios que la agencia ofrece como pioneros en su portafolio, informando de qué manera se definen los precios y en qué puntos de venta se ofertan e indicando las diferentes promociones que se pueden manejar dependiendo de los interesados de la siguiente manera:

Tabla 8. *Matriz de Marketing 4P*

Producto	Precio
* Pasadía a Villa de Leyva con ingreso a la mano del artesano en Ráquira * Plan para conocer Hacienda Nápoles, visitar el Santorini colombiano y realizar rafting * Tour a Guatavita con ingreso a la casa al revés y laguna de la leyenda del dorado * Plan para ver avistamiento de ballenas	* En los cuatro productos el precio se define de acuerdo a cada uno de los sitios turísticos que se visita, también depende de la distancia en cuanto al servicio de transporte y varia si se requiere alimentación y alojamiento
Puntos de venta	Promoción
* Se ofrece por medio de la plataforma Cuponatic a todo tipo de personas que estén interesados en realizar la actividad y que se encuentren afiliados a la plataforma * Se promociona en redes sociales * Se publican estados promocionales a clientes que han realizado por lo menos un viaje y se deja publico	* El precio puede ser inferior si la compra la realizan grupos de más de 5 personas * Se ofrecen tarifas relámpago por tiempo limitado * Se hace preventa de servicios específicos en las diferentes épocas del año

Adicional se realiza el análisis de las 4C enfocada en las necesidades del cliente, en donde se analiza la experiencia del usuario con relación a las 4P identificadas anteriormente.

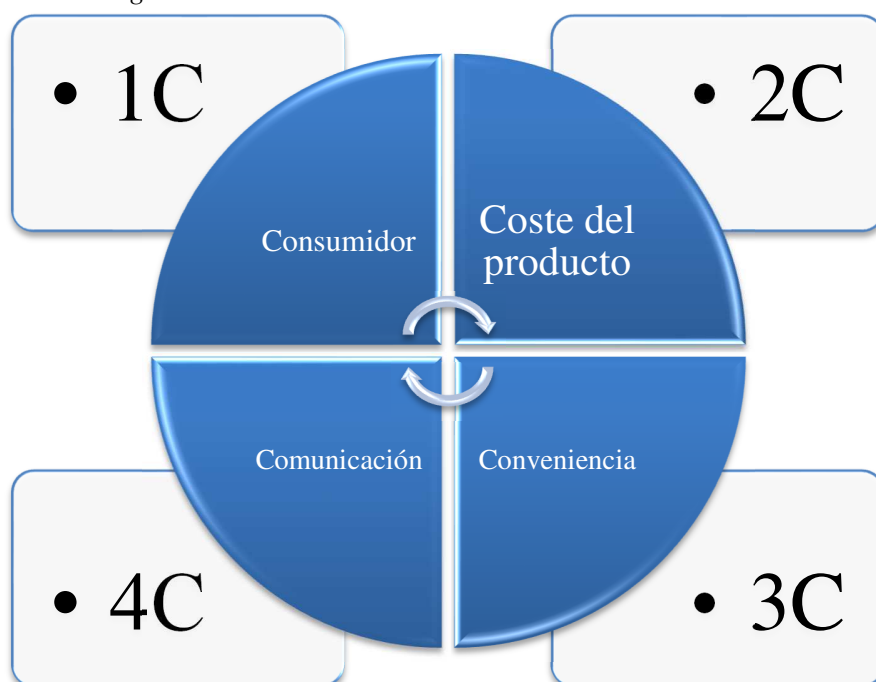
Figura 8. *Marketing Mix 4C*

Tabla 9. *Matriz de Marketing 4C*

Consumidor - producto	Coste del producto - precio
La agencia de viajes Luna y Fuego desarrolla sus servicios para personas interesadas en vivir nuevas experiencias, conocer y explorar lugares históricos, de manera exclusiva, con alta calidad en la atención y servicio, en donde el cliente encuentra un plan completo.	Se ofrece una garantía total en la realización de las actividades, en donde el coste que pagará el cliente por el producto estará acorde a lo que recibirá, teniendo un valor agregado con relación al acompañamiento y asesoría desde la preventa hasta la postventa, la agencia busca ofrecer planes ajustados al presupuesto de la población objetivo
Conveniencia - puntos de venta	Comunicación - promoción
Los clientes de la agencia de viajes Luna y Fuego pueden adquirir los servicios por medio del sitio web, en la página de comercio de Cuponatic y desde el teléfono corporativo por medio de Whatsapp realiza la reserva y con los diferentes medios de pago que se tienen se facilita adquirir el servicio.	Los canales de comunicación que los clientes tienen con la agencia son llamadas telefónicas, chat por Whatsapp y chat por redes sociales. Los horarios de atención son extendidos y a nivel interno se cuenta con protocolos de atención por parte de los responsables basados en el respeto y la comunicación asertiva

4.11. Marketing operativo

Teniendo en cuenta los análisis previos realizados a la agencia de viajes Luna y Fuego y articulando los diferentes hallazgos se propone para la empresa las siguientes actividades de mercadeo con el fin de potencializar los servicios actuales y mejorar los sistemas operativos que se ejecutan:

- Desarrollar sesiones de trabajo con el equipo profesional que interviene en los diferentes servicios que se prestan, para identificar las posibles oportunidades de mejora y conocer cuál es el grado de satisfacción desde la operación y con respecto a los clientes
- Establecer protocolos de servicio y atención acorde a cada uno de los servicios que se prestan
- Realizar planeación de fechas para desarrollar las actividades, generando mapas de seguimiento y control desde la preventa hasta la posventa
- Revisar nuevamente la estructura de costos de cada uno de los planes con el fin de

determinar el valor mínimo posible para generar promociones especiales relacionadas con el precio al público

- Mejorar las campañas publicitarias existentes apoyadas de videos vivenciales que se han capturado en las salidas que ya se han cumplido con el objetivo de demostrar el grado de satisfacción de los clientes
- Realizar recuperación de clientes con las bases de datos existentes en donde se programen visitas presenciales y se presente el actual portafolio de servicios
- Hacer uso de los diferentes canales de comunicación para contactar a los clientes y realizar el ofrecimiento de nuevos servicios o motivar para adquirir los que están programados durante el año.

Figura 9. *Marketing operativo*

Actividad	Responsable	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Estado de la actividad
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Desarrollar sesiones de trabajo	Representante Legal																	En proceso
Establecer protocolos de servicio	Área Administrativa																	Culminado
Realizar planeación de fechas y mapa de seguimiento y control	Área Administrativa																	En proceso
Revisar estructura de costos	Área Financiera																	Pendiente
Mejorar las campañas publicitarias	Administrador de redes y marketing																	En proceso
Realizar recuperación de clientes con visitas presenciales	Área Servicio al cliente																	Pendiente
Contactar clientes actuales para la adquisición de nuevos servicios	Área Servicio al cliente																	Pendiente

4.11.1. *Objetivos de marketing*

- Incrementar las ventas en un 10% de los servicios que se ofrecen después de generar promociones en los diferentes medios publicitarios para los siguientes 6 meses.
- Encontrar un punto de equilibrio entre precio y calidad para poder ofrecer el mejor servicio

de la industria teniendo en cuenta los estudios realizados a las empresas que tienen la misma línea de negocio.

- Delimitar la población objetivo con el fin de tener un mayor control y seguimiento de la satisfacción final de los servicios prestados y documentar dichos hallazgos para encontrar las oportunidades de mejora y mitigar los posibles riesgos de insatisfacción.
- Posicionar la marca por medio de la interacción en redes sociales generando con más frecuencia contenido digital que evidencie las experiencias en cada una de las actividades.
- Medir el Retorno de Inversión para determinar si las estrategias de marketing están funcionando o no por medio de pruebas controladas en un periodo de 3 meses.

4.12. Segmentación del mercado y nicho de mercado

La segmentación del mercado se puede definir como “el proceso mediante el cual, una empresa subdivide un mercado en subconjuntos de clientes de acuerdo con ciertas características que le son de utilidad. El propósito de la segmentación de mercado es la de alcanzar a cada subconjunto con actividades específicas de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva” (Thompson, 2005).

De acuerdo con lo anterior con relación a la agencia de viajes Luna y Fuego se puede determinar que actualmente está enfocando sus esfuerzos en definir mediante su base de datos la población objetivo, enviando publicidad de los sitios que no han visitado y generando ofertas atractivas para que las personas se motiven a tomar un nuevo servicio. Adicional a esto basados en que los clientes son la razón de ser de la empresa se han implementado mejoras en los servicios que está prestando actualmente y recopilando la información necesaria para detectar cuales son las posibles fallas que se presentan en la operación y empezar a mitigar los riesgos de continuar con

las mismas prácticas.

Por otra parte, en la recuperación de clientes se está enfocando en el mercado de los colegios y las empresas, identificando en este mercado una oportunidad de negocio considerable, en donde se espera que la utilidad sea alta, ya que se ha identificado que los costos de operación son bajos y que no se requiere un esfuerzo mayor. Ya cuando se tenga identificado cada uno de los segmentos del mercado, se debe implementar el plan estratégico de mercadeo según corresponda y en donde se estén contemplando cada una de las variables que lo conforman tanto externas como internas.

4.13. Identificar el canal de distribución

El canal de distribución que actualmente ha definido la agencia de viajes luna y fuego es 100% virtual, por medio de diferentes canales de atención, entre los que se encuentra la página web cuponatic, las redes sociales, los mensajes de texto, correos electrónicos y la comunicación directa mediante las llamadas telefónicas.

Aunque este canal ha tenido un éxito después de la pandemia todavía presenta desconfianza para los nuevos clientes, por tanto, se sugiere que la empresa contemple la posibilidad de tener puntos presenciales, no precisamente como una oficina, pero si la participación en ferias empresariales con Stand de servicio y pueda promocionar de manera presencial.

4.14. Merchandising

De acuerdo con Involves Club (2024), el merchandising “es la planificación y la operacionalización de actividades que se realizan en establecimientos comerciales, principalmente en tiendas al por menor y autoservicios, como parte del complejo mercadológico de los bienes de

consumo, teniendo como objetivo exponerlo o presentarlo de manera adecuada para crear impulsos de compra en la mente del consumidor o usuario, haciendo que todas las operaciones en los canales de marketing sean rentables”.

De esta manera la agencia de viajes Luna y Fuego por su estructura se clasifica en un merchandising 100% digital pero que mediante la estrategia de mercadeo se propone el uso de elementos que referencien la marca de una manera más tangible, por ejemplo, en las salidas que se realizan o una vez finalizadas las actividades hacer entrega de elementos de recordación de la marca como agendas, pocillos, esferos, gorras, camisetas, entre otros que los usuarios puedan tener presente en una próxima oportunidad.

Por otra parte, las personas involucradas en la realización de las actividades deben contar con una dotación adecuada de tal manera que en el momento en que se genere el contacto presencial con las personas se identifiquen de manera clara, aun mas teniendo en cuenta que en el desarrollo de la actividad se pueden presentar otras empresas y la agencia se debe destacar por tener sus logos y sus colores corporativos de manera visible.

Para el caso de la satisfacción de los clientes es necesario manejar escenarios de proximidad con cada uno de ellos con el fin de conocer de primera mano las percepciones que se tienen del servicio que se ofrece, esto se puede hacer de manera inmediata a medida que se va desarrollando la actividad o al final de esta escuchando sus opiniones, comentarios, quejas o sugerencias en todos los aspectos posibles de evaluar.

Por último, es importante que la empresa desarrolle un conjunto de operaciones integradas que le permita conocer como el consumidor está viendo el servicio y estar en constante evolución, desarrollando estrategias que vayan de la mano con la vanguardia tecnológica y agotando todos sus esfuerzos en hacer más visible la marca e impactar en el mercado de manera positiva.

4.15. Plan de medios

El plan de medios que se propone para la agencia de viajes Luna y Fuego se desarrolla en medios digitales y no digitales con el objetivo de tener apertura en el mercado y poder llamar la atención de nuevos clientes, en donde haya una diferenciación de la marca respecto a la competencia de la siguiente manera:

Tabla 10. *Plan de medios digitales*

Plan de medios digitales		
campaña		
Vive una experiencia única en diferentes lugares históricos cerca a Bogotá, llenos de historia y diversión, no te lo puedes perder!		
Medio Digital	Periodicidad	Tiempo Activo
Página Web	Diaria	3 meses
Instagram	Semanal	6 meses
Facebook	Diaria	3 meses
Tik Tok	Semanal	3 meses
WSP	Diaria	3 meses

Tabla 11. *Plan de medios no digitales*

Campaña			
Vive una experiencia única en diferentes lugares históricos cerca a Bogotá, llenos de historia y diversión, no te lo puedes perder!			
Medio	Formato	Frecuencia	Tiempo Activo
Portafolio de servicios	Tamaño oficio	Mensual	6 meses
Tarjetas de presentación	Tamaño pequeño	Semanal	6 meses
Participación con Stand comercial	Según requerimiento	Esporádico	2 meses
Anuncio por medio de radio	Según requerimiento	Mensual	3 meses

Con esta campaña tanto en medios digitales como no digitales la agencia de viajes Luna y

Fuego tiene como objetivo llegar a una población más amplia del mercado local y desarrollar diferentes estrategias en diferentes medios. La agencia puede tener un adecuado control y seguimiento de cada uno de estos planes si en su estructura maneja los tiempos de respuesta y realiza un seguimiento de cada uno de los medios y los momentos en los que lanza las campañas.

Es necesario que los formatos que se utilicen para estas campañas cumplan con altos estándares de calidad, en la medida de lo posible que sea realizada por profesionales con el fin de garantizar que tengan un alto impacto y que no se aleje de las políticas de la empresa y de la esencia en cuanto a forma. Por último, se debe buscar optimizar los recursos económicos para destinarlos de manera asertiva en aquellas campañas que tienen mayor probabilidad en el retorno de la inversión.

5. Plan estratégico

Figura 10. *Plan estratégico*

Objetivo estrategico	Estrategia de marketing	Acciones	KPI	OKRs especificos	Presupuesto
Diseñar planes variados para colegios, empresas, familias y clientes individuales	Experiencias unicas, memorables y personalizadas	*Crear paquetes turisticos diferenciados (aventura, bienestar, pedagogico, ecoturismo)	*Incremento en ventas de paquetes personalizados en un 20%.	*Desarrollar y lanzar 4 nuevos paquetes turisticos diferenciados en los proximos 3 meses. *Aumento en ventas de paquetes personalizados en un 20% al cierre del trimestre.	*Diseño grafico y materiales promocioines 1million; Sub total 1million
		*Diseñar planes exclusivos para colegios y empresas con beneficios especiales	*Aumento en la tasa de conversion de cotizaciones a reservas en un 20%.	*Diseñar y lanzar planes exclusivos con beneficios especiales en el siguiente trimestre. *Aumentar la tasa de conversion de cotización a reservas del 20%	*Diseño de propuestas, contenido grafico y optimizacion web 500mil; Sub total 500mil
		*Implementar atención 24/7	*Mantener un NPS por encima del 80%	*Implementar automatizacion chatbot y atencion personalizada disponible 24/7 en los prox 30 días *Reducir tiempos de respuesta a menos de 3 minutos en consultas basicas.	*Configuracion de chatbot con herramientas internas y personal supervisando 1million, Sub total 1million
		*Realizar campañas de marketing segmentadas según tipo de cliente	*Aumentar visibilidad y captación de clientes mediante campañas personalizadas encima del 20% de los clientes al ultimo año	*Lanzar campañas diferenciadas según el tipo de cliente (colegios, familias, empresas, aventureros) en 60 días *Incrementar la interaccion en redes sociales y pagina web en un 25% por cada segmento.	*Gestion en redes sociales anuncios dirigidos y diseño interno 1million; Sub total 1 million
Crear alianzas comerciales con empresas del sector, con las cuales se puedan cumplir los planes propuestos y adquirir credibilidad con los clientes	Expansion digital y alianzas estrategicas	*Establecer alianzas con hoteles, aerolineas y agencias de viajes similares	*Crecimiento del numero de alianzas estrategicas (lograr sumar 5 alianzas adicionales a las que hay)	*Cerrar 5 nuevas alianzas en los proximo 3 meses. *Aumentar un 15% las cotizaciones provenientes de aliados *Lograr 3 aliados promuevan los servicios en sus propios canales (fisico o digital)	*Material promocional digital y fisico, viaticos 500mil; Sub total 500mil
		*Crear paquetes en conjunto con otras agencias de viajes	*Aumento del 15% de clientes adquiridos por referidos.	*Crear 2 paquetes en conjunto con agencias aliadas en 60 días. *Incrementar en un 10% los clientes referidos en el siguiente trimestre.	*Diseño de paquetes, material promocional digital y optimizacion de la pagina web 500mil; Sub total 500mil
		*Lanzar programa de referidos con incentivos para clientes y aliados	*Incremento del 30% en el reconocimiento de marca.	*Implementar el programa de referidos en 30 días. *Lograr minimo 25 clientes se unan al programa.	*Incentivos "simbolicos", descuentos y campañas de difusion interna, 500mil; Sub total 500mil
		*Participar en ferias y eventos de turismo para generar reconocimiento	*Incremento del 30% en el reconocimiento de marca.	*Asistir a 3 ferias de turismo en los proximos 6 meses. *Lograr al menos 100 leads en los eventos. *Lograr al menos 3 medios locales o influencer que impulsen la marca.	*Inscripcion a ferias, merchandising y viaticos, 2million; Sub total 2million
Analizar con proveedores de tal manera que puedan fortalecer las relaciones comerciales y obtener los mayores beneficios posibles con el menor costo	Optimizacion de las relaciones comerciales y costos	*Negociar mejores condiciones con proveedores clave.	*Reduccion de costos en acuerdos con proveedores en un 10%.	*Lograr renegociar contratos con al menos 3 proveedores en los proximos 60 días. *Alcanzar reducción minima del 8% en costos con al menos 3 proveedores.	*Viaticos reuniones presenciales y documentacion legal 1million; Sub total 1 million.
		*Implementar acuerdos de exclusividad con ciertos servicios turisticos.	*Mejorar los tiempos de respuesta y servicio por parte de proveedores en un 30%.	*Firma de acuerdos exclusividad con 3 proveedores en 60 días. *Reducir tiempos de respuesta en un 30% para servicios esenciales (transporte, alojamiento).	*Costos legales y de negociacion 200mi; Sub total 200mil.
		*Desarrollar un sistema de seguimiento y evaluacion de proveedores.	*Aumento en la satisfaccion de los clientes con los servicios contratados >80%.	*Implementar un sistema basico de evaluacion (calidad, tiempos, cumplimiento) para los proximos 30 días. *Realizar evaluaciones trimestrales para asegurar que los proveedores mantengan el estándar pactado.	*Software basico adaptado a las herramientas internas ya existentes 500mil; Sub total 500mil.
		*Digitalizar procesos de contratación y gestion de proveedores.	*Automatizacion y mejora con los proveedores	*Implementar una herramienta digital para la gestión de proveedores en 60 días. *Reducir tiempos de contratación en un 20% para mejorar la visibilidad de contratos y costos	*Desarrollo y licencias de software interno 1million; Sub total 1million.
Estructurar protocolos de operación interna que garanticen el correcto cumplimiento de los servicios.	Digitalizacion y automatizacion de los servicios	*Implementar una plataforma de reservas en línea con integracion a Whatsapp	*Reduccion en tiempo de respuesta a clientes en un 40%.	*Tener plataforma funcional en 30 días integrando whatsapp. *Disminuir los tiempos de respuesta en un 40% en los proximo 3meses	*Licencias y desarrollo basico de software 1.5million; Sub total 1.5million
		*Automatizar la comunicación con los clientes mediante chatbots y correos electronicos personalizados	*Incremento en un 30% la eficiencia operativa	*Implementar chatbots y correos personalizados en 30 días. *Reducir la carga manual del equipo en un 30%	*Chatbot y plataformas de correo marketing 1million; Sub total 1million
		*Estandarizar protocolos de servicio y atencion al cliente.	*Disminucion de quejas relacionadas con el servicio en un 20%	*Diseñar y documentar los protocolos establecidos en 30 días. *Realizar auditorias mensuales para mantener las quejas por debajo de un 20%.	*Manuales digitales y fisicos internos 300mil; Sub total 300mil.
		*Capacitar al equipo en el uso de herramientas digitales y mejora en la atencion	*Mayor adopcion de herramientas y mejora en la atención	*Capacitar al 100% del personal en 45 días. *Asegurar que el 90% del equipo use correctamente las herramientas digitales	*Cursos virtuales y fisicos 700mil; Sub total 700mil
Mejorar la atencion del servicio al cliente, con nuevas estrategias de comunicación	Fidelizacion y branding emocional	*Desarrollar un programa de lealtad con descuentos y beneficios exclusivos	*Retencion de clientes en un 25%	*Lanzar un programa de lealtad en 60 días. *Alcanzar el 25% de retención de clientes en 6 meses.	*Diseño grafico, plataforma o CRM para gestionar el programa, 1million ; Sub total 1million
		*Implementar una estrategia de contenido basada en storytelling para conectar emocionalmente con los clientes	*Crecimiento del engagement en redes sociales en un 40%	*Publicar al menos 2 contenidos semanales enfocados en storytelling. *Aumentar el engagement en un 40% en 3 meses.	*Creacion de contenido audiovisual basico 500mil; Sub total 500mil
		*Mejorar la atención al cliente con respuestas mas rapidas y personalizadas.	*Reduccion de quejas sobre atencion al cliente en un 20%	*Implementar sistemas de respuestas rapidas en 30 días. *Reducir quejas en un 20% en 4 meses.	*Herramientas de mensajería rapida chatbots 1million; Sub total 1million
		*Crear encuestas de satisfaccion post-viaje y utilizar los datos para mejorar el servicio	*Aumento de la satisfaccion del cliente por medio de NPS	*Implementar encuestas automaticas post-viaje en 30 días. *Obtener al menos 100 respuesta mensuales para identificar las areas de mejora.	*Encuestas tipo google, typeform o similares 300mil; Sub total 300mil
Total: COP 15.3millones					

*Los KPIs son comparados el primer año de ejecución con respecto al anterior

*En el presupuesto se contempla que la mayoría de acciones se ejecutan con personal de la agencia

Actualmente la agencia de viajes Luna y Fuego es una empresa de turismo que a pesar de tener varios años en el mercado y tener una amplia experiencia en diferentes sectores no solo el turístico sino también en el pedagógico y social, se identifican oportunidades de mejora que orientadas de la manera adecuada puede llevar a la empresa a tener mayor visibilidad en el mercado y por tanto incrementar su nivel de satisfacción en los clientes actuales y tener mayor cobertura en la población.

Se propone un plan estratégico de marketing con el fin de mejorar los procesos operativos, orientando a la empresa a una mejora continua de los servicios que presta actualmente y tener un mayor alcance en la captación de nuevos clientes, se busca implementar nuevas prácticas que permitan evidenciar cambios en el corto y mediano plazo, con la menor inversión posible y cumplir con los objetivos propuestos.

5.1. Objetivos del plan estratégico

Mejorar el posicionamiento de la empresa: incrementar el alcance de la población a la que se brindan los servicios de la empresa.

Incrementar la satisfacción de los clientes: implementar nuevas prácticas de servicio y atención al cliente que permitan tener una mejor experiencia en cada uno de los servicios que preste la agencia.

Optimizar los tiempos de respuesta: automatizar los procesos de tal manera que permita mejorar los tiempos en las reservas y tener un mayor control a nivel administrativo.

Atracción de nuevos clientes y fidelización de los clientes actuales: desarrollar estrategias de marketing digital y tradicional para poder tener mayor visibilidad de la empresa en la población objetivo.

De tal manera se proponen las siguientes estrategias:

Encuesta de satisfacción e innovación de servicios:

Recomendación: se propone una encuesta de satisfacción enfocada a los clientes actuales de la empresa con el fin de conocer el nivel de satisfacción de las personas que han realizado viajes con la agencia y en busca de conocer las expectativas de cada uno. Se recomienda implementar la encuesta de manera inmediata de acuerdo con el nivel de viajes realizados y realizar un análisis de datos para poder determinar los puntos débiles y fuertes de la empresa y proceder según corresponda.

Conclusión: se espera que mediante la aplicación de la encuesta y correcta tabulación de datos se puedan identificar los principales puntos débiles para cambiar o mejorar el protocolo actual, adicional al conocer las expectativas de los clientes teniendo en cuenta la mayoría de las necesidades, empezar a ajustar los diferentes servicios y proponer nuevas alternativas que puedan cubrir esas necesidades identificadas.

- Implementación de herramientas tecnológicas y automáticas, uso de CMR

Recomendación: activar un nuevo sistema con herramientas tecnológicas que automaticen los procesos y el uso de CMR se sugieren para la empresa agencia de viajes Luna y Fuego en donde se puedan predefinir las respuestas y que estas se generen de manera automática teniendo en cuenta las preguntas más frecuentes por las que consultan los clientes.

Se puede recomendar un Chat Bot o el uso de whatsapp bussines en donde se pueden grabar las respuestas para ser más oportunos en los tiempos de respuesta.

El uso de CMR permite que a nivel contable exista un mayor control y seguimiento respecto al área administrativa en donde se pueda analizar el flujo del capital, identificando los gastos operacionales y determinando las ganancias esperadas, evitando que los análisis y registros

manuales presenten errores en su consolidación.

Conclusión: las herramientas tecnológicas y la automatización de los procesos permitirá que haya un mayor control y seguimiento en las diferentes áreas administrativas para la toma de decisiones a nivel financiero, en donde permitirá la evaluación de los gastos y la adecuada inversión de las ganancias. Adicional se espera que con la automatización se optimicen y mejoren los tiempos de respuesta a los clientes, al ser oportunos se garantizara la mayor venta de servicios posible.

- Sesiones de trabajo internas para socializar protocolos de servicio y atención, estableciendo cronogramas, mapas de seguimiento y control.

Recomendación: a nivel interno es importante que los agentes responsables de las diferentes gestiones estén alineados con las políticas y misión de la empresa, los empleados son fundamentales para el desarrollo exitoso de cada una de las actividades y por tanto se recomienda la inversión en los procesos de capacitación y la realización de incentivos que estimulen o premien el buen trabajo.

Los cronogramas de trabajo se deben establecer por lo menos cada 3 meses en donde se definan las fechas en las que se realizaran las diferentes actividades y se registren los plazos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos, adicional se debe ir llenando el mapa de seguimiento para poder tener un panorama de los resultados que se obtienen una vez se ejecutan los servicios.

Conclusión: al establecer protocolos de servicio alineados a los objetivos de la empresa permitirá que de manera uniforme los empleados tengan unas directrices claras en la ejecución de sus actividades, así mismo hacerlos partícipes de la principal información de la empresa hará que trabajen con el conocimiento adecuado de la condición actual de la empresa y contribuirán desde sus diferentes áreas de ejecución al mejoramiento continuo.

Cuando se definen las metas y se tienen las estrategias diseñadas para el cumplimiento de estas, durante los diferentes periodos de tiempo todas las personas estarán enfocadas en el cumplimiento de las mismas. El mapa de seguimiento lo que permitirá será tener un control de las diferentes actividades o responsabilidades que se le asignen a los trabajadores y poder identificar los resultados que se obtienen de manera grupal.

Por último, lo importante de todos los sistemas que se implementen, es hacer un adecuado análisis al final del ejercicio, en donde con base en las conclusiones y de acuerdo con los resultados se puedan diseñar cambios en los protocolos de ejecución para mejorar o corregir lo que está en el momento y fortalecer lo que se está haciendo bien.

6. Conclusiones

La implementación de diversas herramientas como encuestas detalladas, análisis profundo del comportamiento de los clientes y el uso de un CRM, permite recopilar información clave, esto ayudara a comprender mejor las necesidades sobre los clientes para adaptar los servicios a sus expectativas de manera más efectiva.

La automatización de los procesos mediante el uso de chatbots, plataformas avanzadas de gestión y sistemas de seguimiento en tiempo real permiten agilizar las operaciones, reducir significativamente los tiempos de respuesta y optimizar la eficiencia operativa, además mejora la experiencia del cliente al brindarle soluciones rápidas, precisas y personalizadas, adaptándose a sus necesidades.

Las estrategias de fidelización, combinadas con un enfoque integral de marketing digital y el establecimiento de alianzas estratégicas, son fundamentales para fortalecer y mantener relaciones duraderas con los clientes, estas tácticas mejoran la experiencia y lealtad del cliente,

también impulsan la experiencia, reputación y expansión de la marca en un mercado cada vez mas comprometido.

6.1. Recomendaciones

Para mejorar la experiencia y satisfacción del cliente es clave implementar herramientas que ayuden a recopilar y analizar datos sobre sus preferencias y expectativas, cuanto más personalizada la oferta, mejor será la comprensión de las expectativas del cliente y aumentará en la satisfacción.

Para encuestas y comentarios:

- Google Forms o Typeform: Para encuestas post-viaje y estudios de satisfacción

Análisis de comportamiento y tendencias:

- Google Analytics y Hotjar: Para analizar el comportamiento de los clientes en la web y entender que buscan.
- Meta audience insights: Para conocer mejor el perfil demográfico y los intereses de los clientes en redes sociales.

CRM para gestión de los clientes:

- HubSpot CRM o Zoho CRM: Para almacenar información de clientes y personalizar la oferta según su historial de viajes.
- Salesforce Travel CRM: Una opción mas avanzada si se desea personalizar los servicios.

Escucha social y opiniones:

- Hootsuite o Brandwatch: Para analizar comentarios y menciones en redes sociales y detectar tendencias.
- TripAdvisor y Google Reviews: Para monitorear opiniones y responder proactivamente a

los clientes.

Inteligencia artificial para personalización:

- Chatbots con AI: por ejemplo, ManyChat o Drift son perfectas para resolver inquietudes frecuentes y recopilar información sobre necesidades específicas.

Para optimizar la respuesta al cliente y la eficiencia operativa, es clave implementación del uso de herramientas ágiles y tecnologías que permitan la automatización de los procesos, agilicen la gestión de consultas y al mismo tiempo reduzcan tiempos de espera, brindando mejor experiencia a los clientes.

Automatización de Atención al cliente:

- Chatbots en whatsapp (Twilio, ManyChat, Chatfuel): Para tener una atención 24/7 y con respuestas rápidas.
- Zendesk o Freshdesk: Para organizar tickets y mejorar la eficiencia en la resolución de consultas.

Optimización de las reservas y pagos:

- Rezdy o TravelPerk: Para gestión de reservas en línea con integración a múltiples proveedores.
- Stripe o PayU: Para facilitar el pago en línea y mejorar la conversión.

Gestión ágil de tareas y procesos:

- Trello o Asana: Para coordinar tareas internas y mejorar la organización operativa.
- Notion o Monday: Para centralizar la información de procesos y hacerlos más eficientes.

Seguimiento en tiempo real:

- Google Sheet: Para actualizar reservas en tiempo real.
- Power BI o Google Data Studio: Para monitorear tiempos de respuesta y detectar áreas de

mejora.

Para fortalecer y consolidar la relación con los clientes, así como aumentar significativamente el reconocimiento de la marca Luna y Fuego en el mercado, es fundamental implementar estrategias efectivas de fidelización y branding emocional que conecten con los valores y emociones del público, generando lealtad duradera y diferenciación competitiva.

Programa de fidelización:

- Puntos acumulables por cada viaje.
- Descuentos exclusivos para clientes recurrentes.
- Beneficios adicionales por referidos.

Marketing de contenidos y de storytelling:

- Blog de viajes con guías, tips y experiencia de viajeros.
- Redes sociales uso de videos cortos con experiencia de clientes reales.
- Envío de ofertas y contenido relevante para clientes específicos.

Colaboraciones y alianzas:

- Trabajar con influencers de turismo para ampliar el alcance.
- Alianzas con hoteles y aerolíneas para ofrecer paquetes exclusivos

SEO y publicidad digital:

- Optimizar la web usando SEO local y de contenidos
- Campañas en Google Ads y Facebook Ads dirigidas a segmentos específicos.

Referencias

- Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo ANATO. (2024). *Comportamiento de las agencias de viajes y del turismo en Colombia y el mundo*. <https://anato.org/compendio-estadistico/>
- Banco Mundial (2024). <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Bravo, A., Pérez, B., (2009). Competitividad: El desafío para alcanzar un turismo de clase mundial. Documento de política. Ministerio de Comercio, Industria y Comercio, Bogotá.
- Carpintero Viejo, L. M. (2014). *Plan e informes de marketing internacional* (pp. 15–17). https://books.google.com.co/books?id=FXJgBQAAQBAJ&pg=PA2&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false
- Casas, E., (2015). Determinantes de la competitividad de un destino turístico: caso de Villa de Leyva. *Vis. Empres.* 1, 30 – 49. <https://www.doi.org/> : 10.24267/24629898.91.
- Coronado Alvarado, Linda Katherine Marleny, (2019). Teoría del comportamiento del consumidor, 25 – 26. <https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/6965?show=full>
- Chiavenato, I., (2016). Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones, 3, 2 – 4. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2024). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/turismo/encuesta-de-gasto-interno-en-turismo-egit>
- Educa.Pro, Morales, J. (2024). *¿Cuáles son las tendencias del turismo mundial?* <https://www.educa.pro/articulos/noticias-y-tendencias/cuales-son-las-tendencias-del->

[turismo-mundial/](#)

El Espectador, Castaño Carmona María, (2024). El 2024, año récord para el turismo en Colombia.

<https://www.elespectador.com/turismo/2024-ano-record-para-el-turismo-en-colombia/>

El Nuevo Siglo (2024). Registro para el 2024 del foro económico mundial.

<https://www.elnuevosiglo.com.co/economia/colombia-esta-de-50-y-subio-12-puestos-en-indice-mundial-de-desarrollo-de-viajes-y-turismo#:~:text=ENTRE%202019%20y%202024%2C%20Colombia,por%20el%20Foro%20Econ%C3%B3mico%20Mundial.>

Hiernaux-Nicolas, D., (2002). ¿Cómo definir el turismo? Un repaso disciplinario. Aportes y transferencias, 6(2), 11 – 27. <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/258/>

HubSpot (2024). Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles por Santos Diego.

<https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>

Infobae, Mazo González Daniella, (2024). Turismo se convertirá en el tercer generador de divisas en Colombia, superando al carbón.

<https://www.infobae.com/colombia/2024/06/21/turismo-se-convertiria-en-el-tercer-generador-de-divisas-en-colombia-superando-al-carbon/#:~:text=Para%20el%20cierre%20de%202024,divisas%20para%20la%20econom%C3%ADa%20colombiana.>

Involves club (2024). ¿Qué es el merchandising y cómo funciona?

<https://club.involves.com/es/que-es-el-merchandising/#:~:text=B%C3%A1sicamente%2C%20el%20merchandising%20se%20podr%C3%ADa,forma%2C%20las%20necesidades%20del%20consumidor.>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15a ed.). Pearson.

<https://academia.edu/43892309/Direccion en Marketing Kotler y Keller 1?sm=b>

Legis (2023). Estas son las bases de la política pública de turismo 2022 – 2026.

<https://www.ambitojuridico.com/noticias/general/estas-son-las-bases-de-la-politica-publica-de-turismo-2022-2026>

McKinsey & Company (2024). Estado del consumidor 2024 ¿Qué pasa ahora y qué viene después?

Por Cristina Adams / Kari Alldredge / Sajal Kohli. <https://www-mckinsey-com.translate.goog/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/state-of-consumer? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=rq& x tr hist=true>

Ministerio de comercio, industria y turismo (2024). Estudios económicos, estadísticas e informes

<https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>

Morillo Moreno, MC, (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. Visión Gerencial, (1), 135 – 158.

OCC Online Career Center Mexico (2021). ¿Qué es un análisis FODA, cómo se hace, para qué

sirve? Guía 2021. <https://www.occ.com.mx/blog/que-es-un-analisis-foda-y-como-se-hace/#:~:text=El%20origen%20del%20an%C3%A1lisis%20FODA,que%20fuera%20razonable%20y%20ejecutable>

ONU Turismo (2024). La OMT se convierte en “ONU Turismo” a fin de marcar una nueva era

para el sector mundial. <https://www.unwto.org/es/news/la-omt-se-convierte-en-onu-turismo-a-fin-de-marcar-una-nueva-era-para-el-sector-mundial>

Organización Mundial de Turismo OMT (2008). Entender el turismo: Glosario básico.

[https://webunwto.s3-eu-west-](https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/38507/glossarysprev.pdf)

[1.amazonaws.com/imported_images/38507/glossarysprev.pdf](https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/38507/glossarysprev.pdf)

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (2023). Diferencial demográfico en Colombia una oportunidad para disminuir la pobreza en Colombia por Jaime Urrego / Santiago Plata Díaz. <https://www.undp.org/es/colombia/discursos/diferencial-demografico-colombia-oportunidad-disminuir-pobreza>
- Registro Nacional de Turismo RNT (2024). <https://rnt.confecamaras.co/home>
- Román Bermeo, C. L., Peñaherrera Palma, K. I., y Riccio Morales, K. D. (2023). Planeación estratégica empresarial y cultura de innovación: una revisión de literatura. *Visión Empresarial*, 1(2), 10–25. <https://doi.org/10.24267/24629898.827>
- Salesforce LATAM Blog (2022). Satisfacción del cliente: qué es y ejemplos de encuestas. <https://www.salesforce.com/mx/blog/satisfaccion-del-cliente/>
- Susa Rodriguez, J. C., & Zamudio Prieto, L. A. (2023). El uso de las redes sociales en el marketing de turismo terrestre en Colombia. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. <https://repositorio.unicolmayor.edu.co/bitstream/handle/unicolmayor/6979/Monografia%20Completa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Thompson, I., (2005). La segmentación del mercado. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24313w/Segmentacion del Mercado.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24313w/Segmentacion%20del%20Mercado.pdf)
- Toro, G. (2003). La política pública de turismo en Colombia. *Turismo y Sociedad*, 2, 9–16. <https://revistas.ueexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/2204>
- Violier, P., & Zarate Martin, M. A. (2007). Turismo urbano y políticas para su gestión en Francia y España. *Estudios Geográficos*, 68(262), 321–347. <https://doi.org/10.3989/egeogr.2007.i262.15>
- Visas en Colombia (2024). Ventajas de vivir en Colombia, un País multicultural. <https://visasencolombia.com/ventajas-de-vivir-en->

colombia/#:~:text=Los%20colombianos%20son%20conocidos%20por,gente%20nueva%20y%20hacer%20amigos.