

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA TOUR OPERADORA DE
SERVICIOS TURÍSTICOS
OTURS TRAVEL DE LA CIUDAD DE SANTA ANA”

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

PRESENTADO POR:

GUERRA RAMÍREZ, IRIS LILIANA
QUINTANILLA AGUILAR, PATRICIA ADRIANA

DOCENTE DIRECTOR:

LICENCIADO ALEXANDER EUGENIO ENRIQUE ARÉVALO JACOBO

FEBRERO DE 2018

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES CENTRALES



MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ÁLVARES

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LICENCIADO CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

SECRETARIO GENERAL

MSC. CLAUDIA MARIA MELGAR DE ZAMBRANA

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICENCIADO RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICE- DECANO

MSC. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO DE LA FACULTAD

MSC. WALDEMAR SANDOVAL

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AGRADECIMIENTOS

Luego de haber finalizado un arduo trabajo colmado de dificultades que se exhibieron durante el desarrollo de mi trabajo de graduación, no cabe duda que la satisfacción se apodera de mí y me hace sentir plena.

Primeramente, debo retribuir sinceramente a Dios, ya que gracias a la sabiduría que me dio logré culminar mi carrera.

Agradezco a mis padres, a los cuales amo de una manera incondicional por todo lo que representan en mi vida, Wilfredo Amílcar Guerra Villalta y Ana Yesenia Ramírez de Guerra, por su apoyo moral en los momentos más difíciles de mi proyecto y por su apoyo económico, sin el cual no habría podido realizar mi trabajo de grado. Ellos son parte fundamental en mi vida ya que me han inculcado valores y me han dado la oportunidad de obtener una buena educación desde mi niñez.

También, agradezco al licenciado Alexander Eugenio Enrique Arévalo Jacobo, director de tesis, quien con su aporte hizo posible que este trabajo luciera impecable, gracias por su paciencia y dedicación constante.

Finalmente agradezco a mi compañera de tesis Adriana Aguilar por su paciencia y animo Sin la ayuda de ella no hubiese sido posible culminar este trabajo.

Iris Liliana Guerra Ramírez.

Me permito, agradecer primeramente a Dios por darme la sabiduría y ser mi refugio a lo largo de estos años, por darme la vida y salud para seguir luchando por mis sueños y metas, a mi familia por ser un gran apoyo en mi vida, a mi esposo que ha sido mi principal pilar en la recta final de mi carrera.

A mi compañera de tesis Iris Liliana Guerra por su paciencia y su valiosa amistad. De igual manera al personal docente que aportaron lo mejor de sí para mi formación profesional, a mi asesor, Licenciado Alexander Arévalo por su confianza y apoyo constante en el presente trabajo de investigación, a la universidad que esperan que de lo mejor de mí.

Agradezco también a Gilma Lobos Gerente de la Operadora de Servicios Turísticos OTURS Travel que de forma desinteresada nos brindó el apoyo para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Patricia Adriana Quintanilla Aguilar.

RESUMEN.

El plan estratégico de marketing se considera una herramienta de gran utilidad para el sector empresarial, ya que determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar objetivos determinados. El presente proyecto de tesis tiene como objetivo principal la elaboración de un plan estratégico de marketing con la herramienta modelo de negocios LEAN CANVAS para la Tour operadora de servicios turísticos OTURS Travel en la ciudad de Santa Ana; a fin de que cubra los requerimientos de los clientes y conocer las debilidades y fortalezas del emprendimiento y que le permita aprovechar las oportunidades que se le presenten para contrarrestar las amenazas de la competencia, en consecuencia fortalecer la toma de decisiones para asegurar un emprendimiento rentable.

CONTENIDO.

INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	16
1.2. PROBLEMÁTICA DEL SUJETO DE ESTUDIO.....	17
1.3. EL PROBLEMA.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	18
1.5. ALCANCES Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.5.1. Alcance de la Investigación.....	20
1.5.2. Delimitación de la investigación.....	20
1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.6.1. Objetivo General.....	20
1.6.2. Objetivos Específicos.....	21
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. ANTECEDENTES.....	23
2.1.1 Antecedentes de Turismo.....	23
2.1.1.1 Evolución histórica del turismo en el Mundo.....	23
2.1.1.2. Historia del turismo en Centroamérica.....	26
2.1.1.3. Turismo en El Salvador.....	27
2.1.1.3.2. La década de los años 70.....	29
2.1.2. Antecedentes de Plan Estratégico.....	37
2.1.3. Antecedentes de Tour Operadoras o Guía Turístico.....	37
2.1.4. Antecedentes de FODA.....	38
2.1.5. Antecedente de Estrategia.....	40
2.1.6. Antecedentes de LEAN STARTUP.....	40
2.2. BASE LEGAL DE TURISMO.....	41
2.2.1. Marco Institucional de Apoyo al Turismo en El Salvador.....	41
2.2.2. Trámites para formalizar una empresa.....	47
2.2.3. Requisitos para inscribirse en el Registro Nacional de Turismo.....	47
2.3. BASE TEÓRICA.....	49
2.3.1. Clasificación del turismo.....	49
2.3.1.1. Turismo Sostenible.....	51

2.3.4.	Aspectos generales de un plan.....	60
2.3.5.	Marketing MIX de servicios.....	66
2.3.6.	Principios LEAN STARTUP.....	67
2.3.7.	LEAN CANVAS	69
2.3.7.1.	¿Qué son?	69
2.3.8.	Tour Operadores en el sector turismo.....	71
2.4.	CONCEPTUALIZACIÓN.....	84
CAPITULO III: METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....		98
3.1	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION:.....	98
3.1.1	Objetivo General.....	98
3.1.2	Objetivos Específicos.....	98
3.2	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	99
3.3	TIPO DE ESTUDIO.....	99
3.4	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	100
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	100
3.5.1	Técnicas.....	100
3.5.2	Instrumentos.....	101
3.6	DETERMINACION DE LA MUESTRA.....	101
3.7	OBJETO DE ESTUDIO.....	103
3.8	DISEÑO DEL ESTUDIO.....	103
3.9	DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENCUESTA.....	104
3.10	ANÁLISIS DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE LA TOUR OPERADORA OTURS TRAVEL.....	123
3.11	MATRIZ DE PÉRFIL COMPETITIVA (MPC)	124
CAPÍTULO IV.....		128
4.1	INTRODUCCIÓN.....	cxxviii
4.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	129
4.3	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE OTURS TRAVEL.....	130
4.4	DIAGNOSTICO FODA PARA LA TOUR OPERADORA DE SERVICIOS TURÍSTICOS “OTURS TRAVEL”.....	130
4.4.1	Análisis de la Evaluación Externa.....	130
4.4.1.1	Seguridad y Orden Público.....	131
4.4.1.2	Regulaciones Gubernamentales.....	131
4.4.1.3	Demanda Turística.....	131

4.4.2 Análisis de la Evaluación Interna.....	132
4.4.2 Matriz FODA.....	132
4.5. DESCRIPCION DEL MODELO DE NEGOCIO DEL EMPRENDIMIENTO.....	133
4.5.1 Segmento de Clientes.....	133
4.5.2 Problemas.....	134
4.5.3 Propuesta Única de Valor.....	135
4.5.4 Solución.....	136
4.5.5 Canales.....	136
4.5.6 Flujo de Ingresos.....	137
4.5.7 Costos.....	138
4.5.8 Métricas Clave.....	139
4.5.9 Ventaja Diferencial.....	139
4.6. LIENZO LEAN CANVAS.....	140
4.6 ANÁLISIS FINANCIERO.....	141
4.7.1 Inversión inicial para montar la tour operadora y legalizar.....	141
4.7.2 Punto de Equilibrio.....	142
4.7.3 Recuperación de la Inversión.....	144
CAPITULO V: PLAN DE IMPLEMENTACION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	160
BIBLIOGRAFIA.....	164
ANEXOS.....	167

ÍNDICE DE FÍGURAS.

Figura 1 Serie histórica de ingreso de turistas a El Salvador.....	33
Figura 2 Proceso Lean STARTUP.....	68
Figura 3 Competencias Laborales Que se Requieren en la Formación del Guía de Turista para un Mejor Desempeño de sus Funciones.....	79
Figura 4 Operación.....	142
Figura 5 Desglose costos fijos, costos totales y ventas totales.....	143

ÍNDICE DE CUADROS.

Cuadro 1 Sitios turísticos del municipio de Santa Ana.....	36
Cuadro 2 Competencias laborales aplicadas al guía turista.....	79
Cuadro 3 Tour operadoras existentes en la ciudad de Santa Ana.....	83
Cuadro 4 Costos estimados en la venta de paquetes.....	138
Cuadro 5 Ventaja diferencial.....	139
Cuadro 6 LIENZO LEAN CANVAS.....	140
Cuadro 7 Desglose de la inversión.....	141
Cuadro 8 Costos fijos y variables.....	142
Cuadro 9 Estructura de costos.....	151

ÍNDICE DE MATRICES.

Matriz 1 Matriz de competitividad.....	125
Matriz 2 FODA.....	132
Matriz 3 Segmento de clientes.....	133
Matriz 4 Problemas.....	134
Matriz 5 Propuesta única de valor.....	135
Matriz 6 Solución.....	136
Matriz 7 Canales.....	136
Matriz 8 Estructura de costos.....	138
Matriz 9 Métricas clave.....	139
Matriz 10 Potencialidades, limitantes y recurso necesario para implementación del modelo de negocios.....	152
Matriz 11 Cronograma.....	155
Matriz 12 Presupuesto.....	157

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1 resultado pregunta 1.....	104
Gráfico 2 resultado pregunta 2.....	105
Gráfico 3 resultado pregunta 3.....	106
Gráfico 4 resultado pregunta 4.....	107
Gráfico 5 resultado pregunta 5.....	108
Gráfico 6 resultado pregunta 6.....	109
Gráfico 7 resultado pregunta 7.....	110
Gráfico 8 resultado pregunta 8.....	111
Gráfico 9 resultado pregunta 9.....	112
Gráfico 10 resultado pregunta 10.....	113
Gráfico 11 resultado pregunta 11.....	114
Gráfico 12 resultado pregunta 12.....	115
Gráfico 13 resultado pregunta 13.....	116
Gráfico 14 resultado pregunta 14.....	117
Gráfico 15 resultado pregunta 15.....	118
Gráfico 16 resultado pregunta 16.....	119
Gráfico 17 resultado pregunta 17.....	120
Gráfico 18 resultado pregunta 18.....	121
Gráfico 19 resultado pregunta 19.....	122
Gráfico 20 resultado punto de equilibrio.....	143

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla de resultado n°1.....	175
Tabla de resultado n°2.....	176
Tabla de resultado n°3.....	176
Tabla de resultado n° 4.....	176
Tabla de resultado n° 5.....	176
Tabla de resultado n° 6.....	177

Tabla de resultado n° 7	177
Tabla de resultado n° 8	177
Tabla de resultado n° 9	177
Tabla de resultado n° 10	177
Tabla de resultado n° 11	178
Tabla de resultado n° 12	178
Tabla de resultado n° 13	178
Tabla de resultado n° 14	178
Tabla de resultado n° 15	179
Tabla de resultado n° 16	179
Tabla de resultado n° 17	179
Tabla de resultado n° 18	179
Tabla de resultado n° 19	180

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1 Beneficios Medioambientales	52
Ilustración 2 Beneficios Culturales	52
Ilustración 3 Beneficios Sociales	53
Ilustración 4 Beneficios Económicos	53

INTRODUCCIÓN.

Desde finales del s. XX, el sector turístico está inmerso en un proceso de profundas y constantes transformaciones asociadas al agotamiento de su tradicional modelo de desarrollo. La diversidad de motivaciones existentes entre los demandantes de turismo es en parte, el principal factor responsable de este cambio de tendencias.

El desarrollo turístico debe de gozar de una planificación estratégica de marketing considerándose una herramienta de gran utilidad para el sector empresarial, sin embargo, las pequeñas empresas no centran sus objetivos en realizar este tipo de estudios y por lo tanto no alcanzan a dimensionar los grandes beneficios.

El turismo es un factor importante para el desarrollo socioeconómico y cultural de un país; dada la diversidad de actividades favorables las que generan crecimiento económico. Es un instrumento creador de divisas, al ser una actividad que canaliza la inversión para producir y expandir la economía general; así mismo genera un proveedor de empleo diversificado con una inversión relativamente baja en comparación con otros sectores de la economía, generando una balanza de pagos favorable y sobre todo desarrolla las actividades económicas locales.

El siguiente trabajo de investigación se enfoca al diseño y ejecución de un adecuado plan estratégico de marketing con la herramienta modelo de negocios LEAN CANVAS para la tour operadora de servicios turísticos OTURS Travel, por medio del cual se dará a conocer de una manera más eficaz los productos que ofrece, posicionándola entre los primeros lugares del mercado.

La investigación consta de los siguientes apartados:

Un título el cual representa la idea principal de la investigación; el resumen hace referencia al objetivo de investigación, y los principales resultados obtenidos; y la estructura del documento.

Marco teórico que recopila las investigaciones realizadas sobre plan estratégico y turismo, además conceptos y definiciones sobre turismo y los elementos de un plan estratégico de marketing.

Materiales y métodos, se detalla los materiales, métodos, técnicas y proceso aplicados a lo largo de la investigación efectuada.

Resultados, contiene el diagnóstico de la situación actual (análisis externo, análisis interno, investigación de mercado).

Consta un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), una propuesta de un plan estratégico de marketing con la herramienta modelo de negocios LEAN CANVAS

Por último, el plan de implementación del modelo de negocios LEAN CANVAS, así como también se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado luego de todo el trabajo investigativo.

An aerial photograph of a lush green landscape. The upper portion of the image shows a dense, dark green forest covering a hillside. Below the forest, a small settlement is visible, featuring several buildings with light-colored walls and dark roofs. The foreground is dominated by a vibrant green field, likely a pasture or agricultural land, with some scattered trees and structures. The sky is filled with soft, white clouds, suggesting a bright but slightly overcast day. The overall scene conveys a sense of a rural, natural environment.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO

DEL PROBLEMA



CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

El desempleo sigue perfilándose como uno de los problemas más graves de El Salvador, el (FMI), señala que El Salvador es el segundo país con mayor tasa de desempleo en Centroamérica y según el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), solo tres de cada 10 jóvenes en edad productiva encontraron un trabajo digno en 2016. (Salvador.com, 2016). En el caso de los jóvenes, en el informe anual, la OIT a través de su informe consideró como “sumamente preocupante” el aumento de casi 3 puntos porcentuales que dejó la tasa promedio de desempleo juvenil en 18.3 % registrando una vez más la cifra más alta en una década. Estos dos pilares del bienestar, estudio y trabajo, son cada vez más esquivos para la juventud salvadoreña y esto la vuelve un grupo altamente propenso a la migración como estrategia para buscar oportunidades.

Siendo la problemática el alto índice de desempleo en el país, y más específico en los jóvenes. Anudado a lo anterior es preciso decir que hoy en día el Emprendedurismo se ha puesto de moda y se ha mantenido con las mismas iniciativas, a causa de la falta de oportunidades y la incertidumbre la que provoca la necesidad de esforzarse por obtener algún recurso ya sea económico, técnico, humano y poder cubrir necesidades en el hogar o en el territorio donde se desarrolla la población en sus diferentes ámbitos.

Por lo tanto, este proyecto se desarrolla con el enfoque, en dos jóvenes universitarios que se ven en la necesidad de optar por otras opciones de ingresos, como alternativa de desarrollo económico.



Es ahí donde recae la idea de emprendimiento por oportunidad en dichos jóvenes para poner en marcha una idea de negocios que les genere ingresos y sostenibilidad económica, orientando su emprendimiento en el sector turístico, rubro en que se están especializando tanto profesional como personal para hacerse notar a nivel local en el municipio de Santa Ana. Y de esa manera generar nuevos empleos. Su emprendimiento es llamado “OTURS Travel” la cual actúa como una tour operadora.

1.2. PROBLEMÁTICA DEL SUJETO DE ESTUDIO.

El sujeto de estudio de esta investigación es “OTURS Travel”, la cual fue constituida el 16 de noviembre de 2016 como una idea de emprendimiento para un concurso internacional Tic Américas, patrocinado por la OEA, y el 7 de enero de 2017 inicia sus operaciones sacando su primer tour. Constituida por dos jóvenes emprendedores. Como todo se inicia por una idea que con el tiempo se va dándole forma para hacer una empresa innovadora que ayude a las personas hacer turismo de forma diferente. De una forma más personalizada y segura como Jóvenes se preparan cada día estudiando en el exterior para traer nuevas ideas y aplicarlas en nuestro país.

El objetivo principal de la Tour Operadora es Posicionar el turismo de nuestro país y C.A creando alianzas con otras Tours operadora internacionales y nacionales.

Es preciso mencionar que durante el año 2017 ha sido un tanto difícil que OTURS Travel ponga en marcha sus operaciones por diferentes factores que les ha limitado, como, por ejemplo: financiamiento, la inseguridad ciudadana y no contar con transporte propio para hacer las guías turísticas, la falta de promoción de la tour operadora.



1.3. EL PROBLEMA.

A raíz de la problemática descrita, es perceptible que el emprendimiento de “OTURS Travel” no cuenta con ningún plan de promoción turística, debido a que no hay una línea estratégica que oriente a dicha tour operadora para la realización de sus actividades turísticas.

Siendo un factor principal la falta de oportunidad laboral, la que motivo a estos jóvenes a emprender en el negocio del turismo, de esta manera un emprendimiento que opere durante sus primeros 12 meses es un tanto difícil de posicionarse en el mercado y tiende a fracasar 2 de cada 10 emprendimientos en algunos casos. (Sanchez , 2015).

Es necesario reconocer que “OTURS Travel” al estar enfocados a un solo segmento de mercado que son un grupo de empresas en específico no pueden obtener otras posibilidades de ingresos, y la poca promoción que le dan a la tour operadora, así como también a la promoción de paquetes turísticos es muy bajo; ya que hace que sus clientes sean muy pocos, es por ello que se ha detectado la importancia de ampliar su mercado de ventas y promoción de paquetes turísticos, que le permitan llegar a nuevos clientes, y así incrementar sus ingresos.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

El turismo en El Salvador actualmente es una de las actividades económicas en crecimiento, ya que aporta un 4.3% del PIB con una captación de ingresos de \$266.1 millones, para el año 2014, en comparación con el año 2013 que se obtuvo un PIB del 3.6% según datos de Ministerio de Turismo. El país ha tomado mucho auge en la apuesta por el turismo debido a la cantidad de empleos que genera, tanto directos como indirectos; así como a la cantidad de divisas internacionales generadas. (MITUR Y CORSATUR, 2014)



EL trabajo de investigación servirá como aporte al estudio del sector turismo, tomando como sujeto de estudio la tour operadora “OTURS Travel” en el municipio de Santa Ana, en este sentido con la investigación se pretende la elaboración de un plan estratégico de marketing que ayude a impulsar el turismo en el municipio de Santa Ana, debido al auge que hoy en día se puede identificar con las atracciones turísticas de la ciudad, es por ello que su contribución en materia económica es relevante, ya que el turismo impulsa las actividades productivas de los diferentes sectores de la sociedad.

Es importante resaltar que esta investigación permitirá a “OTURS Travel” dotarse de una herramienta tal como lo es el Plan Estratégico de Marketing el cual le ayudará a conocer su posición actual, identificar oportunidades, selección óptima del servicio que va a entregar al segmento de mercado, al cual se dirige la investigación y desarrollo de estrategias de marketing para satisfacer dicho mercado. Así también aportará beneficios, de una manera eficiente, al aumento en el nivel de ventas y el posicionamiento de “OTURS Travel”.

Del mismo modo que sirva como base para llevar a cabo una planificación adecuada respecto a marketing mix: Producto, Precio, Plaza, y Promoción ya que es un emprendimiento que inicia en el medio del turismo y no cuenta con una planificación idónea que le ayude a contrarrestar los factores negativos que la tour operadora pueda enfrentar ya que se encuentra en busca de nuevos mercados; puesto que fue una idea surgida desde la coyuntura del desempleo en el país y constituida por dos jóvenes emprendedores con deseos de superación, es decir, desde el emprendimiento por oportunidad.



1.5. ALCANCES Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1. Alcance de la Investigación.

Lo que se pretenderá con la investigación es elaborar un Plan Estratégico de Marketing, que permitirá identificar características y factores internos llamado de otra manera Marketing Mix, el cual consistirá en la aplicación y puesta en marcha de una serie de estrategias que serán observadas, analizadas y evaluadas dentro del proceso de investigación de mercado utilizando la herramienta de LEAN CANVAS esto permitirá aplicar una serie de estrategias que contribuyan al posicionamiento y verificar si OTURS Travel es un emprendimiento por oportunidad que puede ser rentable.

1.5.2. Delimitación de la investigación.

La investigación se delimitará al municipio de Santa Ana zona Urbana, el periodo de la investigación comprenderá desde el mes de julio hasta diciembre de 2017. Realizando en este lapso de tiempo, la recopilación, procesamiento y análisis de información que genere una propuesta de solución a la problemática previamente señalada.

1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.6.1. Objetivo General.

- Elaborar una propuesta de un plan estratégico de marketing aplicando la herramienta modelo de negocios LEAN CANVAS que permita determinar estrategias de mercado, con el fin de incrementar la competitividad y fortalecer la participación de “OTURS Travel”.



1.6.2. Objetivos Específicos.

- Conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, haciendo un total de 12 que ayuden a determinar las estrategias de mercado para OTURS Travel, en el periodo de julio a noviembre del año 2017.
- Elaborar un modelo de negocios basado en la estrategia LEAN CANVAS.
- Identificar los gustos y preferencias de los clientes potenciales, con respecto al uso y frecuencia de redes sociales, App móvil, o páginas web.
- Identificar las posibles fuentes de financiamiento para que OTURS Travel pueda operar en el mercado.

OBJETIVOS	VARIABLES	PREGUNTAS
4.2.1	Análisis	¿Qué instrumento de análisis se puede emplear para generar estrategias de Mercado para “OTURS Travel”?
4.2.2	Estrategias	¿Cómo determinar las estrategias de mercado para “OTURS Travel” con la finalidad de verificar la viabilidad del proyecto?
4.2.3	Gustos y preferencias	¿Conocer con qué frecuencia y con qué medios los clientes potenciales adquieren los productos turísticos?
4.2.4	Financiamiento	¿Qué tipo de fuente de financiamiento seria la adecuada para proporcionar a OTURS Travel una mejor operación en sus servicios turísticos?



CAPÍTULO
II

MARCO
TEÓRICO



CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.

2.1. ANTECEDENTES.

2.1.1 Antecedentes de Turismo.

2.1.1.1 Evolución histórica del turismo en el Mundo.

El turismo propiamente dicho nace en el siglo XIX como una consecuencia de la Revolución Industrial, con desplazamientos cuya intención principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares, teniendo antecedentes marcados a través de la historia. Los viajes de comercio se remontan a la era Neolítica o nueva edad de piedra, pues se llevaron a cabo las primeras movilizaciones de grupos humanos con fines de comercio por el intercambio de herramientas o utensilios que eran ocupados por la población para su diario vivir y consecuente revolución de la agricultura.

Durante la Edad Media hay un primer momento de retroceso debido a la conflictividad y recesión económica. En esta época surge un tipo de viaje nuevo, las peregrinaciones religiosas. Éstas ya habían existido en la época antigua y clásica, pero tanto el cristianismo como el islam ampliaron su número de creyentes y los desplazamientos serían mayores, dando inicio a la creación de mapas, mejoramiento de mesones y todo tipo de servicios para los caminantes.

En la Edad Moderna las peregrinaciones continúan y surgieron alojamientos con el nombre de hotel (palabra francesa que designaba los palacios urbanos), estos se crearon debido a que las grandes personalidades viajaban acompañadas de su séquito, lo que hacía imposible alojar a todos en palacios.



En el siglo XIX se da la Revolución Industrial y científica teniendo mayor auge en el siglo XX, consolidando la burguesía que volverá a disponer de recursos económicos y tiempo libre para viajar. En la Edad Contemporánea el invento de la máquina de vapor supone una reducción espectacular de tiempos de desplazamientos, ya que el transporte hasta ese momento era tirado por animales. En la navegación, Inglaterra ofrece por primera vez travesías transoceánicas, dominando el mercado marítimo; además, las líneas férreas se extienden con rapidez por toda Europa y Norteamérica.

La Segunda Guerra Mundial paraliza absolutamente el turismo en el mundo y sus efectos se extienden hasta el año 1949. Entre 1950 y 1973 se comienza a hablar del boom turístico. Este desarrollo es consecuencia del nuevo orden internacional, la estabilidad social gracias a la mejora de condiciones de trabajo, mejora de la infraestructura, la implementación de nuevas técnicas publicitarias, la creación de organismos enfocados al turismo y el desarrollo de la cultura del ocio en el mundo occidental. En la década de 1970 la crisis energética y la consiguiente inflación, especialmente sentida en el transporte ocasionan un nuevo período de crisis para la industria turística. A partir de 1980 el nivel de vida se vuelve a elevar y el turismo se convierte en el motor económico de muchos países, por medio de la evolución de los transportes con nuevos y mejores aviones. Además, el turismo entra como parte fundamental en el desarrollo de políticas públicas que incentivan la promoción, planificación y comercialización como una pieza clave para el desarrollo económico. (FUSTER, 1997)



2.1.1.1.1. Siglo XXI (Años 2000 – 2007).

Han existido y se han ido incrementando las innovaciones en tecnología y telecomunicaciones, factores que reportan ahorro y eficacia en los servicios. Aumenta la ocupación laboral, por lo tanto, la gente que vive en las grandes urbes es presa del estrés, motivo por el cual se hace necesario aumentar y mejorar las actividades destinadas al relajamiento corporal para eliminar la cotidianidad y la rutina.

La competencia entre medios de transporte aéreo, hoteles, operadoras de turismo es muy pronunciada, lo cual lleva a mejorar permanentemente la calidad de los servicios prestados frente al mercado agresivo de turistas cuyos gustos y necesidades han evolucionado con mayor rapidez. Se ha llegado a un estado de consciencia de la historia, de la cultura de los pueblos, de la ciencia y de las costumbres. Se piensa mucho en el medio ambiente y se hace grandes esfuerzos por mantener un desarrollo sustentable.

En el mundo actual el turismo es un fenómeno de masas. Las empresas turísticas hacen cada vez un esfuerzo mayor por colocar calidad y eficiencia en su oferta. El uso de la tecnología y las comunicaciones se vuelve una herramienta muy necesaria en este negocio, y la prosperidad de las naciones se ve clara y directamente afectada por el mismo. Según proyecciones de la OMT, la industria turística ocupará para el 2020 el primer lugar de importancia en la economía mundial. Actualmente ocupa el segundo después del petróleo. Este hecho es muy importante, especialmente para los países que esperan mejorar su balanza de pagos a través de esta industria y asegurar su competitividad frente a otros países a través del aprovechamiento de todos los recursos naturales con que cuentan. (ECHEVERRÍA, 2007).



2.1.1.2. Historia del turismo en Centroamérica.

El desarrollo del turismo se da a finales del siglo XIX donde el turismo ofrecía actividades productivas generadas por una inversión propia que emplea el traslado de transporte terrestre, marítimo y aéreo, con el propósito de ocio, negocios y placer. Centroamérica era un objetivo turístico, pero a finales de la década de 1970 se genera una inestabilidad política a causa de sucesivos golpes de estado perjudicando de manera directa el turismo. A mediados de 1979, los países de Centroamérica, con excepción de Costa Rica entraron en una crisis económica, social y en una severa convulsión política que impulsó a los pueblos hacia la violencia y la guerra civil. La inestabilidad política y situación de guerra en Centroamérica generó el temor y la resistencia de los turistas internacionales por visitar el istmo, razón por la cual el turismo llega a su menor ingreso en el período de 1978 a 1983. En países como Guatemala, El Salvador y Nicaragua la situación se agrava cuando los Estados Unidos declaran a estos tres países como peligrosos para los turistas, por lo que recomendaron a sus ciudadanos no tomarlos como destino turístico, por el contrario, en Costa Rica, bajo una situación de paz, en este mismo tiempo el número de turistas que “ingresaron fue 2.5 veces más que Guatemala, 4.21 veces más que El Salvador y 4.47 veces más que Nicaragua”. Centroamérica es uno de los mercados más atractivos del turismo y a su vez es el puente natural entre los países de Norteamérica y Suramérica, y está dotado de recursos naturales y clima agradable. Es por esta razón que Centroamérica ofrece cinco “Productos turísticos que se diferencian de otras regiones, el principal es la naturaleza y los otras cuatro resultan ser un magnífico complemento a la naturaleza como es la arqueología, las ciudades coloniales, el buceo y culturas vivientes”.



Centroamérica es una de las regiones con atractivos más apreciables y reconocidos por sus impresionantes ruinas mayas de Tikal en Guatemala, Copán Honduras, los sitios arqueológicos en El Salvador, como también las ciudades coloniales bien conservadas, tales como Antigua Guatemala y Granada, Nicaragua; los parques nacionales y áreas protegidas de Costa Rica, los lagos y volcanes de Nicaragua y El Salvador, las expresiones culturales de los garífunas en Honduras o los grupos indígenas en Guatemala. Los atractivos turísticos de Centroamérica se complementan entre sí, lo que crea la oportunidad de desarrollo. (OCAT, 1991)

2.1.1.3. Turismo en El Salvador.

2.1.1.3.1. Evolución histórica del turismo en El Salvador la década de los años 60.

Se considera el punto de partida del análisis, porque es, en este momento, cuando el turismo se organizó de una manera más sistemática, y cuando se crearon las instancias oficiales para su promoción. (Javier Moreno, Agosto 1998)

El turismo arrancó en un ambiente de relativa bonanza económica. El Programa de Integración Económica Centroamericana, que se fortaleció a inicios de los años 60, le dio cierto dinamismo a la economía, expandiendo las exportaciones y acarreando cierta modernización. A esto debe añadirse el precio favorable del café en los mercados internacionales, inducido por la puesta en marcha del tratado internacional del café. Varios factores explican la mayor importancia del turismo en El Salvador a partir de los años 60. Por un lado, la modernización del transporte (ampliación de la infraestructura de caminos, aumento de los vuelos con la



creación del Aeropuerto Internacional de Ilopango); por otro lado, el nacimiento del turismo masivo, cuya onda expansiva alcanzó también a Centroamérica.

En 1961 se creó el Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU) como instancia gubernamental rectora. Sus principales atribuciones eran la elaboración de proyectos para el fomento y desarrollo del sector, la regulación de empresas turísticas, el manejo del patrimonio y la presentación de informes regulares sobre la evolución del sector. El monitoreo del sector se facilitó desde 1968, cuando el ISTU comenzó a publicar boletines estadísticos detallados sobre el flujo de turistas hacia El Salvador.

La conformación del marco institucional se reforzó con la emisión de la Ley de Fomento de la Industria Turística en 1967, la cual dotaba de incentivos fiscales a las empresas que se acogieran al sistema nacional de turismo.

El panorama financiero también mejoró para la industria, con la apertura de líneas de crédito para promover la inversión turística. El Fondo de Desarrollo Económico del Banco Central de Reserva, creado en 1966, contemplaba el otorgamiento de créditos a proyectos de construcción de infraestructura turística. No obstante, el impacto de estas políticas no parece haber sido muy significativo: para 1969 existían únicamente 320 habitaciones disponibles (Hotel El Salvador Intercontinental, 210; Gran Hotel San Salvador, 90 y Parker House, 20).

En resumen, la década de los 60 es el período en el cual se dieron los inicios del desarrollo organizado del turismo. Sin embargo, se tuvo una visión de una actividad marginal complementaria a la economía agroexportadora y a la naciente industria; no se le dio importancia en sí misma. Se careció también de lineamientos estratégicos específicos de



desarrollo. Los programas estratégicos de fomento del turismo aparecieron en la década siguiente.

2.1.1.3.2. La década de los años 70.

Estos se han considerado los años de oro del turismo en El Salvador, con una vida económica y política caracterizada por una relativa estabilidad. En los albores de la década, el turismo aún no era considerado como un área estratégica para los tomadores de decisiones. Pese a ello, algunas políticas claves fueron implementadas, como fue la construcción de cuatro hoteles en San Salvador: Camino Real, Ritz, Alameda y Terraza. También entró en operación el hotel de montaña Cerro Verde.

Dos factores impulsaron el desarrollo de la infraestructura hotelera: primero, la motivación de la iniciativa privada al identificar la rentabilidad de este tipo de inversiones; segundo, los incentivos fiscales y las facilidades de crédito otorgadas al sector. Con la llegada al poder del Coronel Arturo Armando Molina, en 1973, se implantó un estilo de gobierno planificador con argumentos sistemáticos para la priorización de ciertos sectores de la economía. Es en esta época cuando el turismo se visualizó como una actividad capaz de generar cuantiosas divisas y empleos, lo cual conllevó el despegue de la actividad. Algunos parámetros son reflejo de este hecho: el número de visitantes extranjeros en ese año se incrementó en un 35%, manteniendo esta tendencia creciente hasta alcanzar un máximo de 293 000 turistas en 1978 (la mayoría de los cuales provenían de la región centroamericana). Se pueden identificar algunos factores clave de este despegue:



Se definió una estrategia de posicionamiento de El Salvador como un destino de sol, arena y playa, y se determinaron las tácticas de mercadeo necesarias para impulsar su inserción en el mapa turístico internacional, especialmente en el mercado de Estados Unidos.

Se perfiló un plan maestro para promover el desarrollo de la zona costera, tomando como área prioritaria al Estero de Jaltepeque, en la Costa del Sol. Acorde con esa planificación, se decidió la edificación de varios hoteles: el Pacific Paradise, el Izalco Cabañas Club y el Tesoro Beach con categoría de lujo.

En este mismo período se construyeron más obras de infraestructura que beneficiaron directamente al turismo: se modernizaron algunas carreteras y se construyó el Aeropuerto Internacional de Comalapa. Paralelamente, en la capital aparecieron otros hoteles: el Siesta y el Presidente.

En 1979, fue el comienzo de la crisis política y del clima de violencia que desembocó en el estallido de la guerra un año después. En ese periodo aumentaron las desapariciones y asesinatos y algunos hombres de negocios fueron secuestrados por las organizaciones militares de izquierda (tal fue el caso del presidente del ISTU, don Roberto Poma). La prensa internacional difundió la imagen de beligerancia y el país fue declarado como peligroso para los turistas. Es así como la afluencia de viajeros se redujo a los niveles de siete años atrás; en 1980 se alcanzó la cuota más baja de visitantes en 15 años.

2.1.1.3.3. El turismo durante el conflicto armado (1980-1992).

La violencia borró del mapa turístico internacional a El Salvador. En el mercado estadounidense, por ejemplo, además de las advertencias para no acudir al país, las solicitudes



de visa de ingreso eran sometidas a estrictas investigaciones para impedir el ingreso de simpatizantes de los movimientos de izquierda. De esta forma, las posibilidades de desarrollo del turismo eran nulas y la construcción de infraestructura turística quedó estancada. Los únicos visitantes extranjeros estaban ligados con el conflicto armado: asesores militares, personas afines a tendencias izquierdistas, funcionarios de organismos internacionales, periodistas o curiosos acerca de la situación de la guerra.

La industria hotelera, en particular, fue afectada en los primeros años del conflicto armado, pero posteriormente su situación mejoró, mostrando niveles aceptables de ocupación a causa de la escasez de habitaciones que había en la capital para albergar a las personas mencionadas. Un caso especial fue el del Hotel Camino Real, el cual estaba considerado como el hotel más seguro, y que se benefició enormemente al ser escogido por la prensa internacional como su base de operaciones. Los establecimientos que salieron más perjudicados fueron los situados en la costa, por su orientación al turismo recreacional.

2.1.1.3.4. La paz en El Salvador y el sector turismo (1992).

Los acuerdos de paz entre el gobierno y las fuerzas de oposición (aglutinadas en el FMLN), fueron firmados en enero de 1992. Numerosos observadores internacionales ingresaron al país para presenciar este importante acontecimiento. El “boom” de visitantes fue de tal magnitud y las expectativas acerca de las posibilidades futuras de El Salvador tan optimistas que de nuevo se abrieron las puertas de la esperanza para el sector turismo.

Cuatro años después de ese momento histórico han surgido algunas nuevas empresas turísticas. Sin embargo, en términos prácticos, es poco lo que se ha hecho por relanzar al país como destino turístico ante la magnitud, quizás como consecuencia de las prioridades

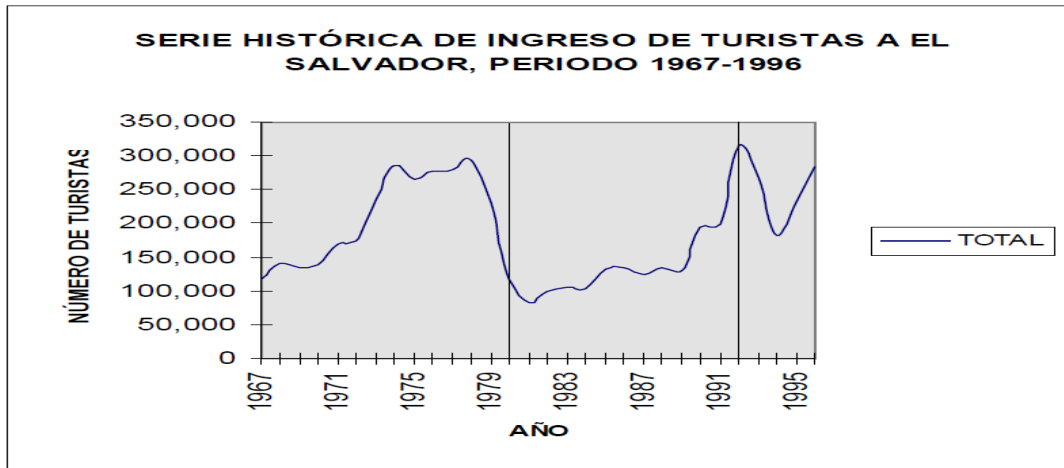


gubernamentales ante el reto de consolidar la democratización de las estructuras políticas y alcanzar la concordia social; estas prioridades no han incluido el desarrollo del sector turismo. En 1997, el entorno sociopolítico es cualitativamente diferente del que se vivió durante el conflicto armado, parece ser el momento adecuado para dinamizar la actividad. La constitución de un nuevo ente rector de la industria, la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), podría traer nuevas energías y generar los incentivos necesarios para hacer del turismo un “cluster” de calidad mundial.

El gráfico siguiente muestra claramente la evolución histórica del sector. Es importante observar cómo la guerra llegó a obstaculizar el desarrollo del turismo: las líneas verticales delimitan este período. Según CORTASUR, el pico de 1992 se debe al movimiento de observadores internacionales causado por los acuerdos de paz, mientras que la caída experimentada en los dos años posteriores se explica por el abandono del país de todas las personas relacionadas con el conflicto bélico y su desenlace final; esto implicó un período de ajuste para el turismo entre 1993 y 1994. En 1996, el turismo comenzó a recobrar los niveles observados a finales de los setenta.



Figura 1: Serie histórica de ingreso de turistas a El Salvador.



Fuente: Estadísticas del ISTU.

2.1.1.4. Turismo en la ciudad de Santa Ana.

Santa Ana fue conquistada por los españoles durante el siglo XVI y el crecimiento urbanístico de la ciudad inició con rasgos de una ciudad colonial española, en las cuales se sitúa en el centro una plaza de armas (Parque Libertad), rodeada por los edificios más importantes de carácter administrativo y religioso. En junio de 1812 fue designada con el título de villa y fue hasta en 1824 que obtuvo el título de ciudad. En 1855 al ser elevada al rango de cabecera departamental y con el auge del cultivo café de la época, la ciudad adquirió su estructura urbana básica; desarrollándose de esta manera el centro histórico de la ciudad que abarca aproximadamente las actuales cuadras: la 4ª. Calle Poniente y Oriente al Norte, la 9ª Calle Poniente y Oriente al Sur, la 7ª. Avenida Sur y Norte al Este y la Avenida José Matías Delgado al Este, incluyendo la Iglesia Santa Lucía. Los límites del Centro Histórico cuentan con el patrimonio histórico y urbanístico, encontrándose en él construcciones antiguas, tales como: el



Teatro Santaneco, la Alcaldía, la Catedral, el Centro de Artes de Occidente, el Casino Santaneco, entre otras que se ubican alrededor del Libertad. También, el Parque Menéndez, está rodeado de edificaciones antiguas de la ciudad como la Unidad de Salud (Casa del Niño), la Iglesia El Calvario, el Centro de Gobierno, el parque Colón, y la Escuela Mariano Méndez, entre otras

Al norte de la ciudad se encuentra el Parque Ecológico San Lorenzo, conocido tradicionalmente como Parque de la Familia; en donde se pueden encontrar 80 especies de animales (algunos en cautiverio) conteniendo además tres lagunas, canchas de fútbol, juegos infantiles, etc. Siendo uno de los más tradicionales destinos turísticos de la ciudad. Santa Ana, ubicada a 65 kilómetros de San Salvador, hoy en día es una ciudad de mucho dinamismo económico.

El producto más cultivado es el café. Tiene fábricas de herramientas agrícolas, zonas francas y además cuenta con centros comerciales muy modernos y excelente infraestructura de servicios turísticos. La riqueza histórica, cultural y arqueológica de Santa Ana la hacen un destino muy atractivo. Los sitios arqueológicos Tazumal, Casablanca, Trapiche, Pampe y otros -aún sin excavar-están en este departamento occidental.

La Catedral de Santa Ana fue declarada Patrimonio Cultural de El Salvador en 1995. La estructura tiene 90 metros de longitud, es de estilo gótico y bizantino. El Teatro de Santa Ana es también uno de los más hermosos y con mejor acústica en el país. Es considerada una verdadera joya arquitectónica, que fue construida en la primera década del siglo 20 e inaugurada en 1910 con una ópera de Giuseppe Verdi. Junto al Palacio Municipal y la Catedral, forma el Complejo Histórico de esta ciudad. Las fiestas patronales se celebran en honor a Nuestra Señora Santa Ana, del 1 al 26 de julio. (TURISMO, s.f.)



2.1.1.4.1. Actividades Socioeconómicas.

- **Actividad económica.**

Las principales actividades económicas del municipio son los restaurantes y las ventas de comidas. También sobresale por la producción artesanal (como la talabartería, confitería, hojalatería, zapatería, entre otras) e industrial, sobre todo textil y alimentaria principalmente el cultivo y tratamiento del café y la industria artesanal.

En la zona norte y oeste de la ciudad se encuentran fábricas y maquilas (principalmente en la Zona Franca de la ciudad) y en la zona sur se encuentra el área de más desarrollo comercial en la que se ubican la mayoría de restaurantes, bancos, hoteles y centros comerciales.



Cuadro 1: Sitios turísticos de la ciudad de Santa Ana.

INVENTARIO DE SITIOS TURISTICOS DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA			
N°	SITIO TURISTICO	CLASIFICACION	UBICACION
1	Volcán Ilamatepec	Recurso Natural	Carretera a Cerro Verde, desvió Pacun, a 2.00 Km. de Casa de Cristal.
2	Cerro Tecana	Recurso Natural	Km. 69 Carretera hacia Metapán.
3	Mirador Del Valle Bello	Recurso Natural	RN10 Carretera que desde El Congo conduce a desvío hacia el Cerro Verde
4	Mirador Anteojo de Coatepeque	Recurso Natural	Carretera a Cerro Verde
5	Parque Nacional Cerro Verde	Parque Nacional	Km. 77.00 CA-1, entre Santa Ana y Sonsonate
6	Teatro de Santa Ana	Conjunto Histórico	Avenida Independencia Sur
7	Catedral de Santa Ana	Conjunto Histórico	1ª Avenida Norte y 5ª Avenida Norte
8	Casino Santaneco	Conjunto Histórico	Avenida Independencia y 2a Calle Oriente.
9	Escuela de Artes y Oficios José Mariano Méndez	Conjunto Histórico	Calle José Mariano Méndez Poniente y Avenida Santa Ana California
10	Iglesia El Carmen	Conjunto Histórico	7a Calle Oriente entre Avenida Independencia y 1a Avenida Sur.
11	Iglesia El Calvario	Conjunto Histórico	10a Avenida Norte y Calle Libertad
12	Iglesia San Lorenzo	Conjunto Histórico	10a Calle Poniente y final 1a Avenida Sur
13	Alcaldía Municipal	Conjunto Histórico	Avenida Independencia
14	Centro de Artes de Occidente	Conjunto Histórico	Calle Libertad Oriente y 1ª Avenida Norte
15	Museo Regional de Occidente	Conjunto Histórico	Avenida Independencia
16	Parque Casa de Cristal	Parque Acuático y/o Recreativo	Carretera a Cerro Verde, desvió Pacun, Caserío San Blas, Cantón Las Lomas
17	Parque Ecológico San Lorenzo	Parque Acuático y/o Recreativo	Km. 67 Carretera CA-12N, Santa Ana a Metapán
18	Parque Acuático Lajamayaz	Parque Acuático y/o Recreativo	Final Los Planes de Laguna, Lago de Coatepeque
19	Parque Acuático Sihuatehuacan	Parque Acuático y/o Recreativo	Final Calle Libertad Oriente
20	Parque Acuático Las Cascadas	Parque Acuático y/o Recreativo	Km. 71 1/2 Carretera hacia Metapán, Hacienda San Cayetano.

Fuente: Plan de desarrollo turístico sustentable para el departamento de Santa Ana. (Tesis, Febrero 2011)



2.1.2. Antecedentes de Plan Estratégico.

Aníbal Vargas fue un general cartagines perteneciente a la dinastía Barcida, que se destacó por sus campañas contra los romanos. Está considerado uno de los militares más importantes de la historia por sus habilidades excepcionales en la táctica y la estrategia en el campo de batalla. Cuando el planeaba conquistar Roma inicio con la definición de la misión de su reino, luego formulo las estrategias, analizo los factores del medio ambiente y los comparo y combino con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir.

Sócrates en la Grecia antigua comparo las actividades de un empresario con las de un general, al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Y es así que la planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. (Conto, julio 2012)

2.1.3. Antecedentes de Tour Operadoras o Guía Turístico.

En sus inicios el guía de turistas únicamente fungía como un explorador pues mostraba los lugares interesantes para visitar (Cohen 1985), sin embargo, no se respetaban muchas reglas sociales y culturales de las zonas visitadas y causaba un efecto negativo para la población que habitaba el destino turístico, pero desde esta perspectiva el guía de turista ofrecía una sensación de seguridad en un ambiente extraño al turista.



En los últimos años, debido a la crisis económica mundial, los operadores turísticos, al igual que muchos otros negocios, indican grandes pérdidas. Desde el 2008, el negocio de la tour operadores en muchos países se ha reducido casi a cero, y sólo unos pocos países que han logrado mantener una economía fuerte y estable, han proporcionado la base necesaria para que los Operadores Turísticos puedan continuar la expansión de su negocio. (Operador de turismo, s.f.)

2.1.4. Antecedentes de FODA.

FODA (o SWOT, Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) como hoy lo conocemos, tuvo su origen en la década de 1960–1970 (Humphrey, 2004). En esa época, el Instituto de Investigación de la Universidad de Stanford (SRI), designó al grupo constituido por Marion Doshier, Dr. Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert Stewart y Birger Lie, para que, con los fondos provistos por las empresas de la Revista Fortune determinaran las razones por las cuales fallaba la planificación corporativa de las empresas. El modelo armado para llevarlo a cabo, se basó en lo que el Dr. Otis Benepe denominó “Cadena lógica” de eventos, los cuales, estaban destinados a lograr el compromiso buscado, mediante el trabajo sobre las diferentes variables surgidas de la encuesta. Dicho modelo consistía en “la evaluación tanto interna como externa de la empresa”, definiendo de esta forma cuatro variables que podían ser modificadas y que se denominaron, SOFT (Satisfactory, Opportunity, Fault y Threat). (Otero & Luis)

Pero este nombre fue modificado posteriormente llegando al que hoy conocemos, cuando en 1964 se presentó el modelo a Uric y a Orr en el seminario de planificación a largo plazo realizado en el Hotel Dolder Grand in Zurich Switzerland. Estos le cambiaron el nombre por SWOT y lo llevaron a Inglaterra en 1964 donde lo plantearon como un ejercicio, pero como este



no era el objetivo buscado, se recurrió al método de prueba y error para obtener la planificación deseada. Tras modificarlo, el primer prototipo se puso a disposición de los empresarios en 1966, por medio de la publicación “Erie Technological Corp” en Erie Pennsylvania, y en 1970 W, H. Smith & Sons plc, lo introdujo en Gran Bretaña. Cabe destacar que el modelo operacional quedó concluido en 1973.

El mismo se basó en los trabajos de Henry Mintzberg (Mintzberg, 1994) en el cual sugiere que el FODA es realmente efectivo porque está basado en las raíces de la empresa y por tanto en las actuales percepciones de la misma y que todavía es invocado como una poderosa herramienta de planificación en todo tipo de negocios. D. Mercer (Mercer,1996) a su vez ha planteado la importancia del FODA en cuanto a una poderosa herramienta de gerenciamiento. Otros autores que han estudiado el tema y han escrito al respecto, lo han hecho desde diferentes ópticas como por ejemplo “La auditoría del Marketing” (McDonald and Leppard, 1991) quienes plantean un método por medio del cual analizan las cuatro variables y las relacionan con diferentes análisis y a partir de allí tratan de identificar los factores de éxito, aunque cabe destacar que en la práctica es sencillo identificar los puntos importantes, pero no lo es tanto, qué hacer con los datos generados.

Quien más se acerca al trabajo que se está llevando a cabo es lo que propuso en tres trabajos presentados Heinz Wehrich, dos de ellos (Wehrich, 1982-1999) para dar solución a problemas estratégicos. Y en 1993 utiliza la matriz FODA para determinar cuatro estrategias competitivas para Dailmer-Benz (Wehrich, 1993). La gran diferencia que existe entre todos estos trabajos y el que estamos encarando es que hasta ahora se han considerado a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, como entes independientes uno del otro y en nuestro



caso planteamos que existe una relación muy profunda entre todas ellas, además de una precedencia lógica que inhabilita el análisis en caso de no ser seguida. (Dino Otero, 2006).

2.1.5. Antecedente de Estrategia.

La aplicación de la estrategia en el ámbito militar se remonta a los orígenes de la historia. Hace más de 2300 años. (Güll) . El concepto de estrategia en el año 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, en ambos casos la idea básica es la competición.

2.1.6. Antecedentes de LEAN STARTUP.

Fue Originalmente desarrollado en 2008 por Eric Ries proponiendo la idea para el inicio de Lean de sus experiencias como asesor de startup, como empleado, y fundador. Su primer Startup, Catalyst Recruiting, fracasó porque no entendían las necesidades de sus clientes, y debido a que se centró demasiado tiempo y energía en el producto inicial.

Fue un ingeniero senior de software en There Inc. Compañía que también fracaso en su lanzamiento de producto. Ries comenzó a desarrollar la filosofía lean de estas experiencias, y de otras observadas al trabajar en el mundo empresarial de alta tecnología.



2.2. BASE LEGAL DE TURISMO.

2.2.1. Marco Institucional de Apoyo al Turismo en El Salvador.

El turismo en El Salvador, tiene respaldo de parte del Gobierno Central a partir del Ministerio de Turismo y sus dependencias. Este respaldo surge a partir de la necesidad que se identificó que el turismo era un eje importante en el desarrollo del país.

A continuación, se detalla y define cada una de las instituciones de apoyo al turismo que existe en el país.

A) Ministerio de Turismo (MITUR).

El Ministerio de Turismo (MITUR) es la entidad rectora en materia de turismo, le corresponde determinar y velar por el cumplimiento de la Política y Plan Nacional de Turismo.

El MITUR es creado bajo la Administración del Presidente Elías Antonio Saca por medio del Decreto Ejecutivo Numero 1, de fecha 1 de junio de 2004, publicado en el Diario Oficial.

Sus funciones principales consisten en elaborar, formular, planificar la política y el plan nacional de turismo, así como los proyectos normativos; A la vez, se encarga de fomentar las industrias de proyectos a fin de permitir la identificación de áreas territoriales para desarrollo turístico.

Mantiene un intenso diálogo abierto y participativo con la industria de turismo, las gremiales, comités locales, municipalidades, sector educativo, cultural y ambiental, organismos internacionales y las Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), para lograr la conceptualización más dinámica entre el sector público y privado, dentro del lema gubernamental “Unir, Crecer, Incluir”



La Misión del MITUR es ser la institución líder del sector turístico nacional, comprometida con el cambio y desarrollo participativo a partir de acciones estratégicas de amplia cobertura.

La Visión del MITUR, o su aspiración estratégica de largo plazo, es trabajar para convertir a El Salvador en punto de encuentro para el turismo nacional e internacional.

Como ente rector del desarrollo turístico en El Salvador y sus instituciones vinculadas, Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR) e Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU) concentra todo su esfuerzo, pensamientos y accionar en cumplir las metas y objetivos planteados por el Gobierno del Presidente Mauricio Funes, para el Quinquenio 2009 –2014. Además de sus esfuerzos locales, el Ministerio de Turismo mantiene relaciones con organismos internacionales.

Tal es el caso de la Organización Mundial del Turismo (OMT) quien es la encargada de velar por el turismo nacional, su desarrollo y su promoción; También podemos mencionar sistema de Integración Turística Centroamericana (SITCA) que depende del Consejo Centroamericano de Turismo (CCT) el cual está integrado por los Ministros y Directores de Turismo nacionales de la región centroamericana y su función principal es facilitar y estimular el desarrollo del turismo en toda la región Centroamericana y trata de eliminar todos los obstáculos e impedimentos al libre movimiento de personas en la región.

B) Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)

Nace a partir del Decreto No. 779, 31 de julio de 1996, Publicado en el Diario Oficial No. 332, del 23 de agosto de 1996. Su principal finalidad es la que se menciona en el Artículo 2 del



mencionado Decreto No. 779, en el cual se establece que a) se encargara de la promoción de los atractivos turísticos de nuestro país en el extranjero; b) difundir y proyectar una cultura turística a efecto de que se valore y proteja nuestro patrimonio natural y cultural; c) fomentar la inversión extranjera y nacional a través del desarrollo de proyectos turísticos; y, d) Promover la privatización de las empresas y bienes inmuebles que se le adjudiquen por Ministerio de Ley, donación o cualquier otro medio licito, cuando ello fuere de beneficio para nuestro país. Según fuentes de CORSATUR, se puede definir el rol de ellos como institución ejecutante de los proyectos de turismo en el país. Corresponde al CORSATUR la promoción turística y la administración del Registro Nacional de Turismo.

C) Ley de turismo.

Nace a partir del DECRETO No. 899.- D. Oficial: 237 fecha de publicación 15/12/2005, dicha ley tiene por objeto fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras. Dicha legislación fija las Competencias en materia de turismo, así como el establecimiento del Registro Nacional de Turismo.

La Ley de Turismo de El Salvador entró en vigencia en el año 2006, y tiene por objetivo fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras (Art. 1 de la ley).

D) Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU)

El 2 de octubre del 2008, se reforma la Ley del Instituto Salvadoreño de Turismo, teniendo a su cargo la promoción y estímulo de la recreación familiar u excursionismo, en lo que se refiere



a la atracción de visitantes hacia dichos Centros. La reforma de la Ley del ISTU, también tiene como principal propósito el fomento del desarrollo industrial y cultural del país, a través del turismo, fortaleciendo la Recreación Familiar, lo cual estipula la salud mental y física de los salvadoreños, satisfaciendo de manera integral las necesidades recreativas de la población y sobre todo promoviendo la unión familiar, ya que es la base fundamental en la sociedad.

El ISTU cuenta con patrimonio propio y autonomía en la administración de sus bienes, operaciones y servicios, lo mismo que en el desempeño de las funciones y actividades que legalmente le correspondan. El ISTU tiene como eje principal de acción, el desarrollo de la Proyección Social, como vinculo del mandato del Gobierno Central hacia el Turismo Social e Interna del Estado.

Para satisfacer en forma integral las necesidades recreativas de la población, el instituto promoverá la participación de las municipalidades, entidades públicas o privadas, nacionales o extranjeras, siendo sus principales funciones:

- a) promover y ejecutar la política y el plan nacional de recreación familiar y social.
- d) coordinar la capacitación y asistencia técnica para el desarrollo de los programas y proyectos de recreación familiar y social.
- e) establecer mecanismos de información y divulgación sobre los servicios que el instituto proporciona.
- f) generar, gestionar y optimizar los fondos necesarios para su funcionamiento y desarrollo.



E) Policía de Turismo (POLITUR)

La Policía de Turismo, es una división de la Policía Nacional Civil de El Salvador, que ha sido creada y especializada para asistir a la ciudadanía en materia de Seguridad Turística. Su objetivo general es garantizar la seguridad, apoyo y orientación al turista, protegiendo al patrimonio cultural y turístico de El Salvador.

En el año 2000, se crea la División Policía Montada con su Departamento Turístico; En el 2002 se conforma como División Policía de Turismo de la Policía Nacional Civil de El Salvador, por Decreto Legislativo, y a finales de 2006 se fortalece POLITUR con el convenio firmado PNC-MITUR el cual se encuentra vigente hasta la fecha.

F) FUNDEMÁS (Fundación Empresarial para la Acción Social)

Su finalidad es promover una cultura de Responsabilidad Social Empresarial y comportamientos emprendedores que agreguen valor y competitividad a las empresas, a las comunidades y el país. Promueve el eco y geoturismo. Quien ha promovido el ecoturismo y el desarrollo sostenible en el país, ha beneficiado a empresas tanto de la costa salvadoreña como de las zonas montañosas del país.

G) FUSADES (Fundación Salvadoreña de Desarrollo Económico y Social) FUSADES

Es una organización privada de desarrollo, sin fines de lucro, se dedica a la búsqueda permanente del bien común, teniendo como razón de ser y de gestión a la persona humana. Su estrategia de trabajo consiste en promover propuestas de políticas públicas en los campos económico, social, legal e institucional, las cuales se presentan a la sociedad salvadoreña. Por



medio del Programa PYMETUR “Fortalecimiento de la competitividad de la PYME turística de El Salvador” PRIDEX, auspiciado por la Confederación de Empresarios de Andalucía, CEA, y el Programa de Cooperación Internacional de la Junta de Andalucía. Durante un año (2008), el programa buscó fortalecer la competitividad de cien pequeñas y medianas empresas turísticas, a través de los Centros Empresariales de Turismo, CET. Además de servicios directos a las empresas, el proyecto fortaleció también a los proveedores de servicios de consultoría turística, por medio de un plan de formación y acreditación.

H) SALVANATURA (Fundación Ecológica de El Salvador)

Por medio de la gestión y manejo los Parques Nacionales El Imposible y Los Volcanes, SALVANATURA promueve la conservación de los recursos naturales y ha desarrollado una oferta turística en ambos parques, social y ambientalmente responsable (Hostal El Imposible, Zonas de Campamento, centros de interpretación, etc.).

I) Ley de Medio Ambiente (MARN)

La Ley de Áreas Naturales Protegidas fue emitida por Decreto Legislativo No. 579 de fecha 13 de enero de 2005, publicado en el DO No.32, Tomo 366 del 15 de febrero del mismo año, en el que se establece el régimen legal para la administración, manejo e incremento de las Áreas Naturales Protegidas.

Una nueva reforma al Reglamento General de la LMA, para desarrollar la normativa referente a la Autorregulación, Auditoría de Evaluación Ambiental, Registro y Certificación de los Prestadores de Servicios de Estudios de Impacto Ambiental y Diagnósticos Ambientales.



2.2.2. Trámites para formalizar una empresa.

- Seleccionar nombre
- Certificar cheque
- Solvencias de socios en alcaldías
- Escritura pública
- Presentación de escritura
- Formalización contable
- Elaborar facturas
- Legislación contable
- Obtener licencia de DIGESTYC
- Apertura de cuenta en alcaldía
- Solicitud de matrícula de empresa
- Inscripción en el Ministerio de Trabajo
- Inscripción en el ISSS

2.2.3. Requisitos para inscribirse en el Registro Nacional de Turismo.

Requisitos generales para la presentación de la documentación para inscribirse en el Registro Nacional de Turismo con base a las Leyes de Turismo y de la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR) y sus reglamentos.

Personas Naturales: Solicitud Matrícula de Empresa y Establecimiento en el Registro de Comercio, relacionada con el servicio turístico que desea inscribir. DUI y NIT del propietario o apoderado, en su caso. Tarjeta de IVA Escritura de Poder (en su caso) Activo conforme declaración Jurada por notario. Comprobante de pago de derechos de inscripción.

Persona Jurídica: Solicitud Matrícula de Empresa y Establecimiento en el Registro de Comercio, relacionada con el servicio turístico que desea inscribir. DUI y NIT del Representante Legal o apoderado, en su caso. Escritura de Poder (en su caso). Escritura Pública de Constitución de la sociedad debidamente inscrita en el Registro de Comercio (si es persona jurídica). Credencial del Representante Legal (en caso de ser persona jurídica). Tarjeta de IVA



y NIT de la empresa. Activo conforme Declaración Jurada por notario. Comprobante de pago de derechos de inscripción.

Operador de Turismo: Presentar cartas de alianzas con agencias de viajes, operadores de turismo y otras empresas con las que puedan desarrollar la actividad turística. Presentar paquetes turísticos, que incluye precio total de paquete, servicios que incluyen, periodo de vigencia y condiciones bajo las cuales pueden ser modificados o cancelado.

Guías Turístico: Presentar carnet de Guías otorgado por la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR) si lo tuviera, o constancia de haber realizado el curso de Guías.

Presentación de Documentos: En caso de presentar copias de documentos públicos o auténticos, deberán de ser presentados certificados por notario y un juego de copia simples de toda la documentación.

2.2.3.1. Derechos de inscripción.

Pagos por Derechos de Inscripción son de acuerdo a sus activos totales y pago por la inscripción del Titular.

- **Tipo Valor Inscripción de Empresas Turísticas, de acuerdo a sus activos totales**

hasta \$ 12,000.00 pagará 15.00

De \$ 12,001.00 a \$ 25,000.00 pagará \$ 25.00

De \$ 25,001.00 a \$ 50,000.00 pagará \$ 50.00

De \$ 50,001.00 a \$ 200,000.00 pagará \$ 100.00

De \$ 200,001.00 en adelante pagará \$ 200.00



Inscripción del Titular pagará \$ 25.00

Renovación bianual de los respectivos registros pagará \$ 50.00, Registro de traspaso, modificación y cancelación de registro a solicitud del interesado pagará \$ 50.00.

2.3. BASE TEÓRICA.

2.3.1. Clasificación del turismo.

La evolución del turismo en el mundo ha generado una diversidad en su clasificación y características. Se ha diversificado de tal manera que existen actualmente tipos de turismo que hace 60 o incluso 20 años, no se contemplaban debido a que no existían los recursos necesarios para su funcionamiento. Según sus características propias se puede clasificar el turismo de la siguiente manera:

- **Turismo Individual:** Es aquel cuyo programa de actividades e itinerario son decididos por los viajeros sin intervención de operadores turísticos.
- **Turismo de Masas:** Es aquel que se realiza masivamente por todo tipo de personas, sin importar su nivel económico por lo que no es un tipo de turismo exclusivo. Es el más convencional, pasivo y estacional. Es normalmente menos exigente y especializado. En este tipo de turismo se encuentra el turismo de sol y playa.
- **Turismo Cultural:** Es el que precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo; A su vez, es más exigente y menos estacional. De este tipo de turismo se desprende el turismo arqueológico, urbano, gastronómico, monumental, urbano, entre otros.
- **Turismo Natural:** Se desarrolla en un medio natural, tratando siempre de realizar actividades recreativas sin deteriorar el entorno. Se sub-clasifica en Ecoturismo, Agroturismo, Agroecoturismo, y otros más.



- **Turismo Activo:** Se realiza en espacios naturales. El turismo activo está estrechamente relacionado con el turismo rural y generalmente este tipo de actividades se realizan en un parque natural debido al interés ecológico que estos presentan. En la sub-clasificación del turismo activo podemos encontrar el Turismo de Aventura, Deportivo, Religioso, Parques temáticos.
- **Turismo de Negocios:** Es aquel que se desarrolla con el objeto o fin de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial. Se desarrolla por lo general por empresas y empresarios, ejecutivos, comerciantes y otros profesionales para cerrar negocios, captar clientes o prestar servicios. La estacionalidad es invertida a la vacacional, por lo que es un producto muy importante para el sector turístico. El cliente suele ser de alto poder adquisitivo y se trata de un turismo fundamentalmente urbano y con necesidades de infraestructura muy concretas como la conexión a Internet. Algunos ejemplos de este tipo de turismo son los Seminarios, Convenciones, Congresos, Farm trips y Viajes de Incentivos a Ejecutivos.
- **Turismo Científico:** Es una modalidad de turismo cuya motivación es el interés en la ciencia o la necesidad de realizar estudios e investigaciones científicas en lugares especiales como estaciones biológicas o yacimientos arqueológicos. Este tipo de turismo se realiza de forma individual o en pequeños grupos para evitar alterar el objeto de estudio en un entorno natural.
- **Turismo Médico:** El turismo médico o turismo en salud es un fenómeno global que consiste en el viaje a otra ciudad o país para recibir algún tipo de tratamiento (como cirugías o rehabilitación) o del tipo de bienestar como tratamientos estéticos o Spa. Es un tipo de turismo que se ha venido desarrollando mundialmente y que tiene sus orígenes desde la Antigua Grecia.
- **Turismo Espacial:** Comenzó a principios del Siglo XXI realizado por personas muy ricas y valientes. Consiste en viajes a estaciones especiales fuera del globo terráqueo para experimentar la ingravidez, fotografiar el planeta Tierra desde el espacio, entre otras cosas. Este es sin duda el



tipo de turismo de mayor costo económico por lo que es limitado a un grupo de personas acaudaladas. (CARRILLO CUBIAS, Noviembre 2013)

2.3.1.1. Turismo Sostenible.

La definición de **Turismo Sostenible según la Organización Mundial del Turismo (OMT)** es: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. Gracias a la diversidad de relaciones implicadas en la actividad turística, el turismo sostenible tiene la capacidad de actuar como catalizador de cambio en el mundo, beneficiando a la lucha de causas como el hambre, la paz y seguridad, el fomento de las economías locales.

Con el fin de aumentar la concienciación de la población general y de los responsables públicos y privados sobre este tema, así como para aumentar su alcance, el año 2017 ha sido designado por las Naciones Unidas como el **Año Internacional de Turismo Sostenible para el desarrollo**. De esta manera, la **Carta Mundial de Turismo Sostenible +20** continúa su trayectoria como vehículo del sector turístico hacia la consecución de los **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas**.

Con la certificación Biosphere, el **Sistema de Turismo Responsable** desarrollado por el Instituto de Turismo Responsable, reconoce la apuesta por la sostenibilidad de determinados agentes y destinos turísticos, funcionando como un sistema de medición y de conducción hacia la sostenibilidad. (<https://www.biospheretourism.com.>, s.f.)



2.3.1.1.1. Beneficios del Turismo Sostenible.

BENEFICIOS MEDIOAMBIENTALES

1. Tiene un mínimo impacto ambiental.
2. Favorece el consumo responsable y el respeto al medio ambiente.
3. Logra un desarrollo equilibrado con el medio ambiente.
4. Genera beneficios económicos de los recursos de flora y fauna, en beneficio de las comunidades locales.
5. Vigila, evalúa y gestiona sus impactos.



Ilustración 1 Beneficios Medioambientales

Fuente: 22 Beneficios del Turismo Sostenible.

BENEFICIOS CULTURALES



6. Se respeta a la autenticidad sociocultural de las comunidades locales y se contribuye al entendimiento y la tolerancia intercultural.
7. Promueve la restauración, conservación y uso de los yacimientos arqueológicos, monumentos arquitectónicos y cualquier obra física de interés colectivo y nacional.
8. Promueve y valora las manifestaciones culturales locales, regionales y nacionales.
9. Promueve la autoestima comunitaria.

Ilustración 2 Beneficios culturales.

Fuente: 22 Beneficios del Turismo Sostenible.



BENEFICIOS SOCIALES

10. Integra las comunidades locales a las actividades turísticas.
11. Para los turistas es una experiencia enriquecedora, y fomenta unas prácticas turísticas sostenibles en su propio entorno.
12. Destina parte de los beneficios a la construcción de obras de interés comunitario .
13. Reactiva las zonas rurales.
14. Apoya los derechos humanos y los derechos del trabajador.
15. Mejora la calidad de vida de la población local.
16. Promueve la mejora de las infraestructuras.



Ilustración 3 Beneficios sociales.

Fuente: 22 Beneficios del Turismo Sostenible.

BENEFICIOS ECONÓMICOS

17. Genera empleo local, directa e indirectamente.
18. Estimula el desarrollo de empresas turísticas.
19. Genera divisas y suministra capitales a la economía local.
20. Contribuye a la reducción de la pobreza.
21. Beneficia un desarrollo armónico e integral de todos los sectores de la economía.
22. Potencia el consumo de productos autóctonos y naturales de las zonas en que se realiza.



Ilustración 4 Beneficios económicos.

Fuente: 22 Beneficios del Turismo Sostenible.



2.3.2. Importancia del turismo en la economía.

La industria turística se caracteriza por su gran complejidad, no solo por la gran cantidad de elementos que la componen, sino también por los distintos sectores económicos que se ven involucrados en su desarrollo. En este sentido, el turismo se ha considerado generalmente como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino (país receptor, lugar de acogida), en el que se genera renta, se favorece la creación de empleo, se aportan divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos, se aumentan los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial. Así, la actividad turística cobra una gran importancia en la economía debido a su elevada aportación a la generación de Valor Añadido Bruto (VAB) en la región receptora. (Buhalis, y otros, pág. 16 y 17).

El turismo ha demostrado ser una actividad importante a nivel mundial por su contribución a la economía mediante la generación de empleo, creación de empresas de bienes y servicios relacionadas directa o indirectamente, la implementación de infraestructura y los grandes ingresos de exportación que genera, acrecentando su relevancia por ser un sector económicamente fundamental para pequeños países o destinos regionales en desarrollo.

Según el *Panorama OMT del turismo internacional*, en su edición 2013, publicación de la Organización Mundial del Turismo que consolida información proveniente de los países sobre la interacción entre el turismo y su economía, estima que el Turismo en el mundo genera las siguientes cifras:

9% del PBI – efecto directo, indirecto e inducido.

- 1 de cada 11 empleos.



- 1.3 billones de dólares en exportación.
- 6% de las exportaciones mundiales.
- 1,035 millones de turistas en el 2012.
- 1,800 millones de turistas internacionales previstos para el 2030.

2.3.3. Planificación de la actividad turística.

La importancia que se le da actualmente a la planificación de la actividad turística se ve reflejada en el número de planes turísticos que se han realizado en los últimos años. Como recoge Pearce (1989), la OMT inventario alrededor de 1600 planes turísticos en 1980, a diferentes niveles: supranacional, nacional, regional y local. Aunque la falta de financiación, de personal formado, de información adecuada, de legislación efectiva, etc., impidieron la implementación y materialización de 1/3 de esos 1600 planes.

A pesar de ello el reconocimiento de la importancia de planificar el desarrollo turístico se ha extendido considerablemente durante las dos últimas décadas.

El enfoque de la planificación turística ha ido, asimismo, variando a lo largo de los años. así, de una preocupación exclusiva por la planificación física de las facilidades turísticas y por su promoción posterior, se ha pasado a un enfoque más amplio, que toma en consideración las necesidades tanto de empresa, como de los propios turistas y de la comunidad receptora, de forma que cada vez existe una mayor preocupación por crear sinergias entre el turismo y el entorno social, económico y medioambiental.



Actualmente debido a una mayor complejidad de la demanda a sus motivaciones, el destino turístico debe facilitar una experiencia turística de calidad si quiere mantener su competitividad a largo plazo. Para ello, debe conservar los recursos fundamentales en los que se basa la actividad turística y responder a las exigencias y necesidades de todos los agentes implicados.

La planificación de la actividad turística, a todos los niveles, permite una gestión racional de los recursos, evitando un desarrollo desequilibrado de los mismos o de su desaprovechamiento, y de esta manera, ayuda a preservar los beneficios económicos, sociales y medioambientales del turismo, al tiempo que minimiza sus costes. Pero el proceso de planificación no es simple, sino al contrario, resulta ser un proceso complejo dada la multitud de factores que han de ser considerados en el destino. Por ello implica la necesidad de manejar información abundante y adecuada relativa a los recursos, infraestructuras y equipamiento de la zona, que permita la segmentación posterior de la demanda en nichos diferenciados y facilite la tarea de conservar el entorno, no solo en beneficio de los residentes, sino también en beneficio de inversiones turísticas a largo plazo. (Buhalis, y otros, págs. 188-190)

2.3.3.1. Requisitos para los operadores de turismo.

Los operadores de turismo deben cumplir con los requisitos mínimos generales, de gestión, calidad y competencias que se describen en las siguientes cláusulas.

- **Requisitos de organización.**

El tour operador debe tener una organización tal, de manera que preste los servicios indicados en su manual de servicios y los que promocióne.

En particular el tour operador debe:



- a) Contar con un manual de organización que contenga al menos:
- Organigrama o esquema de cargos, en el cual se establecen las relaciones funcionales, jerárquicas de autoridad y de control.
 - Definición y estructuración de las áreas de la organización, incluyendo la definición de las funciones de cada una de las áreas definidas.
 - Requisitos de selección del personal para todas y cada una de las áreas, incluyendo la formación, competencias, habilidades y experiencia que debe poseer el personal, de acuerdo a la definición y estructuración de las áreas que se hayan establecido; y
- b) Contar con un manual de procedimientos escritos, para cada una de las áreas definidas, que permitan garantizar la calidad de los servicios ofrecidos. Este manual debe incluir procedimientos para el tratamiento de los imprevistos que el tour operador haya definido que pueden ocurrir al entregar productos, paquetes o servicios turísticos.
- c) Contar con información sobre aspectos migratorios, aduanales, fitosanitarios y de salud, relacionados con los turistas.
- d) Contar con información y procedimientos para contactar servicios de emergencia, médicos, hospitales y asistencia médica para los turistas.
- e) Procedimiento documentado para la recepción, atención, seguimiento y despedida de turistas, que permita contactarlos permanentemente.
- f) El personal que está en contacto con el turista deberá portar gafete o carnet de identificación que tenga de forma visible la siguiente información: foto, nombre, cargo, vigencia y logo de la empresa.



- g) Contar con el personal capacitado y entrenado en los sistemas y métodos de trabajo, para la eficiente y oportuna entrega de los servicios prestados.
- h) Tener definido un sistema para identificar y documentar las necesidades de capacitación del personal, el que debe considerar como mínimo los aspectos siguientes: servicios al cliente, calidad del servicio, conocimientos técnicos para el diseño de paquetes turísticos, comercialización, idiomas, entre otros.
- i) Definir los mecanismos de selección y capacitación del personal temporal o transitorio contratado para temporadas de altas u otros, de forma tal que su trabajo no afecte a la calidad de los servicios ofrecidos.
- j) Tener implementado y difundir, un proceso de recepción y tratamiento de sugerencias y reclamos.
- k) Contar con programas de mantenimiento, preventivos y correctivos, de forma tal de asegurar el buen estado de funcionamiento, conservación y mantenimiento del equipo de la organización.
- l) Informar mediante un manual de productos, paquetes y/o servicios, que ofrece el tour operador, en español cuando el mercado objetivo sea de habla hispana y/o en un segundo idioma correspondiente al o los mercados(s), indicando el producto, paquete o servicio y su descripción, y datos de contacto de la organización.

- **Requisitos de equipos**

El tour operador debe disponer de un local o establecimiento, destinado a los objetivos propios de un tour operador, que cumpla con la reglamentación vigente y cuente con al menos el siguiente equipo:

- Teléfono, destinado a las actividades propias del tour operador;



- Conexión a internet y correo electrónico vigente con dominio propio;
- Fax o sistema equivalente;
- Otros, según se requiera para su operación.
- **Selección y evaluación de proveedores de servicios.**

El tour operador, para asegurar la calidad del producto o servicio adquirido, debe tener un procedimiento escrito para seleccionar y evaluar a sus proveedores, considerando entre otros:

- a) Identificación y verificación del cumplimiento de los requisitos legales vigentes directamente relacionados con la actividad.
- b) Experiencia de los proveedores dentro del mercado en el que se prestará el producto o servicio.
- c) Evaluación y aprobación de los recursos, instalaciones y medios técnicos de los proveedores.
- d) Comportamiento del proveedor con otros tours operadores.
- e) Criterios para la descalificación de un proveedor (por ejemplo: incumplimientos en las características o condiciones acordadas por el proveedor, tales como precio, tiempo entre otros; falta de respuesta o respuesta insatisfactoria a reclamaciones; insuficiente nivel de calidad en visitas de comprobación; falta de ética y otros).
- f) Los proveedores de transporte deben poseer vehículos de transporte con su debido mantenimiento preventivo y correctivo y deben cumplir las condiciones mínimas de seguridad.
- g) El operador de turismo debe proveer el equipo necesario, tales como: micrófonos, altavoces, equipos de seguridad (en caso apliquen), botiquín de primeros auxilios y cualquier otro requerido para el desarrollo del tour.



- h) Respetar la capacidad de los vehículos, ya sean propios o subcontratados.
- i) Definir el protocolo de servicio de su organización y difundirlo entre su personal y guías de turismo.

- **Satisfacción del cliente.**

El tour operador debe tener implementados como mínimo, un procedimiento escrito para la medición de la satisfacción de los clientes respecto del paquete, producto o servicio turístico ofrecido, el cual debe incluir al menos:

- Forma en que se recopilará la información (encuestas de satisfacción, entrevistas con las agencias de viajes y similares);
- Frecuencia de la medición y el responsable de su aplicación.

2.3.4. Aspectos generales de un plan.

La mayoría de los negocios necesitan un plan por escrito, es por eso que el enfoque de un plan debe ser de largo alcance y a veces muy complejo, debido a que los detalles sobre las tareas y la asignación de actividades se perdería si solo se comunicara verbalmente lo que se pretende realizar y como realizarlo. (Plan Estrategico, ecoauditoria, gestion de costos y restauracion ambiental).

2.3.4.1. Elementos de Plan Estratégico (GUIA INESTEC).

El proceso de planeación estratégica que se presenta a continuación comprende cinco etapas principales:

1. Propósito básico o misión: se definen la razón sustantiva de nuestra actividad, así como los valores que nos impulsan. También, se establece lo que deseamos llegar a ser en el futuro- visión.



2. Diagnóstico y Escenarios: se analizan los factores externos que nos afectan tanto positivamente (oportunidades) como negativamente (amenazas); así como de nuestras propias fuerzas y debilidades. Se incluyen también varias metodologías que nos permitirán entender el entorno y medir nuestra capacidad para crear valor.
3. Objetivos estratégicos: se establecen prioridades y se especifica que deseamos o debemos entregar a tres grupos interesados en la organización: dueños, empleados y clientes. De igual manera, se definen estrategias generales (inversión y logro de una ventaja competitiva) y específicas (comercialización, operaciones, tecnología, personal y finanzas).
4. Acciones Estratégicas: Se definen un conjunto limitado de acciones específicas que permiten aterrizar el proceso de planeación estratégica facilitando la instrumentación, el control y seguimiento.
5. Instrumentación y control estratégico: en esta última etapa se pasa al terreno de la ejecución del plan estratégico a través de trabajar cada una de las acciones estratégicas definidas. Aquí, el grupo directivo debe efectuar cuatro actividades de control:
 - Medir el grado de instrumentación-se hizo o no se hizo lo que se planeó y en qué grado.
 - Medir el impacto de los resultados en la organización y el entorno.
 - Analizar y tomar decisiones relativas a la instrumentación y vigencia de las acciones estratégicas posiblemente se requieran modificar o suspender algunas acciones que siguen vigentes e instrumentar nuevas acciones estratégicas.



- Monitorear el entorno a fin de identificar si las condiciones originales siguen vigentes o se han modificado a tal grado que se requieran una revisión y adecuación del plan estratégico.

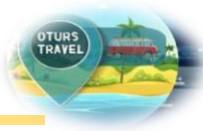
2.3.4.2. Elementos del Plan Estratégico de marketing.

El modelo de un plan estratégico de marketing según Hoyos Ballesteros (2013) & D' Alessio Ipinza (2008)

- | | |
|---|---|
| • Análisis de situación | • Variables de marketing |
| • Análisis externo | • Matriz FODA |
| • Análisis PESTEC | • Objetivos de marketing |
| • Análisis Competitivo | • Definición de estrategias y tácticas |
| • Modelo de las cinco fuerzas de Porter | • Definición de los programas de marketing. |
| • Análisis interno | • El presupuesto de marketing. |
| • Investigación de mercados | |

2.3.4.3. Importancia de Plan Estratégico.

La mayoría de las empresas no le dan la importancia que tienen los planes en la fase inicial de una empresa, pero es trascendente no pasarla por alto si se quiere tener éxito. Es una oportunidad valiosa para elaborar un análisis en que se piensa administrar y operar y como cumplir con el plan maestro relacionado con la misión de la empresa.



Planear puede significar el éxito y la tranquilidad de la empresa. Hay que ser fanáticos de la planeación precisamente porque nadie puede anticiparse a todas las posibles contingencias que se presentan.

El plan estratégico es importante porque ayudara a lograr una aplicación más efectiva de recursos escasos- humanos, financieros y materiales.

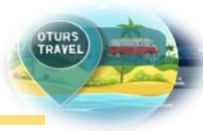
La importancia de un Plan Estratégico radica básicamente en:

- Identificar las oportunidades de negocio más prometedores para la empresa.
- Señalar, capturar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.
- Definir los objetivos, políticas, programas, estrategias y procedimientos que determinan el futuro de la empresa.
- Servir de instrumento de comunicación que integra armónicamente toso los elementos de las áreas funcionales de la empresa.

2.3.4.4. Características de un plan.

Un plan debe contar con los siguientes requisitos:

- a) Definir diversas etapas que faciliten la medición de los resultados.
- b) Establecer metas a corto y mediano plazo.
- c) Definir con claridad los resultados finales esperados.
- d) Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- e) Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.



- f) Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- g) Deben ser claros, concisos e informativos.

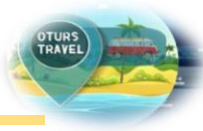
2.3.4.5. ¿Por qué desarrollar un Plan Estratégico?

Porque proporciona el marco teórico para la acción que se haya en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos de la competencia evalúen de forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decida sobre las acciones (con base en un conjunto de opciones y valores compartido) que se deben emprender en un periodo razonable.

El Plan Estratégico también permite que los líderes de la empresa liberen energía de la organización detrás de una visión y una misión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo las mismas. La empresa que tiene determinada su visión y misión está en ventaja porque sabe hacia dónde enfocar sus objetivos. Para poder llevar a cabo un Plan estratégico, es muy importante tener clara la visión y misión, ya que son el punto de partida y proporcionan un privilegio para la empresa que expresa de manera clara su dirección futura y establece una base para la toma de decisiones.

El Plan Estratégico incrementa la capacidad de la organización para implementar dicho plan de manera completa y oportuna. Así mismo, ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera.

El Plan Estratégico proporciona una oportunidad o por lo menos, una base anual para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores. Además, debe suministrar los incentivos apropiados para atraer y motivar a los gerentes, los cuales son



clave en la organización. El éxito estratégico debe ocurrir en el ámbito individual y organizacional. (Ibíd. pág. 9)

2.3.4.6. Ventajas de un Plan Estratégico.

El plan estratégico, en su proceso formal es útil debido a su proceso creativo, y que raras veces incide en las decisiones cotidianas, lo que trae como ventajas, las siguientes:

- Mejora el planteamiento estratégico.

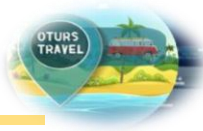
Al establecer una visión, misión, la planificación y determinación de objetivos, influye positivamente en el desempeño de una empresa.

- Permite enfrentar los principales problemas de las empresas.

La planeación estratégica es una forma intencional y coordinada para que las empresas enfrenten la mayoría de sus problemas críticos, como: Reducir gastos, buscar nuevas formas de financiamiento, reordenar procesos; intentando resolverlos proporcionando en un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.

- Introduce una forma moderna de gestionar la empresa.

Una buena planificación exige conocer más de la organización, mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas. (Plan Estrategico, ecoauditoria, gestion de costos y restauracion ambiental)



2.3.5. Marketing MIX de servicios.

“McCarthy clasificó varias actividades de marketing en herramientas de la mezcla de marketing de cuatro amplios diferentes, a las que llamó las cuatro Ps de marketing: producto, precio, plaza y promoción.”

El marketing mix, son factores internos de la organización. Es importante conocer la situación de ciertas variables para establecer estrategias, las 4ps son las que influyen en un comprador para que tome una decisión de compra.

En la actualidad el marketing digital tiene 4 nuevas Ps: Personalización, Participación, Peer to peer, Predicciones modelizadas.

A continuación, se describen cada una: Personalización: No todos los clientes tienen los mismos gustos se debe conocer el comportamiento de cada usuario para lo cual se deben utilizar herramientas que nos permitan conocer donde se encuentra nuestro público objetivo; Participación: lograr que haya participación con los clientes de tal forma que permita saber cuáles son sus necesidades. Peer to peer: es de origen de las redes sociales, recomendaciones de amigos en tiempo real, socializar mensajes de marketing, generar confianza en los usuarios, compartir la información; Predicciones modelizadas: Es de gran ayuda porque permite analizar clientes y posibles clientes, como se comportan los clientes en un sitio web, por medio de datos cuantitativos medir las acciones de marketing que se desarrolla en la actualidad.



2.3.6. Principios LEAN STARTUP.

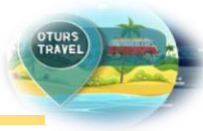
Lean manufacturing (‘producción sin desperdicios’) es un modelo de gestión enfocado a la creación de flujo para poder entregar el máximo valor para los clientes, utilizando para ello los mínimos recursos necesarios.

La creación de flujo se focaliza en la reducción de los siete tipos de "desperdicios" en productos manufacturados:

- Sobre-producción
- Tiempo de espera
- Transporte
- Exceso de procesados
- Inventario
- Movimientos
- Defectos
- Potencial humano subutilizado

La misión principal de una startup es aprender a construir un negocio sostenible, y ese aprendizaje debe ser validado científicamente mediante experimentos.

Las startups deben convertir ideas en productos y eso se hace mediante un ciclo de construcción, medición de resultados y aprendizaje.

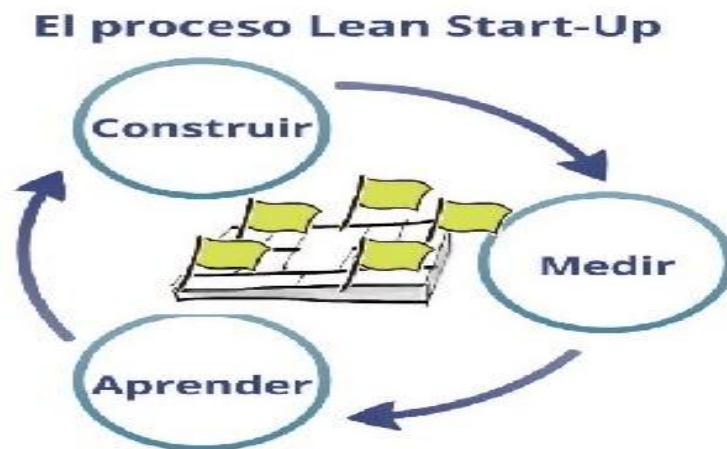


2.3.6.1. Proceso LEAN STARTUP.

Para conseguir validar el aprendizaje, se debe actuar con rapidez y no esperar precisamente a tener un producto perfectamente acabado.

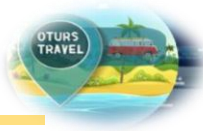
Mientras antes se puedan testear las hipótesis con clientes reales, antes estaremos en condiciones de saber si estamos acertando o si debemos cambiar algo.

Figura 2: Proceso Lean STARTUP



Fuente: *El blog de MIXIDEAS.*

- **Construir:** desarrollar el PVM (producto viable mínimo) centrado en las hipótesis que se quieren comprobar.
- **Medir:** una serie de métricas con las que se pueda valorar el experimento.
- **Aprender:** gracias a las métricas se obtiene información con la que se aprenden nuevos detalles de nuestro negocio para seguir mejorando.



2.3.7. LEAN CANVAS

2.3.7.1. ¿Qué son?

Según Steve Blank, la descripción o representación lógica de como una empresa o persona: **CREA, ENTREGA Y CAPTURA**. Según Alex Osterwalder, una serie de supuestos e hipótesis sobre la estructura fundamental del negocio a emprender.

2.3.7.2. De manera más simplificada.

CREA (Lo que el negocio ofrece a sus clientes)

ENTREGA (Como llegar y relacionarse con los clientes)

CAPTURA (Contraprestación económica – «Ingresos»)

2.3.7.3. Un buen modelo de negocio responde a las viejas preguntas.

- ¿Quién es el cliente? y ¿qué valora el cliente?

Asimismo, responde a las preguntas fundamentales que todo empresario debe formularse:

- ¿Cómo ganamos dinero en esta empresa? y ¿cuál es el fundamento económico subyacente que explica el modo en que somos capaces de proporcionar valor a los clientes con un costo adecuado para nosotros?

2.3.7.4. ¿Cómo poner en marcha tu LEAN CANVAS?

Lean Canvas ayuda a descomponer tu modelo de negocio en nueve partes que luego serán sistemáticamente sometidas a pruebas en orden de menor a mayor riesgo. Pero ¿Cómo se adaptan los bloques del Canvas al Lean Canvas?

- **Segmento de clientes:** Como emprendedor centrarás la estrategia enfocada a los Early Adopters, buscando el perfil más adecuado a tu producto o servicio.



- **Ventaja única o especial:** Es aquello que te hace estar **un paso por delante** de tus competidores, y que es **muy difícil o imposible de copiar o imitar**. Puede ser un diseño exclusivo, una patente, barreras de entrada muy difíciles de penetrar, una tecnología específica, etc.
- **Alianzas – Problema:** Tener claro cuál es el problema o los problemas a resolver es un aspecto clave en cualquier negocio. También será en lugar dónde pararse a reflexionar sobre las alternativas que ofrece el mercado.
- **Actividades clave – Solución:** Una vez has identificado el problema/problemas será conveniente definir las funcionalidades de tu producto o servicio que ayudan a resolverlos.
- **Canales:** Los canales son tu medio de acceso hacia los clientes. ¿A través de qué canales vas a vender? ¿A través de qué canales vas a comunicarte con qué segmentos de clientes? ¿A través de qué canales vas a captar a nuevos clientes? Ten en cuenta que tu estrategia de canales debe abarcar la *customer experience* al completo, y no sólo la fase de venta.
- **Flujo de ingresos:** En este apartado debemos definir **cómo va a ganar dinero nuestro startup**. Aquí es donde debemos plantear las modalidades de compra/suscripción/alquiler, la estrategia de recurrencia, las barreras de salida, el margen comercial, ticket medio y valor del cliente, etc.
- **Costos:** Aquí debemos recoger todo lo que nos va a generar gasto en el lanzamiento y puesta en marcha del negocio.
- **Recursos clave – Métricas clave:** Es fundamental definir los indicadores que se van a utilizar para medir el modelo de negocio, éste será el elemento clave para saber si vas a pivotar o perseverar.



- **Relaciones – Ventaja especial:** Éste es un bloque delicado, por lo que será uno de los últimos a tener en cuenta, en un primer momento te costará definirla, pero ten en cuenta que será la clave de tu negocio. (<http://noticias.iberestudios.com>, s.f.)

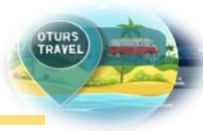
2.3.8. Tour Operadores en el sector turismo.

2.3.8.1. Los operadores de turismo.

Normalmente se considera Operador Turístico a la empresa que ofrece productos o servicios turísticos, generalmente contratados por él, e integrados por más de uno de los siguientes ítems: transporte, alojamiento, traslados, excursiones, etc. Puede ser Operador Mayorista si trabaja exclusivamente con Agencias de Viajes o Mayorista / Minorista en caso de ampliar su oferta al público en general.

Este proceso lleva a cabo la intermediación entre el mayorista que vende al cliente final, y el destino turístico con todos los servicios implicados en el proceso de visitación del turista. O bien provee los servicios y la intermediación coordinada directa al cliente final. Por lo tanto, la función del guía de turistas es de suma importancia y se le debe de poner atención ya que es el conducto por el cual se da a conocer a los turistas el patrimonio natural y cultural de un destino turístico y éste posibilita la repetición y recomendación del país visitado con otras personas, si las expectativas durante el viaje se cumplieron y quedaron satisfechas. El éxito del trabajo de los guías depende de la interacción entre ellos y los turistas (Xiu. et al., 2002) y el guía de turista depende de tres competencias claves poder desempeñar de una mejor manera sus funciones.

La principal característica del operador turístico es que desarrollan productos basados en la facilitación y contemplación de los recursos y atractivos turísticos en la estadía del destino.



A estos productos se les llama excursiones o tours. Integrando alrededor de estos todos los servicios relacionados en la visita como lo son traslados, alojamiento, alimentación, servicios complementarios, parques, etc.

Muchos operadores tienen una amplia oferta de excursiones y tienen en sus propuestas actividades que van desde lo cultural, aventura, arqueológico, entre otros. Sin embargo, dentro de estos encontramos prestadores especializados en nichos específicos como son: la aventura, eco-turismo, turismo rural, arqueológico, agroturismo, turismo científico, etc.

Estos expertos se localizan en el lugar que se prestarán los servicios turísticos (país, región, zona), actúan como representantes de las agencias emisoras en los mercados de origen ante los usuarios de servicios de su entorno geográfico y se encargan de gestionar todas sus peticiones.

En El Salvador, por ejemplo, estos dan información a los clientes (agencias mayoristas, agencias de viajes, clientes directos) acerca de las posibilidades del lugar elegido para sus vacaciones. Reciben a los turistas, los acomodan, solucionan deficiencias, gestionan nuevos servicios que los clientes demanden durante su estancia, vinculan a los turistas con los destinos y los servicios que este necesita, provee excursiones, promueve áreas rurales para su visita llevando desarrollo y beneficiando así a sus pobladores. El operador de turismo invierte en promoción en el extranjero para atraer turistas de mercados específicos, viaja a ferias con el producto turístico que incluyen servicios sueltos o amarrados a través de paquetes turísticos

Este tipo de paquetes incluyen traslados, alojamiento, excursiones, alimentación, renta de vehículos, recuerdos, etc., de diferentes destinos incluidos en un itinerario determinado. Así



mismo, el turista ya en el destino consume otros servicios que complementan la experiencia de su estadía.

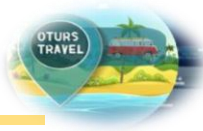
En términos reales, el volumen relevante del negocio de los “tours” en El Salvador se reparte entre unas nueve compañías, el resto no tiene una participación significativa. Los que llevan el liderazgo, en todo caso, tampoco captan muchos clientes y sus niveles de facturación son modestos. Por citar ejemplos, una de las empresas más exitosas reconoce movilizar 960 pasajeros al año, y otra de las aventajadas atiende a 400. Se trata de un ramo poco relevante y subdesarrollado. Los operadores registrados son de nacionalidad salvadoreña y muchos son producto de la diversificación de otras empresas. Así, Salvador Tours es propiedad de los dueños del club de playa Fisherman’s, Set Adven-Tours fue creada por Tropic Rent-a-Car, RPC pertenece a Copa Airlines, por ejemplo. Las oficinas de las compañías se concentran en San Salvador. (JAVIER, MORENO, 1998)

2.3.8.1.1. El objetivo principal de un operador de turismo

Es ofrecer a sus clientes paquetes especiales para los destinos, que, de otro modo, serían demasiado difíciles y costosos para visitar. (<http://veredgo.es/que-hace-un-operador-de-turismo/>, s.f.)

2.3.8.1.2. ¿Qué finalidad tiene?

Los servicios de un operador turístico o Tour operador son, las transferencias desde y hacia el aeropuerto, reservas de hotel, tours guiados, guías especializados, excursiones, actividades culturales, recreacionales, entre otros servicios que ofrezca el tour operador.



Un operador de Turismo cuenta con el conocimiento de todo tipo de viajes turísticas y del mercado turístico. También posee la habilidad para comunicar, orientar e informar al cliente sobre todas las opciones con que cuenta para realizar unas vacaciones o un viaje inolvidable.

2.3.8.1.3. ¿Cuál es su función?

Su función es hacer contratos de gran o de corto alcance con los proveedores, tales como aerolíneas, hoteles, cruceros, etc. Y puede hacer frente a otras entidades, como las oficinas de turismo y autoridades gubernamentales.

Todo esto con el fin de ofrecer a sus clientes paquetes especiales para los destinos, que, de otro modo, serían demasiados difíciles y costosos para visitar. (CUBAS, 2016)

2.3.8.1.4. Características.

- Formadas por grandes grupos empresariales.
- Utilizan transportistas y/o alojamientos de su propiedad.
- Crean diferentes marcas para sus variados programas de viajes.
- Su porcentaje de operación en el extranjero es bastante alto.
- Tienen altas cifras de clientes y ventas. (TuRnerr, 2015)

2.3.8.1.5. Servicios que ofrece un operador turístico.

Se llama tour operador a la persona o agencia de viajes, que son las principales encargadas de poner a la venta los paquetes turísticos. Estos son cuidadosamente elaborados de acuerdo al cliente y puestos en oferta con mucha antelación. Todo para facilitar al turista la organización de sus vacaciones, previendo importantes detalles, como lo son la hotelería, el transporte y la gastronomía.



2.3.8.1.6. Tipos de operadores turístico.

Existen 2 tipos de tour operadores: el mayorista y minorista. La única diferencia radica en que el primero trabaja solo en agencia de viajes, mientras que el segundo puede ampliar sus ofertas para todo el público. Algunos tours operadores actúan en el mercado mayorista, es decir, tienen como clientes a las agencias de viajes que son las que venden al público sus productos, agrupados o combinados en los llamados paquetes turísticos que (incluyen viaje de ida y vuelta, estancia en hotel, visitas guiadas, etc.) (CUBAS, 2016)

- **Mayorista.**

Los operadores turísticos mayoristas y las agencias de viajes tienen un rol importante al influenciar las normas de la industria a través de los paquetes vacacionales que diseñan y ofrecen a sus clientes.

- **Minorista**

En materia de turismo y viajes combinados, una agencia minorista es la persona jurídica o profesional que vende u ofrece a la venta el viaje combinado establecido por un organizador o mayorista, celebrando con el usuario un contrato de viajes combinados, por cuenta de ésta.

- **Emisoras.**

Las agencias de esta categoría se enfocan en enviar viajeros a áreas geográficas distintas del lugar donde se encuentra la propia agencia.

- **Receptivas.**

Estas se ocupan de atender o traer turistas de otras áreas geográficas al lugar donde la agencia se localiza.



Las agencias receptoras tienen a su vez dos modalidades: las situadas en zonas de gran afluencia turística y las agencias de viajes grandes o medianas que cuenta con departamentos receptores.

- **Domesticas.**

Aquella que desarrollan su producto a residentes visitando su propio país.

2.3.8.2. Tecnologías innovadoras para la tour operación.

Los operadores se enfrentan al desafío de garantizar su oferta de forma moderna, interactiva, accesible y fiable, en ello se basará su competitividad. Deben, en consecuencia, repensar sus productos, sus modelos de gestión y los canales de comercialización, además de crear sinergias con otros agentes del sector u otros servicios complementarios y establecer redes de alianzas.

Pese a los avances existentes, para muchos profesionales y cargos importantes dentro de las organizaciones, la innovación se limita aún a la creación de un sitio en Internet, obviando que la innovación concierne a todas las funciones de la empresa.

Y es que los consumidores de turismo, cada vez buscan productos turísticos más personalizados y servicios inteligentes que les proporcionen información de alta calidad, personalizada, en cualquier momento, en cualquier lugar y habitualmente en tiempo real.

La concepción global del producto, la gestión, el marketing, la animación, la gestión administrativa, financiera y de personal, es decir, las innovaciones inmateriales en la organización y los servicios, es aún poco practicada y conocidas por el sector en general, y en consecuencia hay que actuar sobre ellas.



2.3.8.3 Software especializado.

En la última década, debido fundamentalmente al impacto de la sociedad del conocimiento con los avances tecnológicos, se plantea un nuevo modelo conceptual y operativo en los operadores de turismo.

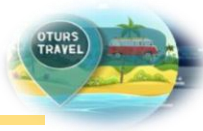
En este entorno, las últimas décadas se han caracterizado por la concentración empresarial dada por las alianzas estratégicas globales y las fusiones transnacionales de los operadores y las compañías turísticas (aerolíneas y sector hotelero fundamentalmente).

A ello se le suma la gran incidencia que están teniendo las tecnologías en el sistema de distribución turístico remodelando el sistema completamente (Global Distribución Systems, GDS).

La irrupción tecnológica ha facilitado la difusión de las características, precios y otros aspectos importantes para el consumidor turístico, de un sin número de pequeñas empresas, especialmente abundantes dentro del tour operación, con el fin de generar productos de valor agregado.

En ocasiones, se llega a concentrar en un único portal una amplia variedad de productos turísticos que permiten al usuario elegir entre diversas opciones, con el fin de diseñar a medida su propio plan de viaje.

En El Salvador se muestra un interés principal de los agentes turísticos en la gestión de reservas o el comercio on-line. Las tendencias internacionales del turismo apuntan a que los viajeros cada día demandan más productos a medida y, en muchos casos, se requiere de la capacidad de diseño personal e individualizado. Adviértase que las grandes distribuidoras (GDS



y mayoristas) consideran estratégico el desarrollo de agentes inteligentes y se conoce ya la implementación de este tipo de sistemas.

Por lo tanto, un operador de turismo en el país puede alcanzar un nivel alto de competitividad al optar por estas tecnologías, que le permitan llegar a mayoristas más demandantes y familiarizados con las mismas, y que les garanticen que puede proveer servicios en los tiempos requeridos desde el inicio de la gestión, la venta, hasta el retorno del turista a su lugar de origen.

A mejor tecnología, implicará entonces nuevos clientes que exigirán una mayor calidad de servicios partiendo del entendido que el operador está al nivel de un operador de turismo de calidad mundial, lo que le generará al operador mayores ventas y por lo tanto mayor rentabilidad. (Martinez).

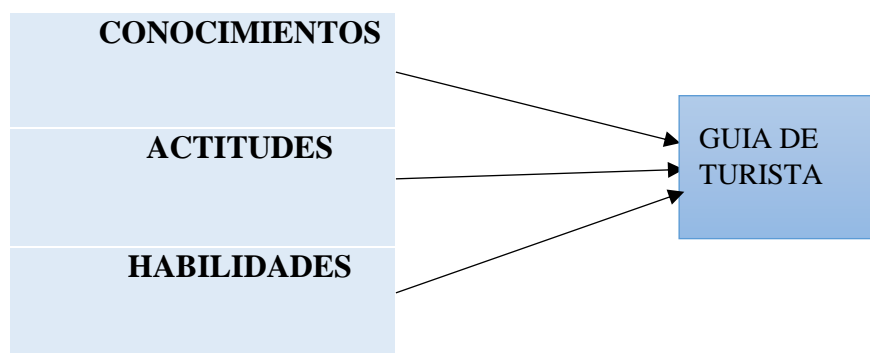
2.3.8.4 Competencias profesionales para el desempeño del guía de turista.

Las competencias laborales son las cualidades de las personas para desempeñarse productivamente en una situación de trabajo, no solo depende de las situaciones de aprendizaje escolar formal, sino también del aprendizaje derivado de la experiencia en situaciones concretas de trabajo (Rodríguez, 1991), por lo tanto, se entiende como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva (Lasida, 1998). Medina (2009) en su tesis sobre la formación basada en competencias en la era del conocimiento y la formación, estructura las competencias como básicas, específicas y genéricas (Tabla3). Según Swarbrooke (1999) existen tres competencias laborales las cuales fomentan una relación más positiva entre el guía de turista y el turista logrando romper todas,



las barreras interculturales. Los factores son: conocimiento, actitud y habilidades. (Molina, 2010)

Figura 3: Competencias Laborales Que se Requieren en la Formación del Guía de Turista para un Mejor Desempeño de sus Funciones.



Fuente: *Revista Internacional Administración y Finanzas.*

2.3.6.4.1 Clasificación de las competencias laborales aplicadas al guía de turista.

Cuadro 2: Competencias laborales aplicadas al Guía Turista.

Competencia	Nivel	Sustento	Se Manifiesta	Aplicación al Turismo	Ejemplos
Básica	Conocimiento	Aprendizaje de hechos, conceptos y principios	Ciencia aplicada, capacidades intelectuales indispensables para una profesión.	Conocimientos aplicados al turismo.	Científicos: Geográficos, históricos, arqueológicos, arquitectónicos, ecológicos, etc. Idioma: Al menos un idioma extranjero. Prácticos: Rutas, horarios de servicio, primeros auxilios, idiosincrasia de diversas culturas, etc
Específica	Habilidades	Aprender procedimientos	Análisis funcional.	Habilidades	Habilidades de comunicación y tecnología
Genérica	Actitud	Aprendizaje de valores, normas y actitudes.	Comportamiento	Actitud de servicio	Predisposición, proactividad, sonrisa, amabilidad, empatía.

Fuente: *Revista Internacional Administración y Finanzas*



- **Competencias básicas (conocimientos)** Las competencias básicas se refieren al nivel de conocimientos, se sustenta a través del aprendizaje de hechos, conceptos y principios, se manifiesta mediante la ciencia aplicada, capacidades intelectuales y son indispensables para una profesión (Medina, 2009).
- **Competencias específicas (habilidades)** Las competencias específicas se refieren al nivel de las habilidades, se sustenta a través de las habilidades, a través del aprendizaje de procedimientos, y se manifiesta mediante un análisis funcional, estas habilidades pueden ser de comunicación o técnicas (Medina, 2009).
- **Competencias genéricas (actitud)** Las competencias genéricas se refieren al nivel de actitud, se sustenta a través del aprendizaje de valores, normas y actitudes, se manifiesta mediante el comportamiento (Medina, 2009). Otro de los factores que requieren los guías de turistas para realizar de manera eficiente su trabajo es tener una actitud conductiva y afectiva. La actitud es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. Es una tendencia o predisposición del individuo para evaluar un objeto o el símbolo de ese objeto (Katz, Scotland, Koch, 1959).

2.3.8.5 Lista de tours operadores online a nivel mundial.

Entre la lista de tours operadoras online a nivel mundial se mencionan algunas de las más importantes en el sector turístico.



- **1. Dreams:** Esta empresa fue una de las pioneras en el mundo de Internet en este sector. Su página web es muy completa y publica todo tipo de ofertas para viajes, hoteles y vuelos. También incluye ofertas de última hora.
- **2. Zeppelin:** La principal tarea de Zeppelines que los clientes encuentren vuelos a través de un buscador, un buscador que por cierto ocupa buena parte de la página de inicio de su web. También ofrece ofertas de última hora y todo tipo de productos como hoteles, coches, seguros, viajes alternativos y no renuncia a los viajes a medida.
- **3. Aspasia Travel:** Aspasia Travel es un touroperador que basa su mercado en los destinos asiáticos como China, Jordania, Siria, Egipto, Turquía. Su sede está en Barcelona. Los viajes culturales son su fuerte.
- **4. Estrellas Club:** Esta empresa trabaja destinos en los cinco continentes, pero presta especial atención a países como Egipto, Jordania o Turquía.
- **5. Exit Tours:** Es un tour operador indicado para aquel que quiera hacerse su propio producto vacacional. Ofrece vuelos, vehículos y estancias en todo tipo de alojamientos. También toca el turismo rural en buena parte de Europa, Estados Unidos y Canadá.
- **6. Image Tours:** Egipto, Jordania, Israel y países asiáticos como Tailandia, Camboya, Indonesia, Laos o Vietnam es el fuerte de Image Tours. Dispone de mucha información sobre todos estos países.
- **7. Kuoni:** Kuonies un touroperador de Suiza que está en España desde hace ya bastantes años. Su web presenta características muy interesantes y es muy fácil navegar por ella. Centra su mercado en las Islas Maldivas, pero no renuncia a destinos de los cinco continentes.



- **8. Mandarin Tours:** Como el nombre de esta empresa indica, el mercado chino es su principal objetivo. Con este touroperador se puede realizar el recorrido por las tres gargantas o la ruta de la seda. Su sede está en Madrid y su equipo lo forman profesionales chinos y españoles.
- **9. Nubia Tours:** Este tour operador tiene su sede en Granada y está especializado en viajes a Egipto y Oriente Medio, pero no olvidan productos turísticos por Asia, Sudamérica, Oceanía y el Mediterráneo.
- **10. Politours:** Un tour operador, Politours, con mucha solera dentro del mercado turístico. Se ha especializado en cruceros pluviales por Europa, pero sin renunciar a otros destinos.. (<https://www.hosteltur.com>, s.f.)

2.3.8.6. Oficina de turismo en la ciudad de Santa Ana.

El municipio de Santa Ana cuenta, desde el año 2012, con una Oficina Municipal de Turismo que brinda atención personalizada a los turistas nacionales y extranjeros que la visitan. Se localiza en las instalaciones del Palacio Municipal, esquina opuesta al Teatro de Santa Ana.

Todo turista nacional o extranjero que visite esta oficina podrá recibir información sobre, qué lugares visitar en la Ciudad Morena, dónde se puede alojar, dónde puede comer, tour operadores y agencias de viaje que ofrecen sus servicios. Mapas turísticos, postales, datos históricos de nuestras joyas arquitectónicas son algunas cosas que pueden adquirir en la Oficina Municipal de Turismo de forma gratuita.

Entre los servicios que ofrece la oficina municipal de turismo están:

- Tour en el centro histórico para instituciones educativas



- Gestión de permisos para visitar el campanario de catedral, Centro de Artes de Occidente, realizar Necroturismo en el cementerio.
- Atención y recibimiento a comisiones internacionales.
- Promoción turística a empresarios del rubro.

En el año 2013, Santa Ana fue declarada “Centro de Interés Turístico Nacional” por parte del Ministerio de Turismo, siendo esta declaratoria un reto para impulsar más la proyección turística de Santa Ana.

2.3.8.6.1 Operadores de turismo registrados en la oficina de turismo de Santa Ana.

Cuadro 3: Tour operadoras existentes en la ciudad de Santa Ana.

NOMBRE	TELEFONO	CORREO ELECTRONICO O RED SOCIAL
Teopan Tours	7703-3695 2421-5194	FACEBOOK: Teopan Tours
Espi Tours	2447-7347	Facebook: Espi Tours Edwin Pimentel
Go Travel El Salvador	2440-3610 7036-9711	Facebook: GoTravelElSalvador
Turesa El Salvador	7501-8484 7651-0954	Turismoelsalvador2013@gmail.com Facebook: Tursal
JOVI Tours	7754-3346	Facebook: JOVI TOURS
VertigoAdventure	7612-6358	Facebook: VertigoAdventure Instagram: VertigoAdventure

Fuente: Oficina de Turismo de la ciudad de Santa Ana.



2.3.6.13 Direccionamiento estratégico actual de la tour operadora OTURS Travel.

El proyecto de emprendimiento se enfoca mediante la contratación de tours nacional e internacional, haciendo alianzas estratégicas con restaurantes, hoteles y otros tours operadoras.

Otro punto estratégico actual es hacer uso de las tecnologías de información y comunicaciones para poder llegar al mercado de forma eficaz. Y de esa manera posicionarse en el mercado actual. Como se mencionó antes es un emprendimiento nuevo en el rubro turístico, por lo cual es indispensable la utilización administrativa y estratégica en cuanto a planificación, organización y todo lo que se requiere de la herramienta plan estratégico.

2.4. CONCEPTUALIZACIÓN.

2.4.1. Concepto de Turismo.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.

Algunos otros expertos en el tema, también han aportado en sus conceptos propios sobre turismo y los cuales prácticamente conservan en esencia la definición que indica la OMT. A continuación, se citan algunos ejemplos:

Arthur Bormann, Berlín 1930 define al turismo “como el conjunto de los viajes cuyo objeto es el placer o por motivos comerciales o profesionales y otros análogos, y durante los cuales la ausencia de la residencia habitual es temporal, no son turismo los viajes realizados para trasladarse al lugar de trabajo”



Walter Hunziker –KurtKrapf, 1942 dicen que “el turismo es el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por una actividad lucrativa”.

El turismo según (Moreno, 2007) es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. El turismo ofrece alternativas de 11 reactivación económica y de generación de empleo; de igual manera, incentiva tanto a la inversión local como extranjera para la creación de infraestructura en lo referente a hospedaje, alimentación, diversión, agencias de viajes entre otras.

2.4.2. Concepto de Ecoturismo.

Entre los pioneros del Ecoturismo destaca Ceballos Lascurain (1988,13-14), citado por Nora et al. (2016) quien lo ha definido como: el viajar a áreas naturales relativamente poco perturbadas o contaminadas, con el objetivo específico de estudiar, admirar, gozar los paisajes, su flora y fauna silvestre, así como cualquier manifestación cultural (tanto pasada como presente) encontrada en estas áreas. El turismo ecológico implica una apreciación científica, estética o filosófica, sin que el turista sea necesariamente un científico, artista o filósofo profesional.

Por lo tanto, El Turismo ecológico o ecoturismo es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural).



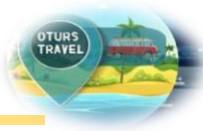
2.4.3. Concepto de Estrategia.

K. J. Halten: (1987)” Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”

Henry Mintzberg [112], en ese propio año plantea en su libro five Ps strategy, cinco definiciones con “p”. Plan Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación. Ploy. (Maniobra en español) dirigida a derrotar un oponente o competidor. Patrón, de comportamiento en el curso de las acciones de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional. Posición, identifica la localización de la organización en el entorno en que se mueve (tipo de negocio, segmento de mercado, etc.) Perspectiva: relaciona a la organización con su entorno, que la lleva a adoptar determinados cursos de acción. Morrisey define la estrategia como la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión. Esta definición ve la estrategia como un proceso en esencia intuitivo. El cómo llegar ahí es a través de la planeación a largo plazo y la planeación táctica.

2.4.4. Concepto de Marketing.

“Marketing es un proceso social a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros” (Dirección de Marketing, DECIMA EDICION)



“Una nueva tendencia se une a la serie de conceptos que están surgiendo en el mundo empresarial, la cual busca resaltar ahora, más que nunca, los valores que cualquier organización debe manejar, practicar y difundir -el cliente elige ahora por los valores-”. Philip Kotler (Foro Mundial de Marketing y Ventas 2010, México)

2.4.5. Marketing Estratégico.

El marketing juega un papel relevante en el conjunto de la estrategia de la empresa. En la práctica, la distribución que se establece entre estrategia de un negocio y estrategia de marketing tiende a desaparecer (Jain, 1986); incluso autores como Morris y Pitt (1994) especulan con que pueden llegar a ser una unidad; en la misma línea se posiciona McKenna cuando afirma que “marketing es todo”. Tal grado de interconexión probablemente tenga su origen en la circunstancia de que, de todas las estrategias, las de marketing y la de negocios son las que mayores relaciones presentan.

2.4.6. Plan de Marketing Estratégico.

“Es el proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia.”

Comprende el esfuerzo de marketing que una empresa se propone realizar enfocando sus resultados más importantes del proceso de marketing referente a las líneas de servicios o productos.



2.4.7. Concepto de FODA.

“En ésta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (Hill)

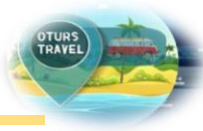
Análisis Externo. El análisis externo se refiere a detectar y analizar hechos y tendencias que pasan en el entorno de la organización, a través de la misma se detectan las oportunidades y amenazas. De esta manera se pueden plantear estrategias para aprovechar las oportunidades y reducir las amenazas (Sainz, 2012)

Análisis Interno. El análisis interno es un proceso importante en el plan de marketing ya que mediante el mismo se pueden identificar las fortalezas y debilidades de la organización en términos de marketing. “La auditoría interna es un proceso cuya responsabilidad parte de la Alta Gerencia de las compañías, y se encuentra diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la organización” (Sainz, 2012)

Matriz FODA

La matriz FODA ilustra como las oportunidades y amenazas externas específicas se pueden relacionar con sus fortalezas y debilidades para establecer alternativas estratégicas.

Las estrategias FO. Se crean con base en las maneras en que la empresa o unidad de negocio podrían usar fortalezas para aprovechar las oportunidades.



Las estrategias FA. Consideran las fortalezas de una empresa o unidad de negocio como una forma de evitar amenazas.

Las estrategias DO. Intentan aprovechar las oportunidades, superando las debilidades.

Las estrategias DA. Son básicamente defensivas y actúan principalmente para minimizar las debilidades y evitar las amenazas (Hunger, 2007).

2.4.8 Concepto de Tour Operador.

Éstas son las empresas que negocian con los prestadores de servicios. Se les considera fabricante distribuidor, Milio y Cabo (2000).

Además, generalmente diseñan sus propios productos: los paquetes turísticos, formados por una combinación de transporte, alojamiento y servicios complementarios. McIntosh, Goeldner y Ritchie (2001), plantean que el mayorista de turismo o touroperador, combina un viaje y todos sus componentes y lo venden a través de su propia compañía o a través de los minoristas o agencias de viajes y turismo (Caso Venezuela). Estos autores no hacen distinción entre ambos conceptos, los manejan como sinónimos.

Del Alcazar (2002), señala que hay diferencias entre el touroperador y el mayorista. Los primeros pueden comercializar su oferta de manera directa al consumidor final, mientras que el mayorista vende siempre a través de las agencias minoristas.

Definición del guía de turistas y bajo la Norma Oficial Mexicana NOM-09-Tur-1997 el guía se define como “la persona física que proporciona al turista nacional o extranjero orientación e información profesional sobre el patrimonio turístico, cultural y de atractivos relacionados con el turismo, así como servicios de asistencia”.



Autores como McDonnell (2001) menciona que la función primordial del guía de turista es transferir la cultura, Cohen (1985) dice que la función principal del guía de turista es elevar el nivel de satisfacción del turista a través de sus experiencias vividas en el tour.

2.4.9. Concepto de Competitividad.

Significa la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países (Alic, 1997)

Es el grado en que una nación puede, bajo condiciones de mercado libre, producir bienes y servicios que satisfagan los requerimientos de los mercados internacionales y, simultáneamente, mantener o expandir los ingresos reales de sus ciudadanos (President's commission on industrial competitiveness, 1985)

2.4.10. Concepto de Posicionamiento.

En palabras de Ries y Trout, posicionamiento es “la toma de una posición concreta en la mente de los sujetos a los que se dirige una determinada oferta u opción, de tal manera que, ante una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, se dé preferencia a ésta frente a otras similares” (Ries, A. y Trout, J. 1991) o “el acto de diseñar una imagen de organización, unos valores y unas ofertas, de manera tal que los consumidores comprendan, valoren y se sientan más atraídos por lo que propone la organización que por lo que proponen sus competidores” (Kotler, N. y Kotler, Ph. 2001).



2.4.11 Concepto de Emprendimiento.

Jean Baptiste Say ideó el nombre de **“entrepreneur” en 1800**. Dicho concepto se traduce como **“empresario”**. Y se utilizó para la persona que inicia una pequeña empresa.

“Es el proceso mental y emocional de identificar, desarrollar y dar vida a las oportunidades del negocio; que pasa de ser idea a creación de la empresa”. Emprendedor es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto.

2.4.11.1. Empresario.

Persona/s capaces de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella, formula, libre e independientemente, una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha la empresa, que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y para otros”.

2.4.11.2 Plan de Negocio.

Es el pensamiento expresado con números y palabras, respecto a la oportunidad de negocio que se pretende aprovechar, sustentado por un proceso de investigación y análisis del mercado, forma de administrar y vender y producir.

2.4.12. Investigación de Mercados.

Es la herramienta necesaria para el ejercicio de marketing. Podemos decir que este tipo de investigación parte del análisis de algunos cambios en el entorno y acciones de los consumidores (Trespalcios Vázquez & Acebron, 2005).



Todo negocio prospero necesita saber quiénes son sus clientes y donde se encuentran los clientes potenciales y que quieren. Sin esa información, es difícil tomar decisiones sobre que producto o servicio vender o donde, y como concentrarse en los clientes. La investigación de mercados es una forma de descubrir esta información por medio de varias técnicas (Bird, 2008).

Etapas de investigación de mercados. Un plan de marketing debe considerar las particularidades de dicho mercado, por lo tanto, es necesario considerar entre otras cosas los siguientes elementos:

Segmentación del mercado. Hace referencia a las diferentes categorías en las que se encuentra dividida la oferta actual. Conocer la manera como se segmenta la categoría permite saber que segmentos están saturados y en cuales hay posibilidad de entrar.

Comportamiento del mercado. Se debe conocer el tamaño del mercado en unidades monetarias (dólares, pesos) y en unidades de la tasa de crecimiento, el consumo, etc.

Características del mercado. Es importante conocer las barreras de entrada, de salida, el nivel tecnológico, y las tendencias tecnológicas (Hoyos, 2013).

2.4.13. Concepto de LEAN STARTUP

Lean startup' es un método propuesto por Eric Ries que intenta aplicar los principios del Lean Management al mundo de la innovación y el emprendimiento.

2.4.14 Concepto LEAN CANVAS.

El modelo de negocio CANVAS, es un lienzo vacío que deja al pintor la libertad de moldear o pincelar su idea de negocio sin ser abstracta, por el contrario, minimalista siguiendo



una técnica que como dice Blank (2013) permite mirar a todos los nuevos building block de negocio en una sola página. Cada componente del modelo de negocio contiene una serie de hipótesis que se deben “testear”

2.4.15 Especificaciones para la prestación del servicio de operadores de turismo.

Operador de turismo: es la organización comercial que diseña o integra productos y servicios turísticos con base en convenios o contratos específicos con los prestadores finales del servicio y los comercializa a través de los canales normales de distribución que son las agencias de viajes mayoristas y minoristas u otros operadores de turismo, tanto nacionales como extranjeros.

Operador de turismo emisor: operador de turismo que comercializa productos y servicios turísticos tanto a nacionales como extranjeros residentes, los cuales serán realizados en el extranjero.

Operador de turismo respectivo: operador de turismo que planifica, organiza y ejecuta la prestación de productos y servicios turísticos dentro de la república de El Salvador y que pueden ofertar sus servicios tanto a nacionales como extranjeros.

Paquete turístico: conjunto de servicios turísticos ofrecidos por un operador de turismo (pasajes de transporte, alojamiento turístico, alimentación y otros).

Producto turístico: conjunto de bienes y servicios que son utilizados para el diseño de paquetes turísticos.

Programa turístico: descripción detallada de un paquete turístico, el cual contiene entre otros el itinerario, tarifas, vigencia, servicios y las actividades del viaje.



Proveedor de servicios turísticos: empresa o persona que proporciona los servicios que solicitan los viajeros, tales como los operadores de turismo, agencias de viaje, OPE/OPC, DMC, guías turísticos, establecimientos de alojamiento turístico, restaurante, transporte turístico, entre otros.

Reservación del servicio turístico: manifestación de intención de la contratación de un servicio, el cual queda pendiente de confirmación, según políticas de pago.

Responsabilidad contractual: compromiso de todas las partes de un contrato al que están legalmente relacionadas por sus cláusulas y obligaciones.

Responsable del tour: persona que gestiona y supervisa el itinerario en representación de la operadora del turismo, asegurándose de que el programa se desarrolla según lo acordado con el cliente.

Ruta: itinerario de viaje definido por un punto de origen, un punto de destino y cualquier parada o cambio en el recorrido.

Servicio turístico: acciones y actividades que, ejecutadas coordinadamente por la industria turística, permiten el cumplimiento de lo establecido en un paquete turístico.

Temporada turística: periodos de tiempo, por ejemplo, temporada alta, media, baja, durante los que los precios varían según la demanda para el servicio turístico en cuestión.

Transporte regular: transporte establecido con una ruta determinada y de acuerdo a un horario predefinido por el proveedor de transporte.



Transporte discrecional o *charter*: alquiler total o parcial de un medio de transporte por parte de un proveedor de servicios turísticos.

2.4.16 Conceptos de Marketing MIX.

El marketing mix permite formular a la empresa el plan táctico, una vez que se identificó las necesidades y deseos de los consumidores del mercado meta al cuál se va a dirigir; determinando su estrategia competitiva y el posicionamiento. (PONCE, 2009)

La mezcla del marketing más conocida en la literatura actual hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de a estrategia de marketing en una empresa. Estos elementos son producto, precio, plaza y promoción (las cuatro P que provienen de Producto, Precio, Plaza Y promoción) (ZARATE)

PRODUCTO: El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer.

El servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención a aspectos como empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. La combinación de los productos de servicios de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestado. (ZARATE)

PRECIO: El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada.



PLAZA: Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, como ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se le ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

PROMOCIÓN: El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio, en el grupo de compradores o segmento de mercado y generar una actitud favorable respecto del producto.

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son:

- a) **Publicidad:** definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinada.
- b) **Venta personal:** definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas.
- c) **Relaciones públicas:** definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio obtenido noticias comercialmente importantes acerca de este, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador de servicio.
- d) **Promoción de ventas:** actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor.

A 3D bar chart with a pie chart and pencils on a grid background. The bar chart has five bars of varying heights and colors: red, green, yellow, brown, and a taller green one. The pie chart is blue and yellow. Two pencils are in the foreground. The background is a white grid.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO



CAPITULO III: METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION:

3.1.1 Objetivo General.

Desarrollar una investigación satisfactoria que arroje datos precisos y confiables de la situación actual del mercado, para conocer donde se encuentran los clientes potenciales en el municipio de Santa Ana.

3.1.2 Objetivos Específicos.

- Identificar quiénes serán los clientes y donde se encuentran los clientes potenciales para ofertarles un mejor servicio turístico.
- Conocer que tan positivo o favorable es el reconocimiento de las tour operadoras para los clientes potenciales del municipio de Santa Ana.
- Determinar si el precio, calidad del servicio, promoción de venta, la presentación y el atractivo de los productos turísticos tienen una influencia importante en el desarrollo de una compra.
- Evaluar cuál de los factores mencionados anteriormente influye directamente en el comportamiento de los clientes potenciales al momento de efectuar una compra.
- Identificar cual o cuales son los medios de comunicación adecuados y más demandados para promocionar el servicio turístico.



3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

El desarrollo de la investigación se realizó mediante un enfoque cualitativo para conocer acerca del nivel de participación de la tour operadora, y de esta manera verificar si OTURS Travel es un emprendimiento rentable en la ciudad de Santa Ana, y así poder conocer que tanta demanda generará los atractivos turísticos de la ciudad y su relación con uno o varios tours operadoras a nivel local.

3.3 TIPO DE ESTUDIO.

Para el desarrollo del trabajo de tesis se empleó el tipo de investigación descriptivo el cual se utilizó para describir como es el ambiente interno y externo de la empresa para posteriormente desarrollar el análisis FODA. De igual manera se hizo uso del método inductivo el cual se utilizó para conocer la situación que atraviesa el proyecto destacando aspectos relevantes, para que a través del mismo determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

La obtención de la información que sirvió de base para el desarrollo del trabajo de Investigación se realizó a través de los siguientes medios de investigación:

- **Investigación bibliográfica.** Esta investigación comprendió la recopilación de la información a través de documentos, libros, revistas, la Ley General de turismo y CORSATUR.
- **Investigación de campo.** La investigación de campo consistió en obtener de una muestra, toda aquella información que permita hacer un análisis más detallado, para recopilar información relevante del diagnóstico situacional de “OTURS Travel”



3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN.

- **FUENTES PRIMARIAS:** En el proyecto utilizamos la entrevista estructurada como instrumento dirigida a la gerente del emprendimiento, y cuestionarios dirigida a los clientes actuales y potenciales entendida como un instrumento de evaluación en el cual se recopiló la información precisa y necesaria para elaborar la propuesta.
- **FUENTES SECUNDARIAS.**

Las fuentes de información secundaria que se utilizaron para la investigación fueron:

- ✓ **Textos:** Bibliografías relacionadas con Metodología para desarrollar la Investigación, textos que nos proporcionen información relacionada al sector turismo y plan estratégico de marketing.
- ✓ **Reglamentos:** La Ley General de Turismo y CORSATUR
- ✓ Revista y artículos relacionados al sector turismo
- ✓ **Internet:** Páginas relacionadas con el tema de investigación
- ✓ Tesis de diferentes universidades que han tenido como objetivo el estudio del sector turismo y planes estratégicos de mercado.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

3.5.1 Técnicas.

- **Encuesta:**

Esta técnica se aplicó a las personas que habitan en el lugar de la investigación y jóvenes universitarios de la FMOCC, que se encuentran en edades de 18 a 39 años de edad.



- **Entrevista:**

Esta técnica se aplicó a la Gerente de la tour operadora con el fin de recolectar información de primera mano real, y con el objetivo de analizar el FODA de la situación actual.

3.5.2 Instrumentos.

- **Cuestionario:**

Se elaboró un instrumento que contiene una serie de preguntas con opciones múltiples y que permitió recopilar información que se utilizó para el desarrollo de las encuestas a personas que habitan en el lugar de la investigación, y jóvenes universitarios de la FMOCC que se encuentren en edades de 18 a 39 años de edad.

- **Guía de Entrevista:**

Se elaboró este instrumento el cual se utilizó para el desarrollo de la entrevista a la Gerente del emprendimiento, así como también a la tour operadora ESPI TOURS que ya ejecutan prácticas emprendedoras del sector turístico en la ciudad, Para la formulación de este instrumento se tomó como base, los indicadores resultantes de los objetivos de estudio.

3.6 DETERMINACION DE LA MUESTRA.

Muestra: Es la parte reducida de un todo de la cual nos servimos para describir las principales características para estudiar un fenómeno estadístico. La fórmula que se utilizará para determinar la muestra será:



Datos:

$$N=66,132$$

$$Z=95\% (1.96)$$

$$P=50\%$$

$$q=50\%$$

$$E=5\% (0.05)$$

$$n = \frac{Z^2(N)(p)(q)}{[E^2(N-1)]+[Z^2(p)(q)]}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(66,132)(0.5)(0.5)}{[(0.05)^2(66,132-1)]+[1.96^2(0.5)(0.5)]}$$

$$n = \frac{63,513.1728}{165.2904}$$

$$n = 384.25$$

De acuerdo a los datos obtenidos nuestra muestra para la investigación serán 384 personas.

La muestra obtenida según datos de la DIGESTYC en cuanto a los habitantes del municipio de Santa Ana área urbana, hombres y mujeres de lo cual nos dio un total de 384 personas, donde dicha muestra se distribuyó entre hombres y mujeres del municipio de Santa Ana empleados y público en general del lugar de investigación, también se tomó una parte de jóvenes universitarios de la FMOCC, con el fin de indagar acerca de sus opiniones de las tour



operadoras al momento de realizar un viaje, y de esa forma identificar gustos y preferencias de los mismos.

3.7 OBJETO DE ESTUDIO.

El objeto de estudio que se investigo es OTURS Travel”, la cual fue constituida el 16 de noviembre de 2016 como una idea de emprendimiento con iniciativa de un concurso internacional TIC AMÉRICAS, patrocinado por la OEA, y el 7 de enero de 2017 inicia sus operaciones sacando sus primeros tours, la cual ha sido constituida por 2 jóvenes emprendedores.

3.8 DISEÑO DEL ESTUDIO.

El estudio se diseñó por fases. La primera fase consistió en establecer contacto y autorización con la persona encargada del emprendimiento de OTURS Travel, y posteriormente realizar el diagnóstico de la situación actual de la tour operadora.

La segunda fase consistió en realizar una visita para la gerente de la tour operadora, para la cual se crearon instrumento de entrevista y encuesta para la recolección de información del mercado a estudiar.

La tercera fase consistió en analizar los resultados obtenidos en la entrevista a la gerente de OTURS Travel, y una entrevista a ESPI TOURS que es la tour operadora líder en la ciudad de Santa Ana, con el objetivo de evaluar el perfil competitivo de dichas tour operadoras y de esa manera poder determinar los criterios a evaluar en el análisis FODA. Así como también se aplicaron encuestas a los clientes potenciales, por lo cual se determinaron los gustos y preferencias de clientes potenciales al momento de elegir servicios turísticos en la región.



La cuarta fase consistió en diseñar el Método Lean Canvas de los resultados del diagnóstico, además se constituyó la propuesta del plan estratégico de marketing para la operadora de turismo OTURS Travel en el municipio de Santa Ana.

La quinta fase consistió en el cierre de las conclusiones y recomendaciones del estudio donde se hará una exposición sintética de los hallazgos, conclusiones generales. No queda más que la lista de fuentes utilizadas y algunos anexos que servirán de apoyo a la investigación.

3.9 DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENCUESTA.

1. Género

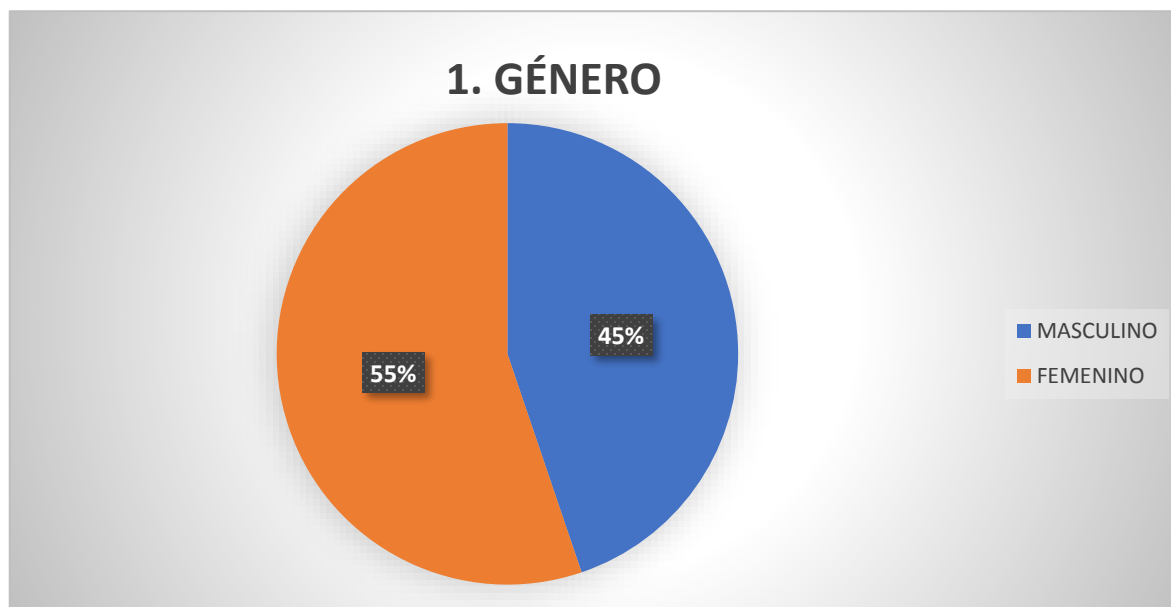


Gráfico 1: Resultado pregunta 1

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Según las encuestas realizadas, el 55% de la población en estudio es del género femenino lo que significa que son más de la mitad de las personas interesadas en el tema de operadores turísticos. Sin embargo, es notable la presencia de población masculina que abarca el 45% de la población encuestada.



2. ¿Su edad en que rango se encuentra?



Gráfico 2: Resultados pregunta 2

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Según el sondeo realizado a los habitantes del municipio de Santa Ana respecto a las edades de las personas interesadas en hacer uso de una Tour Operadora turística. Se puede observar que el 4% corresponde al rango de edades de más de 50 años, el 9% corresponde al rango de 40-50 años, el 21% corresponde al rango 29-39 años y el 66% corresponde al rango de 18-28 años, denotando que el porcentaje más alto se encuentra entre las edades de 18 – 28 años, es decir, la mayoría de la población debe ser económicamente activa.



3. ¿Nivel académico?

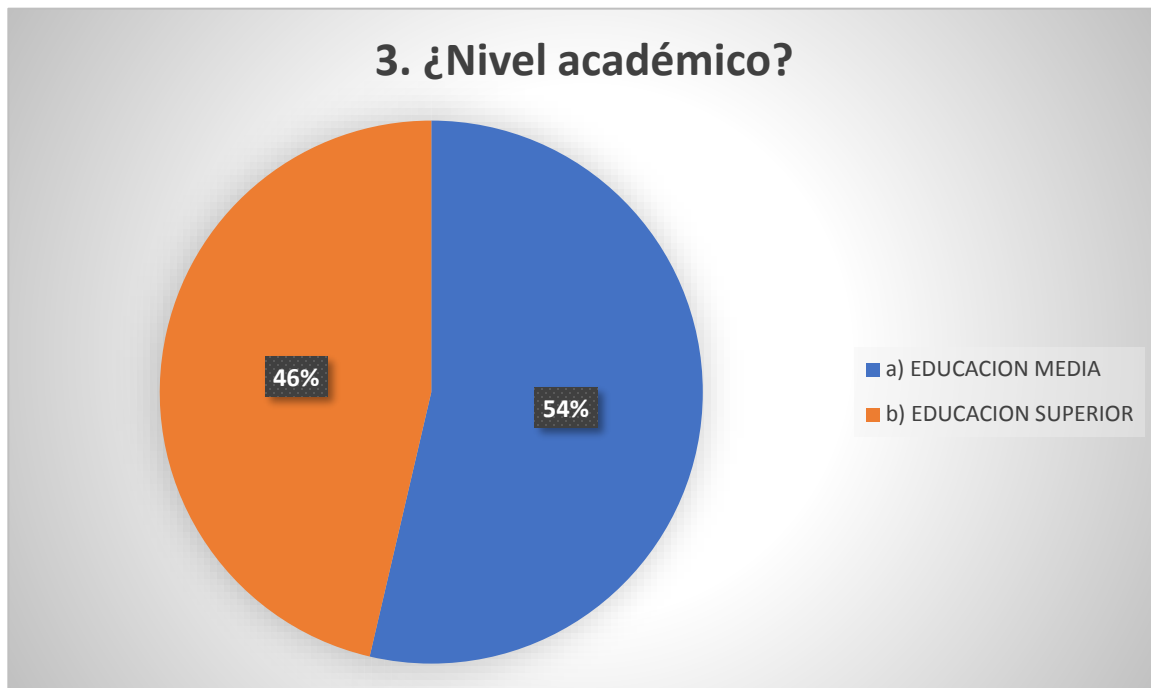


Gráfico 3: Resultados pregunta 3

Fuente. Elaboración propia.

ANÁLISIS: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los habitantes del municipio de Santa Ana, el 46% tiene un nivel de escolaridad en educación media, lo que significa que hay un considerable número de personas que no asiste a la Universidad, pero los datos también arrojan que la mayoría de personas encuestadas del municipio en edades de 18-28 años tienen un estudio universitario.



4. ¿A qué se dedica usted actualmente?

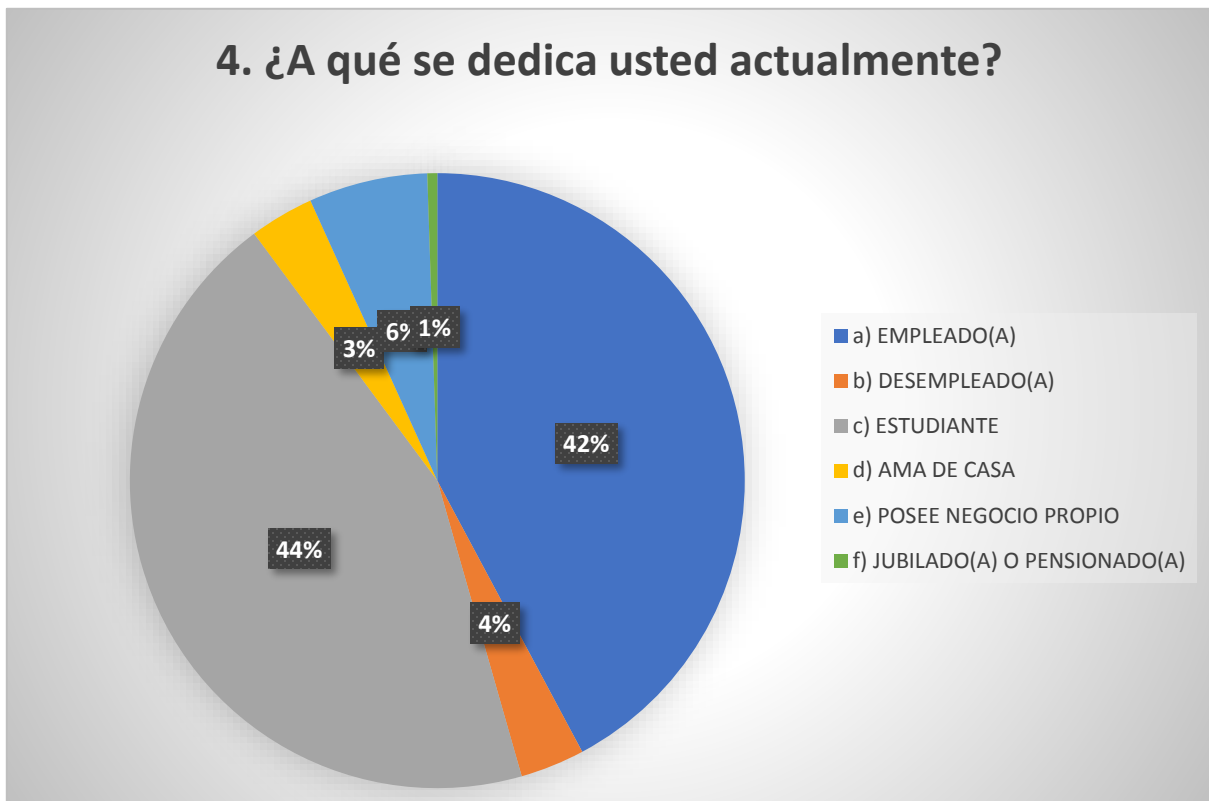


Gráfico 4: Resultados pregunta 4

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Respecto a los resultados obtenidos de la pregunta referida a la ocupación de los habitantes del municipio de Santa Ana, se puede observar que solamente el 1% de los encuestados son personas jubilados, el 4% está conformado por desempleados, un 3% amas de casa, el 6% posee un negocio propio, el 44% la ocupa la población de estudiantes universitarios, y el resto (42%) lo ocupa la población de empleados, siendo los dos últimos los indicados para tomar el segmento de clientes, como clientes potenciales para dicha investigación.



5. ¿Cuántos miembros hay en su núcleo familiar?

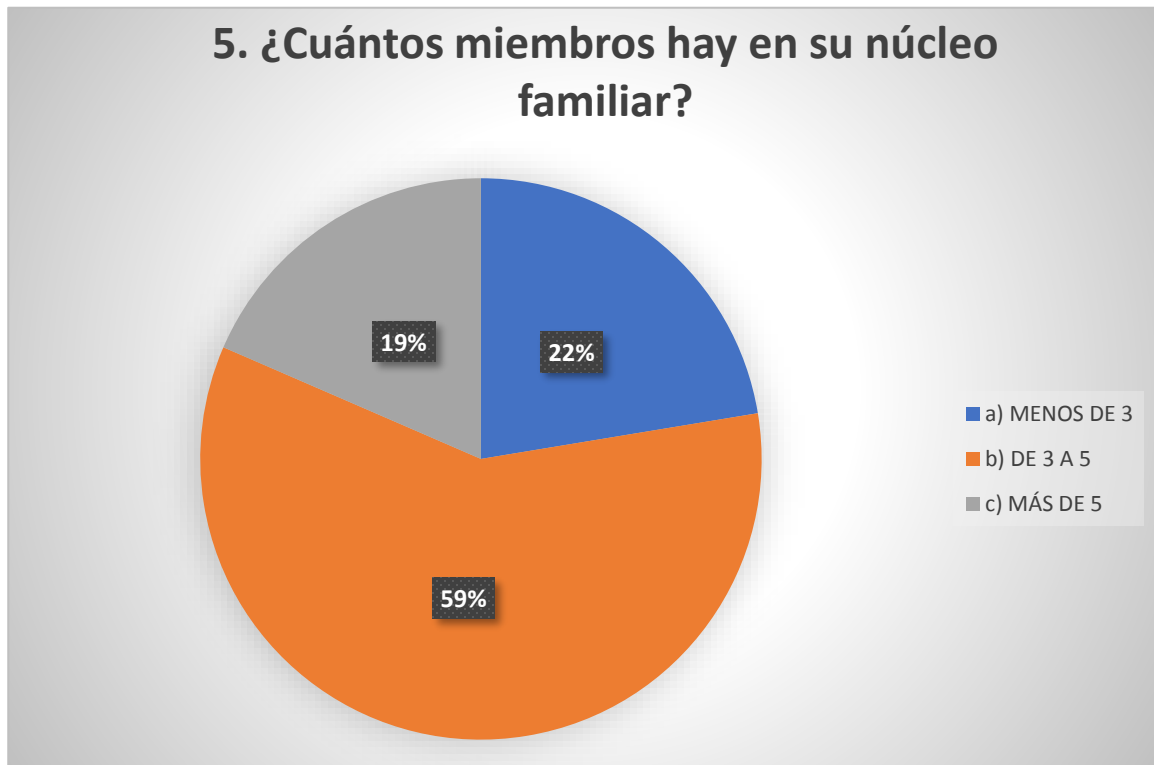


Gráfico 5: Resultados pregunta 5

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Del total de personas encuestados del municipio de Santa Ana, se obtuvo los siguientes datos de acuerdo a los miembros de su núcleo familiar; el 19% viven menos de 3 personas en una sola familia, el 22% de 3-5 miembros, sobresaliendo el núcleo familiar de más de 5 miembros en las familias con un porcentaje de 59%. Donde se puede ver el aumento de población que existe en el municipio de Santa Ana.



6. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?

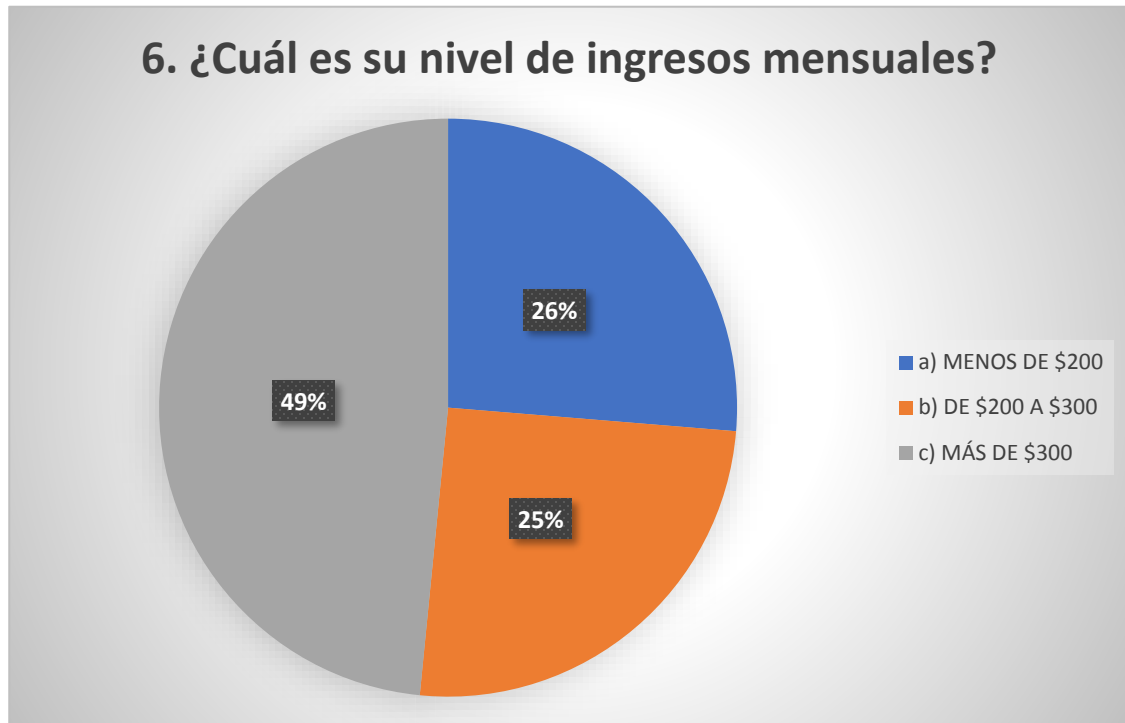


Gráfico 6: Resultados pregunta 6

Fuente. Elaboración propia.

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 26% tiene ingresos menores a \$200 mensuales, el 25% recibe entre \$200a \$300 mensuales y el 49% recibe más de \$300 mensuales, lo que significa que casi el 50% percibe un salario mínimo.



7. ¿Conoce que es una Tour Operadora Turística?

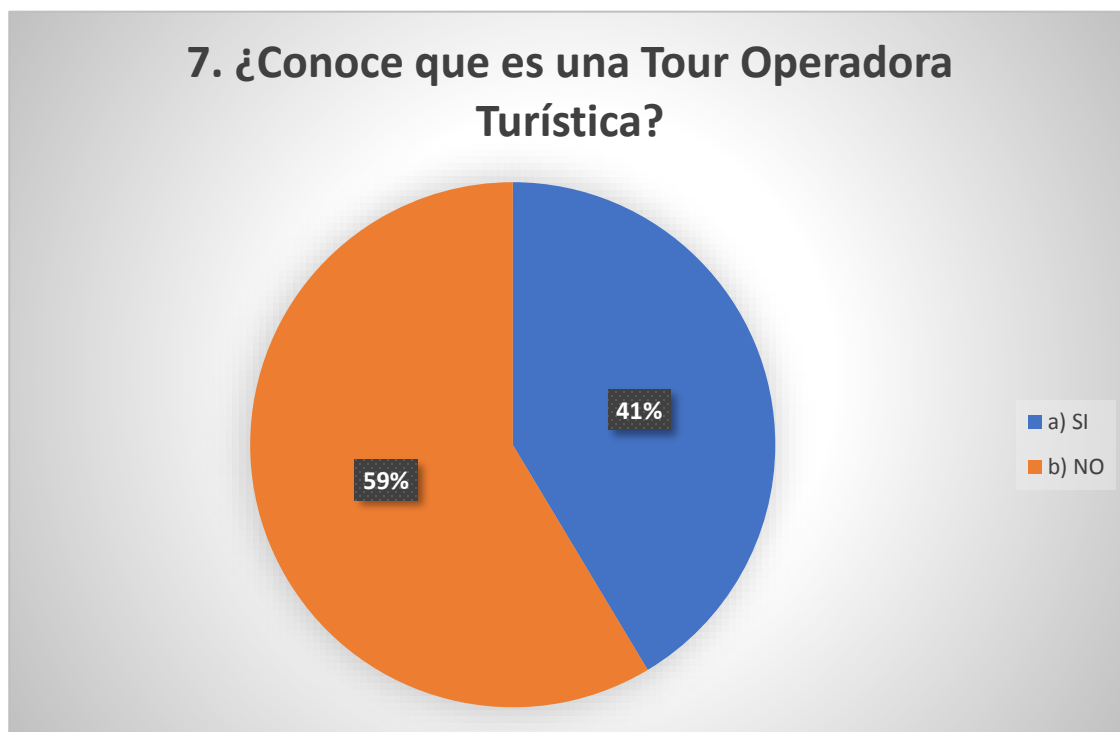


Gráfico 7: Resultados pregunta 7

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Respecto a los resultados obtenidos de la pregunta referida a lo que es una tour operadora, la mayoría de las personas encuestadas respondieron que no conocen que es una tour operadora, con un resultado del 59%, por lo que es un factor con deficiencia para el municipio de Santa Ana; el porcentaje restante es positivo con respecto a las personas que si conocen que es una tour operadora.



8. ¿Ha utilizado los servicios de una Tour operadora turística para realizar viajes?



Gráfico 8: Resultados pregunta 8

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los habitantes del municipio de Santa Ana, se puede ver que solo el 13% de los encuestados han hecho uso alguna vez de una operadora de turismo, y un 28% de los encuestados no han hecho uso de dicho servicio, al igual un considerable porcentaje del 59%, no respondieron debido a que no conocen que es un tour operadora.



9. ¿Por qué utilizaría los servicios de una Tour Operadora Turística?

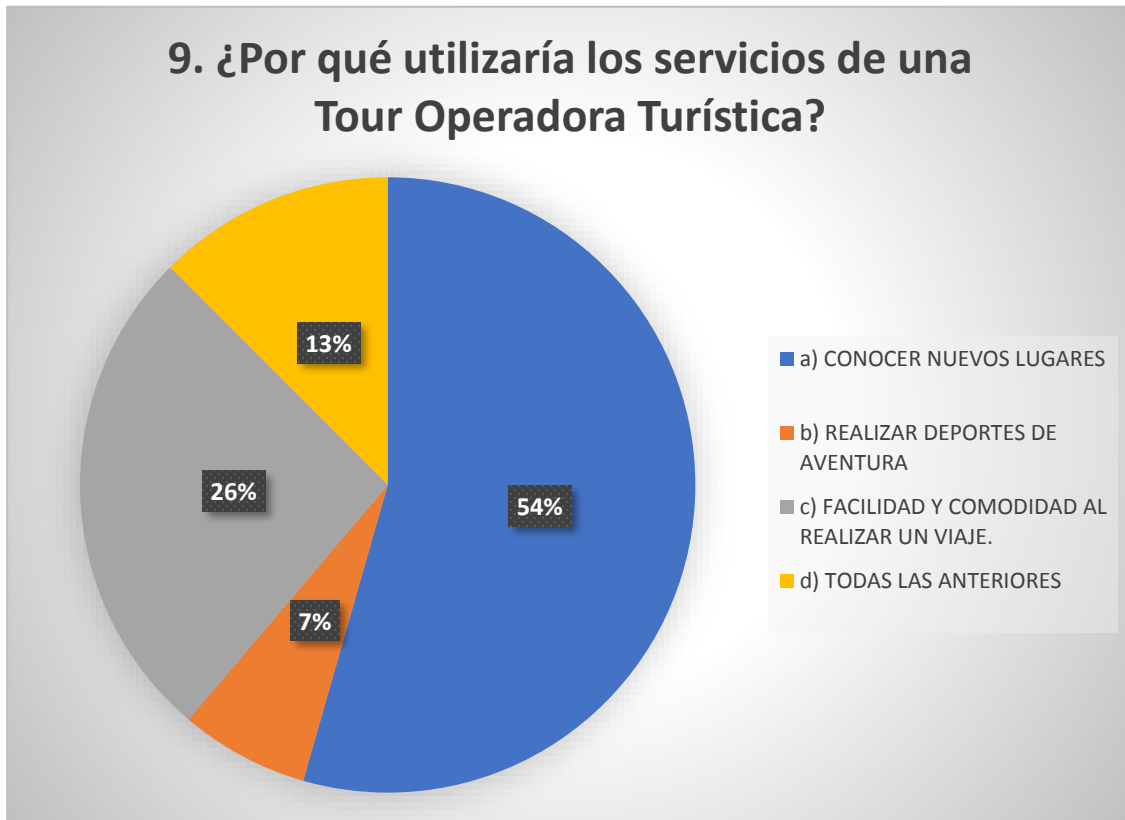


Gráfico 9: Resultados pregunta 9

Fuente. Elaboración Propia.

ANÁLISIS: Del total de personas encuestadas el 54% están de acuerdo que utilizarían los servicios de una tour operadora por la opción de conocer nuevos lugares, seguido de un 26% que opina que lo utilizarían por la facilidad y comodidad al realizar un viaje, el 13% opina que lo utilizarían por todas las opciones mencionadas, ya que les generaría mayor satisfacción al realizar un viaje, y por último el 7% dijo que por realizar deportes de aventura, por lo tanto, se llega a la conclusión que las personas utilizarían servicios de una tour operadora para conocer nuevos lugares.



10. ¿Cuál sería su preferencia al realizar el pago?



Gráfico 10: *Resultados pregunta 10*

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Según los datos obtenidos se puede decir que la mayoría de personas se sienten más cómodas y se les hace más práctico cancelar sus viajes en efectivo, obteniendo así un porcentaje del 84%, y el restante de encuestados optan por hacerlo con tarjeta de crédito. Por lo tanto, es más beneficioso para la población hacer su pago en efectivo.



11. ¿Le gustaría realizar viajes nacionales, internacionales o ambos con una Tour Operadora Turística?



Gráfico 11: Resultados pregunta 11

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: De la encuesta aplicada un 56% dijo que le gustaría realizar viajes internacionales con una tour operadora turística, un 25% dijo que nacionales y un 19% dijo que ambos. Esta pregunta permite conocer que las personas encuestadas prefieren realizar viajes internacionales por la rapidez que ofrece una tour operadora turística.



12. ¿Por cuál de los siguientes factores realiza viajes?

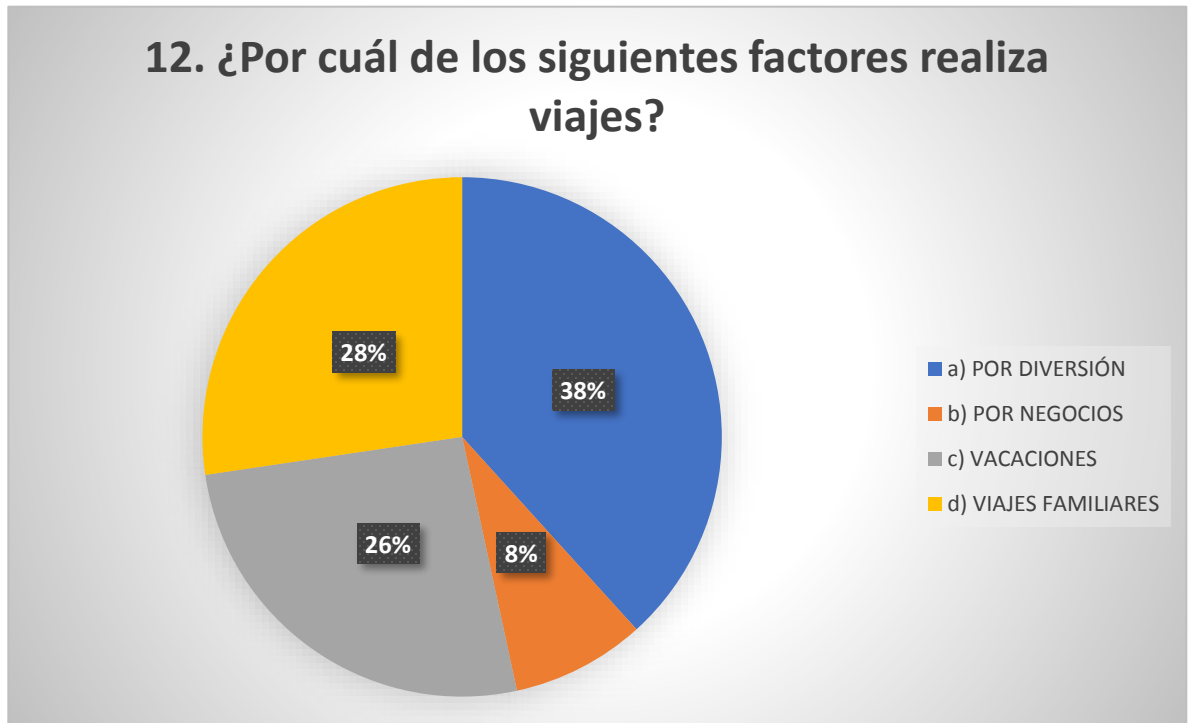


Gráfico 12: Resultados pregunta 12

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Según datos obtenidos el 38% de los encuestados realiza viajes por diversión, el 28% por viajes familiares, el 26% por vacaciones y el 8% por negocios. De acuerdo a datos obtenidos el mayor porcentaje de los encuestados realiza viajes para divertirse y disfrutar en familia.



13. ¿De las siguientes actividades cuál le gustaría realizar en sus viajes?

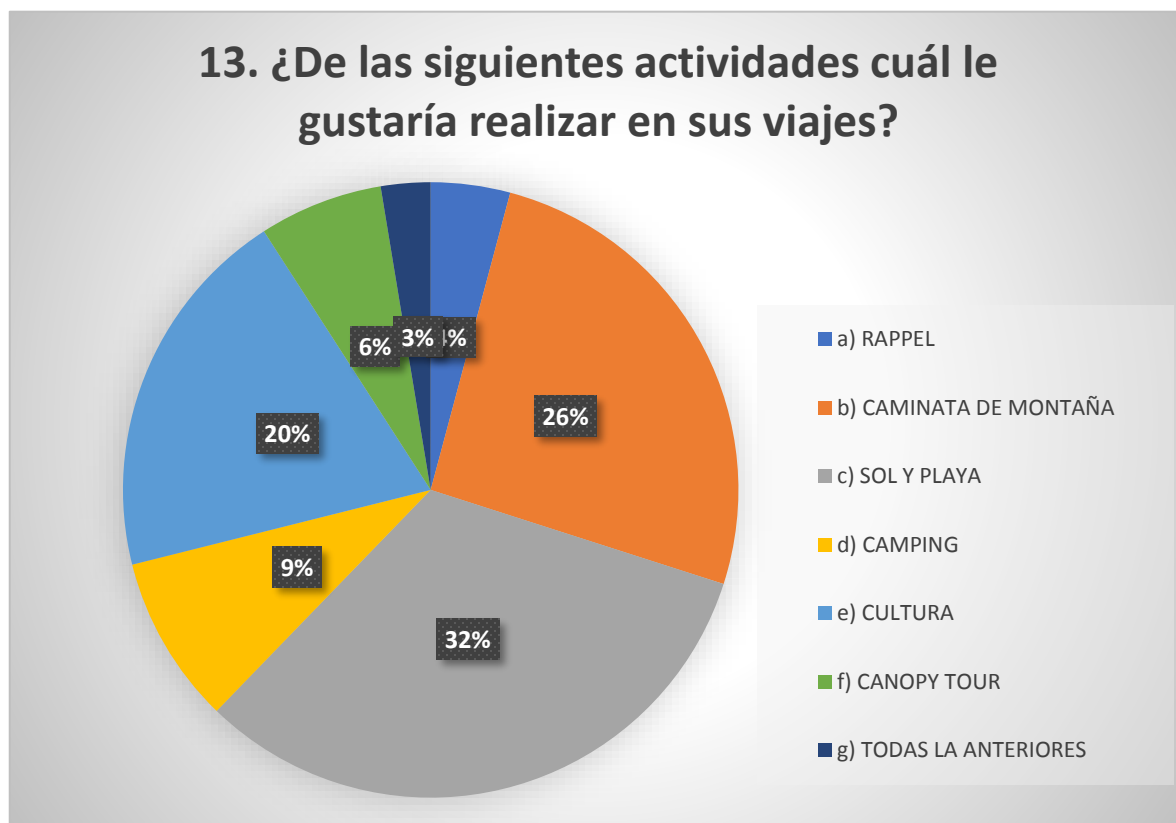


Gráfico 13: Resultados pregunta 13

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Para el 32% de la totalidad de las personas encuestadas le gustaría realizar la actividad sol y playa; el 26% le gustaría realizar caminata de montaña; el 20% le gustaría realizar cultura; el 9% le gustaría realizar camping; el 4% le gustaría realizar rappel; el 6% le gustaría realizar Canopy tour y el 3% le gustaría realizar todas las actividades mencionadas anteriormente. El análisis realizado, nos permite manifestar que a la mayoría de los encuestados la actividad que les gustaría realizar es sol y playa, seguida de caminata de montaña y cultura, las cuales forman parte de las actividades más demandadas por parte de las personas encuestadas.



14. ¿Por qué motivo usted haría uso de este tipo de servicios?

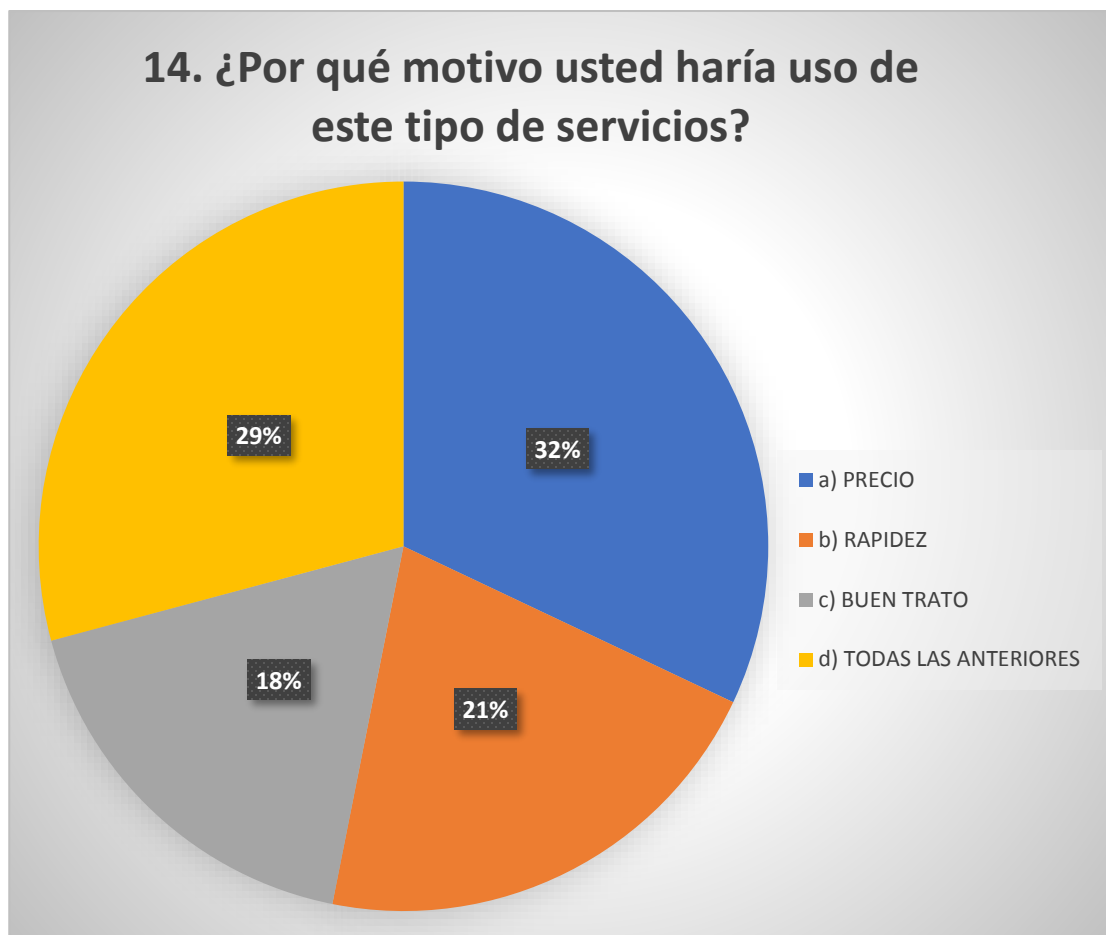


Gráfico 14: Resultados pregunta 14

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: los datos obtenidos dan como resultado que los motivos por los cuales se hace uso del servicio de tour operadoras turísticas es en un 32% el precio, el 18% buen trato, en un 21% rapidez y el 29% todas las anteriores. Con este resultado se puede decir que las personas hacen uso del servicio por los precios que mantienen las tour operadoras de turismo y la rapidez que ofrecen las mismas.



15. ¿Cuáles de los siguientes servicios le generaría más importancia, al utilizar una Tour Operadora Turística?

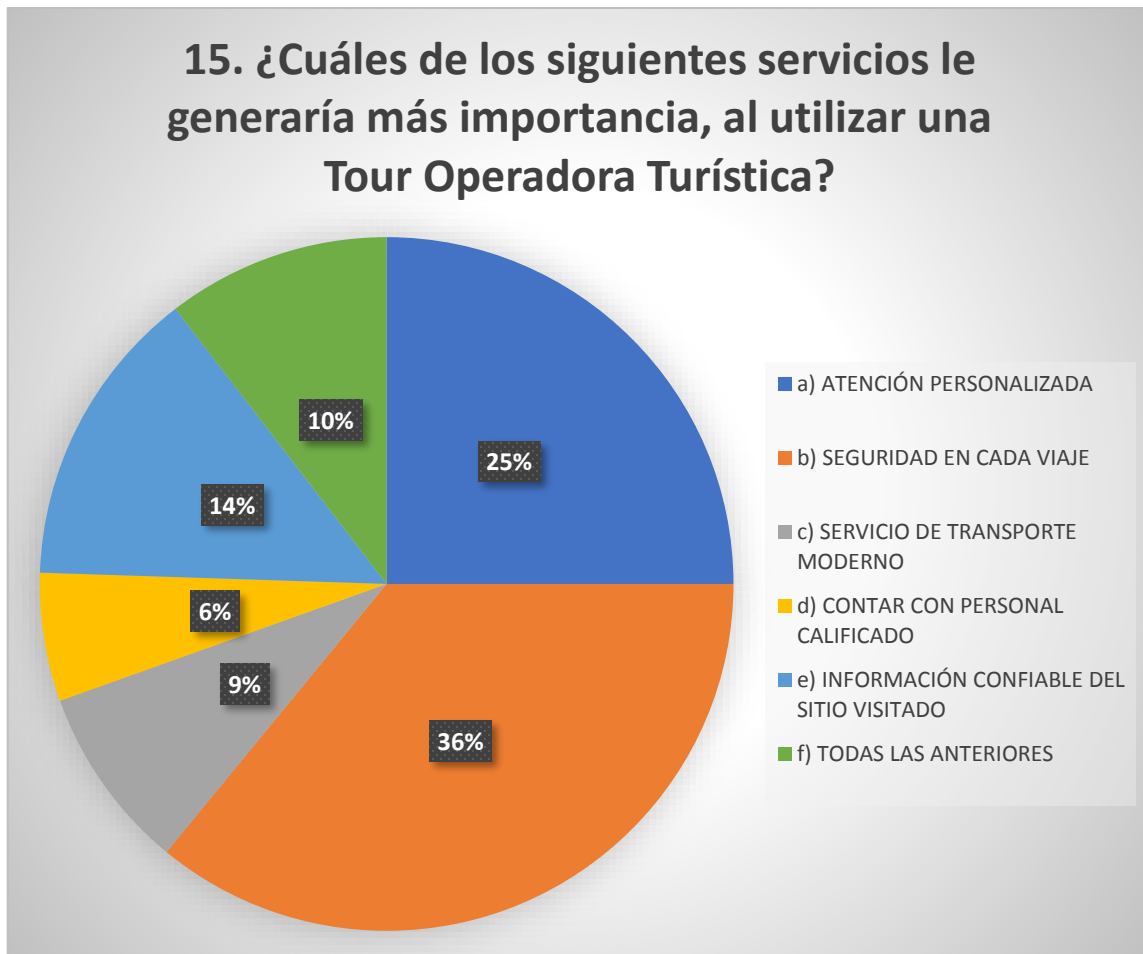


Gráfico 15: Resultados pregunta 15

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Para las personas lo más importante que debería existir en la tour operadora turística es la seguridad en cada viaje, contestando en un 36% por esta opción, por optar de una atención personalizada el porcentaje es del 25%; en tercer orden de importancia está la información confiable del sitio visitado con un 14%, en cuarto orden de importancia el servicio de transporte moderno con un 9% y en ultima importancia contar con personal calificado un 6%, siendo el 10% del total todas las anteriores.



16. ¿Con qué frecuencia realiza viajes de turismo y distracción?

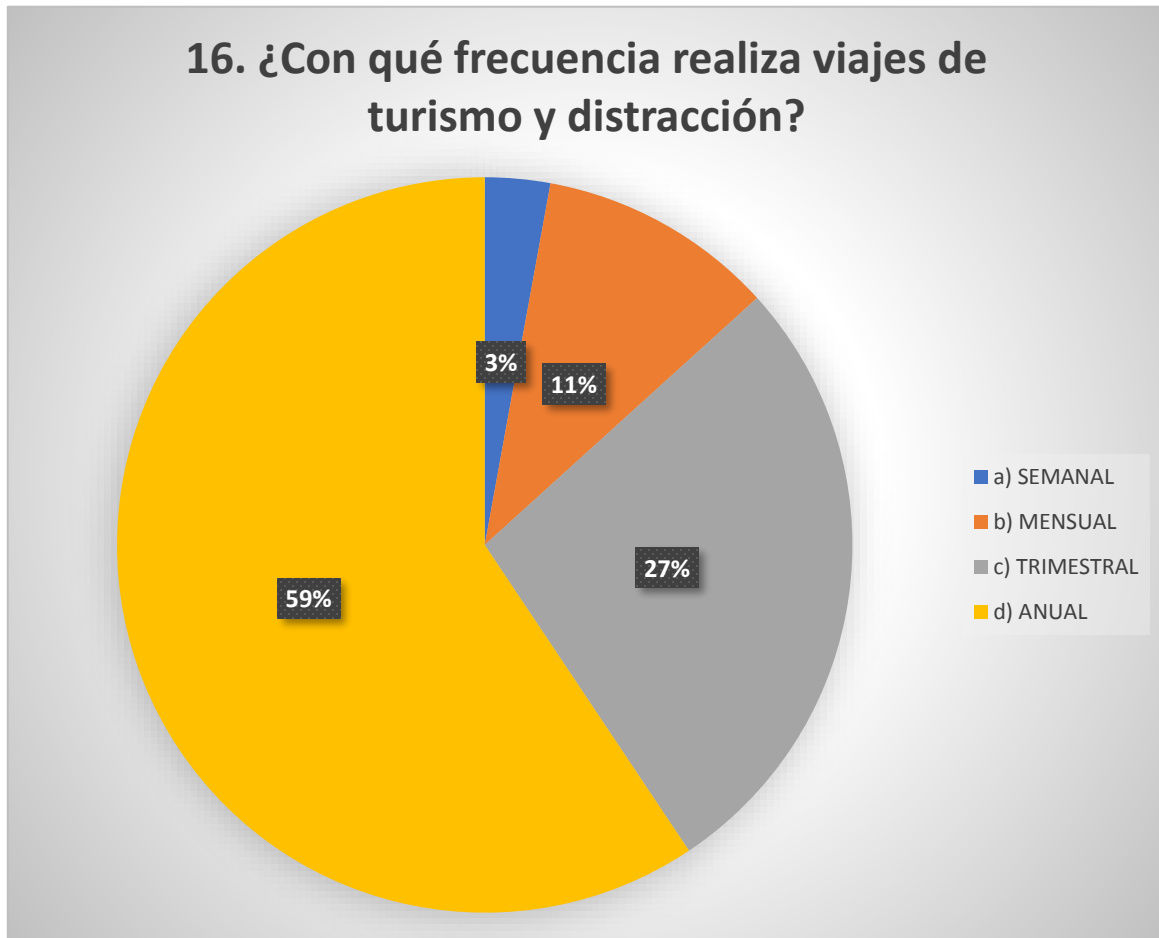


Gráfico 16: Resultados pregunta 16

Fuente. Elaboración propia.

ANÁLISIS: La frecuencia con la que los encuestados realizan viajes de turismo y distracción está distribuida de la siguiente manera: semanal 3%, mensual 11%, trimestral 27% y anual 59%; lo que indica que la mayoría de las personas encuestadas realizan viajes anualmente.



17. ¿Qué medio utilizaría para adquirir los servicios de una tour operadora?

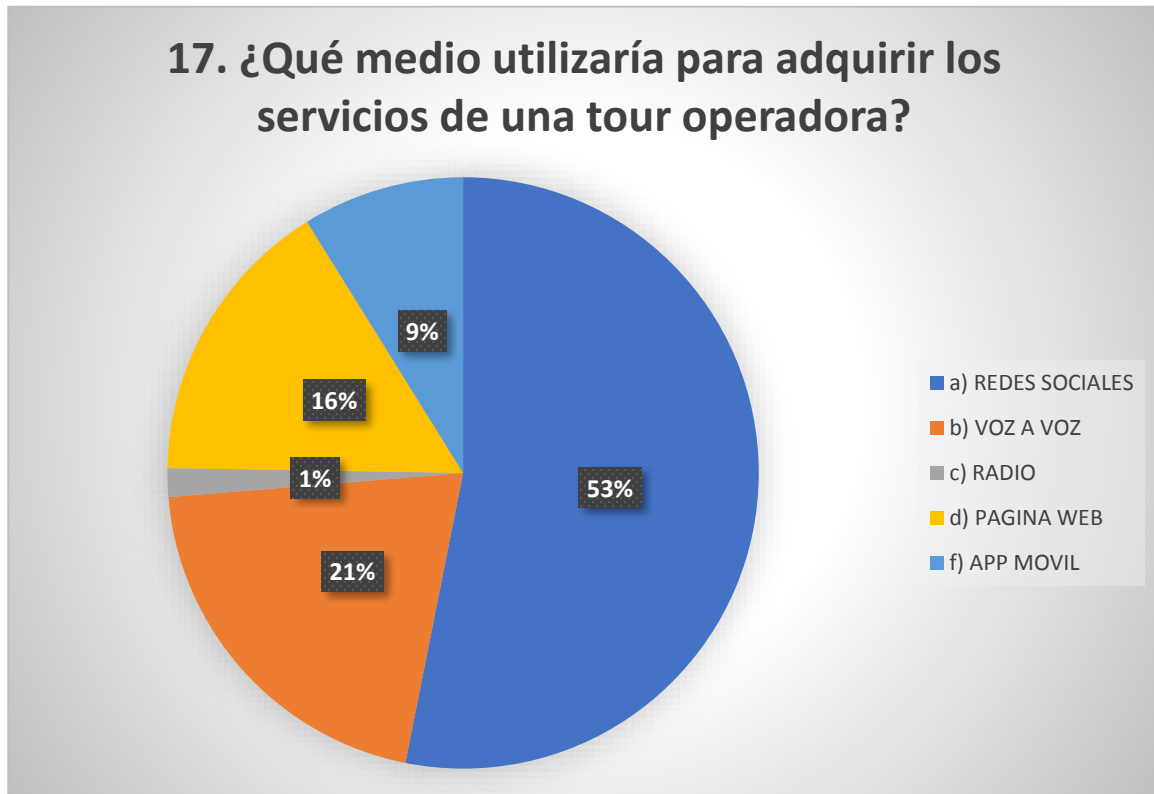


Gráfico 17: Resultados pregunta 17

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Aplicadas las encuestas se obtuvo que el 53% considera que el medio que utilizaría para adquirir los servicios de una tour operadora de turismo es a través de redes sociales, el 21% por voz a voz, un 16% por página web, y el 1% en radio. Mediante la aplicación de esta pregunta se determina que los medios por los cuales se adquirirá los servicios será a través de redes sociales que es lo que está con más auge en la actualidad.



18. ¿Cuáles de las siguientes tour operadoras conoce? (De la Ciudad de Santa Ana).

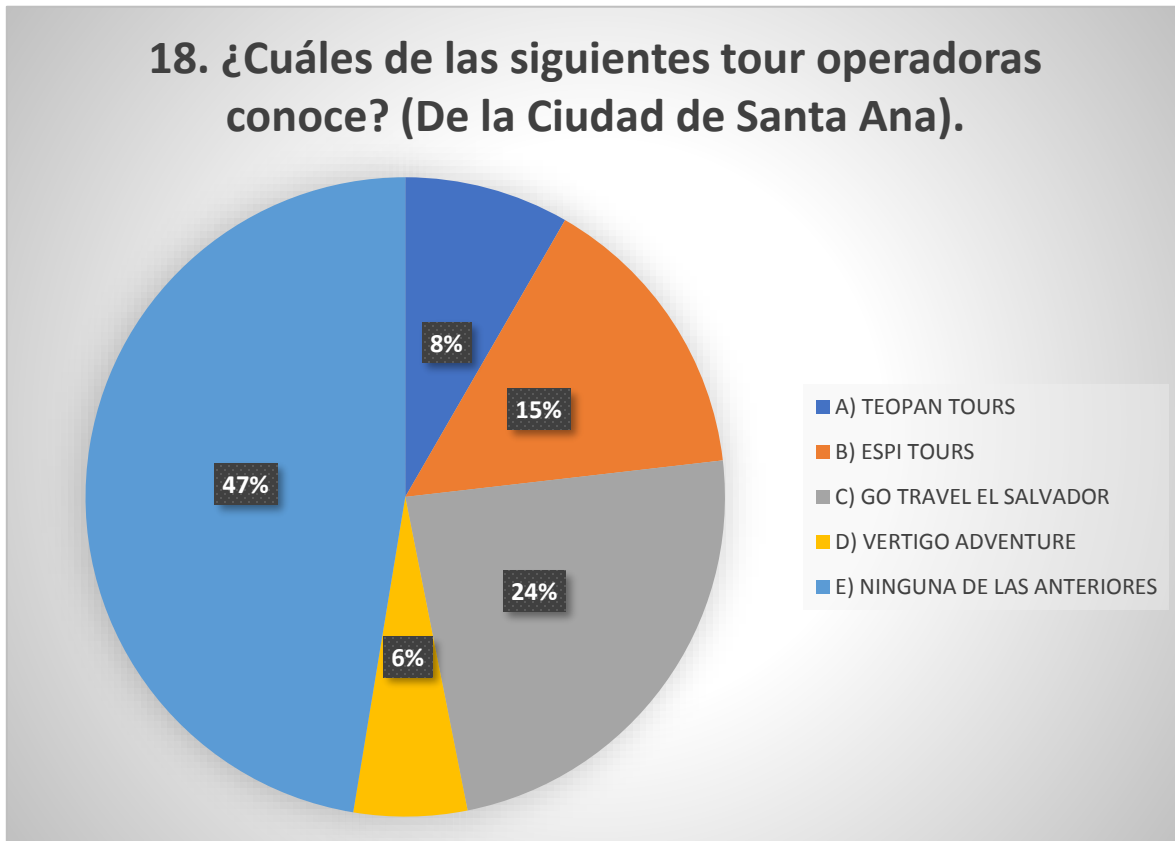


Gráfico 18: Resultados pregunta 18

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: El estudio demuestra que la operadora de turismo que los encuestados conocen en primer lugar es GO TRAVEL EL SALVADOR con un 24%, en segundo lugar, con un 15% es ESPI TOURS, en tercer lugar, con un 8% es TEOPAN TOURS y en cuarto lugar con un 6% VERTIGO ADVENTURE., pero hay un 47% del total de las personas encuestadas que no conocen ninguna de las tour operadoras turísticas mencionadas.



19. ¿A su criterio la imagen corporativa de la Tour Operadora seleccionada de la ciudad de Santa Ana, le ha parecido?

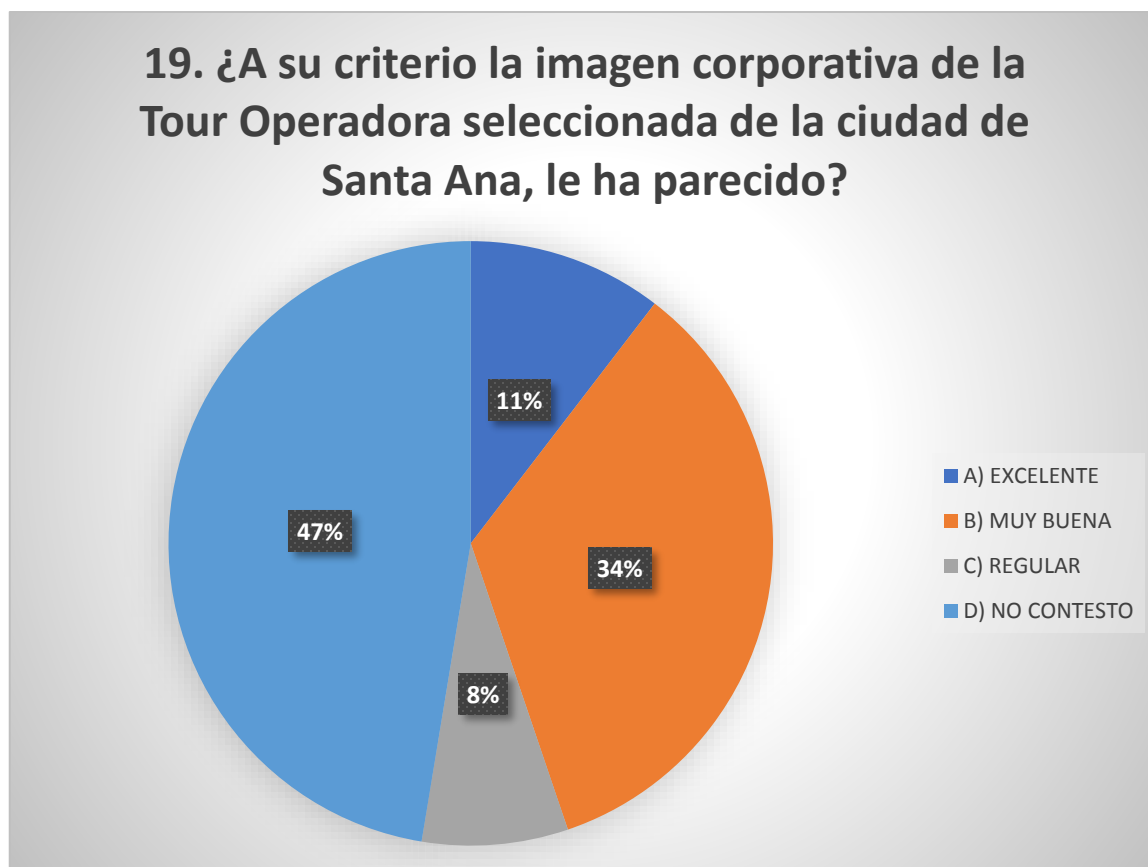


Gráfico 19: Resultados pregunta 19

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: De acuerdo a los encuestados podemos determinar que la opción de los mismos es favorable en referencia a la imagen corporativa pues el 34% opina que es Muy buena, el 11% considera que es Excelente, el 8% que es Regular. Con lo que podemos determinar que la imagen es aceptada por los clientes, pues la atención y prestación de servicios cumplen con las expectativas de los clientes.



3.10 ANÁLISIS DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE LA TOUR OPERADORA OTURS TRAVEL.

OBJETIVO: Obtener información para elaborar un estudio de planeación estratégica de marketing, tema central en el trabajo de grado.

La entrevista fue realizada el día 29 de septiembre del corriente año a Gilma Lobos gerente de dicho emprendimiento, la cual tuvo una duración de 40 minutos aproximados, y se realizó con el propósito de conocer información real acerca de la situación actual de la tour operadora OTURS Travel.

En cuanto a su estructura organizacional trabajan 4 personas en el emprendimiento de OTURS Travel, se identificó que, si cuenta con una estructura organizativa, además tienen definido su misión, visión, objetivos empresariales y valores del proyecto de emprendimiento. Agregando a la investigación se determinó que no cuentan con un manual de puestos, en consecuencia, las personas que laboran no tienen una centralización de sus actividades, esto conlleva de alguna manera a un déficit administrativo, por lo tanto, se considera en parte una debilidad para la tour operadora. En relación a su preparación profesional en el ámbito empresarial se observa que la gerente del proyecto está en constante capacitación en los diferentes ámbitos del sector turismo, esto es una fortaleza para la tour operadora ya que permitirá obtener una mejor presencia en cuanto a la calidad y manejo de los servicios ofrecidos a los clientes actuales y potenciales.

A raíz de lo anterior se han gestionado diferentes medios, según detalló la gerente, para obtener una certificación por parte del MITUR, y de esa manera poder ejecutar sus labores con credibilidad. Así también se puede observar que no cuentan con un plan operativo, tomando en



cuenta que es una debilidad para la tour operadora, porque no se tiene definido un plan o programación de la ejecución de sus viajes.

Con respecto a recursos materiales se cuenta con lo esencial en lo físico, que es una computadora, escritorio, papelería, conexión a internet. Y accesos a algún medio de transporte, en cuanto a recurso financiero no dispone de lo necesario, al igual que los proveedores no existe conexión con los mismos. Lo cual representa una debilidad para la tour operadora.

En la fase de planeación estratégica la tour operadora presta servicios en diferentes actividades como: caminata, áreas naturales, sol y playa y cultura, siendo estos los destinos turísticos más demandados por las personas y por lo tanto los más tomados en cuenta al momento de realizar un viaje. De esa manera se puede apreciar la frecuencia en la que se realizan los viajes, estos se hacen trimestralmente. En cuanto a promoción y publicidad los medios con los que cuenta actualmente la tour operadora son la red social (Facebook), voz a voz de una forma más personal.

En conclusión, según explicaba la gerente se cree que la tour operadora está preparada para enfrentarse a la competencia, ya que se siente confiada porque posee una preparación profesional y experiencia en el sector turismo. Esto es una ventaja para la tour operadora y una oportunidad a aprovechar para fortalecer la posición en el mercado del turismo.

3.11 MATRIZ DE PÉRFIL COMPETITIVA (MPC)

Se realizó una indagación con respecto a la tour operadora líder en la ciudad de Santa Ana, en este caso ESPI TOURS, de la cual se obtuvieron factores claves que se reflejan en la siguiente matriz.



FACTORES IMPORTANTES	OTURS TRAVEL			ESPI TOURS		PÉRFIL			
	VALOR	CALIFICACION	PUNTAJE	CALIFICACION	PUNTAJE	1	2	3	4
Calidad/Servicio	0.25	3	0.75	4	1.00				
Precios	0.20	3	0.60	3.	0.60				
Lealtad	0.20	2	0.40	4	0.80				
Experiencia	0.15	3	0.45	3	0.45				
Promoción/ Publicidad	0.20	1	0.20	4	0.80				
TOTAL	1.00		2.40		3.65				

Matriz 1: Matriz de Competitividad

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS: Lo que se pudo observar es que el emprendimiento OTURS Travel cuenta con una deficiencia notable en algunos factores clave, lo que representa una debilidad para la misma; respecto a la promoción/publicidad, calidad/servicio y lealtad ESPI TOURS supera a OTURS Travel, lo cual es necesario fortalecer esos factores para obtener una posición aceptable en el mercado, y determinar diferentes estrategias de marketing que ayude a mantener e incrementar posibles clientes. Por otro lado, en cuanto a precio y experiencia se encuentran empatados lo que nos da la pauta para seguir mejorando esos factores y poder lograr una aceptación mejor por parte de los clientes potenciales.

TRAVEL

CAPÍTULO IV

PROPUESTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN:

**“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING CON LA HERRAMIENTA MODELO DE
NEGOCIOS LEAN CANVAS”**

PRESENTADA A:

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

PRESENTADO POR:

GUERRA RAMÍREZ IRIS LILIANAGR11034

QUINTANILLA AGUILAR, PATRICIA ADRIANAQA11004

SANTA ANA, FEBRERO DE 2018



CAPITULO IV: PROPUESTA.

4.1 INTRODUCCIÓN.

En este capítulo se presenta la propuesta siguiente: “Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing con la herramienta modelo de negocios Lean Canvas”. Diseñado para un mediano plazo de 3 años.

En primer lugar, se desarrolla un análisis FODA de la Tour Operadora turística OTURS Travel para identificar a detalle los factores externos e internos, conociendo de esta forma la competencia tanto directa como indirecta, además de sus proveedores, información sobre el cliente y la importancia de los entornos del marketing (económico, demográfico, político y social).

En segundo lugar, se desarrolla el modelo LEAN CANVAS para OTURS Travel el cual ayudará a diseñar e innovar el emprendimiento de una forma más práctica y sencilla. Este modelo, comprende los siguientes nueve módulos: segmento de clientes, problemas, propuesta única de valor, propuesta de solución, canales, flujos de ingresos, estructura de costos, métricas claves y ventaja especial los cuales se irán desarrollando cada uno.

Se optó por utilizar dicho modelo ya que es una herramienta que facilita la función de una Startup que permita analizar el modelo de negocio de una forma visual y comprensible y de esa manera aumentar las probabilidades de éxito del negocio a emprender, así como también la viabilidad del emprendimiento.



4.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

OTURS Travel nació con la idea de jóvenes emprendedores con deseos de superación y hacer que el país mejore. Es un emprendimiento por oportunidad el cual ayudara a que estos jóvenes se mantengan dentro de la población activa y que no sean parte de las altas estadísticas de desempleo por eso y con mucha más razón surge OTURS Travel una tour operadora turística que ayude a explotar los lugares naturales que posee el país y Centroamérica.

El principal problema que se identifico es la inseguridad que se vive hoy en día según manifiesta el mercado objetivo, de igual manera la inseguridad que pueda haber en el destino del viaje. Tomando en cuenta que los temas de seguridad son sin duda una de las preocupaciones permanentes de los habitantes del municipio de Santa Ana. En el año 2016 atendieron a 950 víctimas de las violencias en el municipio de Santa Ana, un número impresionante que habla de la gravedad del problema pero que, al mismo tiempo señala hacia la cobertura que se ha logrado ofrecer como parte del Plan Santa Ana segura, subsidiaria de El Gobierno. Según datos de editoriales El salvador.com

Además, se determinó que el 59% del total de las personas encuestadas no conocen o no tienen claro que es y en que consiste una Tour Operadora turística, y por consiguiente no confían en el funcionamiento de las mismas, es decir, no están debidamente informadas sobre las actividades que éstas desempeñan.



4.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE OTURS TRAVEL.

MISIÓN: Dar una mejor atención personalizada a los clientes generando una relación, Disfrutar relajarse aplicando nuestra filosofía «La mejor forma de vivir y tener éxito es viajando». Diferenciándonos con la responsabilidad social Empresarial.

VISIÓN: Ser la mejor empresa de desarrollo turístico que ofrezca seguridad, calidad y confianza en los viajes dentro y fuera de nuestro país con la mejor experiencia en turismo. Conservando el medio ambiente y mejorando la calidad de vida de Emprendedores y siempre procurando obtener la mayor satisfacción de nuestros clientes.

VALORES.

- | | |
|-------------|---------------------|
| -Respeto | -Responsabilidad |
| -Compromiso | -Calidad |
| -Eficiencia | -Turismo sostenible |

4.4 DIAGNOSTICO FODA PARA LA TOUR OPERADORA DE SERVICIOS TURÍSTICOS “OTURS TRAVEL”.

4.4.1 Análisis de la Evaluación Externa.

La situación externa de la operadora OTURS Travel, se ha iniciado con el análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas), para lo cual se ha realizado el análisis de 3 variables (políticas, sociales y económicas), las mismas que mediante una entrevista dirigida a la gerente de OTURS Travel, permitió obtener las oportunidades y amenazas.



A continuación, se realiza un análisis de 3 factores externos que influyen sobre la operadora de servicios turísticos OTURS Travel, permitiendo conocer cómo se encuentra actualmente la empresa, frente a estos factores:

4.4.1.1 Seguridad y Orden Público.

La seguridad ciudadana y el orden público, constituyen una política de Estado destinada a fortalecer y modernizar los mecanismos necesarios para garantizar los derechos humanos, una vida libre de violencia y criminalidad. Considerando este factor como una amenaza para todo aquel tour operador que inicia sus operaciones y en especial para OTURS Travel.

4.4.1.2 Regulaciones Gubernamentales.

Actualmente el Gobierno impulsa el desarrollo del turismo interno a través de campañas y ferias pueblos vivos, a través del mismo gracias al apoyo del Gobierno se ha producido un incremento de turistas extranjeros al país. Esto resulta beneficioso para las operadoras y agencias de turismo. Y de igual forma beneficioso para OTURS Travel considerándose como una oportunidad.

4.4.1.3 Demanda Turística.

De acuerdo a las estadísticas de CORSATUR Y MITUR 53,740 visitantes hicieron turismo en El Salvador, de los cuales 40,899 ingresaron al país vía terrestre un 7.4% más que el año anterior y 12,841 turistas vía aérea, un 8.1% más que en el mismo período de 2016.

El turismo reporta un incremento del 18% en ingresos económicos, ascendiendo a \$31.9 millones durante la temporada vacacional, el gasto promedio diario fue de \$134.6 y una estadía promedio de 5.8 noches.



Este factor es beneficioso para la empresa ya que al existir un incremento de la demanda turística permitirá al tour operadora OTURS Travel aumentar sus ventas, al mismo tiempo tener un mayor número de clientes es por ello que se considera como una oportunidad para OTURS Travel.

4.4.2 Análisis de la Evaluación Interna.

El análisis interno realizado en la operadora de servicios turísticos OTURS Travel de la ciudad de Santa Ana, tuvo como finalidad identificar sus principales fortalezas y debilidades en el área de marketing y ventas. Para la obtención de información se realizó una entrevista a la Gerente de la misma en donde se ha determinado que la empresa cuenta con las siguientes fortalezas y debilidades.

4.4.2 Matriz FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación y experiencia profesional en el sector turismo. 2. Precios competitivos. 3. Calidad en la prestación de sus servicios turísticos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca participación en el mercado. 2. Escasa publicidad y promoción. 3. No cuenta con el recurso financiero necesario.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificación por parte de MITUR 2. Aprovechamiento de la tecnología. 3. Incremento de la demanda turística. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cobertura del mercado. 2. Falta de seguridad y orden público 3. Crecimiento acelerado de la competencia.

Matriz 2: FODA

Fuente: Elaboración propia.



Mediante el análisis FODA que es el producto de los resultados de evaluar el contexto externo y el análisis interno, se tuvo acceso a la siguiente identificación de objetivos para la Operadora de Servicios turísticos OTURS Travel:

1. Incrementar la credibilidad y reconocimiento por parte de los clientes potenciales.
2. Realizar un plan de promociones para incrementar la difusión de los productos y servicios turísticos que ofrece la operadora OTURS Travel.
3. Realizar capacitaciones constantes al personal de ventas para mejorar la satisfacción de los clientes potenciales y así aumentar la cobertura de mercado.
4. Fortalecer mediante tácticas estratégicas el mejoramiento de seguridad en los destinos turísticos y así poder brindar un servicio mejor de manera que se incremente su participación de mercado.

4.5. DESCRIPCION DEL MODELO DE NEGOCIO DEL EMPRENDIMIENTO.

4.5.1 Segmento de Clientes.

Identificar las características personales, laborales, conductuales y sociales que se identificaron en los clientes, Revisando los siguientes criterios para asegurarse que se cuenta con toda la información posible de los clientes.

GEOGRÁFICO	<p>¿Dónde se encuentran?</p> <p>1.Nacionalidad 2.Región 3.Tamaño de la ciudad 4.Densidad 5.Población 6.Clima</p>	<p>1. Salvadoreños 2. Municipio de Santa Ana 3. 400.1 km² 4. 660.02 hab/km² 5. 269, 386 habitantes 6. Tropical</p>
DEMOGRÁFICO	<p>¿Quiénes son?</p> <p>1.Edad 2.Sexo 3.Ingresos</p>	<p>1. De 18 a 40 años 2.INDIFERENTE 3.+ \$ 300.00</p>



	4. Ocupación 5. Tamaño de la familia 6. Nivel de estudio	4. Estudiantes universitarios y empleados públicos y privados. 5. INDIFERENTE 6. Superior
PSICOGRÁFICO	¿Qué les gusta hacer? 1. Estilo de vida 2. Personalidad 3. Actitudes	1. Prestan atención a la actividad humana placentera. 2. Abierta, receptores. 3. Interés al hacer nuevas actividades.
CONDUCTUAL	¿Cómo son y que esperan? 1. Beneficios Esperados 2. Ocasión de compra 3. Grado de lealtad 4. Lugar de compra	1. Aprovechar los momentos con actividades intensas que respondan a las necesidades de todos los integrantes de la familia. 2. Frecuente 3. Medio 4. Establecimiento y reservas on-line.

Matriz 3: Segmento de clientes

Fuente: Elaboración propia.

Determinación de los segmentos de clientes identificados anteriormente:

1. Estudiantes universitarios que trabajan de 18 a 30 años.
2. Empleados públicos y privados de 18 a 40 años de la ciudad de Santa Ana.

4.5.2 Problemas.

SEGMENTO DE MERCADO	PROBLEMA IDENTIFICADO
1. Estudiantes universitarios que trabajan de 18 a 30 años.	1. Falta de acceso de información explícita. 2. No hay un involucramiento estudiantil en las actividades extracurriculares.
2. Empleados públicos y privados de la ciudad de Santa Ana de 18 a 40 años.	1. Desconocimiento de la existencia de tour operadoras.



	<p>2. Falta de un canal de venta seguro, sin exponerse a la delincuencia y desinformación.</p> <p>3. Falta de un canal directo y amplio para informarse y comprar.</p>
--	--

Matriz 4: Problemas

Fuente. Elaboración propia.

Algunas alternativas existentes:

- Los turistas y ciudadanos visitan los lugares más demandados, y conocidos que en realidad son muy pocos los existentes en la Ciudad de Santa Ana.
- Toman las páginas web existentes como puntos de referencia para encontrar el mejor lugar para visitar como lo son: pueblos vivos, El Salvador mi país, etc.

4.5.3 Propuesta Única de Valor.

NOMBRE	OTURS Travel.
TITULO	Déjate llevar y vive la experiencia de conocer nuevos lugares.
SUBTITULO	Es una empresa con variedad de servicios y actividades turísticas haciendo que su experiencia al viajar sea más agradable, cuentan con el mejor equipo de colaboradores capacitados para atenderle. Brindándole los siguientes beneficios:
BENEFICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Paquetes turísticos económicos. • Facilidad y acceso en la realización del viaje. • Brindar la información necesaria del lugar visitado. • Mayor seguridad y comodidad a la hora de viajar.

Matriz 5: Propuesta única de valor

Fuente: Elaboración propia.



4.5.4 Solución.

SEGMENTO DE CLIENTES	PRODUCTO/SERVICIO QUE OFRECES	CARACTERÍSTICAS ESPECIALES AL SEGMENTO QUE OFRECES
1. Estudiantes universitarios que trabajan, en edad de 18 a 30 años	Paquetes turísticos de acuerdo a sus necesidades.	Otorgarles paquetes turísticos que se adecuen a su estilo de vida y de ingresos y de esta manera contraten los servicios para hacer turismo interno, de una forma más confiable y segura.
2. Empleados públicos y privados en edades de 18 a 40 años	Facilidad de acceso a la información turística Nacional e Internacional, vía redes sociales, volantes informativos y pagina web.	-Una atención personalizada y un trato especial con cada cliente. -Facilidad y accesibilidad al momento de contratar los servicios ofreciéndoles promociones por temporadas.

Matriz 6: Soluciones

Fuente: Elaboración propia.

4.5.5 Canales.

Detalla los canales con los cuales se llegará a los clientes (venta y promoción):

SEGMENTO DE CLIENTES	CANALES		
	POSICIONAR TU MARCA	VENTA A TUS CLIENTES	DISTRIBUCIÓN DE TUS PRODUCTOS/SERVICIOS
1. Estudiantes universitarios que trabajan en edades de 18 a 30 años	Promoción de ventas en Redes sociales y voz a voz como medio de referencia por los clientes que conocen de los servicios.	Venta Directa	Ventas directas y ventas en internet.
2. Empleados públicos y privados en edades de 18 a 40 años	Redes sociales y promoción en línea.	Venta Directa	A través de ventas directas e internet.

Matriz 7: Canales

Fuente: Elaboración propia.



4.5.6 Flujo de Ingresos.

Las fuentes de ingresos se obtendrán dependiendo el precio del destino estos ingresos variarán según el tipo de viaje y demanda que los mismos tengan.

La venta proyectada en un lapso de un mes y posteriormente proyectada a un mediano plazo de 6 meses es de la siguiente manera.

- **Ruta SOL Y PLAYA.**

Valor del destino \$15 por cada persona, se estima acompañar el tour con un promedio de 15 personas.

Operación Semanal:

15 personas * \$15 = \$225 por cada fin de semana

- **Ruta Internacional: ANTIGUA GUATEMALA Y PASEO CAYALÁ.**

Valor del destino estimado \$25, se estima acompañar el tour con un promedio de 15 personas.

15 personas * \$25 = \$375 por un fin de semana, haciendo un total de \$600 de ingresos percibidos por cada fin de semana.

Operación Mensual (por 4 fines de semana)

\$600 SEMANAL * 4.3 fines de semana = \$2,580, ingresos que se proyectan percibir por mes.

Operación Semestral

\$2,580 * 6 = \$15,480, ingresos que se esperan percibir a corto plazo, tomando en cuenta la demanda que se espera atender y en ciertas ocasiones pueden variar.



4.5.7 Costos.

COSTOS DIRECTOS	COSTOS MENSUALES	
	INSUMOS	PRECIO
	EMPLEADOS (2)	\$600
	MARKETING Y PUBLICIDAD	\$50
	TRANSPORTE	\$1,050
	TOTALES: \$1,700	
COSTOS INDIRECTOS	INTERNET, CABLE, TELEFONO	\$111
	LUZ	\$15
	AGUA	\$3
	TOTALES: \$129	
	COSTOS DIRECTOS + COSTOS INDIRECTOS = \$1,829	

Matriz 8: Estructura de costos

Fuente: Elaboración propia.

-Costos Estimados en la Venta de Paquetes.

Cuadro 4: Costos estimados en la venta de paquetes.

PAQUETE 1	Costo semanal por paquete (15 personas)
Transporte	45
Alojamiento	30
Guía turista	30
SUBTOTAL	\$105
PAQUETE 2	Costo semanal por paquete (15 PERSONAS)
Transporte	75
Alojamiento	60
Guía turista	30
SUBTOTAL	\$165
TOTALES	\$270

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: Tomando en cuenta los costos estimados que se requieren para la venta de un paquete se llega a la conclusión que por un paquete vendido en \$15, se incurre en costos de \$7 por cada paquete. Obteniendo así una ganancia tentativa del 50%. De igual manera la venta



de un paquete vendido en \$25, se incurren en costos de \$11 por paquete. Expresando así en el cuadro anterior costos estimados para la venta de 2 paquetes vendidos en un fin de semana. Incurriendo en costos de \$270 y obteniendo ingresos de \$600.

4.5.8 Métricas Clave.

MÉTRICA CLAVE	OFICINA CENTRAL	ON LINE
• Adquisición de clientes.	50	100
• Activación de clientes.	25	20
• Retención.	10	15
• Ingresos.	\$1,500	\$1,080
• Referencias.	15	25

Matriz 9: Métricas claves

Fuente: Elaboración propia.

4.5.9 Ventaja Diferencial.

1. Atención personalizada a los clientes, servicio Pre y Post -venta. Siendo estos servicios: algunos descuentos en épocas específicas y también por el número de turistas que soliciten un mismo paquete siendo en este caso un grupo familiar y rifas en fechas especiales, motivando y premiando al cliente por su lealtad.
2. Equipo de primer nivel con excelente capacitación y experiencia.
3. Alianzas estratégicas con proveedores.

Cuadro 5: Ventaja diferencial

Fuente: Elaboración propia.

4.6. LIENZO LEAN CANVAS.

<u>PROBLEMA A SOLVENTAR</u>	<u>SOLUCIÓN AL PROBLEMA</u>	<u>PROPUESTA DE VALOR UNICA</u>	<u>VENTAJA DIFERENCIAL</u>	<u>SEGMENTO DE CLIENTES</u>
-Falta de seguridad e información por parte de las Tour operadoras, a consecuencia de esto lleva a las personas el no querer hacer turismo interno.	<p>-Otogarles paquetes turísticos protegiendo su integridad física para lo cual se destina transporte ejecutivo, haciendo alianzas estratégicas con POLITUR resguardando la seguridad del turista.</p> <p>-Contacto directo entre comprador y representantes de la tour operadora turística.</p>	<p>Empresa con variedad de servicios y actividades turísticas haciendo que su experiencia al viajar sea más agradable y segura porque se tiene las alianzas con proveedores como: transporte ejecutivo, hoteles, restaurantes y POLITUR y de esta manera mantener la lealtad de los clientes ya que se cuenta con el mejor equipo de colaboradores capacitados para atenderle. (Descripción de alianza estratégica con POLITUR en Anexo 3.)</p>	<p>-Atención personalizada para los clientes servicio Pre y Post-venta.</p> <p>-Equipo de primer nivel con excelente capacitación y experiencia.</p> <p>-Además se posee las alianzas estratégicas para la ejecución del servicio turístico.</p>	-Hombres y mujeres de 18 a 40 años que residan en el municipio de Santa Ana que sean empleados públicos y privados y estudiantes universitarios que trabajan de 18 a 30 años.
	<p><u>MÉTRICAS CLAVE</u></p> <p>Adquisición 150 Activación 45 Retención 25 Ingresos \$2,580 Referencias 40</p>		<p><u>CANALES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas Directas • Ferias Empresariales • Voz a voz • Redes sociales 	
<p><u>ESTRUCTURA DE COSTES.</u></p> <p>COSTO INDIRECTOS= \$1,700 COSTO DIRECTOS= \$129 TOTAL, DE COSTOS POR MES=\$1,829</p>		<p><u>FLUJO DE INGRESOS.</u></p> <p>Promedio de venta mensual haciendo un total de 8 viajes (2 por cada fin de semana) \$600 semanal * 4.3 fines de semana = \$2,580, VENTAS ESTIMADAS EN 6 meses: \$2,580 * 6 = \$15,480</p>		

Cuadro 6: LIENZO LEAN CANVAS

Fuente: Elaboración propia.



4.6 ANÁLISIS FINANCIERO

4.7.1 Inversión inicial para montar la tour operadora y legalizar.

Cuadro 7: Desglose de la inversión

LOCAL	COSTOS (\$)
Alquiler	1,050
Remodelación e instalación	2,500
Equipamiento	375
SUBTOTAL	3,925
GASTOS VARIABLES	
Transporte	1,050
Publicidad	1,100
Legalización en MITUR	450
Otros gastos	500
Transporte	1,050
SUBTOTAL	4,150
GASTOS FIJOS	
Sueldos y Salarios	600
Impuestos	1800
ASOTUR	75
SUBTOTAL	2,875
TOTAL	10,550

Fuente: Elaboración propia.



4.7.2 Punto de Equilibrio.

-Costos Fijos Y Variables

Cuadro 8: Costos fijos y variables

COSTOS FIJOS	
Salarios	600
Alquileres	350
Transporte	1050
Membresía por publicidad on-line	40
Impuestos e IVA	100
SUBTOTAL	2140
COSTOS VARIABLES	
Agua, luz, teléfono, cable e internet	129
Materiales generales	25.8
Costo del paquete	1080
SUBTOTAL	1186.8

Fuente. Elaboración propia.

- Fórmula para encontrar el Punto de Equilibrio.

Figura 4: Operación

	PE= Gastos fijos totales
	1- (costos variable totales)
	Ventas totales
	PE=2140
	1- (1234.8)
	2580
TOTAL=	4115.38

Fuente: Elaboración propia.



Figura 5: Desglose costos fijos y totales y ventas totales

CANTIDAD	0	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22
COSTOS FIJOS	2140	2140	2140	2140	2140	2140	2140	2140	2140	2140	2140	2140
COSTOS TOTALES	2140	2392	2644	2896	3148	3400	3662	3904	4156	4408	4660	4912
VENTAS	0	600	1200	1800	2400	3000	3600	4200	4800	5400	6000	6600

Fuente: Elaboración propia.

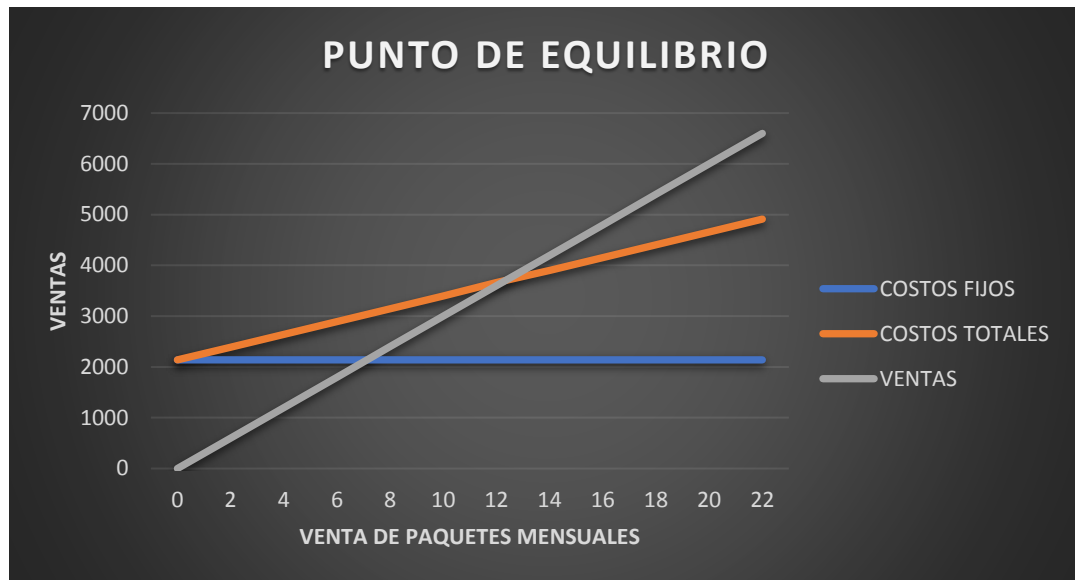


Gráfico 20: Punto de Equilibrio

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS: se pudo determinar que para obtener un punto de equilibrio donde los ingresos totales sean iguales a los costos totales, se requiere vender 14 paquetes turísticos mensuales y de esa manera percibir ventas totales de \$4200 en el octavo mes de operación del emprendimiento. Y a partir de ese mes se podrán percibir las utilidades que generará el negocio.



4.7.3 Recuperación de la Inversión.

$$\frac{\text{INVERSION} - \text{VENTAS TOTALES}}{\text{INVERSION} - 1}$$

$$= \frac{\$10,550 - \$9000}{\$10,550 - 1}$$

$$= \frac{\$1,550}{\$10,549}$$

$$= 0.1469$$

$$\underline{= 15 \text{ MESES}}$$

ANÁLISIS: esto representa el valor del dinero en el tiempo de recuperación de la inversión inicial, bajo este criterio se estima que la inversión retornaría en 15 meses.



CAPÍTULO V

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

**MODELO DE NEGOCIO Y PLAN DE IMPLEMENTACION DE:
OTURS TRAVEL**



**EMPRENDEDORA:
GILMA ELIZABETH CARTAGENA LOBOS**

**CONSULTORAS:
IRIS LILIANA GUERRA RAMÍREZ
PATRICIA ADRIANA QUINTANILLA AGUILAR**

FEBRERO DE 2018

CONTENIDO.

1. INTRODUCCIÓN.....	cxlviii
2. OBJETIVO.....	149
3. DATOS GENERALES DE LA EMPRENDEDORA.....	149
4. MODELO DE NEGOCIO (LIENZO CANVAS).....	150
4.1 PROBLEMA.....	150
4.2 SEGMENTOS DE CLIENTES.....	150
4.3 PROPUESTA DE VALOR.....	150
4.4 ATRIBUTOS DE SOLUCION.....	150
4.5 CANALES.....	151
4.6 FLUJO DE INGRESO.....	151
4.7 ESTRUCTURA DE COSTOS.....	151
4.8 METRICAS CLAVES.....	151
4.9 VENTAJA ESPECIAL.....	151
5. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	152
5.1 MATRIZ DE POTENCIALIDADES, LIMITANTES Y RECURSO NECESARIO PARA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS.....	152
5.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	155
5.3 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN.....	157
6. RECOMENDACIONES DE LA PERSONA CONSULTORA PARA LA PUESTA EN MARCHA.....	159



1. INTRODUCCIÓN.

En el presente Modelo de negocios y plan de implementación, se encuentra de manera detallada y resumida la manera como se implementará el emprendimiento denominado OTURS Travel, el cual consiste en una Tour Operadora turística cuyo funcionamiento radica en prestar servicios para facilitar la obtención de paquetes turísticos y de esa manera incrementar la oferta turística Nacional e Internacional, que permitirá a OTURS Travel obtener buenos ingresos y posicionar su negocio igual o más que la competencia.

Los servicios que la Tour Operadora ofrece en paquetes Nacionales e Internacionales son:

- Sol y playa
- Cultura
- Aventura

El modelo de negocios y plan de implementación desarrollado por la emprendedora, mediante la metodología Lean Start Up comprende: segmento de la clientela, problemas, propuesta única de valor, propuesta de solución, canales, flujos de ingresos, estructura de costos, métricas claves, ventaja especial.

Finalmente se presenta el plan de implementación con el que servirá de guía para la toma de decisiones y cuanto le costará a la emprendedora llevar a cabo el proyecto.



2. OBJETIVOS.

2.1 OBJETIVO DEL MODELO DE NEGOCIOS.

Implementar un modelo de negocios que permitirá alcanzar sus ingresos cubriendo las 4 áreas principales: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, con el objetivo de ser el tour operadora pionera en ventas de paquetes turísticos, promoviendo la actividad turística de la ciudad de Santa Ana y demás destinos a nivel nacional e internacional, para que el mercado objetivo conozca las diferentes ofertas turísticas de la región.

2.2 OBJETIVO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

Sirva como guía a la emprendedora y que permita Identificar las diferentes potencialidades, limitantes, Acciones, estrategias, recursos y las posibles fuentes de financiamiento, de manera que se establezcan las acciones necesarias para llevar a cabo el desarrollo empresarial de OTURS Travel.

3. DATOS GENERALES DE LA EMPRENDEDORA.

Nombre: Gilma Elizabeth Cartagena Lobos

Sector Económico: Turismo

Actividad Económica: Venta de Paquetes de servicios turísticos

Teléfono: 72391029

Municipio: Santa Ana

Departamento: Santa Ana

Equipo Emprendedor: Gilma Elizabeth Cartagena Lobos

Inicio de emprendimiento: enero 2017



Fecha de formalización: No ha formalizado

DUI: 04202816-7

NIT: 0515-031289-102-6

Nº DE IVA: No tiene

4. MODELO DE NEGOCIO (LIENZO CANVAS).

4.1 PROBLEMA.

Falta de seguridad y desconocimiento de la existencia de tour operadoras, esto conlleva a las personas a no realizar turismo interno.

4.2 SEGMENTO DE CLIENTES.

Estudiantes universitarios que trabajan de 18 a 30 años y empleados públicos y privados de 18 a 40 años.

4.3 PROPUESTA DE VALOR.

Empresa con variedad de servicios y actividades turísticas haciendo que su experiencia al viajar sea más agradable, cuentan con el mejor equipo de colaboradores capacitados. Por consiguiente, se hacen alianzas estratégicas que permitan brindar un servicio de calidad y una atención personalizada en un ambiente familiar y ameno.

4.4 ATRIBUTOS DE SOLUCIÓN.

Una atención personalizada y un trato especial con cada cliente. Ofreciendo un servicio que proteja su integridad física.



4.5 CANALES.

Redes Sociales, Ventas Directas, Ferias Empresariales, Voz a voz.

4.6 FLUJO DE INGRESOS.

El flujo de ingresos del modelo de negocios está compuesto por la venta de dos paquetes turísticos semanales haciendo un total de \$600 semanales añadiéndole 3 fines de semana haciendo un total de \$2,580. Con un margen de ganancia del 29%.

4.7 ESTRUCTURA DE COSTOS

COSTOS MENSUALES

<u>COSTOS DIRECTOS</u>		<u>COSTOS INDIRECTOS</u>	
Insumos	Precio	internet, cable, teléfono	\$25
Empleados (2)	\$600	Luz	\$15
Marketing y Publicidad	\$50	Agua	\$3
Transporte	\$1,050	TOTALES	\$129
<u>TOTALES</u>	<u>\$1,700</u>		
<u>TOTAL, COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS \$1,829</u>			

Cuadro 9: Estructura de costos

Fuente: Elaboración propia.

4.8 MÉTRICAS CLAVES.

Adquisicion 150, Activacion 45, Retencion 25, Ingresos \$2,580, Referencias 40.

4.9 VENTAJA ESPECIAL.

Ofrecer una atención personalizada para los clientes actuales y potenciales de esa manera, ofrecerles un servicio Pre y Post-venta (descuentos y rifas premiando de esta manera la lealtad del cliente.), contando con un equipo de primer nivel con excelente capacitación y experiencia en el sector turismo.



5.0 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

5.1 MATRIZ DE POTENCIALIDADES, LIMITANTES Y RECURSO NECESARIO PARA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS.				
MODELO DE NEGOCIO	POTENCIALIDADES	LIMITANTES TÉCNICAS	ACCIONES PRIORIZADAS PARA LA IMPLEMENTACION DEL MODELO. (MÁXIMO 1)	RECURSOS (TÉCNICOS O FINANCIEROS) PARA SU PUESTA EN MARCHA.
1. PROBLEMA	Hay muchas personas que no hacen turismo por la inseguridad de la región y eso mismo afecta que no se realice turismo interno, además desconocen de la existencia de una tour operadora, por lo tanto la falta de desconocimiento turístico nos facilita la misión de creación de una tour operadora que pueda brindar servicios turísticos y hacer que las personas se sientan más seguros a la hora de realizar un viaje.	Inseguridad y desconfianza de utilizar una tour operadora, por la situación que se vive en el país, y además existe en los turistas el desconocimiento del funcionamiento de la misma.	Hacer mayor publicidad y promoción en línea y referencias personales, para promover la existencia y oferta turística de la ciudad de Santa Ana y demás lugares del país. Además, promover la existencia de OTURS Travel para que de esta manera sea reconocida y tenga credibilidad en la mente de las personas, ofreciéndoles servicios de calidad.	\$60 mensuales en pago de membresía por medio de publicidad en redes sociales para poder llegar a más personas que conozcan de los servicios turísticos que ofrece la tour operadora.
2. SEGMENTO DE CLIENTES	Estudiantes universitarios que trabajan de 18 a 30 años y empleados públicos y privados de 18 a 40 años de la ciudad de Santa Ana.	No está establecida el emprendimiento y no cuenta con un local fijo para llegar a otros segmentos.	Registro de IVA.	Formalización de la empresa.
3. PROPUESTA DE VALOR	Descubre y vive nuevas experiencias al hacer viajes con nuestra Tour operadora	La tour operadora no es conocida en la ciudad de Santa Ana, por lo que es	Mayor apuesta a participación en ferias empresariales y alianzas	Computadora, internet, teléfono, recursos financieros.



	turística ya que recibirás una atención personalizada en un ambiente familiar y ameno. Conociendo nuevos lugares Nacionales e Internacionales.	una dificultad para el emprendimiento, ya que el mercado meta no hace uso de la misma.	con otras tour operadoras y proveedores, así como también la distribución de flyer para dar a conocer su oferta turística.	
4. SOLUCION	Fortalecer los servicios turísticos e información completa para que los clientes se sientan satisfechos y cómodos realizando los viajes con una mayor seguridad y confianza y de esa manera poder mantener la lealtad de los clientes.	Falta de información explícita de cómo funciona una tour operadora.	Creación de una página web informativa, donde los clientes tengan acceso a la información y cartelera de los destinos turísticos de la tour operadora.	Computadora, internet, recursos financieros.
5. CANALES	Tiene un alcance nacional, y facilidad de pago a los clientes potenciales.	No cuenta con un local fijo donde puedan exponer las diferentes ofertas turísticas que poseen.	Apertura y establecer una oficina central.	Local comercial en el centro de Santa Ana, la emprendedora está en conversaciones para unirse con otras dos personas para compartir costos y abrir una oficina central, Los recursos serán de fondos propios.
6. FLUJO DE INGRESOS	Ventas de 2 paquetes turísticos semanales generando \$2,580 ingresos mensuales con ventas constantes se espera obtener \$15,480 en 6 meses.	Falta de una base de datos y planes operativos mensual.	Realizar plan de promociones y estrategias de atracción de clientes	Se regalará una membresía de un paquete turístico por cada mes, y para las compras en línea se dará un 10% a las primeras 3 personas en adquirir su paquete turístico.



7. ESTRUCTURA DE COSTES	se cuenta con una adecuada estructura de costos para iniciar el emprendimiento	Carece de diversidad de destinos turísticos, y falta de recursos financiero para diversificar los paquetes turísticos.	Buscar alianzas con empresarios y con proveedores para iniciar el emprendimiento.	\$10,550 inversión necesaria para poner en funcionamiento el emprendimiento.
8. METRICAS CLAVE	Con las métricas definidas de activar a 132 personas por mes se aseguran ingresos de \$2,580 cada mes lo que le da sostenibilidad al negocio.	No se han podido medir las métricas de manera constante.	Realizar el ciclo de la venta mediante el registro y planificación en tabla Excel de las métricas clave.	Acudir a la base de datos de CORSATUR y MITUR como medio de apoyo técnico.
9. VENTAJA ESPECIAL	Con el servicio pre y post-venta servirá como herramienta para mantener la lealtad de los clientes, y que tengan una mejor experiencia, apoyando al desarrollo turístico.	Falta de costumbre de hacer turismo e informarse por los diferentes canales del funcionamiento de las tour operadoras de la ciudad de Santa Ana.	Realizar 2 capacitaciones a los empleados, de dos horas cada una en manejo de información actualizada del país, reforzamiento de idioma ingles y otra información necesaria para los guías turistas, realizando la capacitación cada 3 meses.	Recursos de tiempo para realizar la capacitación.

Matriz 10: Potencialidades, limitantes y recurso necesario para implementación del modelo de negocios.

Fuente: Elaboración propia



5.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

ÁREAS DEL NEGOCIO	ACTIVIDAD DETALLADA	CRONOGRAMA PERIODO/MESES					
		1	2	3	4	5	6
1.PROBLEMA	Hacer mayor publicidad y promoción en línea y referencias personales, para promover la existencia y oferta turística de la ciudad de Santa Ana y demás lugares del país. Además, promover la existencia de OTURS Travel para que de esta manera sea reconocida y tenga credibilidad en la mente de las personas, ofreciéndoles servicios de calidad.	X	X	X	X		
2. SEGMENTO DE CLIENTES	Registro de IVA.	X	X				
3. PROPUESTA DE VALOR	Mayor apuesta a participación en ferias empresariales y alianzas con otras tour operadoras y proveedores, así como también la distribución de flyer para dar a conocer su oferta turística.	X	X	X			
4.SOLUCIÓN	Creación de una página web informativa, donde los clientes tengan acceso a la información y cartelera de los destinos turísticos de la tour operadora.	X					
5.CANALES	Aperturar y establecer una oficina central.	X	X				
6.ESTRUCTURA DE COSTOS	Realizar plan de promociones y estrategias de atracción de clientes	X	X	X	X	X	X



7.FLUJO DE INGRESOS	Buscar alianzas con empresarios y con proveedores para iniciar el emprendimiento	X	X	X			
8.MÉTRICAS	Realizar el ciclo de la venta mediante el registro y planificación en tabla Excel de las métricas clave.	X	X	X	X	X	X
9.VENTAJA ESPECIAL	Realizar 2 capacitaciones de dos horas cada una en manejo de información actualizada del país, reforzamiento de idioma ingles y otra información necesaria para los guías turistas, realizando la capacitación cada 3 meses.			X			X

Matriz 11: Cronograma

Fuente: Elaboración propia.



5.3 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN.

ÁREAS DEL NEGOCIO	ACTIVIDAD DETALLADA/SUBACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL	JUSTIFICACIÓN	FUENTE DE FINANCIAMIENTO PROBABLE.
1.PROBLEMA	Hacer mayor publicidad y promoción en línea y referencias personales, para promover la existencia y oferta turística de la ciudad de Santa Ana y demás lugares del país. Además, promover la existencia de OTURS Travel para que de esta manera sea reconocida y tenga credibilidad en la mente de las personas, ofreciéndoles servicios de calidad.	Horas	24	\$2.00	\$48.00	Información sobre la oferta turística para los cliente potenciales	Recursos propios.
2.SEGMENTO DE CLIENTES	Registro de IVA.	Registro	1	\$250	\$250	Crear base de datos de la clientela.	Recursos propios.
3.PROPUUESTA DE VALOR	Mayor apuesta a participación en ferias empresariales y alianzas con otras tour operadoras y proveedores, así como también la distribución de flyer para dar a conocer su oferta turística.	Horas	24	\$5.00	\$120	Dar a conocer en que consiste y cómo funciona la empresa.	Recursos propios.
4.SOLUCIÓN	Creación de una página web informativa, donde los clientes tengan acceso a la información	Horas	40	\$2.00	\$80	Brindar información necesaria para que los clientes	Recursos propios.



	y cartelera de los destinos turísticos de la tour operadora.					tengan acceso a los destinos turísticos que se ofrecen.	
5.CANALES	Aperturar y establecer una oficina central.	Oficina	1	\$400	\$400	Contar con lugar fijo para vender sus paquetes turísticos.	Recurso colectivo.
6.ESTRUCTURA DE COSTOS	Buscar alianzas con empresarios y con proveedores para iniciar el emprendimiento	Plan	1	\$15	\$15	Para ampliar su clientela y mejorar en el servicio turístico.	Recursos propios.
7.FLUJO DE INGRESOS	Realizar plan de promociones y estrategias de atracción de clientes	Horas	20	\$1.50	\$30	Fuente de financiamiento	Recursos propios.
8.MÉTRICAS	Realizar las métricas clave.	Métricas	N/A	\$15	\$15	Asegurar el ingreso del negocio	Recursos propios
9.VENTAJA ESPECIAL	Realizar 2 capacitaciones a los empleados de dos horas cada una en manejo de información actualizada del país, reforzamiento de idioma ingles y otra información necesaria para los guías turistas. Realizando la capacitación cada 3 meses.	Horas	4	\$5	\$20	Para reforzar la cultura y educación de los guías turistas.	Recurso propio
TOTAL: \$978							

Matriz 12: Presupuesto

Fuente: Elaboración propia.



6.0 RECOMENDACIONES DE LA PERSONA CONSULTORA PARA LA PUESTA EN MARCHA.

Para la puesta en marcha a la emprendedora se le recomienda lo siguiente:

Primero, deberá buscar el financiamiento para poder formalizar la Tour Operadora para el correcto funcionamiento de la misma y es importante que busque asociarse con otras personas emprendedoras y gestionar un local comercial, porque de no ser así, se vuelve como un proyecto con muy pocas posibilidades de sobrevivir y la idea de negocio cuenta con mucho potencial por la calidad del servicio brindado, ya que se vuelve necesario para poder posicionarse y darse a conocer en el mercado del turismo y llevar un mejor control del funcionamiento administrativo y financiero.

En segundo lugar, deberá crear una campaña de lanzamiento de la Tour Operadora en las diferentes redes sociales, promocionando los servicios, dirigido a estudiantes universitarios de 18 a 40 años que trabajan y empleados públicos y privados de 18 a 40 años, ya que son un mercado objetivo con potencialidad para hacer turismo.

En tercer lugar, cuando ya se tenga la base de datos de clientes necesarios, para generar el flujo de ingresos, esto con el propósito que pueda impulsar todos los servicios turísticos más demandados tales como: sol y playa, cultura y aventura con el fin de poder diferenciarse de la competencia y que eso le permita alcanzar nuevos clientes.

Y, por último, crear estrategias de marketing mediante promociones y publicidad para hacer que OTURS Travel fomente la cultura y experiencia de conocer nuevos lugares en un ambiente ameno y de esa manera mantener la fidelización de los clientes.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES

Luego de realizar los análisis correspondientes a la Tour operadora de servicios turísticos OTURS Travel de la ciudad de Santa Ana, se plantea a continuación las conclusiones a las que se pudo llegar a través de todo el proceso investigativo que demandó la realización del presente trabajo de tesis.

- Del análisis efectuado del entorno externo, de la evaluación de los factores sociales, económicos, políticos, se observa que la posición estratégica externa de la Tour Operadora de Servicios Turísticos OTURS Travel es medianamente favorable; en la actualidad presenta oportunidades especialmente en el crecimiento acelerado de la demanda de turismo a nivel nacional, amplia riqueza natural y cultural del país, así mismo se puede mencionar las principales amenazas: la inseguridad y orden público, desastres naturales, crecimiento variable de la inflación.
- Al realizar el análisis competitivo de la Operadora de Servicios Turísticos OTURS Travel, se concluyó que el nivel de competitividad frente a otras operadoras similares, es desfavorable, específicamente en publicidad y posicionamiento en el mercado.
- La investigación de mercados permitió determinar que el 41% de los turistas encuestados conocen en que consiste una tour operadora de turismo y más de alguna vez han realizado viajes familiares, de recreación o de diversión.



- De acuerdo al análisis interno efectuado al emprendimiento cuenta con fortalezas y ciertas debilidades, se concluyó que entre sus principales fortalezas con las que cuenta la tour operadora son: capacitación al personal de ventas, buena atención al cliente y entre sus principales debilidades baja participación en el mercado, escasos sistemas de publicidad y promoción.
- El reto principal para cualquier negocio es ser ubicado por el público. Para lograr este reconocimiento, “se requiere generar una imagen corporativa atractiva y sólida que les ayude a posicionarse en el mercado”. Alcanzar esta posición va de la mano de la competitividad.
- Mediante el estudio realizado a la tour operadora de servicios turísticos OTURS Travel, se elaboró una propuesta de Plan Estratégico de Marketing con la herramienta modelo de negocios “Lean Canvas”, con el fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado.



RECOMENDACIONES.

Las recomendaciones siguientes se hacen con el fin de generar cambios que favorecerán a OTURS Travel en corto y largo plazo.

- Con el objetivo de aprovechar al máximo las oportunidades de crecimiento que le brinda el medio al emprendimiento; estar al tanto de los cambios que se dan en el entorno, ya sea cambios sociales, medioambientales, tecnológicos, etc., de manera que estos son factores determinantes para el óptimo desarrollo del mismo.
- La tour operadora de servicios turísticos OTURS Travel deberá implementar estrategias de publicidad y promoción con la finalidad de llegar a tener una mejor cobertura y posicionamiento competitivo en el mercado local y nacional.
- Crear una página web que permita difundir los servicios de la Tour operadora turística OTURS Travel y potencializar clientes nacionales e internacionales, lo que permitirá incrementar las ventas y se mantengan informados tecnológicamente sobre los productos, servicios y promociones que ofrecen.
- Aprovechar las fortalezas para contrarrestar las debilidades existentes, mejorando la atención al cliente, realizando capacitaciones al personal cada 3 meses para poder brindar un servicio de calidad y que sea reconocido por los clientes potenciales.



- Maximizar los esfuerzos de mercado para mejorar la imagen corporativa e incrementar los clientes actuales y potenciales de OTURS Travel, mediante afiches, plataformas de redes sociales, páginas web, etc.
- Poner en práctica el presente plan estratégico de marketing con la herramienta modelo de negocios “LEAN CANVAS”, que permitirá conocer los pasos a seguir mediante los objetivos planteados, a fin de que el emprendimiento mejore sus ventas, incremente sus utilidades y se posicione en el mercado local y nacional.



BIBLIOGRAFIA.

A) ARTÍCULOS DE REVISTA EN LÍNEA:

- Buhalis, D., Gallego, J., Mata, J., Navarro, S., Osorio, E., Pedro, A., . . . Ruiz, P. (s.f.). *Introduccion al turismo, Revista Cientifica Redalyc*
- Conto, I. J. (julio 2012). *Diagnostico y Plan Estrategico de TIC aplicado al gobierno provincial del AZUAL*. Cuenca, Ecuador. Revista Cientifica Redalyc.
- Dino Otero, F. L. (2006). Evoluciones Dinamicas en el Diagrama FODA. *Revista Cientifica vision de futuro vol.6 num.2* , 4-5.
- Direcció ECHEVERRÍA, A. y. (2007). *Plan de negocios para la creación de una agencia de viajes* . QUITO, Revista redalyc.
- FUSTER, F. (1997). historia general del turismo de masas. Madrid.
- Molina, M. (2010). las competencias de los guias de turistas como ventaja competitiva en el sector turista. *revista internacional administracion y finanzas*, 14-17.
- mitur y corsatur. (2014). *informe estadistico enero-junio 2014*. san salvador: unidad de inteligntencia de mercado..
- Sanchez . (2015). *El emprendimiento en El Salvador*. San Salvador: GLOBAL Interpreneurship Monitor.

B) TESIS Y DISERTACIONES

- CARRILLO CUBIAS, J. A. (Noviembre 2013). “Propuesta de fortalecimiento a las iniciativas de Micro y Pequeñas Empresas con potencial turístico a través de un



diagnóstico territorial en el municipio de Huizúcar, departamento de la libertad”. San Salvador, El Salvador.

- CUBAS, N. (2016). estudio basado en normas de calidad turistica a operadores de turismo establecidas en el municipio de Santa Ana..
- Otero, D., & Luis, G. F. (s.f.). evoluciones dinámicas en el diagrama FODA. Sistema de Información Científica, 3-4.
- PONCE, C. M. (2009). Plan Estratégico de Marketing para alcanzar el presupuesto de ventas de la empresa de transporte turístico “rp tours” en la Ciudad de quito. sangolqui.
- Plan Estrategico, ecoauditoria, gestion de costos y restauracion ambiental. (s.f.). En plan estrategico, ecoauditoria (págs. 33,39).

C) ARTICULOS DE PERIÓDICO EN LINEA:

- JAVIER, MORENO. (1998). Turismo en El Salvador, El Reto de La Competitividad San Salvador.
- Salvador.com, E. (2016). indice de desempleo.
- El salvador.com.<http://noticias.iberestudios.com>. (s.f.).

D) WEB SITE

- Güll, J. M. (s.f.). Planificacion estrategica de ciudades: nuevos instrumentos y procesos. Reverté.
- Hill, M. G. (s.f.). Fundamentos de Marketing. México : 13a. Edicion de Stantont.
- <http://veredgo.es/que-hace-un-operador-de-turismo/>. (s.f.).
- <https://www.hosteltur.com>. (s.f.).



- Javier Moreno, G. S. (Agosto 1998). Turismo en El Salvador: El Reto de la Competitividad.
- Martinez, L. R. (s.f.). Tour Operadores en el Sector Turismo. San Salvador, El Salvador: Flor Merlos.
- Operador de turismo. (s.f.). Obtenido de <http://veredgo.es/que-hace-un-operador-de-turismo>.
- TURISMO. (s.f.). Obtenido de <http://www.elsalvadorturismo.com.sv>.
- TuRnerr, M. S. (2015). <https://prezi.com/lw-wv1ahmju4/tour-operadoras/>.
- <https://www.biospheretourism.com>. (s.f)



ANEXOS



ANEXO 1: GLOSARIO

AFLUENCIA: Abundancia o gran cantidad de personas hacia un lugar determinado.

ALIANZA ESTRATÉGICA: Es una asociación entre dos o más empresas que unen recursos y experiencias para desarrollar una actividad específica, crear sinergias de grupo o como una opción estratégica para el crecimiento.

CADENA DE VALOR: Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: Es el conducto que cada empresa escoge para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible.

CLUSTER: Grupo de empresas interrelacionadas que trabajan en un mismo sector industrial y que colaboran estratégicamente para obtener beneficios comunes

ENCUESTA: Agrupación de datos primarios por medio de la obtención de información de los entrevistados, para este caso recogida de manera personal.

ENTREVISTA: Técnica de investigación de mercados en que se diseñan preguntas directas para tener respuestas específicas.

EARLY ADOPTERS O ADAPTADORES TEMPRANOS: Son la conquista en un proyecto emprendedor o de innovación, Son personas a quienes una idea en particular le resuelve un problema, no le importa lo imperfecta que la solución sea al principio.

FLYER: Es un volante de publicidad. Son aquellas publicidades que por lo general las promotoras de algún evento entregan a las personas.

LOCALIDAD: concepto que se utiliza a nivel administrativo y geográfico para designar a determinado tipo de territorios y espacios que se caracterizan por tener algunos rasgos en común.



Las localidades pueden variar ya sea en términos de superficie, de cantidad de habitantes, de geografía, etc.

MAYORISTA: Firma independiente que realiza fundamentalmente ventas al mayoreo y que adquiere la propiedad de los productos que distribuye.

MERCADO: Se define como el conjunto de compradores potenciales o reales de un producto o servicio.

MINORISTA: venta en menudeo o detallista es la empresa comercial o persona en régimen de autónomo que vende productos al consumidor final.

SISTEMÁTICA: Sistema o método ordenado con que se clasifica algo.

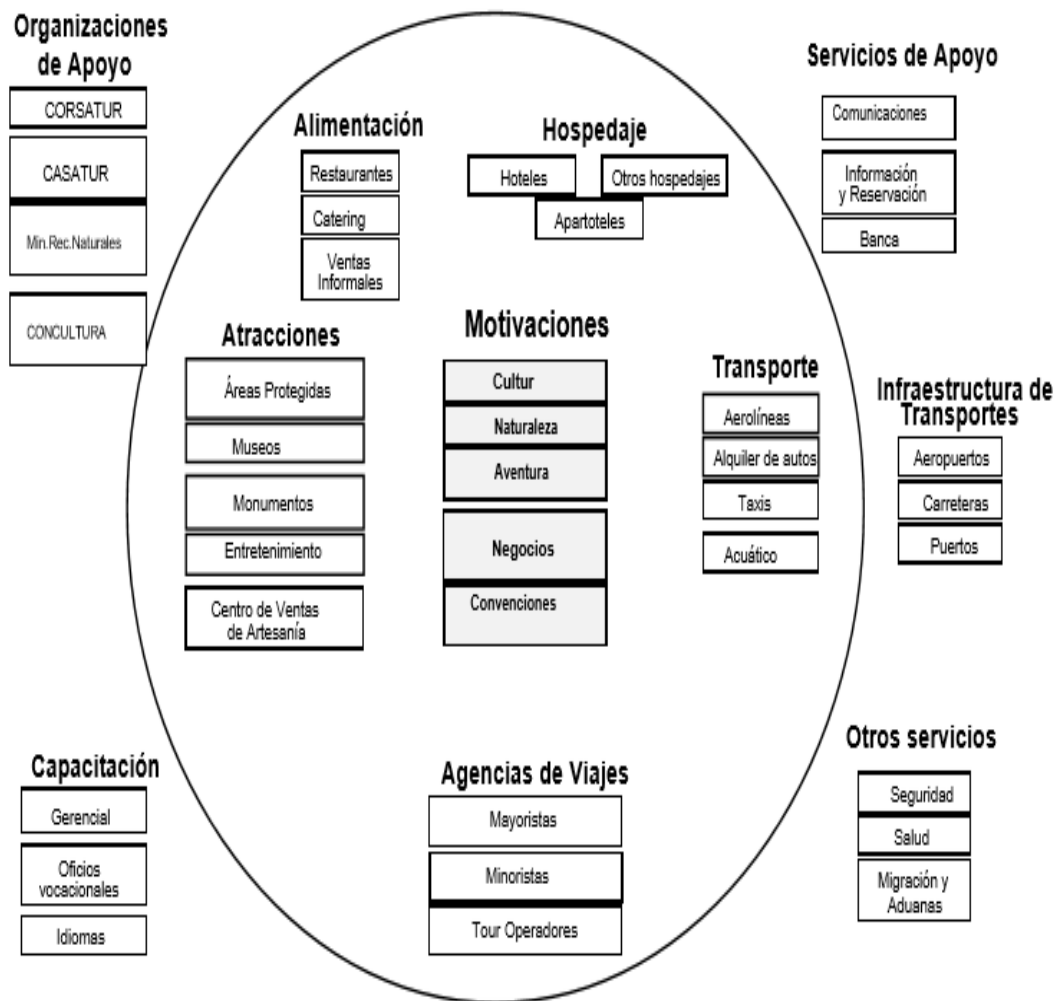
TÉCNICAS: Conjunto de procedimientos reglamentados y pautas que se utiliza como medio para llegar a un determinado objetivo.



ANEXO 2: CLUSTER EL SALVADOR

En la siguiente figura se presenta, en forma esquemática, el “clúster” principal de turismo en El Salvador, es decir, aquél que gira en torno al turista que siente una especial inclinación por las actividades culturales, de naturaleza y aventura.

EL “CLUSTER” DE TURISMO EN EL SALVADOR





ANEXO 3: PROCESO PARA SOLICITAR RESPALDO A LOS TURISTAS A POLITUR.

Como parte de la Policía de Turismo (POLITUR) se pone a disposición el acompañamiento de agentes policiales para brindar seguridad a los turistas que lo soliciten, a través de:

- ✓ Una carta dirigida a Sr. Comisionado Vladimir Cáceres, Jefe de POLITUR. (deberá ser enviada con al menos 8 días de anticipación).
- ✓ Especificar fecha, horarios, número de turistas y el lugar de destino.

POLITUR central, línea habilitada 24 horas: 2511-8300.

ANEXO 4: ENCUESTA A LOS CLIENTES POTENCIALES DE LA TOUR OPERADORA DE SERVICIOS TURÍSTICOS OTURS TRAVEL DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.



OBJETIVO: Identificar las características, preferencias, gustos, necesidades de los clientes potenciales, para determinar el grado de aceptación de “OTURS Travel” en la ciudad de Santa Ana.

TOUR OPERADORA: agente que comercializa su oferta de producto o servicios turísticos de manera directa al consumidor final.

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas con varias opciones, donde usted deberá marcar con una “X” la respuesta que considere conveniente.

1. Género
a) Masculino _____ b) Femenino _____
2. ¿Su edad en que rango se encuentra?
a) 18 a 28 años _____
b) 29 a 39 años _____
c) 40 a 50 años _____
d) Más de 50 _____
3. ¿Nivel académico?



- a) Educación media _____ b) Educación superior _____
4. ¿A qué se dedica usted actualmente?
a) Empleado(a) _____ b) Desempleado(a) _____ c) Estudiante _____ d) Ama de casa _____
e) Posee Negocio propio _____ f) Jubilado(a) o Pensionado(a) _____
5. ¿Cuántos miembros hay en su núcleo familiar?
a) Menos de 3 _____ b) de 3 a 5 _____ c) Más de 5 _____
6. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?
a) Menos de \$200 _____ b) De \$200 a \$300 _____ c) Más de \$300 _____
7. ¿Conoce que es una Tour Operadora Turística?
a) Si _____ b) No _____
- Si su respuesta es Negativa pasar a la pregunta n°9**
8. ¿Ha utilizado los servicios de una Tour operadora turística para realizar viajes?
a) Si _____ b) No _____
9. ¿Por qué utilizaría los servicios de una Tour Operadora Turística?
a) Conocer nuevos lugares _____ b) Realizar deportes de aventura _____
c) Facilidad y comodidad al realizar un viaje. _____ d) Todas las anteriores _____
10. ¿Cuál sería su preferencia al realizar el pago?
a) Efectivo _____ b) Tarjeta de Crédito _____
11. ¿Le gustaría realizar viajes nacionales, internacionales o ambos con una Tour Operadora Turística?
a) Nacionales _____ b) Internacionales _____ c) Ambas _____
12. ¿Por cuál de los siguientes factores realiza viajes?
a) Por diversión _____ b) Por negocios _____ c) Vacaciones _____ d) Viajes familiares _____
e) Todas las anteriores _____
13. ¿De las siguientes actividades cuál le gustaría realizar en sus viajes?
a) Rappel _____ b) Caminata de montaña _____ c) sol y playa _____
d) camping _____ e) Cultura _____ f) Canopy tour _____
g) Todas la anteriores _____
14. ¿Por qué motivo usted haría uso de este tipo de servicios?
a) Precio _____ b) Rapidez _____ c) Buen trato _____ d) Todas las anteriores _____



15. ¿Cuáles de los siguientes servicios le generaría más importancia, al utilizar una Tour Operadora Turística?

- a) Atención personalizada _____
- b) Seguridad en cada viaje _____
- c) Servicio de transporte moderno _____
- d) Contar con personal calificado _____
- e) Información confiable del sitio visitado _____
- f) Todas las anteriores _____

16. ¿Con qué frecuencia realiza viajes de turismo y distracción?

- a) Semanal _____
- b) Mensual _____
- c) Trimestral _____
- d) Anual _____

17. ¿Qué medio utilizaría para adquirir los servicios de una tour operadora?

- a) Redes sociales _____
- b) Voz a voz _____
- c) Radio _____
- d) Página web _____
- e) App móvil _____
- f) Todas las anteriores _____

18. ¿Cuáles de las siguientes tour operadoras conoce? (De la Ciudad de Santa Ana).

a) Teopan Tours	
b) Espi Tours	
c) GO Travel El Salvador	
d) Vertigo Adventure	
e) Ninguna de las anteriores	

19. ¿A su criterio la imagen corporativa de la Tour Operadora seleccionada de la ciudad de Santa Ana, le ha parecido?

- a) Excelente _____
- b) Muy buena _____
- c) Regular _____
- d) Mala _____

**ANEXO 5: FORMATO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE
DE LA TOUR OPERADORA DE TURISMO OTURS TRAVEL DE LA CIUDAD DE
SANTA ANA.**



La siguiente entrevista tiene como objetivo obtener información para elaborar un estudio de planeación estratégica de marketing, tema central en el trabajo de grado.

DATOS GENERALES

Fecha: _____

Lugar: _____

Entrevistador: _____

Entrevistado: _____

Puesto: _____

Tiempo aproximado de la entrevista: 40 minutos



1- ¿Cuántas personas trabajan en la tour operadora?

2.- ¿Cuenta con una estructura organizativa?

3.- ¿Cuenta con misión, visión, objetivos empresariales y valores dela tour operadora?

4 ¿Cuenta con un manual de puestos?

Sí _____ No_____

5- ¿En caso de ser positiva, las personas que laboran tienen claras sus actividades?

SI___ NO___

6 ¿De los siguientes con qué tipo de recursos cuenta?

Transporte	
Proveedores	
Financiamiento	

7. Está certificada por algún organismo o ha recibido alguna formación específica en turismo?

8.- ¿Cuenta con algún plan operativo?

SI_____ NO_____

9- Qué tipo de paquetes turístico ofrece a sus clientes?

Caminata	
Campismo	
Áreas naturales	
Playa	
cultura	

10 ¿cuáles son los destinos turísticos que ofrece?

11. ¿Con que frecuencia se realizan las actividades turísticas?

Semanal _____ Mensual _____ Trimestral _____ Anual _____



12.- ¿De todos estos medios digitales con cuales cuenta?

Weblog	
Messenger	
Red Social	
E-mail	
otros	

13.- ¿La tour operadora ha realizado acciones de promoción de sus paquetes turísticos?

a) Si ____ b) No ____

14.- Si es así, ¿Qué vía de promoción se ha utilizado?

15.- ¿Le ha dado resultado?

a) Si ____ b) No ____

16.- La tour operadora, desde su punto de vista ¿está preparada en este momento, para llevar a cabo acciones mercadológicas, que aumenten la demanda de sus servicios turísticos?

17.- Desde su punto de vista ¿está preparada el negocio tanto en equipo humano como en recursos materiales, y financieros, para cubrir el aumento en la demanda, de sus servicios?

18.- Por último, ¿Usted considera que el ambiente competitivo permite desarrollar el trabajo para alcanzar los objetivos de la tour operadora?

ANEXO 6: TABLAS DE RESULTADO.

Tabla de Resultado N°1

OPCIÓN	FRECUENCIA
MASCULINO	172
FEMENINO	212
TOTAL	384



Tabla de Resultado N°2

OPCIÓN	FRECUENCIA
A) 18 A 28 AÑOS	252
b) 29 A 39 AÑOS	82
c) 40 A 50 AÑOS	36
d) MÁS DE 50	14
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°3

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) EDUCACION MEDIA	206
b) EDUCACION SUPERIOR	178
TOTAL	384

Tabla de Resultados N°4

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) EMPLEADO(A)	162
b) DESEMPLEADO(A)	13
c) ESTUDIANTE	170
d) AMA DE CASA	13
e) POSEE NEGOCIO PROPIO	24
f) JUBILADO(A) O PENSIONADO(A)	2
TOTAL	384

Tabla de Resultados N°5

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) MENOS DE 3	86
b) DE 3 A 5	227
c) MÁS DE 5	71
TOTAL	384



Tabla de Resultados N°6

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) MENOS DE \$200	101
b) DE \$200 A \$300	97
c) MÁS DE \$300	186
TOTAL	384

Tabla de Resultados N°7

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) SI	159
b) NO	225
TOTAL	384

Tabla de Resultados N°8

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) SI	50
b) NO	109
c) NO CONTESTO	225
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°9

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) CONOCER NUEVOS LUGARES	209
b) REALIZAR DEPORTES DE AVENTURA	26
c) FACILIDAD Y COMODIDAD AL REALIZAR UN VIAJE.	101
d) TODAS LAS ANTERIORES	48
TOTAL	384

Tabla de Resultados N°10

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) EFECTIVO	322
b) TARJETA DE CRÉDITO	62
TOTAL	384



Tabla de Resultado N°11

OPCIÓN	FRECUENCIA
A) INTERNACIONAL	216
b) NACIONAL	97
c) AMBAS	71
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°12

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) POR DIVERSIÓN	147
b) POR NEGOCIOS	32
c) VACACIONES	100
d) VIAJES FAMILIARES	105
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°13

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) RAPPEL	16
b) CAMINATA DE MONTAÑA	99
c) SOL Y PLAYA	124
d) CAMPING	34
e) CULTURA	76
f) CANOPY TOUR	25
g) TODAS LA ANTERIORES	10
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°14

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) PRECIO	123
b) RAPIDEZ	81
c) BUEN TRATO	68
d) TODAS LAS ANTERIORES	112
TOTAL	384



Tabla de Resultado N°15

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) ATENCIÓN PERSONALIZADA	96
b) SEGURIDAD EN CADA VIAJE	138
c) SERVICIO DE TRANSPORTE MODERNO	33
d) CONTAR CON PERSONAL CALIFICADO	23
e) INFORMACIÓN CONFIABLE DEL SITIO VISITADO	54
f) TODAS LAS ANTERIORES	40
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°16

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) SEMANAL	11
b) MENSUAL	40
c) TRIMESTRAL	105
d) ANUAL	228
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°17

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) REDES SOCIALES	204
b) VOZ A VOZ	79
c) RADIO	6
d) PAGINA WEB	61
f) APP MOVIL	34
TOTAL	384

Tabla de Resultado N°18

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) TEOPAN TOURS	32
b) ESPI TOURS	57
c) GO TRAVEL EL SALVADOR	91
d) VERTIGO ADVENTURE	22
e) NINGUNA DE LAS ANTERIORES	182
TOTAL	384



Tabla de Resultado N°19

OPCIÓN	FRECUENCIA
a) EXCELENTE	40
b) MUY BUENA	132
c) REGULAR	30
d) NO CONTESTO	182
TOTAL	384

**ANEXO 7: MODELO DE NOTIFICACIÓN DE REGISTRO DE NUEVO LOCAL,
AGENCIA O SUCURSAL DE PERSONA NATURAL**

Cód.de Notificación:

Señor Registrador del Departamento de Matrículas de Empresa y Registro de locales, agencias y sucursales del Registro de

Comercio, _____ -

(Primer Nombre)
(Primer Apellido)

(Segundo Nombre)

(Tercer Nombre)

_____, conocido por

(Segundo Apellido) (Apellido de Casada)

con Documento Único de Identidad número _____, con Número de Identificación Tributaria _____; actuando en mi calidad personal (si fuera en representación de un tercero, relacionar su personería jurídica y las respectivas generales, DUI y NIT del titular), de _____ años de edad, de nacionalidad _____, (profesión), con domicilio en el municipio de _____, departamento de _____.

(Si el Titular o Apoderado es extranjero, manifestar clase de documento con el cual se identifica)

Por este medio vengo a solicitar formalmente en la calidad antes indicada, el registro del local, agencia o sucursal, para lo cual DECLARO BAJO JURAMENTO para los efectos



legales que establece el artículo 86 de la Ley de Registro de Comercio, la siguiente información:

1.- Nombre y dirección de la Empresa:

2- Nombre, Naturaleza, Dirección, actividad económica y fecha de apertura del(os) nuevo(s) local(es) son los siguientes:

Adjunto a la presente Comprobante(s) de pago(s) de registro(s) del(os) local(es), agencia(s) o sucursal(es) n° _____ por el valor de \$ _____

3- Señalo para recibir Notificaciones los medios siguientes: Teléfono _____ Fax _____ correo electrónico _____, de los cuales autorizo indistintamente se utilice cualquiera de ellos; por lo que adicionalmente, comisiono a _____, con NIT _____ para recibir y retirar documentación y/o notificaciones del presente trámite. (relacionar nombre según documento de identidad)

(Lugar y fecha de la solicitud)

F. _____

Propietario/ Apoderado

(La firma de la solicitud debe ser legalizada por Notario si no la presenta personalmente el firmante)



ANEXO 8: MODELO DE ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE (ADMINISTRACIÓN ÚNICA)

NÚMERO ____, LIBRO _____. En la ciudad de _____ a las ____ horas y ____ minutos del día ____ de _____ dos mil _____. Ante mí, _____, Notario, _____ domicilio, COMPARECEN: Los señores _____, de _____ años de edad, _____, del domicilio de _____ profesión _____ y de nacionalidad _____, a quien (no) conozco, pero identifico por medio de _____ número _____, con Número de Identificación Tributaria _____; y el señor(a) de _____ años de edad, _____, del domicilio de _____ profesión _____ y de nacionalidad _____, a quien (no) conozco, pero identifico por medio de _____ número _____, con Número de Identificación Tributaria _____; (generales de las personas naturales o datos de las personas jurídicas que integran la sociedad). **Y ME DICEN:** Que por medio de este instrumento convienen en constituir una Sociedad de Naturaleza Anónima, de conformidad con las cláusulas siguientes: **I) NATURALEZA, REGIMEN DE CAPITAL, DENOMINACIÓN, Y NACIONALIDAD:** La Sociedad que se constituye es de naturaleza Anónima, sujeta al régimen de Capital Variable, que girará con la denominación de “_____”, seguida de las palabras **SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE**, pudiendo utilizar como abreviatura “_____, S.A. DE C.V.”; siendo de nacionalidad salvadoreña. **II) DOMICILIO:** El domicilio de la Sociedad es el Municipio de _____, Departamento de _____. **III) PLAZO:** La Sociedad que se constituye es por un plazo indeterminado (si es determinado, expresar el plazo convenido). **IV) FINALIDAD SOCIAL:** La Sociedad tendrá por finalidad: _____; **V) CAPITAL SOCIAL:** La Sociedad se constituye con un Capital Social de _____ **DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, moneda de curso legal, representado y dividido en _____ acciones comunes y nominativas de un valor nominal de _____ **DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**, cada una, siendo su **Capital Mínimo la suma de _____ DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**. **VI) SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL:** El señor _____ ha suscrito _____ acciones; y el señor _____ ha suscrito _____ acciones. El pago respectivo es hecho por medio de cheque que al final de esta escritura relacionaré. Dicho cheque corresponde al _____ por ciento del valor de cada acción suscrita por los socios. La parte insoluta del capital



suscrito, se pagará en un plazo no mayor a un año, contado a partir de la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro de Comercio; el cual se hará por medio de llamamientos hechos por la administración. **VII) CONDICIONES PARA EL AUMENTO Y DISMINUCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL:** Los aumentos y disminuciones de capital social se harán previo acuerdo de Junta General Extraordinaria de Accionistas, adoptado con el voto favorable de las tres cuartas partes de las acciones en que se encuentre dividido y representado el capital social. La Junta General Extraordinaria de Accionistas fijará los montos de los aumentos o disminuciones de capital social; asimismo, en caso de aumento de capital social, determinará la forma y términos en que debe hacerse la correspondiente suscripción, pago y emisión de las nuevas acciones, en su caso, todo de conformidad a la Ley y a las estipulaciones contenidas en esta escritura. Todo aumento o disminución de capital social deberá inscribirse en el Libro a que se refiere el Artículo 312 del Código de Comercio, el cual podrá ser consultado por cualquier persona que tenga interés en ello. **VIII) DE LAS ACCIONES:** Las Acciones serán siempre nominativas; por tanto, los requisitos de emisión de los títulos, del libro de registro de accionistas, la representación de acciones, la transmisión o la constitución de derechos reales sobre ellas, y demás regulaciones relativas a las acciones, se regularán de conformidad con el Código de Comercio. Los títulos de las Acciones o los Certificados representativos de las mismas, serán firmados por el Representante Legal de la Sociedad. En caso de aumento de capital social, los accionistas gozarán de derecho preferente de suscripción de acuerdo a lo establecido en el Artículo 157 del Código de Comercio. **IX) GOBIERNO DE LA SOCIEDAD:** Las Juntas Generales de Accionistas constituirán la suprema autoridad de la Sociedad, con las facultades y obligaciones que señala la ley. **X) JUNTAS GENERALES:** Las Juntas Generales de Accionistas serán Ordinarias, Extraordinarias o Mixtas si su convocatoria así lo expresare; sus respectivas competencias, convocatorias, agendas, porcentajes de votación y demás aspectos legales que deben observar se regirán por las disposiciones establecidas en la Sección “C”, Capítulo VII, Título II, del Libro Primero del Código de Comercio. **XI) ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL:** La administración de la sociedad, estará confiada a un Administrador Único Propietario y su respectivo Suplente. El Administrador Único y su suplente durarán en sus funciones _____ años, pudiendo ser reelectos. La vacante temporal o definitiva del Administrador Único, se suplirán de conformidad con las reglas establecidas en el Artículo 264 del Código de Comercio. Para el ejercicio de la representación judicial y extrajudicial de la sociedad y uso de la firma social, se estará a lo dispuesto por el Artículo 260 del mismo Código. Asimismo, para el caso de la representación judicial el Administrador Único podrá nombrar a un Representante Judicial, de conformidad a lo establecido en el inciso segundo del Artículo 260 del Código de Comercio y cuyo nombramiento deberá inscribirse en el Registro de Comercio. **XII) ATRIBUCIONES DE LA**



ADMINISTRACIÓN: El Administrador Único estará encargado de: a) Atender la organización interna de la sociedad y reglamentar su funcionamiento; b) abrir y cerrar agencias, sucursales, oficinas o dependencias; c) Nombrar y remover a los gerentes y demás ejecutivos o empleados, señalándoles sus atribuciones y remuneraciones; d) Crear las plazas del personal de la sociedad; e) Reglamentar el uso de las firmas; f) Elaborar y publicar los estados financieros en tiempo y forma; g) Convocar a los accionistas a juntas generales; h) Proponer a la junta general la aplicación de utilidades, así como la creación y modificación de reservas y la distribución de dividendos o pérdidas. **XIII) DE LA GERENCIA:** El Administrador Único o Junta General Ordinaria en su caso, podrá nombrar para la ejecución de decisiones a uno o varios gerentes o subgerentes, y los poderes que se les otorguen determinarán la extensión de su mandato. Tanto el nombramiento de gerentes o subgerentes como los poderes conferidos deberán ser inscritos en el Registro de Comercio, así como su revocatoria. Asimismo, cuando la terminación de los poderes conferidos se produzca por la cesación de las funciones del representante legal que los haya conferido o de quien haga sus veces, deberán otorgarse nuevos poderes e inscribirlos en el Registro de Comercio, así como solicitar la cancelación registral de los poderes terminados. **XIV) AUDITORÍA:** La Junta General Ordinaria de Accionistas nombrará a un Auditor por el plazo que estime conveniente, el cual no podrá ser menor de un año, para que ejerza todas las funciones de vigilancia de la administración de la sociedad, con las facultades y obligaciones que determina la ley. En caso de muerte, renuncia, incapacidad o inhabilidad del Auditor, la junta general elegirá a otra persona para que ejerza las funciones de vigilancia de la administración social. Asimismo, la Junta General Ordinaria elegirá a un Auditor Fiscal de conformidad como dispone el Código Tributario. En caso de muerte, renuncia, incapacidad o inhabilidad del auditor fiscal, la junta general estará obligado a nombrar nuevo auditor fiscal dentro de diez días hábiles siguientes de suscitada la muerte, renuncia, incapacidad o inhabilidad, debiendo informar dicho nombramiento a la Administración Tributaria en la forma prevista en el Artículo 131 del Código Tributario, dentro del plazo de cinco días hábiles de ocurrido el nombramiento. Asimismo, los nombramientos del Auditor y del Auditor Fiscal deberán inscribirse en el Registro de Comercio. **XV) EJERCICIO ECONÓMICO:** El ejercicio económico de la sociedad será de un año, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 98 del Código Tributario. **XVI) RESERVAS:** Las reservas sociales serán las que indiquen los Artículos 123, 124 y 295 del Código de Comercio. **XVII) DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN:** La disolución de la sociedad procederá en cualquiera de los casos contemplados en la ley, debiendo reconocerse las causales respectivas de conformidad como señala el Artículo 188 del Código de Comercio. Disuelta la sociedad, se pondrá en liquidación, observándose las disposiciones del Capítulo XI, del Título II, del Libro Primero del Código de Comercio. **XIX) NOMBRAMIENTO DE LA PRIMERA**



ADMINISTRACIÓN: Los otorgantes del presente acto, acuerdan para el primer período de ____ años, nombrar a los señores _____, (ocupación), mayor de edad, del domicilio de _____, de nacionalidad _____ para los cargos de Administrador Único Propietario y Suplente, respectivamente. Yo el Notario Doy Fe: 1) Que he tenido a la vista el Cheque (cheque certificado o de caja) _____ Número _____, Serie _____, librado en la ciudad de _____, contra el Banco (Denominación completa) _____, S.A. por la suma de _____ dólares de los Estados Unidos de América a favor de la sociedad que por medio de esta escritura se constituye. 2) Que antes del otorgamiento de este acto hice a los comparecientes la advertencia a que se refiere el Artículo 353 del Código de Comercio, respecto de la obligación de inscribir esta escritura en el Registro de Comercio y de las consecuencias de la falta de inscripción. Así se expresaron los comparecientes, a quienes expliqué los efectos legales del presente instrumento; y leído que les fue por mí, íntegramente en un solo acto sin interrupción, ratificaron su contenido y firmamos. **DOY FE.** –



ANEXO 9: MODELO DE SOLICITUD.

FO-GTU-06

SEÑOR JEFE DEL REGISTRO DE NACIONAL DE TURISMO:

Yo, _____, mayor de edad, _____, del domicilio de _____, con Documento Único de Identidad, _____ en mi concepto de (calidad con la que actua puede ser Propietario o Representante legal) _____. de la _____, _____, con nombre Comercial _____, con todo respeto le solicito:

Se inscriba en el Registro Nacional de Turismo la empresa _____ y su titular _____ para dar el servicio de _____ la cual se dedica a (**dato obligatorio** hacer una breve descripción del tipo de servicio que presta.):_____. y se encuentra en funcionamiento desde ____ (**no está funcionando**) (**o estará**) y se me extienda el certificado correspondiente a la inscripción.

Proporciono la siguiente información: (**datos obligatorios**)

1. Dirección del Establecimiento:
2. Dirección del Titular:
3. Teléfonos:
4. Correo Electrónico y Sitio Web:
5. Dirección para oír Notificaciones:
6. Persona de contacto (se recomienda poner el nombre de una persona para que pueda dar información en cuanto al servicio que ofrecen)

Declaro bajo juramento que toda la información contenida en esta solicitud, así como la documentación anexada, son verdaderos y autorizo a la Corporación Salvadoreña de Turismo, para indagar sobre la certeza de la misma, comprometiéndome a suministrar cualquier otra información que pueda ser requerida.

Señalo para oír notificaciones _____ y autorizo a _____ para poder presentar, recibir y retirar documentos.

Adjunto la siguiente documentación: _____

San Salvador, ____ de ____ de dos mil ____

Nombre y cargo

NOTA: La Solicitud por parte del Representante Legal o Propietario deberá de presentarla con firma autenticada por notario en el caso de no presentarla el solicitante



ANEXO 10: DIRECCIÓN GENERAL DE INSPECCIÓN DE TRABAJO

INSCRIPCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN DE PERSONA JURÍDICA

RG-

VL-DI-DIC-16

Señor

Director General de Inspección de Trabajo

Ministerio de Trabajo y Previsión Social

Presente

(INFORMACIÓN PERSONAL DE REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO)

Yo, _____, con Documento de Identidad _____ y NIT _____ en mi calidad de _____, de _____ la _____ Sociedad denominada _____, que se puede abreviar _____ del domicilio de _____ la cuál fue constituida por Escritura Pública otorgada en la Ciudad de _____ a las _____ horas y _____ minutos del día _____ del mes de _____ del año _____ con giro o actividad económica principal. _____

(INFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD)

Inscrita bajo el Número _____ de Folios _____ al _____ del Libro Número _____ del Registro de Sociedades, con fecha de Inscripción _____; y con Credencial de Representante Legal inscrita bajo el Número _____ del Libro _____ del Registro de Sociedades de Folios _____ al _____ y con fecha de inscripción _____ (En caso de no agregar Credencial, indicar número de cláusula en donde se designe al representante legal o administrador único) _____ NIT de la empresa _____ correo _____ Electrónico _____



Nombre	del	Representante	Legal:
<hr/>			

Por este medio vengo a solicitarle a favor de mi representada por PRIMERA VEZ la inscripción del centro de trabajo en el Registro de Establecimientos, que para el efecto lleva la Dirección General de Inspección de Trabajo para dar cumplimiento a lo que establece el Art. 55 de la Ley de Organización y Funciones del Sector Trabajo y Previsión Social y para ello proporcione la siguiente información:

(OTROS DATOS DE LA SOCIEDAD)

Dirección	del	Centro	de	Trabajo:
<hr/>				

<hr/>

Teléfono:

(Si posee establecimientos o sucursales adjuntar en documento aparte direcciones, teléfonos, correos electrónicos y responsables de cada establecimiento, en este caso anotar en este espacio la dirección de la casa matriz)

<p>Si posee Trabajadores(as) a domicilio adjuntar un libro autorizado por la Dependencia correspondiente de la Dirección General de Inspección de Trabajo, que deberá contener la siguiente información:</p> <ol style="list-style-type: none">1º) El nombre y apellido de sus trabajadores(as) y la dirección del lugar donde viven.2º) La cantidad y naturaleza de la obra u obras encomendadas.3º) La cantidad, calidad y precio de las materias primas que suministra.4º) La fecha de entrega de materia prima a cada trabajador(a) y la fecha en que éstos(as) deben devolver los respectivos artículos ya elaborados; y
--



5°) El monto del salario. **(Art. 72 del Código de Trabajo)**

Según	Balance	al:

Presentado al Número _____ con un activo de (letras y números)		

(INFORMACIÓN INDISPENSABLE)

La designación de la persona que representará al Titular de la Empresa y establecimiento _____ **(Esta persona deberá ser diferente al Representante Legal de la Persona Jurídica; ser persona nacional y adjuntar fotocopia de Documento Único de Identidad).**

San Salvador, a los _____ días del mes de _____ de _____

f. _____

Sello



ANEXO 11: INSTRUCCIONES PARA LLENAR EL FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS DE UNA PERSONA JURÍDICA.

AL PRESENTE FORMULARIO DEBERÁ ADJUNTARSE LA DOCUMENTACIÓN SIGUIENTE: 1) Copia del formulario que contiene la solicitud; 2) Copia de Escritura de Constitución; 3) Copia de Credencial del Representante Legal; 4) Copia de Balance del último período fiscal; 5) Copia del Poder correspondiente en el caso de que la solicitud sea elaborada por un Apoderado de la Sociedad; 6) Copia del NIT de la Persona Jurídica; 7) Copia del documento de identidad del Representante Legal; 8) Copia del NIT del representante legal; 9) Copia del Documento Único de Identidad de la persona designada para representar al titular de la Empresa o Establecimiento.

Disposiciones Legales aplicables:

Art. 55 y 56 de la Ley de Organización y Funciones del Sector Trabajo y Previsión Social

Art.55. Todo patrono está en la obligación de inscribir su empresa o establecimiento en los Registros que llevarán la Dirección General de Inspección de Trabajo y las Oficinas Regionales de Trabajo.

La inscripción deberá hacerse en la Oficina Regional correspondiente.

El interesado solicitará por escrito la inscripción, proporcionando los datos que enseguida expresa, los cuales deberán consignarse en el asiento respectivo

- a) Nombre del patrono y de la empresa o establecimiento, así como la dirección de uno y otro;
- b) Nombre del representante legal de la persona jurídica propietaria, cuando proceda, así como los datos relacionados con la personalidad jurídica de la misma;
- c) Actividad principal de la empresa o establecimiento y su activo;



- d) Número de inscripción en el Registro de Comercio de la escritura de constitución, si se tratare de una sociedad mercantil y el número de inscripción de la credencial del representante legal de la misma, en los casos previstos por la ley; y
- e) La designación de la persona que representará al titular de la empresa o establecimiento.

La sola designación lleva implícita la concesión de las facultades generales del mandato y de las especiales que enumera el Art. 113 del Código de Procedimientos Civiles, inclusive la de transigir, y con él se entenderán las demandas y reclamaciones, quedando facultado para intervenir en ellas.
(SUSTITÚYASE POR EL ART. 69 CÓDIGO PROCESAL CIVIL Y MERCANTIL)

Dicha inscripción deberá actualizarse cada año.

Todo cambio de los datos indicados en este artículo, se informará a la respectiva Oficina para la modificación del asiento.

El patrono sustituto está también obligado a inscribir la empresa o establecimiento.

Art. 56 La falta de inscripción de una empresa o establecimiento, hará incurrir a su Titular en una multa de QUINIENTOS HASTA DIEZ MIL COLONES (o su equivalente en dólares), de acuerdo a la capacidad económica del infractor.

Para los efectos judiciales y administrativos, la certificación de la inscripción de una empresa o establecimiento expedida por el funcionario competente, hará fe, respecto de la existencia de la persona jurídica titular y de la calidad de quienes han de representarla.