

**Análisis del Comportamiento de las ventas de la empresa SAYT S.A.S Popayán (Oficina Avianca) durante el Periodo 2014 – 2016, para la generación de un Plan de Marketing.**



**Angélica Daniela Bermúdez Muñoz**

**Universidad del Cauca**

**Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas**

**Departamento de Ciencias del Turismo**

**Popayán**

**2017**

**Análisis del Comportamiento de las ventas de la empresa SAYT S.A.S Popayán (Oficina Avianca) durante el Periodo 2014 – 2016, para la generación de un Plan de Marketing.**



**Angélica Daniela Bermúdez Muñoz**

**Trabajo presentad como Proyecto de Grado para optar al título de ‘Profesional en Turismo’**

**Asesor académico: Gustavo Adolfo Fuentes Delgado**

**Universidad del Cauca**

**Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas**

**Departamento de Ciencias del Turismo**

**Popayán**

**2017**

## Contenido

	Pág.
<b>0 Capítulo: Introducción</b>	
Introducción .....	<b>11</b>
Contextualización del trabajo .....	<b>12</b>
Planteamiento del Problema.....	12
Justificación.....	13
Antecedentes.....	15
Objetivos .....	<b>18</b>
General.....	18
Específicos.....	18
Contextualización teórico-conceptual .....	<b>19</b>
Marco Teórico.....	19
Marco Conceptual.....	20
Metodología .....	<b>26</b>
Limitaciones .....	<b>26</b>
<b>I CAPÍTULO: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA SAYT S.A.S.</b>	
Planeación estratégica de la empresa .....	<b>27</b>
Misión.....	27
Visión.....	27
Política de Calidad.....	28
Valores Corporativos.....	28
Organigrama.....	28

Ventajas Competitivas.....	29
Descripción de la Empresa.....	29
Canales de distribución de SAYT .....	32
<b>Análisis estratégico del entorno de Sayt S.A.S. ....</b>	<b>34</b>
Situación del Sector Aéreo en Colombia .....	34
Situación de las agencias de viajes virtuales en Colombia.....	36
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	38
<i>Rivalidad entre las empresas existentes en la industria.....</i>	<i>38</i>
<i>Amenaza de nuevos competidores.....</i>	<i>39</i>
<i>Poder de oferta de los proveedores.....</i>	<i>40</i>
<i>Poder de oferta de los compradores .....</i>	<i>40</i>
<i>Amenaza de productos sustitutos .....</i>	<i>41</i>
Encuestas de Investigación a viajeros en la ruta Popayán - Bogotá.....	41
<i>Resultado de las encuestas a viajeros aeropuerto Guillermo León Valencia.....</i>	<i>44</i>
<i>Interpretación de resultados encuestas a viajeros aeropuerto Guillermo León Valencia.....</i>	<i>50</i>

## **II CAPÍTULO: ANÁLISIS DE VENTAS 2014 - 2015 SAYT S.A.S.**

<b>Análisis Financieros .....</b>	<b>52</b>
Periodo de Ventas 2014.....	53
Periodo de Ventas 2015.....	57
Periodo de ventas 2016.....	61
Análisis ventas 2014 – 2016 SAYT S.A.S.....	66
<i>ventas cto.....</i>	<i>66</i>

<i>ventas ato</i> .....	69
<i>ventas aviancatours</i> .....	73
Ocupación de vuelos de Avianca Popayán – Bogotá – Popayán 2016 vs Easyfly.....	74
<b>III CAPÍTULO: ESTRATEGIAS DE MARKETING</b>	
Estrategias de Marketing.....	<b>77</b>
Atención al cliente.....	78
Identificar oportunidades de negocio.....	79
Diferenciarse de la competencia .....	80
Diagnóstico Mix de Marketing.....	81
Estrategias Mix de Marketing SAYT S.A.S.....	83
<b>IV CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
Conclusiones .....	<b>85</b>
Recomendaciones.....	<b>87</b>
Referencias .....	<b>88</b>
Anexos.....	<b>93</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1. Perfil de Clientes SAYT SAS31	Tabla 2. Resumen tabulación encuestas a viajeros
Aeropuerto Guillermo León Valencia.....	42
Tabla 3. Ventas 2014 oficina centro.....	53
Tabla 4. Ventas Aviancatours 2014 .....	55
Tabla 5. Ventas aeropuerto 2014.....	56
Tabla 6. Resumen ventas totales año 2014.....	57
Tabla 7. Ventas 2015 oficina centro.....	57
Tabla 8. Ventas Aviancatours 2015 .....	58
Tabla 9. ventas Aeropuerto 2015 .....	60
Tabla 10. Ventas totales 2015 .....	61
Tabla 11. Ventas 2016 oficina centro.....	61
Tabla 12. Ventas Aviancatours 20156 .....	63
Tabla 13. Ventas ATO 2016 .....	64
Tabla 14. Ventas totales 2016 .....	65
Tabla 15. Porcentaje de crecimiento 2015 con relación al 2014 CTO.....	67
Tabla 16. Porcentaje de crecimiento 2016 con relación al 2015 CTO.....	68
Tabla 17. Porcentaje de crecimiento 2015 con relación al 2014 ATO.....	71
Tabla 18. Porcentaje de crecimiento 2016 con relación al 2015 ATO.....	72
Tabla 19. Ocupación de vuelos 2016 aeropuerto Guillermo León Valencia .....	74
Tabla 20. Porcentaje de sillas ocupadas de Avianca respecto a EasyFly 2016.....	74

Tabla 21. Matriz de diagnóstico mix de mercadeo .....81

Tabla 22. Mix de mercadeo SAYT .....83

## Lista de Figuras

Figura 1. Modelo clásico de las 5 fuerzas de Porter .....	20
Figura 2: Canales de distribución .....	25
Figura 3. Organigrama SAYT S.A.S. ....	28
Figura 4. Canales de distribución SAYT S.A.S .....	33
Figura 5: Total pasajeros nacionales e internacionales entre Enero-Julio 2015 vs 2016 ...	34
Figura 6. Genero .....	44
Figura 7. Edad .....	44
Figura 8: Nivel Sociocultural .....	45
Figura 9. Carácter de los viajes .....	45
Figura 10: Motivo del desplazamiento .....	46
Figura 11: Con quién viaja frecuentemente.....	46
Figura 12: Por qué medio prefiere comprar tiquetes de avión .....	47
Figura 13: Con qué frecuencia consulta viajes y paquetes turísticos por internet.....	47
Figura 14: Que percepción ha tenido de las compras realizadas por internet .....	48
Figura 15: Usualmente que medio utiliza para comprar tiquetes aéreos .....	48
Figura 16: Qué opina sobre la ruta Popayán – Bogotá – Popayán ofrecida por Avianca ..	49
Figura 17: análisis de ventas CTO 2014.....	54
Figura 18: análisis ventas CTO 2015 .....	58
Figura 19: Análisis de ventas CTO 2016 .....	62
Figura 20: Comportamiento de ventas CTO 2014, 2015 y 2016 .....	66



Figura 21: Comportamiento de ventas Aeropuerto 2014.2015, 2016 .....	70
Figura 22: Comportamiento de ventas Avianca tours 2014, 2015, 2016 .....	73
Figura 23. Componentes y resultados del concepto de Marketing.....	77

## **Lista de Anexos**

Anexo 1: Formato de Encuesta.....	93
Anexo 2: Clientes Corporativos de SAYT S.A.S.....	96
Anexo 3: Promedio de cumplimiento de metas CTO 2014, 2015, 2016 SAYT S.A.S. ....	99
Anexo 4: Promedio de cumplimiento de metas AV TOURS 2014, 2015, 2016 SAYT S.A.S.....	100
Anexo 5: Formato Plan de Marketing SAYT S.A.S. ....	101
Anexo 6: Carpeta de presentación Portafolio de Servicios .....	107

## **Introducción**

El surgimiento de nuevas a agencias de viajes que brindan mayores facilidades de comercio en línea a través de plataformas virtuales, ha cambiado el paradigma de comercializar bienes y servicios únicamente a través de entidades físicas, alterando incluso el hábito de compra de los turistas influenciados por las nuevas tendencias tecnológicas. Estas agencias virtuales han significado una gran competencia a empresas dedicadas a prestar servicios comerciales de tiquetes aéreos y paquetes turísticos de manera presencial, como es el caso de la empresa Servicios Aéreos (SAYT) S.A.S. agente general en Popayán de Avianca S.A.

El siguiente trabajo se centró en identificar las oportunidades que tiene la empresa SAYT S.A.S. para permanecer en el mercado, compitiendo con atención al cliente y servicio personalizado, frente a las ofertas tecnológicas, Por lo cual es importante hacer una revisión del estado de ventas de los últimos tres años y tener un contexto de los factores internos y externos de la empresa, con el fin de estudiar la posibilidad de implementar un 'Plan de Marketing' que permita sugerir estrategias de comercialización y comunicación enfocadas en mantener los clientes actuales y fidelizar a clientes potenciales.

## Contextualización del Trabajo

### Planteamiento del Problema

El Turismo es probablemente uno de los sectores económicos más importantes y dinámicos del mundo actual, a consecuencia de la globalización e internacionalización de diferentes procesos económicos, políticos, culturales y principalmente tecnológicos, los cuales han contribuido a un mundo más interconectado que permite el conocimiento de nuevos destinos y nuevas tendencias de turismo (Tirado, 2015, pág. 15)

Desde la aparición del internet, el turismo ha sufrido grandes transformaciones tecnológicas, inicialmente utilizado como una importante herramienta publicitaria, luego permitió la comercialización de billetes de avión, posteriormente facilitó a los usuarios la reserva en hoteles y como conocemos actualmente también permite la compra de paquetes turísticos y todo tipo de servicios adicionales que un turista requiera (Vilalta, 2013)

Teniendo en cuenta no solo la evolución del uso del internet, sino también la transformación de un turista convencional a un viajero moderno, caracterizado principalmente por ser un usuario independiente y con gran manejo de herramientas tecnológicas. El planteamiento del problema se da a partir de la necesidad que ha surgido en las empresas del sector turismo, en este caso una agencia de viajes, por ganar posición en un mercado altamente competitivo, de manera que puedan mantener clientes actuales y fidelizar a clientes potenciales. Dada su notable afectación

en el mercado, a causa del surgimiento de grandes agencias de turismo virtuales, con gran oferta de servicios, como tiquetes de avión, alojamiento en una amplia gama de hoteles, tours turísticos, alquiler de carros, seguros de viaje, entre otros, las cuales han tenido gran acogida entre los turistas, pues no solo brindan un sin número de servicios sino que también compiten con precios más bajos que las agencias tradicionales, al ser un canal más directo entre la empresa y el consumidor, sin tener que pagar comisiones a intermediarios o la tasa administrativa (Caldereon, 2012)

La revolución comercial del internet, las amplias ofertas virtuales y la rapidez y facilidad tecnológica para adquirir cualquier tipo de producto o servicio turístico, ha supuesto un gran reto a pequeñas y medianas empresas de turismo que buscan ganar terreno en el mercado, pues deberán realizar grandes esfuerzos para competir con la importancia de servicio al cliente, atención personalizada y precios razonables (Dinero, 2016). Entonces, ¿cómo hacer que, en un sector tan dinámico y volátil, una agencia de viajes local mantenga su porcentaje de ventas frente a la gran amenaza de las facilidades que brindan las agencias virtuales?

## **Justificación**

El Turismo es uno de los sectores económicos que mayor influencia tecnológica ha tenido en los últimos años, el desarrollo tecnológico, el internet, las comunicaciones, los teléfonos inteligentes, satélites, etc., han generado cambios significativos entre las relaciones comerciales y sociales, convirtiéndose los medios virtuales en una tendencia para las nuevas generaciones,

quienes hacen uso de las facilidades que brinda la informática para comercializar productos y servicios con un solo click (Lacramioara, 2007, pág. 5) .

Estos avances tecnológicos han influenciado drásticamente en empresas del sector turismo, modificando principalmente la industria hotelera, de restaurantes y agencias de viajes, pues estas tecnologías han supuesto una herramienta clave para comercializar sus productos o servicios, permitiendo a las empresas tener acceso a través de diferentes software a todo tipo de información necesaria para ofrecer paquetes turísticos a cualquier destino, además de facilitar el procesamiento de millones de datos. Sin embargo, dichas herramientas tecnológicas también han generado rivalidad principalmente para agencias de viajes físicas, quienes compiten con un servicio personalizado, pero con precios más altos, frente a la gran variedad de productos y servicios ofrecidos en la web, con precios más bajos y con el plus de conocer a través de comentarios la experiencia de otros viajeros (Hernández, 2004, pág. 56)

El presente trabajo se realiza con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de turismo, los cuales a través del desarrollo de un plan de marketing, permitan inicialmente comprender el comportamiento de una empresa en el mercado, teniendo en cuenta sus antecedentes para la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio en beneficio de la empresa SAYT S.A.S. Además, durante el periodo de practica en la empresa no solo se realizarán las actividades necesarias para el logro de los objetivos, sino también la posibilidad de adquirir conocimientos sobre el manejo de diferentes softwares utilizados por el área comercial de Avianca S.A., como Amadeus, Fee Manager, e-STAR, Avianca Tours y Life Miles, resaltando

entre estos Amadeus, como una de las plataformas tecnológicas más utilizadas en la industria de viajes.

## **Antecedentes**

El turismo se ha convertido en una de las actividades económicas más grandes a nivel mundial, debido a que la sociedad tiende cada vez más al incremento de la productividad, menor tiempo de trabajo, mayor tiempo libre y mayor deseo y motivación de integración con diferentes culturas en el mundo (Figuroa, 2001, pág. 32).

Las agencias de viajes se han consolidado como un importante sector, dedicado a la intermediación entre empresas del sector turismo tales como hoteles, aerolíneas, cruceros, entre otros, y personas cuyo interés es desplazarse a otros lugares, mediante la organización de paquetes turísticos de acuerdo al destino solicitado, el número de personas, su itinerario y presupuesto. Al respecto, Galvis et al señala que:

*La importancia para el turismo de las Agencias de Viajes radica en que son intermediarias del mercado turístico, entre la demanda final y los oferentes directos de diferentes productos. Además, son las promotoras de los destinos turísticos, mediante la organización de insumos que forman parte del paquete turístico. Su existencia obedece a la necesidad de reducir los elevados costos que tiene la información turística, intrínsecos a su naturaleza compleja y dispersa. De esta manera, el valor agregado apropiado por las Agencias de*

*Viajes corresponde a la remuneración del servicio de arbitrar servicios turísticos entre los diferentes segmentos y regiones que integran el mercado (2006, pág. 8)*

Este concepto es aplicable para la empresa SAYT S.A.S., ya que no se constituye oficialmente como una agencia de viajes, sino como un Agente General Exclusivo de Avianca S.A, la cual se encarga del área comercial de tiquetes aéreos y paquetes turísticos en la ciudad de Popayán bajo estándares de la aerolínea Avianca.

La creciente competitividad en el sector turismo debido a las posibilidades de crecimiento económico reflejadas en la última década, han llevado a diversas empresas a adoptar diferentes herramientas e innovar en diversos procesos para ganar posición en el mercado, siendo las agencias de viajes uno de los sectores más dinámicos y afectados con la globalización. Resaltando la llegada del internet y la expansión de éste a cada vez más usuarios, empresas del sector turismo y principalmente aerolíneas, las cuales empezaron a vender sus servicios y billetes de avión directamente a los usuarios (Altimira, 2007, pág. 9) por ejemplo Avianca, considerada como una de las principales aerolíneas latinoamericanas y miembro de Star Alliance<sup>1</sup>, ha implementado una completa y atractiva plataforma virtual para comercializar tiquetes de avión entre otros servicios, generando un canal directo entre empresa-cliente.

---

<sup>1</sup>Avianca es miembro de la alianza global de aerolíneas más importante del mundo Star Alliance.



Un estudio de consumo digital realizado por el Ministerio de TIC en el 2014, con una muestra de 1005 personas, revelo que el 80% de los encuestados usa internet. En relación, otro estudio realizado por la firma D'AlessioIrol<sup>2</sup> en el 2011 divulgado por Google, afirma que “8 de cada 10 usuarios colombianos se conectan a la red con un promedio de 4,3 horas diarias, los datos hacen parte de los resultados registrados por el estudio de búsqueda online” (Vergara C. , 2011) además afirma que “el 84% de los consultados dijo que se conecta a internet varias veces todos los días, el 59% ve televisión durante el día, el 43% oye radio y el 37% leen periódicos o revistas sobre el mismo lapso”. (Vergara C. , 2011). Lo cual permite afirmar que la mayoría de consumidores llevan una vida cotidiana junto con el uso del internet, por eso la creciente tendencia de las compras online.

Cabe mencionar que el internet también supone algunas restricciones al momento de adquirir un servicio, como la seguridad al momento de realizar el pago con tarjetas, las dudas generadas en cuanto a la calidad del servicio o la obligación de pagar con tarjeta de crédito, generando en el consumidor cierta inseguridad y duda al momento de comprar, motivo por el cual gran parte de los consumidores acuden a intermediarios que se encarguen de todos los procedimientos pertinentes para su compra. (Dinero, 2016)

---

<sup>2</sup> Empresa Argentina la cual brinda servicios de Investigación de Mercado, Consultoría en Marketing y Estrategia, Asesoramiento en Recursos Humanos y gestión de Prensa e Imagen.

## **Objetivos**

### **General**

— Analizar el comportamiento de ventas de la empresa SAYT S.A.S como agente general de ventas en Popayán de Avianca S.A. durante el periodo 2014-2016, para generar un plan de marketing.

### **Específicos**

— Revisar el estado del arte de modelos de análisis de ventas y del plan de marketing relacionados con agencias de viaje o venta de tiquetes aéreos.

— Realizar un diagnóstico de los factores internos y externos de la empresa SAYT S.A.S. para determinar el perfil competitivo de la misma, con respecto al marco competitivo de la realidad a nivel local.

— Usar una metodología de análisis de datos para las ventas de la empresa SAYT S.A.S. comprendidos en el periodo 2014-2016, con el fin de hacer un estudio comparativo frente a la competencia directa y virtual.

— Elaborar informe de práctica con las recomendaciones, estrategias de marketing y demás conclusiones enfocadas en ampliar y fidelizar un número mayor de clientes para la empresa SAYT S.A.S.

## Contextualización teórico-conceptual

### Marco Teórico

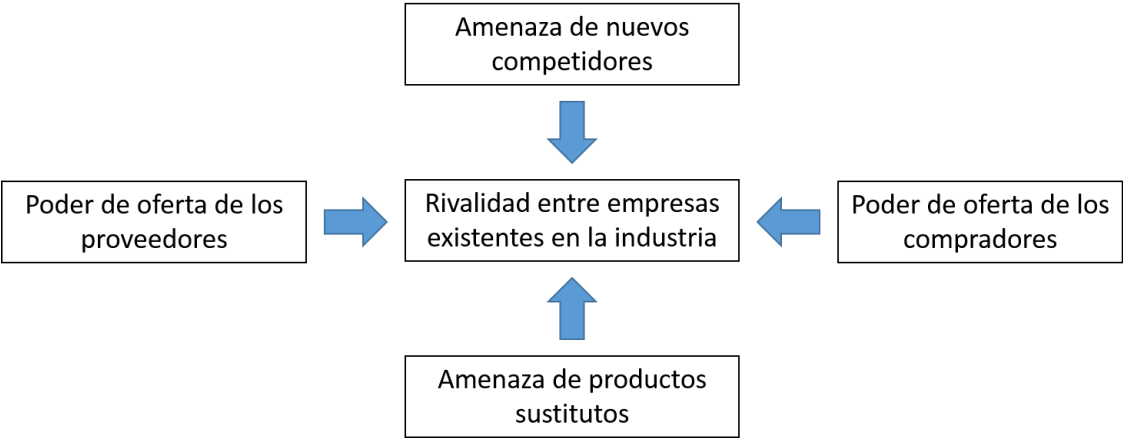
Para el desarrollo del presente trabajo se tendrá en cuenta conceptos teóricos como, plan de marketing, propuesta de valor, variables de segmentación y la teoría de las Cinco Fuerzas de Michael de Porter.

El desarrollo de un Plan de Marketing, se realiza con el fin de planificar el futuro de la empresa mediante el análisis de factores internos y externos que permitan establecer el tipo de estrategias a implementar y un Plan de Acción para alcanzar los objetivos y metas de la empresa pues *“el logro de las metas de la organización depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas de mejor manera que los competidores”* (Armstrong, 2013, pág. 10).

La propuesta de valor surge a partir del conjunto de necesidades o deseos de los clientes, entonces, el valor de cada producto o servicio dependerá de que tan cerca este de las expectativas de los consumidores, quienes al momento de realizar la compra indagan sobre el beneficio a tener y el precio a pagar, escogiendo finalmente el proveedor que le brinde más beneficios por menos dinero. Al respecto, la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se incline por una u otra empresa y lo que busca es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente de manera innovadora. (Osterwalder, 2012, pág. 22).

Para comenzar a entender el entorno competitivo, se debe mencionar antes el concepto de rivalidad ampliada propuesto por Michael Porter en 1979, el cual parte de la idea que para que una empresa explote su ventaja competitiva en su mercado establecido, no solo dependerá de la competencia directa, sino del conjunto de competidores potenciales, productos sustitutos, clientes y proveedores. Analizando estas variables desde el modelo de las 5 fuerzas de Porter, que determinan el atractivo de la industria, adoptando estrategias adecuadas para lograr el éxito (Ver siguientemente la Figura 1. Modelo clásico de las 5 fuerzas de Porter).

Figura 1. Modelo clásico de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Porter, (2007). 5 fuerzas competitivas de Porter Administración de Marketing. Mc Graw Hill p.89

**Marco Conceptual**

Es importante mencionar aquellos conceptos teóricos que sustentan el presente trabajo, de forma que permita ubicarse en un contexto genérico sobre el tema a abordar.

## □ **Definición de turismo**

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con los desplazamientos de las personas a destinos que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, normalmente por motivos de ocio, lo que genera impactos en las economías de los países receptores y emisores, en el entorno natural, en los destinos y en la población receptora. Esta diversidad de impactos genera la necesidad de procesos de planificación que aborden dinámicas globales de desarrollo, gestión y supervisión (Organización Mundial de Turismo, 2017, pág. 1) .

## □ **Marketing**

Kotler y Armstrong, (1999) definen el marketing como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala qué segmentos la compañía es capaz de servir mejor y diseña y promueve los productos y servicios adecuados (pág. 3) . Al respecto, la American Marketing Association (AMA), (2013) dice que *“la mercadotecnia es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general”* (pág. 25).

## □ **Servicio**

Los clientes siempre buscan satisfacer sus necesidades y deseos con la adquisición de productos y servicios. “un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso, consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”. “*Servicio es cualquier actividad o beneficio que una de las partes pueda ofrecer a otra y no tiene como resultado la propiedad de algo*” (Amstron, 2003, pág. 18)

## □ **Globalización**

Según (Amstron, 2003, pág. 21) la economía ha sufrido cambios radicales en las últimas dos décadas. Las distancias geográficas y culturales se han encogido gracias a los vuelos supersónicos, las máquinas de fax, las conexiones globales y computadoras y teléfonos, la difusión mundial de televisión por satélite y otros adelantos tecnológicos. Esto ha permitido a las empresas expandir considerablemente su cobertura geográfica de mercados, compras y fabricación. La internacionalización de diferentes procesos, sobre todo los avances tecnológicos, han hecho que las empresas del sector turismo incorporen progresivamente nuevas tecnologías y por ende nuevas formas de comercialización y marketing.

## □ **Mezcla de marketing**

Conjunto de herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como “las 4 P’s” (Amstron, 2003, pág. 51) que las describe así:

- **Precio:** Un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio.
  
- **Producto:** Es cualquier cosa que puede ser ofertada al mercado para satisfacer sus necesidades, incluyendo objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.
  
- **Plaza:** Comprende las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los consumidores meta. La mayoría de los productores trabajan con intermediarios para llevar sus productos al mercado. Estos intermediarios su vez, utilizan los canales de distribución que consisten en un conjunto de individuos y organizaciones involucradas en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor.

– **Promoción:** Abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo.

□ **Mercado**

Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio. El marketing implica administrar mercados para dar lugar a relaciones redituables con el cliente. Sin embargo, crear esas relaciones requiere de esfuerzo. Los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de mercado, establecer sus precios, promoverlas, almacenarlas y entregarlas (Amstron, 2003, pág. 35).

□ **Canales de distribución**

Kotler y Armstrong (1996) definen el canal de distribución como una serie de organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de lograr que el consumidor o el usuario industrial puedan usar o consumir el producto o servicio.

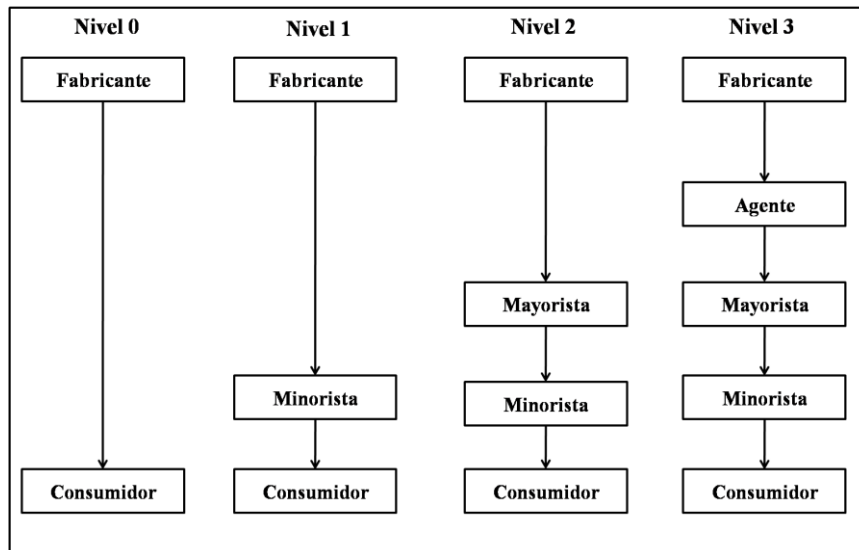
Clasificación de los canales de distribución según Kotler (2007):

– **Nivel Cero:** o canal de marketing directo, es el nivel más corto, el productor o fabricante vende directamente los productos a los consumidores.



- **Nivel Uno:** En este nivel un intermediario (detallista) compra los productos al fabricante para posteriormente venderlos al consumidor final.
- **Nivel Dos:** Es el más factible y tradicional, el mayorista compra los productos al fabricante, posteriormente el mayorista puede venderlos ya sea al mayoreo o menudeo, en caso de que sea al mayoreo, los detallistas compran los productos en esas tiendas para finalmente venderlos al consumidor.
- **Nivel Tres:** Los fabricantes recurren a los agentes o comisionistas, quienes a su vez utilizan a los mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o tiendas pequeñas y estas a los consumidores finales.

Figura 2: Canales de distribución



Fuente: Kotler, Philip. (2007). Dirección de Marketing. p. 551.

## **Metodología**

La metodología utilizada para la realización de este trabajo fue la revisión y el análisis de fuentes documentales secundarias como libros, revistas especializadas, búsqueda web, periódicos, entre otros; además del análisis de diferentes teorías y posturas de diversos autores que permitan tener contexto de los temas pertinentes al trabajo. Además, se hizo uso de fuentes documentales primarias como información estratégica y contable de las bases de datos de la empresa muestreada, específicamente sobre el comportamiento de las ventas de los últimos 3 años, para convertirlo en evidencia del comportamiento de la empresa con el fin de indagar su desempeño en el mercado turístico nacional – colombiano.

También se recurrió a técnicas de recolección de información y análisis de datos primarios, los cuales se recopilaron a través de entrevistas y la aplicación de una encuesta que buscó conocer la opinión o valoración de una población objetivo frente al uso del Internet para la compra de tiquetes aéreos, lo cual permitió identificar algunas características y tendencias del comportamiento de un turista actual al momento de adquirir un producto o servicio turísticos.

## **Limitaciones**

SAYT S.A.S. al ser un agente general de Avianca S.A. en Popayán, se ajusta a sus políticas y condiciones, por lo cual el estudio e implementación de cualquier estrategia de comercialización local dependerá de la toma de decisiones de los directivos.

## **I CAPÍTULO: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA SAYT S.A.S.**

### **Planeación Estratégica de la empresa**

La Planeación Estratégica, como proceso organizacional de desarrollo de misión y visión, metas y objetivos de una empresa, es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo (Amstron, 2003, pág. 29). También afirma que la Planificación Estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización; entonces, es importante conocer aspectos claves como la misión, visión entre otros, que definen el perfil corporativo y el direccionamiento estratégico que tiene la empresa.

#### **Misión**

Somos una empresa prestadora de servicios comerciales y aeroportuarios para AVIANCA, atendiendo el mercado de Tumaco y Popayán, con la participación de colaboradores comprometidos, garantizando una imagen de responsabilidad y seriedad.

#### **Visión**

En el 2018, continuaremos nuestro liderazgo en la prestación de servicios comerciales aeroportuarios para AVIANCA, en Tumaco y Popayán.

## Política de Calidad

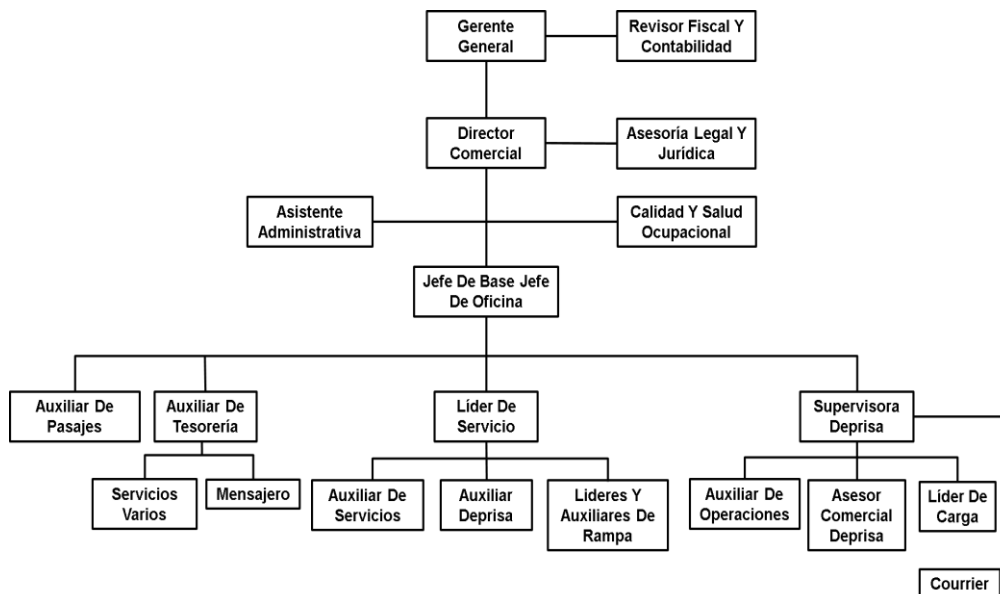
Sayt S.A.S. se compromete a ser segura, ágil, cumplida y cálida en la atención de los servicios comerciales y aeroportuarios para AVIANCA

## Valores Corporativos

Para lograr la lealtad planteada en la Misión, nos apoyamos en el cumplimiento de nuestros valores corporativos: seguridad, pasión, calidez, excelencia, un equipo, honestidad.

## Organigrama

Figura 3. Organigrama SAYT S.A.S.



Fuente: información otorgada por SAYT SAS 26nov16

## **Ventajas Competitivas**

- Calidez y agilidad en los servicios prestados, caracterizándose por calidad en servicio al cliente.
- Reconocimiento, percepción de calidad y cumplimiento que tienen las personas sobre la aerolínea Avianca.
- Ubicación estratégica del punto de venta principal, el cual se encuentra en el centro de la ciudad.
- Oportuna comunicación directa con los clientes para dar información sobre el estado de sus reservas y compras.

## **Descripción de la Empresa**

Aerovías del continente americano (Avianca) es la primera aerolínea fundada en América Latina y la segunda en el mundo, especializada en transporte de pasajeros y de carga, prestando sus servicios en forma directa a más de 100 destinos en 28 países de América latina y Europa, a bordo de una flota de 180 aeronaves de corto, mediano y largo alcance. Además, en el año 2012

Avianca se convierte en miembro de Star Alliance<sup>3</sup>, lo cual permite a los pasajeros tener más opciones de compra, ofreciendo conectividad a más de 1.300 destinos en 192 países de los cinco continentes. Siendo una aerolínea reconocida por su excelencia en servicio (Avianca, 2017, pág. 6). Avianca realiza operaciones comerciales en 25 destinos nacionales, entre ellos en la ciudad de Popayán, con una frecuencia de tres vuelos diarios operando en un Avianca ATR 72 con capacidad de 68 pasajeros. Estas labores comerciales de venta de tiquetes aéreos y paquetes turísticos de Avianca están a cargo de la empresa SAYT S.A.S.

SAYT, es una empresa que trabaja como agente general exclusivo de Avianca en la ciudad de Popayán, la cual cuenta con dos oficinas, una ubicada en el aeropuerto Guillermo León Valencia y la oficina principal en la carrera 5 No 3-85 en el centro de la ciudad. La construcción de esta sociedad por acciones simplificadas se realiza el 24 de agosto de 1995 en la ciudad de Cali y hasta entonces los señores Ligia Estrada y Adolfo Figueroa han sido los dueños y gerentes de dicha empresa. Durante estos 22 años la empresa se ha dedicado únicamente del área comercial de tiquetes aéreos y paquetes turísticos de Avianca Tours en la ciudad de Popayán, cabe mencionar que las actividades de manejo de aeropuerto como checkin, abordaje, re-acomodación de vuelos, revisión de maletas, entre otros, están a cargo de una entidad diferente a SAYT.

---

<sup>3</sup>Alianza global de aerolíneas más importante en términos de vuelos diarios, destinos, países a los que vuela y número de aerolíneas miembro. Fundada en 1997, la red de trayectos más extensa del mundo ofrece un alcance mundial, reconocimiento y servicio integral al viajero internacional. (Avianca, 2017, pág. 8)

En la actualidad la empresa cuenta con un grupo de 56 colaboradores de los cuales 9 operan en la ciudad de Popayán, quienes dentro de sus funciones además de la venta de tiquetes aéreos por medio de la plataforma Amadeus, se encuentra manejo de exoneraciones, cambios de itinerarios, venta de paquetes turísticos, manejo de grupos, emisión de tiquetes aéreos de agencias no IATA<sup>4</sup> de Popayán principalmente a Terrasol, Agencia Polo Guzmán y Praga Turismo; entre otras funciones.

Tabla 1: Perfil de Clientes SAYT SAS

<b>Perfil Clientes</b>	<b>Servicios</b>
<p align="center"><b>Clientes Naturales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tiquetes aéreos</li> <li>– Planes turísticos (plataforma Avianca tours): tiquetes aéreos, alojamiento, excursiones, alquiler de autos, asistencia médica, traslados, seguros de viajes</li> </ul>
<p align="center"><b>Clientes Corporativos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Empresa Asmet Salud, Parque Soft</li> <li>– Agencias de viajes: Terrasol, Polo Guzmán, Praga Turismo, Viajes Popayán, Viajes Pubenza, Viajes sol y luna, Fuentes de sueño, Viajes Praga, Vuelos y Vacaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reservas</li> <li>– Tiquetes aéreos</li> <li>– Soporte comercial (agencias de viajes)</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de información otorgada por SAYT S.A.S.

---

<sup>4</sup> International Air Transport Association (IATA), asociación comercial mundial de las líneas aéreas. Es un organismo regulador y simplificador en la comercialización de pasajes aéreos. La coordinación de tarifas y fletes internacionales se lleva a cabo a través de las Conferencias de Tráfico, que tratan de forma separada asuntos de pasajeros y carga. Tomado de: <http://www.tfafacility.org/es/asociacion-internacional-de-transporte-aereo-iata>

## **Canales de distribución de SAYT**

Los canales de distribución se definen como el conjunto de intermediarios que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible. La mayor parte de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado y tratar de organizar un canal de distribución. (Armstrong, 2013, pág. 385).

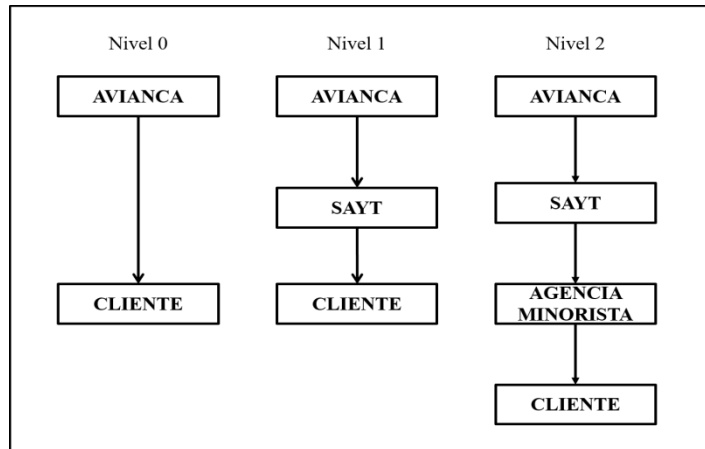
Las empresas que ofertan productos o servicios turísticos específicos como aerolíneas, hoteles, parques temáticos, alquiler de autos, etc., generalmente los canales de distribución más utilizados son agencias intermediarias, las cuales pueden ser:

- A.** Agencia de viaje minorista: la cual se ocupa de la venta de viajes estandarizados y organizados por agencias mayoristas y tour operadores. Están orientadas básicamente en la atención al público, brindando asesoría y gestión como valor añadido de las agencias físicas.
- B.** Agencias de viajes mayoristas: son aquellas que elaboran, proyectan y organizan toda clase de servicios y paquetes turísticos para su ofrecimiento a las agencias minoristas, generalmente no ofrecen sus servicios o productos directamente al consumidor.
- C.** Tour operadores: su diferencia con agencias mayoristas radica en que esta última ópera sus propios programas de viaje, con equipo suyo o subcontratado. Los tours operador venden sus tours directamente a los turistas y por medio de las agencias detallistas.



La aerolínea Avianca utiliza diferentes medios para la comercialización de sus tiquetes aéreos, utilizando un canal directo empresa – cliente por medio de atención inmediata del call center y a través su página oficial avianca.com. Además, Avianca cuenta con oficinas de ventas en las 25 ciudades donde operan sus aviones y para la ciudad de Popayán, la venta de tiquetes se hace a través de la empresa SAYT S.A.S., siendo éste un canal intermediario entre Avianca y el usuario (Ver Figura 4. Canales de distribución SAYT S.A.S).

Figura 4. Canales de distribución SAYT S.A.S



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler, Philip. Dirección de Marketing. p. 551

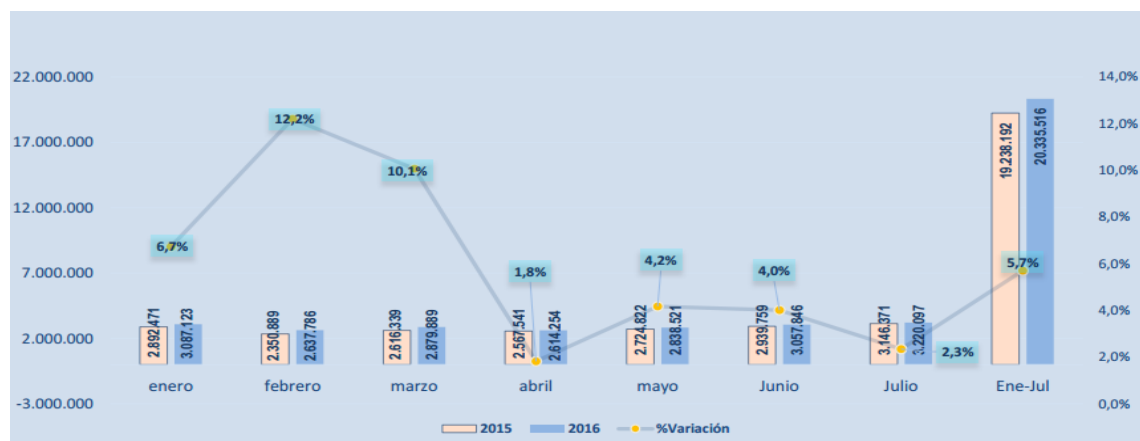
Las operaciones comerciales de SAYT se realizan de forma directa con el cliente presentándole alternativas de disponibilidad de vuelos, rutas y tipos establecidos por la aerolínea mediante el uso de diferentes plataformas tecnológicas para buscar en tiempo real la disponibilidad, el horario y la tarifa de cada trayecto que el cliente necesite; SAYT, además de tener contacto directo con el cliente, también realiza la emisión de tiquetes aéreos de agencias de viajes minoristas de Popayán.

## Análisis estratégico del entorno de SAYT S.A.S.

### Situación del sector aéreo en Colombia

Según la Aeronáutica Civil Colombiana (Aerocivil), el transporte aéreo en Colombia muestra un importante dinamismo, tomando cifras publicadas por la aeronáutica, entre enero y septiembre de 2015 se presentó un crecimiento del 11%, acumulado, equivalente a 2.5 millones de pasajeros más que en el mismo periodo del año 2014. Para septiembre de 2015, el número de pasajeros subió 6,7 %, pasando de 2,6 millones de personas movilizadas en el mismo mes de 2014 a movilizar 2,7 millones de viajeros, 2,3 millones de pasajeros movilizadas entre enero y julio de 2016. 1 millón más de pasajeros que entre enero y julio de 2015 (Aeronáutica Civil Colombiana, 2016, pág. 36). (Ver la Figura x Total pasajeros nacionales e internacionales entre Enero-Julio 2015 vs 2016)

Figura 5: Total pasajeros nacionales e internacionales entre Enero-Julio 2015 vs 2016



Fuente: Aeronáutica. (07 de 2016). *Informe ejecutivo julio 2016*.

En el mercado internacional se transportaron entre enero y septiembre de 2015, un total de 8,12 millones de pasajeros, lo que representa un incremento del 11,60% con relación al mismo periodo del año anterior. Para septiembre de 2015, el número de pasajeros subió el 5,6 %, se pasó de 839 mil pasajeros internacionales movilizadas en 2014 a 886 mil usuarios (Aeronáutica Civil Colombiana, 2016, pág. 38).

Según cifras dadas a conocer por la Aeronáutica Civil, entre enero y junio de 2016 en el país se movilizaron por vía aérea un poco más de 17 millones de pasajeros: 11,5 millones nacionales y 5,6 millones internacionales. En comparación con el mismo periodo de 2015, esto significó un incremento del 6,3 por ciento. En el 2016, las aerolíneas que participan en el mercado colombiano ofrecieron 24,2 millones de sillas, de las cuales se ocupó el 78%, lo que de acuerdo con la Aerocivil, se tuvo 1,6% más de ocupación y 5,2% más de sillas que en el mismo periodo del 2015 (Semana, Transporte aéreo en el país subió en primer semestre de 2016, 2016, pág. 21).

El mercado del transporte aéreo colombiano cuenta con tres de los principales operadores de América Latina y el Caribe, los cuales compiten por el mercado doméstico Avianca, LAN y Copa Airlines que, sumado a la aerolínea de bajo costo Viva Colombia y dos operadores regionales EasyFly y ADA y la compañía del Estado Satena, ofrecen una competitiva oferta de tarifas y niveles de servicios que han hecho más asequible el servicio de transporte aéreo dentro del país. Así mismo, 22 operadores internacionales compiten en el país y robustecen la conectividad internacional con una amplia gama de tarifas, itinerarios y niveles de servicio (Salcedo, 2015, pág. 18) .

## **Situación de las agencias de viajes virtuales en Colombia**

A causa del crecimiento de la industria del turismo, la distribución de servicios turísticos es una de las actividades comerciales que mayor crecimiento ha tenido en ventas a través de internet, convirtiéndose este medio como un canal de distribución de vital importancia para empresas prestadoras de servicios turísticos, por lo cual es habitual que algunas empresas desarrollen sus portales web como un elemento clave de éxito, que pone al alcance de más personas su portafolio de servicios, con la intención de ganar posición en el mercado (Rìo, 2009, pág. 36)

Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, CCCE, (2015), indica que 59% del total de las ventas en línea corresponde al segmento de aerolíneas y agencias de turismo, y que el medio de pago más utilizado en compras on-line es la tarjeta de crédito con un 57% (pág. 36)

Un estudio realizado de por la CCCE, Hábitos del Comprador on-line Colombia (2016) establece que el 76% de los internautas del país han comprado al menos un producto o servicio en línea en los últimos 12 meses, 24% más con respecto a 2013. Reflejando que las categorías más compradas por el canal online en Colombia son moda 35%, viajes 30% y electrónica 28%. En cuanto a viajes, esta categoría tiende a mover cada vez más las ventas a través del comercio electrónico, pues de cada 10 compradores de viajes, 7 lo hacen online. Estimando que la edad de quien realiza la compra es de aproximadamente 34 años, y el ticket promedio es de \$2.770.906.

El mismo estudio revela que la compra efectiva online se encuentra muy asociada a dispositivos como portátil o computador escritorio con un 94%, los cuales ganan peso especialmente en las compras que requieren ver más detalle del producto o servicio. El smartphone con 49%, se presenta como sólida alternativa para la compra online por su crecimiento en penetración y uso, mientras que sólo 1 de cada 4 compradores online que disponen de Tablet (26%) la utilizan para este tipo de compras (CCCE, 2016).

Además, según información publicada por la CCCE (2016) afirma que el comercio electrónico creció en 2015 un 64% con respecto al 2014, con una cifra de USD \$16.329 millones que reportaron las redes procesadoras de pago como CredibanCo, Redeban y PSE, lo cual es el total de los 49 millones de transacciones no presenciales que se realizaron en 2015, representando esta cifra el 4.08% del PIB del año anterior, frente al 2.63% del PIB que representó en el 2014.

Estas cifras reflejan claramente el crecimiento de comercio on-line en Colombia, a pesar de la incertidumbre que todavía tienen algunos Colombianos al momento de adquirir servicios a través de gogos virtuales, en los últimos en los 3 últimos años tan sólo un 24% de internautas colombianos no ha comprado online en los últimos 12 meses, debido principalmente a la falta de seguridad de la transacción y la entrega del producto o servicio con un 34%, la ausencia de hábito en un 34% y la preferencia de ver el producto físicamente antes de comprarlo con un 42%. (Las empresas de la logística: factor clave en las ventas online, pág. 42).

Una barrera importante para la expansión de las ventas en línea es el temor de los usuarios al fraude electrónico. En esto parece jugar una mezcla de mitos y verdades. “En Colombia 90% de los pagos se realizan en efectivo”. (Dinero, 2016); Además, el presidente de Certicámara, afirma que es una institución dedicada a trabajar en el fortalecimiento de la seguridad de las transacciones electrónicas. “*Somos uno de los países más avanzados en materia de normatividad en seguridad electrónica y uno de los más evolucionados en la región en tecnologías de seguridad digital*”. (Dinero, 2016)

### **Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

Es importante realizar un análisis de los factores externos sobre los cuales la empresa no ejerce ningún control, pero que afectan de manera importante la participación en el mercado de dicha empresa, por ello se tendrán en cuenta las diferentes variables planteadas por Porter:

***Rivalidad entre las empresas existentes en la industria.*** Para un mercado específico como es la ciudad de Popayán, las empresas que ofrecen productos y servicios similares, las cuales pueden afectar la demanda de clientes de SAYT, son principalmente agencias de viajes que cuentan con código IATA, lo cual significa que la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, además de ser un organismo regulador de aerolíneas a nivel mundial, también se encarga de la regulación de emisión de tiquetes aéreos, certificando algunas agencias para emitir boletos a cualquier parte del mundo (Horacio E. Knobel, 2005). En Popayán actualmente existen 3 agencias de viajes con estas

características: Aviatur, Avialoi e Inbayan, las cuales han logrado captar gran número de clientes en los últimos años, ofreciendo servicios complementarios además de tiquetes aéreos.

Por otro lado, la aerolínea Easyfly que opera en la ciudad desde Mayo de 2015 con capacidad de 48 pasajeros en cada vuelo, cubriendo la misma ruta que realiza Avianca desde hace 21 años, representa una importante competencia para la empresa, ya que desde que esta aerolínea nacional considerada de bajo costo inició sus operaciones comerciales, ha mantenido el valor de sus tiquetes generalmente por debajo de los ofrecidos por Avianca.

Además, se encuentran las agencias de viajes virtuales que al evitar el pago de altas comisiones y brindar la posibilidad de hacerlo desde casa comparando en poco tiempo un sin número de ofertas, ha logrado captar gran número de compradores.

***Amenaza de nuevos competidores.*** En cuanto a la entrada de nuevos competidores que amenacen la estabilidad financiera de la empresa, desviando la compra de tiquetes de Avianca a otra aerolínea, las barreras de entrada son considerablemente altas, por un lado la operación aérea de una nueva aerolínea en la ciudad implica altos costos de introducción en el mercado, pues deben considerar costos como obtención de licencias y permiso para operar de la Aeronáutica Civil Colombiana, costo de combustible, pago de colaboradores, entre otras, por lo cual incluso a la aerolínea Easyfly no ha podido ofrecer la misma frecuencia de vuelos con que cuenta Avianca.

Sin embargo, para agencias de viajes físicas y virtuales que vendan tiquetes aéreos de diferentes aerolíneas a cualquier destino además de otros servicios y que buscan permanecer a la industria turística, están en un mercado abierto con barreras normales de entrada.

***Poder de oferta de los proveedores.*** La aerolínea Avianca S.A. como proveedor único de los servicios prestados, ejerce gran poder sobre SAYT, pues es la aerolínea como tal quien impone las tarifas, la disponibilidad y frecuencia de los vuelos, por lo cual SAYT no ejerce ninguna participación en la operación regular de los vuelos en el aeropuerto local, en las políticas de la aerolínea, las tarifas de los tiquetes aéreos, ni en estrategias de venta como promociones o descuentos, ajustando sus servicios las condiciones de la aerolíneas. Además, su principal proveedor también es su principal competidor a ofrecer tarifas sin cargo administrativo por su página web Avianca.com.

***Poder de oferta de los compradores.*** El poder de negociación que tienen los compradores sobre la empresa es bajo, debido a que están sujetos a las condiciones impuestas por la aerolínea, además de precios fijos sin posibilidad de conciliar pagos y las pocas posibilidades o productos sustitutos para adquirir el servicio, obligan al cliente a aceptar las condiciones y tarifas de la compañía.

Por otro lado, en cuanto a las agencias de viajes, la alta oferta de paquetes turísticos y los diferentes canales de distribución por los cuales adquirir el servicio, han obligado a las agencias a competir por precios y beneficios brindados al cliente.



***Amenaza de productos sustitutos.*** Los clientes tienen a su disposición diferentes medios para acceder a servicios turísticos o solamente al servicio de transporte aéreo, entre esos medios se encuentran las agencias de viajes o tour operadores que ponen a disposición del cliente gran número de ofertas y alternativas, representando una gran competencia por captar compradores. Además, cuando el cliente realiza de manera independiente la programación de sus viajes sin necesidad de agentes intermediarios o haciendo uso de reservas y compras a través de agencias virtuales o paginas online, implica una gran amenaza para la empresa.

### **Encuesta de Investigación a viajeros en la ruta Popayán - Bogotá**

Para un análisis específico como complemento del presente informe, se acudió a una investigación descriptiva que permitiera identificar las características o tendencias de los viajeros en el aeropuerto Guillermo León Valencia de la ciudad de Popayán, con el fin de conocer cuál es el medio más utilizado para la compra de tiquetes aéreos o paquetes turísticos (on-line, agencias de viajes o directamente con la aerolínea), así como la percepción que tienen los viajeros sobre la ruta Popayán – Bogotá – Popayán ofrecida por Avianca.

Metodológicamente se aplicó una encuesta a los viajeros aeroportuarios locales durante todo el mes de marzo de 2017, en los tres vuelos diarios semanales ofrecidos por la referida aerolínea, encuesta aplicada por el estudiante – investigador de manera aleatoria simple en cuyo tratamiento de análisis e interpretación de resultados se aplicó una estadística descriptiva mediante el diseño

de tablas Excel y las correspondientes gráficas ilustrativas de las variables investigadas (Ver Anexo 1).

Tabla 2: Resumen tabulación de encuestas a viajeros Aeropuerto Guillermo León Valencia.

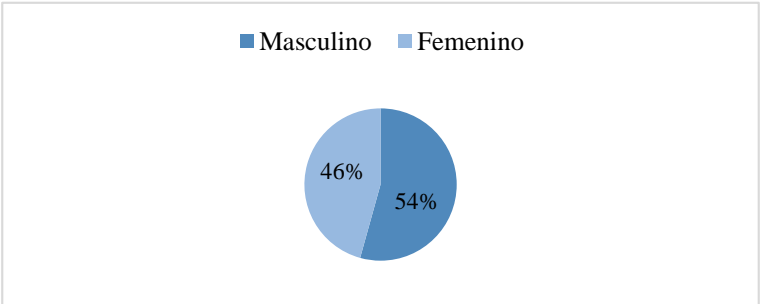
<b>Pregunta</b>	<b>Opciones de Respuesta</b>	<b>Numero encuestados 81</b>
<b>1. Genero</b>	Masculino	44
	Femenino	37
<b>2. Edad</b>	Menor de 25 años	14
	Entre 25 y 35 años	24
	Entre 36 y 45 años	18
	Entre 46 y 55 años	16
	Mayor a 55 años	9
<b>3. Nivel sociocultural</b>	Bachiller	10
	Profesional	35
	Posgrado	20
	Maestría	14
	Otro	2
<b>4. Cuando realiza viajes, su destino frecuente es:</b>	Nacional	57
	Internacional	2
	Ambos	22
<b>5.Cuál es el principal motivo de sus viajes</b>	Ocio	40
	Negocios	29
	Salud	1
	Estudio	11
<b>6. Con quien viaja frecuentemente</b>	Familia	29
	Amigos	6
	Pareja	16
	Solo/a	30
<b>7. Por qué medio prefiere</b>	De forma personal consultando opciones	52

<b>comprar tiquetes de avión</b>	en internet	
	Agencias de viajes presenciales que brinden asistencia personalizada	18
	Directamente a la aerolínea	11
<b>8. Con que frecuencia consulta viajes y paquetes turísticos por internet</b>	Casi todos los días	5
	Ocasionalmente una vez al mes	42
	En temporada de vacaciones	18
	Nunca lo hago	6
	Prefiero acudir a agencias de viajes	10
<b>9. Que percepción ha tenido de las compras realizadas por internet</b>	Ha quedado satisfecho por la compra realizada	49
	Ha tenido inconvenientes con respecto a la forma de pago	10
	Las instrucciones para finalizar la compra han sido complicadas	1
	Desconfía de los pagos realizados virtualmente	5
	Otra	2
<b>10. Usualmente que medio utiliza para comprar tiquetes aéreos</b>	Tarjeta de crédito	40
	Tarjeta debito	12
	Efectivo	29
	Otro	0
<b>11. Qué opina sobre la ruta Popayán – Bogotá – Popayán ofrecida por Avianca</b>	- Es la mejor opción para conectarse con la capital	6
	- Es una ruta muy costosa pero con excelente servicio	12
	- Es una ruta costosa con aviones pequeños	41
	- Prefiere viajar por otra aerolínea	6
	- Prefiere tomar vuelos desde Cali (ato Alfonso Bonilla Aragón)	14
	- Otra	2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos tomados de las encuestas realizadas a 81 personas en el aeropuerto Guillermo León Valencia durante el mes de Marzo de 2017.

**Resultado de las encuestas a viajeros Aeropuerto Guillermo León Valencia.** A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los viajeros en la terminal aérea, de Popayán.

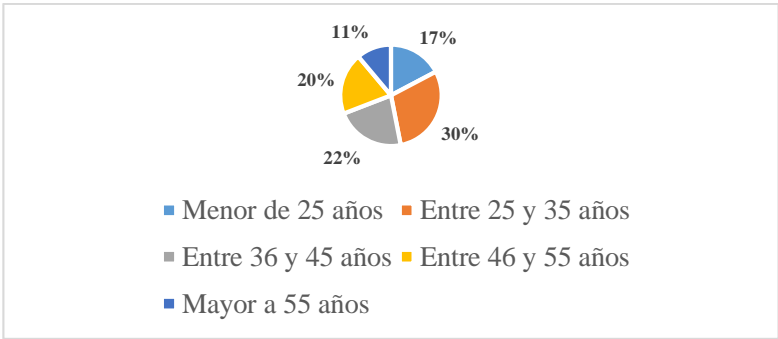
Figura 6. Genero



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

De las 81 personas que respondieron la encuesta, la mayoría (54%) corresponde a hombres, sin embargo, se puede decir que la población está dividida, ya que el 46% corresponde a mujeres.

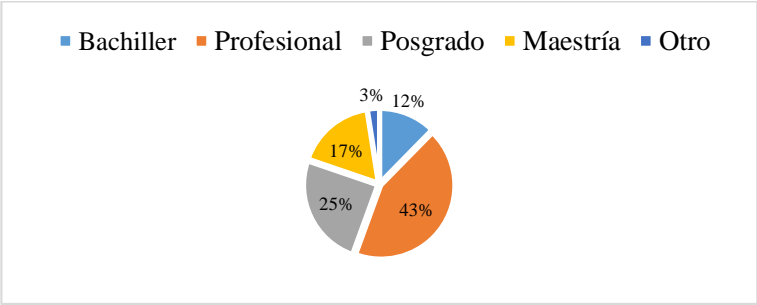
Figura 7. Edad



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

La edad promedio de las personas que viajan en la ruta Popayán – Bogotá oscila entre los 25 y 35 años, siendo una población en su mayoría adulta, seguido con 22 % de viajeros entre 36 y 45 años.

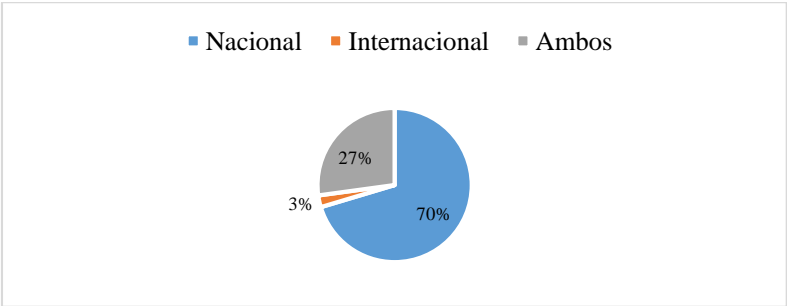
Figura 8: Nivel Sociocultural



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

El 43% de los viajeros son profesionales, el 25% siguiente están realizando estudios de posgrado, lo cual indica que las personas que realizaron la encuesta cuentan con un nivel de educación alto y seguramente su poder adquisitivo les permite comprar tiquetes aéreos hacia otros destinos desde Popayán.

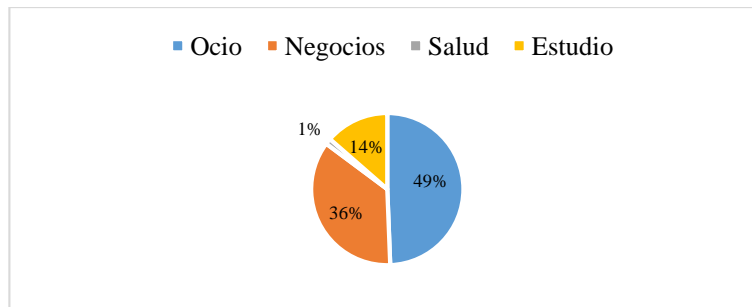
Figura 9. Carácter de los viajes



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

El 70% de las personas encuestadas realizan viajes a destinos nacionales, y solo el 3% de las personas frecuentan destinos internacionales y nacionales en sus viajes.

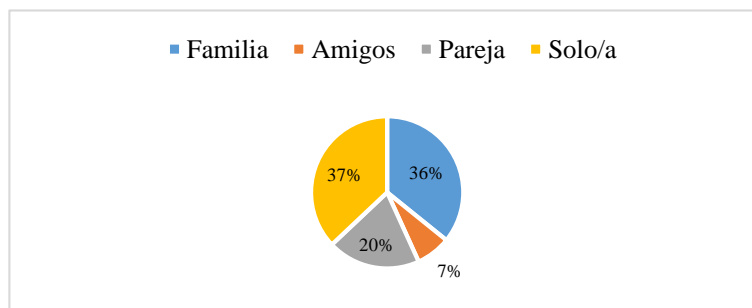
Figura 10: Motivo del desplazamiento



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

El principal motivo de desplazamiento de los viajeros es por ocio (49%), sin embargo gran porcentaje de la población que se desplaza a la ciudad de Bogotá lo hace por negocios, teniendo en cuenta que la mayoría de los encuestados cuentan con un nivel de educación alto.

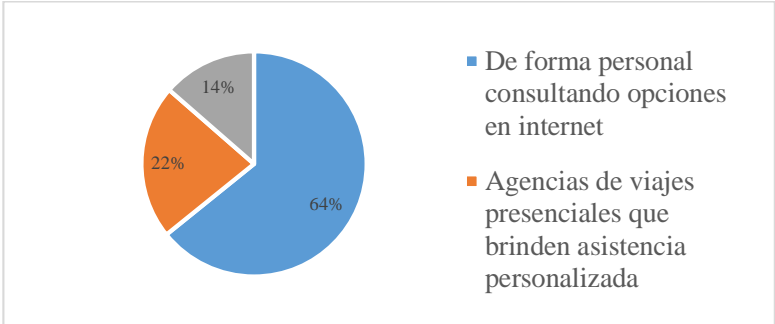
Figura 11: Con quién viaja frecuentemente



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

En su mayoría quienes se desplazan hacia Bogotá lo realizan solos, mencionado que el 36% de las personas lo hacen por motivos de negocios. Solo con 1% de diferencia está quienes lo realizan en compañía de su familia, seguramente por motivos de ocio.

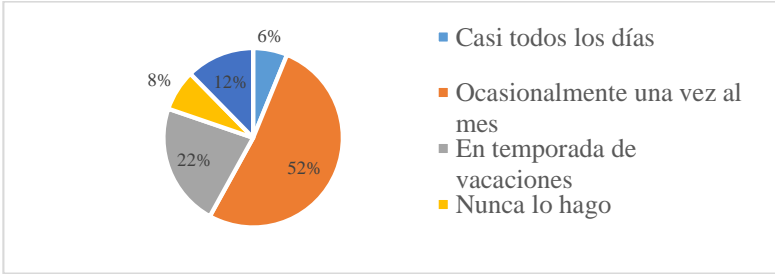
Figura 12: Por qué medio prefiere comprar tiquetes de avión



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

El 64% de las personas encuestadas prefieren realizar la compra de tiquetes aéreos de manera personal consultando tarifas en las diferentes plataformas virtuales, una población menor (22%) prefiere que sean las agencias de viajes presenciales quienes les ayuden con la organización de sus viajes, finalmente, solo el 14% realiza la compra directamente a la aerolínea a través de sus oficinas oficiales en diferentes ciudades o en los aeropuertos.

Figura 13: Con qué frecuencia consulta viajes y paquetes turísticos por internet

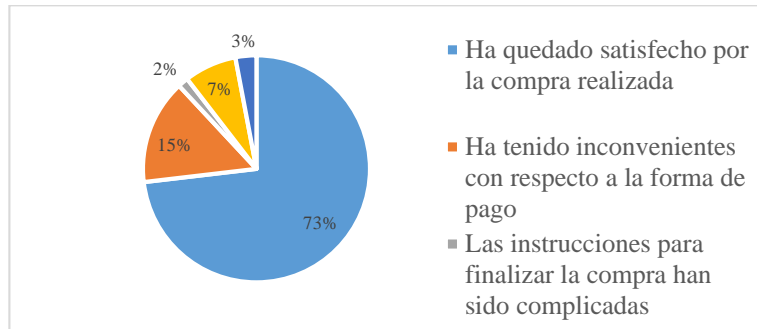


Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

Las personas encuestadas muestran un gran interés en las ofertas de servicios turísticos ofrecidos de manera on-line, pues el 52% de ellos realizan consultan de viajes y paquetes turísticos una vez

al mes y el 22% lo hace en temporada de vacaciones. Una población menor que representa el 12% prefiere acudir a una agencia de viajes.

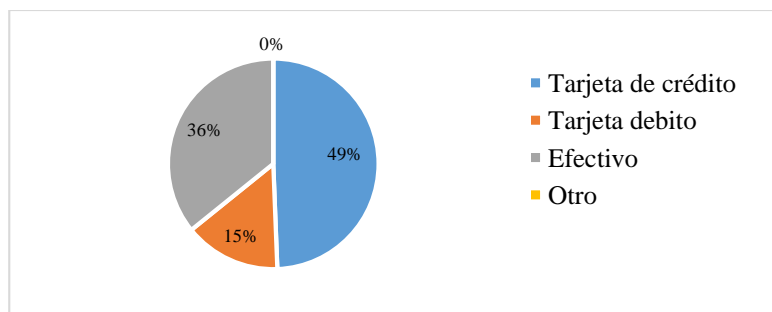
Figura 14: Que percepción ha tenido de las compras realizadas por internet



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

De 81 personas encuestadas 67 de ellos han realizado compras por internet, de las cuales el 73% afirman haber quedado satisfechos con las compras realizadas de manera virtualy solo el 7% desconfía de los pagos realizados virtualmente.

Figura 15: Usualmente que medio utiliza para comprar tiquetes aéreos

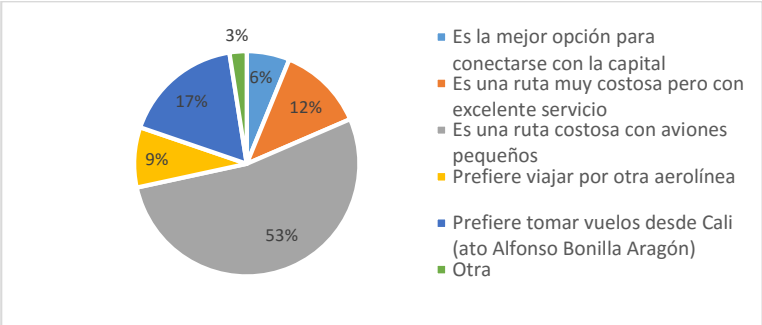


Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017



La mayoría de las personas encuestadas (49%) realizan la compra de tiquetes aéreos usando tarjeta de crédito, teniendo en cuenta que es el medio que más facilita las compras por internet.

Figura 16: Qué opina sobre la ruta Popayán – Bogotá – Popayán ofrecida por Avianca



Fuente: Elaboración propia 30 Marzo de 2017

El 53% de las personas encuestadas consideran que la ruta Popayán – Bogotá – Popayán ofrecida por Avianca es una ruta muy costosa con aviones pequeños, seguido del 17 % que afirma preferir los vuelos desde el aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón del Valle del Cauca, el cual ofrece vuelos cada 45 minutos en tarifas mucho más económicas con aviones más cómodos, el 9% prefiere viajar por otra aerolínea (EasyFly), y solo el 6% considera que los vuelos de Avianca desde Popayán son la mejor opción para viajar hacia Bogotá.

***Interpretación de resultados de encuestas a viajeros Aeropuerto Guillermo León Valencia.***

Se encontró que la mayoría de los encuestados son hombres siendo la diferencia de género de solo el 7% por lo que se consideraría que la población viajera usuaria del transporte aéreo está dividida entre hombre y mujeres entre los 25 y 35 años, los cuales cuentan con un nivel sociocultural alto. La mayoría de los encuestados se desplazan principalmente por motivos de ocio a destinos nacionales en compañía de familiares y el 37% afirmó que el motivo principal de sus viajes es por negocios, lo cual sustenta que los viajeros que conforman ese 37% viajan en solitario.

En cuanto a la compra de los tiquetes aéreos que les permita viajar en la ruta Popayán – Bogotá, el 64% de los encuestados prefiere comprar los tiques de forma personal consultando opciones en Internet siendo las formas de pago que más utilizan las tarjetas de crédito, lo cual les facilita la compra en plataformas virtuales. Una cifra significativa del 74% afirma consultar servicios turísticos en Internet de forma ocasional o en temporada de vacaciones por sitios on-line y solo el 12% prefiere acudir a agencias de viajes presenciales que se encarguen del itinerario de su desplazamiento.

Es notorio que debido al avance tecnológico y a las facilidades para acceder al internet, el sistema de distribución de servicios turístico online está dejando atrás intermediarios que incrementaban el costo de un tiquete aéreo, comercializando de forma más rápida y directa sin cobro de comisiones a través de páginas virtuales que sustituyen las oficinas de venta. Lo así

afirmado se evidencia en el alto porcentaje de las personas encuestadas que consultan y compran los servicios aeroportuarios y demás turísticos vía on-line.

Se hace evidente también la mala percepción que tienen los viajeros que usan el servicio de Avianca en el aeropuerto de Popayán, pues la mayoría afirma que es una ruta muy costosa con aviones pequeños y otros prefieren tomar los vuelos hacia Bogotá desde la ciudad de Cali, principalmente por el menor costo del tiquete que justifica el desplazarse vía terrestre hasta dicha ciudad. Además, durante la aplicación de las encuestas muchos viajeros manifestaron de forma verbal sus disgustos con la aerolínea, quejándose principalmente de los altos costos de los tiquetes, de las demoras y cancelaciones de los vuelos muchas veces injustificadas y del regular servicio a bordo. Cabe mencionar que el 9% de los encuestados prefiere viajar por otra aerolínea, en este caso EasyFly es la única que realiza la misma ruta en la ciudad, donde la mayoría de sus vuelos tiene una ocupación del 78%, sin embargo, esta aerolínea no cuenta con la misma frecuencia de vuelos ni con los horarios que ofrece Avianca, lo que obliga a muchos hacer uso del servicio esta aerolínea.

## II CAPÍTULO: ANÁLISIS DE VENTAS 2014 - 2015 SAYT S.A.S.

### Análisis Financieros

Conceptualmente los Estados Financieros se definen como “*los estados financieros son cuadros sistemáticos que presentan en forma razonable, diversos aspectos de la situación financiera de la gestión de una empresa, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados*” (Prezi, 2013, pág. 5) y que Portal actualicese.com los define como:

*Los estados financieros son una imagen de la situación de un ente económico en un momento determinado, ellos reúnen, resumen y permiten analizar la totalidad de información contable del ente y permiten observar los resultados finales de las operaciones realizadas con discriminación detallada del movimiento de los recursos* (Definición de Estados Financieros, 2014, pág. 1) .

En conclusión, los estados financieros son un sistema mediante el cual podemos conocer la situación económica y/o financiera de una entidad, la mayoría constituye el producto final de la contabilidad. Son cuentas anuales que se presentan en una fecha o periodo determinado.

Para la empresa SAYT S.A.S. se analiza el informe de ventas anual a partir del año 2014 hasta el 2016, analizando en primer lugar el comportamiento de ventas mensual de cada año y el porcentaje de cumplimiento según la meta estimada de ventas establecida por la aerolínea para cada periodo, teniendo en cuenta las ventas históricas registradas por la empresa y las temporadas del año.

Es necesario analizar tres líneas de negocio que maneja la empresa, en primer lugar, se encuentran las ventas de tiquetes aéreos realizados a través de la plataforma Amadeus con código IATA 76982463 de la oficina centro (CTO), por otro lado se realiza la emisión de tiquetes aéreos para agencias de viajes no IATA de Popayán bajo número de registro IATA 76981155 (ATO), y finalmente la venta de paquetes turísticos a través de la plataforma Aviancatours autorizada por la misma aerolínea.

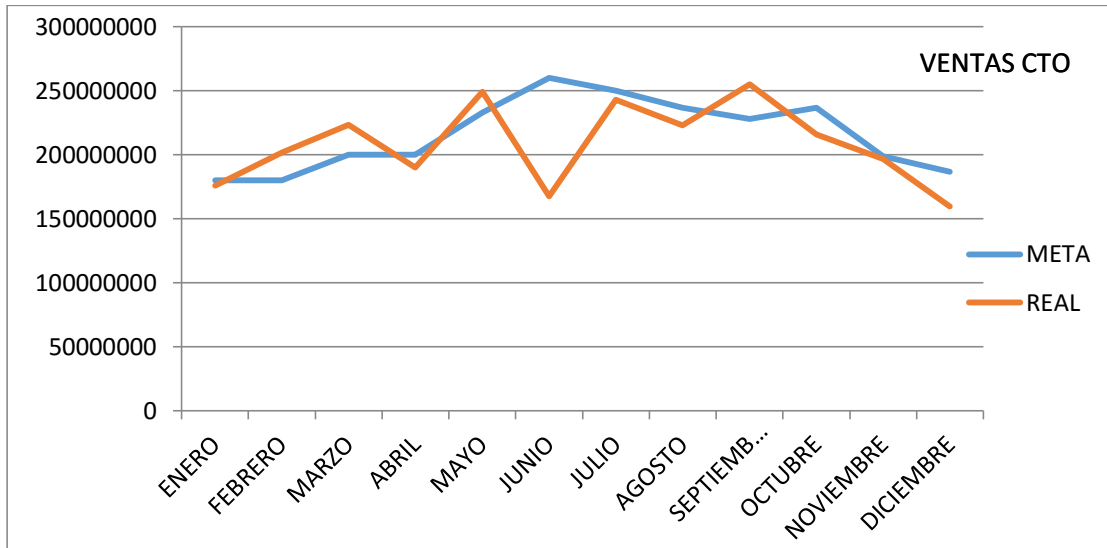
*Periodo de Ventas 2014*

Tabla 3: Ventas 2014 oficina centro

<b>Ventas Oficina Centro</b>			
<b>Mes</b>	<b>Meta</b>	<b>Real</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
– enero	180.000.000	175.879.010	97,71
– febrero	180.000.000	201.802.356	112,11
– marzo	200.000.000	223.361.416	111,68
– abril	200.000.000	190.172.575	95,09
– mayo	233.000.000	249.555.493	107,11
– junio	260.000.000	167.796.688	64,54
– julio	250.000.000	242.929.000	97,17
– agosto	237.000.000	222.993.508	94,09
– septiembre	228.000.000	255.082.900	111,88
– octubre	237.000.000	216.060.400	91,16
– noviembre	199.000.000	196.629.000	98,81
– diciembre	187.000.000	159.595.500	85,35
<b>Total</b>	<b>2.591.000.000</b>	<b>2.501.857.846</b>	<b>96,56</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

Figura 17: análisis de ventas CTO 2014



Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## Interpretación

Las ventas totales en la oficina centro (CTO) como principal línea de negocio para el 2014 fueron de \$2.501.857.846, aunque solamente se cumplió la meta en los meses de febrero, marzo, mayo y septiembre (temporada baja), el resto de meses estuvieron por encima del 90% excepto junio y diciembre (temporada alta) que registraron las ventas más bajas del año, sin embargo, se logró un buen porcentaje de cumplimiento anual de 96,56%.

Tabla 4: Ventas Aviancatours 2014

<b>Ventas Av Tours</b>			
<b>Mes</b>	<b>Meta</b>	<b>Real</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
– enero	10.000.000	2922390	29,22
– febrero	10.000.000	2.665.644	26,66
– marzo	10.000.000	10.488.084	104,88
– abril	10.000.000	10.618.827	106,19
– mayo	10.000.000	7.458.707	74,59
– junio	10.000.000	12.113.059	121,13
– julio	10.000.000	8.765.238	87,65
– agosto	10.000.000	28.590.584	285,91
– septiembre	10.000.000	5739454	57,39
– octubre	10.000.000	0	0,00
– noviembre	10.000.000	0	0,00
– diciembre	10.000.000	2.103.351	21,03
– <b>Total</b>	<b>120.000.000</b>	<b>91.465.338</b>	<b>76,22</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

Para el año 2014 las ventas totales de Aviancatours fueron de \$91.465.338 con un porcentaje de cumplimiento del 76.22%, siendo el mes de agosto lo que impulso el aumento del porcentaje total, vendiendo \$18.590.580 más de la meta establecida. Sin embargo los meses considerados temporada alta desde octubre hasta febrero registraron el menor porcentaje de ventas.

Tabla 5: Ventas aeropuerto 2014

<b>Ventas Aeropuerto</b>	
<b>Mes</b>	<b>Real</b>
– enero	100.583.495
– febrero	120.860.427
– marzo	116.065.401
– abril	101.698.418
– mayo	118.861.804
– junio	132.141.686
– julio	104.662.303
– agosto	157.798.743
– septiembre	128.257.638
– octubre	138.972.749
– noviembre	123.162.933
– diciembre	56.762.955
<b>Total</b>	<b>1.399.828.552</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

Las ventas registradas en el aeropuerto pertenecen únicamente a las reservas que realizan las agencias de viajes, emitiendo los tiquetes solicitados sin cargo administrativo, por lo cual las ventas mensuales no tienen una meta establecida, ya que depende de las reservas que hagan las agencias no IATA de la ciudad, dichas ventas no cuentan en el porcentaje total de cumplimiento de la empresa. Aclarando que las ventas realizadas en la oficina del aeropuerto directamente a viajeros se realizan bajo el código IATA de la oficina del centro.



Tabla 6: Resumen ventas totales año 2014

<b>Ventas Total Sayt</b>			
	<b>Meta</b>	<b>Real</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
– Cto	2.591.000.000	2.501.857.846	96,6
– Av Tours	120.000.000	91.465.338	76,2
<b>Total</b>	<b>2.711.000.000</b>	<b>3.993.151.736</b>	<b>95,7</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

El cumplimiento en ventas generales para el año 2014 fue de 95,7%

#### *Periodo de Ventas 2015*

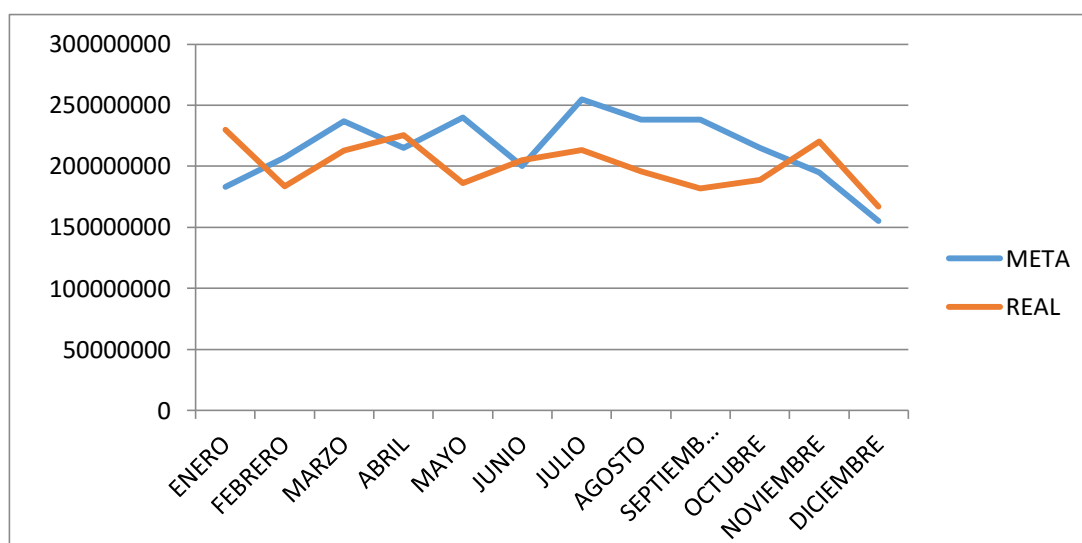
Tabla 7: Ventas 2015 oficina centro

<b>Ventas Oficina Centro</b>			
<b>Mes</b>	<b>Meta</b>	<b>Real</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>
– enero	183.000.000	229.766.000	125,56
– febrero	207.000.000	183.778.800	88,78
– marzo	237.000.000	212.871.500	89,82
– abril	215.000.000	225.327.900	104,80
– mayo	240.000.000	186.240.100	77,60
– junio	200.000.000	205.098.400	102,55
– julio	255.000.000	213.338.000	83,66
– agosto	238.000.000	196.019.100	82,36

– septiembre	238.000.000	182.045.200	76,49
– octubre	215.000.000	188.739.700	87,79
– noviembre	195.000.000	220.130.800	112,89
– diciembre	155.000.000	166.912.000	107,69
<b>Total</b>	<b>2.578.000.000</b>	<b>2.410.267.500</b>	<b>93,49</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

Figura 18: análisis ventas CTO 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## Interpretación

Las ventas totales de oficina centro para el 2015 fueron de \$2.410.267.500, con un porcentaje de cumplimiento del 93,49%. Presentando una disminución de \$13.000.000 en la meta establecida, y \$91.590.346 menos en las ventas totales con respecto al año anterior.

Tabla 8: Ventas Aviancatours 2015

### Ventas Av Tours

Mes	Meta	Real	Porcentaje de Cumplimiento
– enero	10.000.000	1759149	17,59
– febrero	10.000.000	3.083.522	30,84
– marzo	10.000.000	4.382.875	43,83
– abril	12.000.000	0	0,00
– mayo	12.000.000	0	0,00
– junio	12.000.000	2.150.132	17,92
– julio	15.000.000	0	0,00
– agosto	15.000.000	4.016.385	26,78
– septiembre	15.000.000	0	0,00
– octubre	12.000.000	0	0,00
– noviembre	12.000.000	0	0,00
– diciembre	12.000.000	0	0,00
<b>Total</b>	<b>147.000.000</b>	<b>15392063</b>	<b>10,47</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### Interpretación

El valor de la meta de \$10.000.000 que se mantuvo constante el 2014 cambio a partir de abril de 2015 a \$12.000.000 y \$15.000.000, sin embargo, las ventas solo alcanzaron el 10,47% anual, registrando la mayoría de meses sin ventas y el resto de ellos no superaron los \$5.000.000 mensuales.

Tabla 9: ventas Aeropuerto 2015

<b>Ventas Aeropuerto</b>	
– enero	67.291.022
– febrero	149.156.254
– marzo	125.381.340
– abril	131.018.804
– mayo	167.434.410
– junio	178.173.064
– julio	138.754.658
– agosto	144.260.074
– septiembre	195.990.960
– octubre	232.187.209
– noviembre	120.181.450
– diciembre	47.080.468
<b>Total</b>	<b>1.696.909.713</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

La emisión de tiquetes realizados a agencias de viajes no IATA aumento en \$297.081.161 con respecto al año anterior, lo cual indica un incremento en la venta de tiquetes aéreos en agencias de viajes de la ciudad.

Tabla 10: Ventas totales 2015

<b>Total Ventas Sayt</b>			
<b>– SAYT</b>	<b>Meta</b>	<b>Ventas</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
<b>– CTO</b>	2.578.000.000	2.410.267.500	93,49
<b>– AV TOURS</b>	147.000.000	15392063	10,47
<b>Total</b>	<b>2.725.000.000</b>	<b>4.122.569.276</b>	<b>89,02</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

El cumplimiento en ventas generales para el año 2015 fue de 89.02%, 5.05% menos que el 2014.

### *Periodo de ventas 2016*

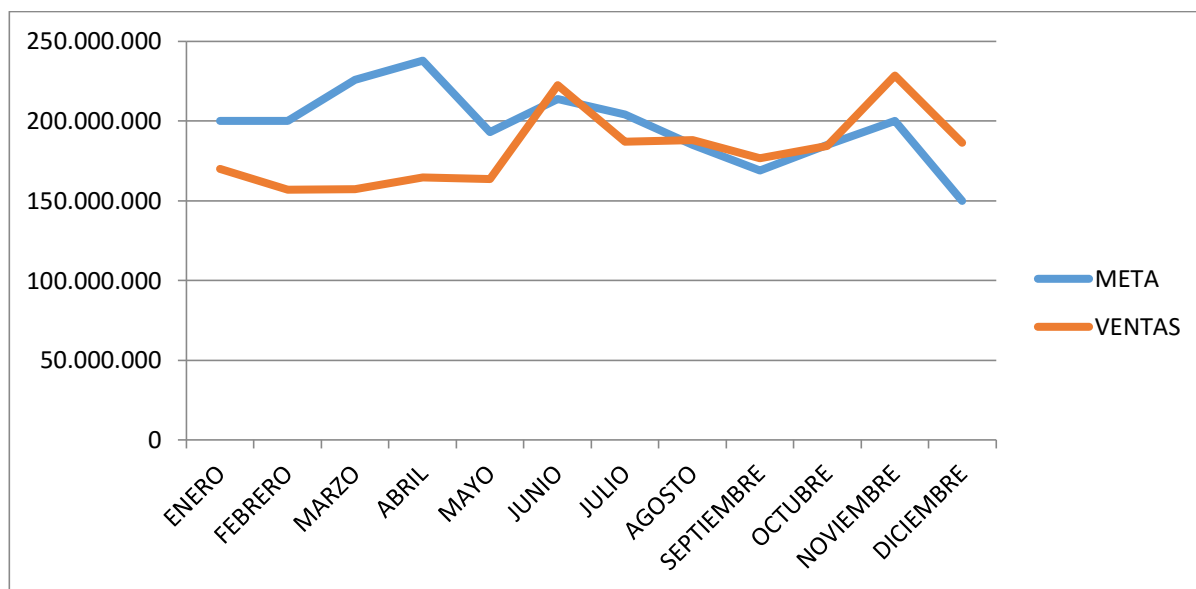
Tabla 11: Ventas 2016 oficina centro

<b>Ventas Oficina Centro</b>			
<b>Mes</b>	<b>Meta</b>	<b>Ventas</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
<b>– enero</b>	200.000.000	169.949.100	84,97
<b>– febrero</b>	200.000.000	156.831.900	78,42
<b>– marzo</b>	226.000.000	157.317.900	69,61

– abril	238.000.000	164.580.600	69,15
– mayo	193.000.000	163.522.800	84,73
– junio	214.000.000	222.606.400	104,02
– julio	204.000.000	186.972.100	91,65
– agosto	185.000.000	188.034.800	101,64
– septiembre	169.000.000	176.565.000	104,48
– octubre	185.000.000	184.261.200	99,60
– noviembre	200.000.000	228.611.300	114,31
– diciembre	150.000.000	186.550.300	124,37
<b>Total</b>	<b>2.364.000.000</b>	<b>2.185.803.400</b>	<b>92,46</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

Figura 19: Análisis de ventas CTO 2016



Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## Interpretación

Aunque el porcentaje de cumplimiento fue de 92,46 %, hay que tener en cuenta que para el 2016 el valor de la meta disminuyó \$214.000.000 con respecto al año anterior, así mismo el total de las ventas también bajó considerablemente \$224.464.100. A partir del mes de Junio se observa un incremento en las ventas cumpliendo la meta hasta diciembre, excepto julio y octubre con 92% y 99% respectivamente.

Tabla 12: Ventas Aviancatours 20156

<b>Ventas AV TOURS</b>			
<b>Mes</b>	<b>Meta</b>	<b>Ventas</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
– enero	12.000.000	0	0
– febrero	12.000.000	6.220.617	51,84
– marzo	12.000.000	2.084.178	17,37
– abril	12.000.000	2.945.344	24,54
– mayo	12.000.000	1.251.790	10,43
– junio	12.000.000	981.840	8,18
– julio	12.000.000	6.557.098	54,64
– agosto	12.000.000	3.498.040	29,15
– septiembre	12.000.000	0	0
– octubre	12.000.000	3.587.877	29,90
– noviembre	12.000.000	4.717.698	39,31
– diciembre	12.000.000	0	0
<b>Total</b>	<b>144.000.000</b>	<b>31844482</b>	<b>22,11</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## Interpretación

Para el 2016 el valor de la meta se mantuvo constante en \$12.000.000 y el valor en las ventas no alcanzo a cubrir la meta de ningún mes, logrando un promedio de ventas anual de solo el 22,11%, sin embargo, representó un incremento de 11,64 % con respecto al año anterior.

Tabla 13: Ventas ATO 2016

<b>Ventas Ato</b>	
<b>Mes</b>	<b>Ventas</b>
– enero	42.886.600
– febrero	73.370.549
– marzo	97.202.580
– abril	70.753.060
– mayo	82.531.500
– junio	130.638.600
– julio	98.923.003
– agosto	110.953.000
– septiembre	151.845.960
– octubre	113.224.940
– noviembre	149.898.628
– diciembre	101.630.460
<b>Total</b>	<b>1.223.858.880</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.



## Interpretación

La emisión de tiquetes a agencias de viajes para el 2016 presento una considerable disminución de \$473.050.833 con respecto al año anterior.

Tabla 14: Ventas totales 2016

<b>Total Ventas Sayt</b>			
<b>– SAYT</b>	<b>Meta</b>	<b>Ventas</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
<b>– CTO</b>	2.364.000.000	2.185.803.400	92,46
<b>– AV TOURS</b>	144.000.000	31844482	22,11
<b>TOTAL</b>	<b>2.508.000.000</b>	<b>2.217.647.882</b>	<b>84,42</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

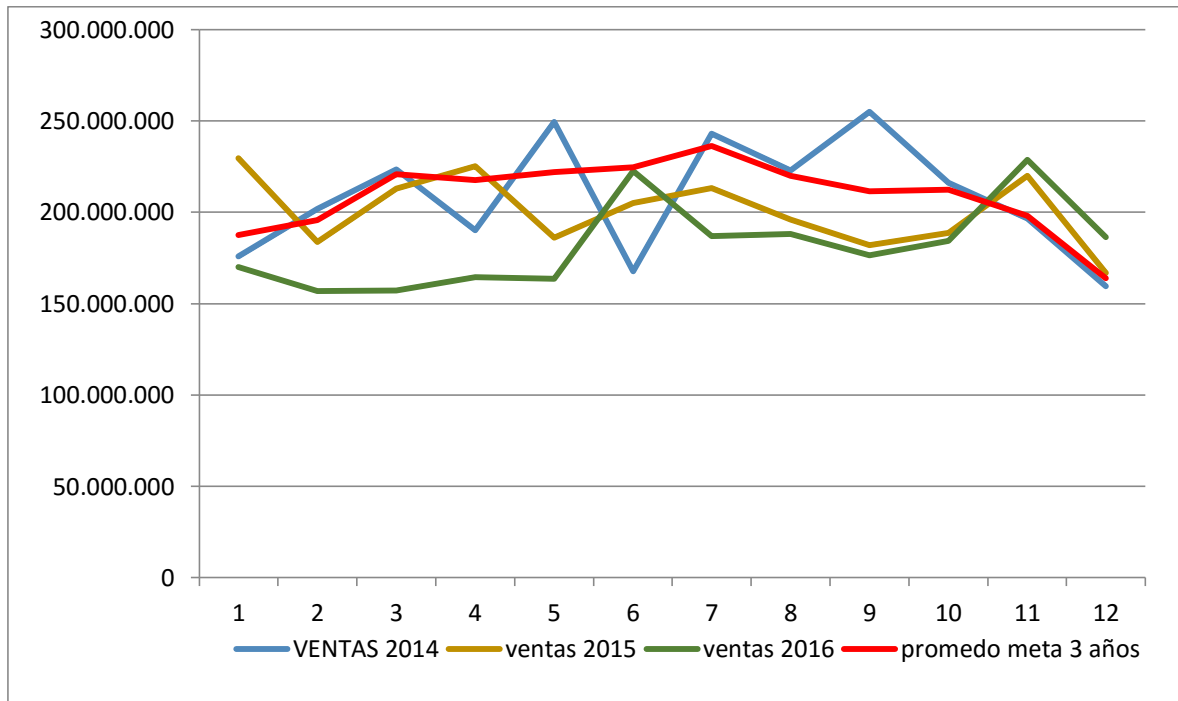
## Interpretación

El cumplimiento en ventas generales para el año 2016 fue de 84,42%, 4.6% menos con respecto al 2015 y 12.65% menos con respecto al 2014.

## Análisis ventas 2014 – 2016 SAYT S.A.S.

### *Ventas CTO*

Figura 20: Comportamiento de ventas CTO 2014, 2015 y 2016



Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

En el 2015 las ventas disminuyeron \$91.590.346 con respecto al 2014, fecha para la cual el comercio electrónico creció un 64% con respecto al 2014, según afirma la CCCE, dicha entidad

también indica que 59% del total de las ventas on-line corresponde al segmento de aerolíneas y agencias de turismo.

Para el 2016, las ventas presentan una disminución considerable de \$ 224.464.100 con respecto al 2015 y \$316.054.446 menos que el año 2014. En la gráfica se observa que solo el año 2014 de color azul ha superado el promedio de la meta en más periodos del año, específicamente para los meses de febrero, marzo, mayo, julio, agosto, septiembre y octubre, el año 2015 aunque inicia por encima del 2014 el resto del año se mantiene por debajo de la meta hasta el mes de noviembre, el 2016 registró el menor valor en ventas de los dos años anteriores, aunque el porcentaje de cumplimiento anual fue 92,46%.

Tabla 15: Porcentaje de crecimiento 2015 con relación al 2014 CTO

<b>Relación Ventas Cto 2014-2015</b>				
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2014</b>	<b>Ventas 2015</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje de Crecimiento</b>
– enero	175.879.010	229.766.000	53.886.990	23
– febrero	201.802.356	183.778.800	-18.023.556	-10
– marzo	223.361.416	212.871.500	-10.489.916	-5
– abril	190.172.575	225.327.900	35.155.325	16
– mayo	249.555.493	186.240.100	-63.315.393	-34
– junio	167.796.688	205.098.400	37.301.712	18
– julio	242.929.000	213.338.000	-29.591.000	-14
– agosto	222.993.508	196.019.100	-26.974.408	-14
– septiembre	255.082.900	182.045.200	-73.037.700	-40

– octubre	216.060.400	188.739.700	-27.320.700	-14
– noviembre	196.629.000	220.130.800	23.501.800	11
– Diciembre	159.595.500	166.912.000	7.316.500	4
<b>Total</b>	<b>2.501.857.846</b>	<b>2.410.267.500</b>	<b>-91.590.346</b>	<b>-4</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## Interpretación

El año 2015 inició con un incremento en las ventas del 23%, sin embargo el resto del año presenta una disminución considerable en las ventas para cada periodo, excepto para los meses de enero, junio, noviembre y diciembre considerados temporada alta, con una disminución total del 4% para el 2016 con respecto al año anterior, teniendo en cuenta que para el mismo periodo la emisión de tiquetes aéreos para agencias de viajes no IATA de Popayán creció 18%, mientras que la venta de tiquetes en una oficina directa de la aerolínea disminuyó en 4%.

Tabla 16: Porcentaje de crecimiento 2016 con relación al 2015 CTO

<b>Relación Ventas Cto 2015-2016</b>				
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2015</b>	<b>Ventas 2016</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje de Crecimiento</b>
– enero	229.766.000	169.949.100	-59.816.900	-35
– febrero	183.778.800	156.831.900	-26.946.900	-17
– marzo	212.871.500	157.317.900	-55.553.600	-35
– abril	225.327.900	164.580.600	-60.747.300	-37
– mayo	186.240.100	163.522.800	-22.717.300	-14
– junio	205.098.400	222.606.400	17.508.000	8

– julio	213.338.000	186.972.100	-26.365.900	-14
– agosto	196.019.100	188.034.800	-7.984.300	-4
– septiembre	182.045.200	176.565.000	-5.480.200	-3
– octubre	188.739.700	184.261.200	-4.478.500	-2
– noviembre	220.130.800	228.611.300	8.480.500	4
– diciembre	166.912.000	186.550.300	19.638.300	11
<b>Total</b>	<b>2.410.267.500</b>	<b>2.185.803.400</b>	<b>-224.464.100</b>	<b>-10</b>

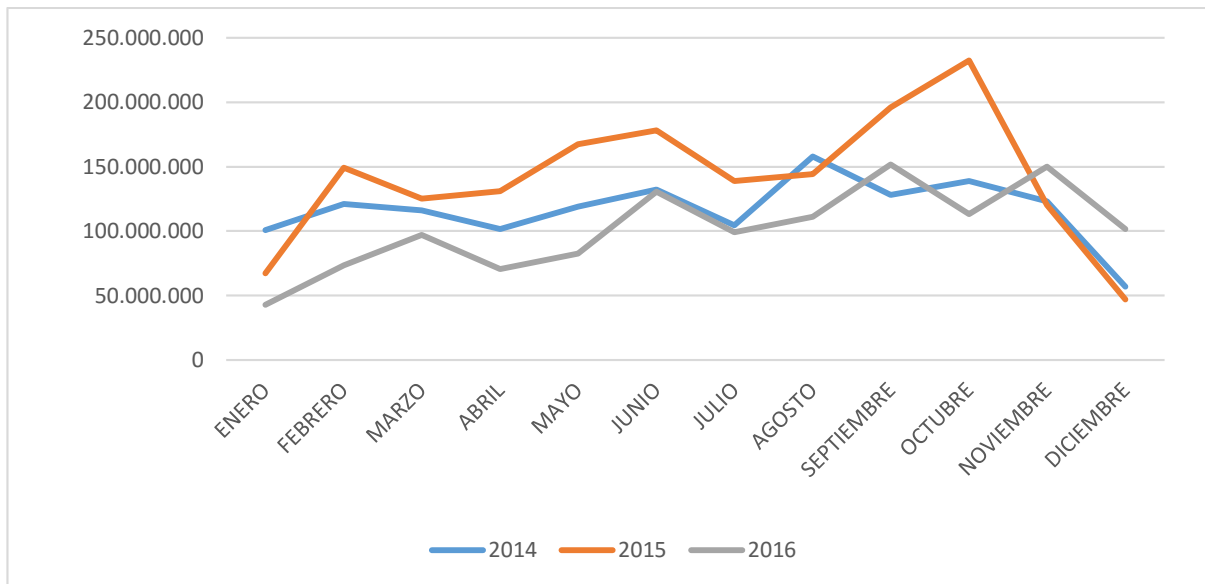
Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## **Interpretación**

Las ventas de 2016 pasaron de tener un descenso del 4% en el 2015 al 10% en el 2016, registrando 224 millones menos en las ventas con respecto al año anterior. También fue un año en el que las ventas de las agencias de viajes que tiene convenio con SAYT, disminuyeron en un 39%. A diferencia del comercio en línea que presentó un incremento.

### ***Ventas ATO***

Figura 21: Comportamiento de ventas Aeropuerto 2014.2015, 2016



Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

## Interpretación

El comportamiento de las ventas en aeropuerto refleja la venta de tiquetes de agencias no IATA de la ciudad, a quienes SAYT emite tiquetes a través de convenios, en el 2015 la venta en agencias de viaje presenta un incremento del 18%, sin embargo, en la gráfica se observa para el 2016 un drástico descenso del 39% con respecto al año anterior.

Tabla 17: Porcentaje de crecimiento 2015 con relación al 2014 ATO

<b>Relación Ventas Ato 2014-2015</b>				
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2014</b>	<b>Ventas 2015</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje de Crecimiento</b>
– enero	100.583.495	67.291.022	-33.292.473	-49
– febrero	120.860.427	149.156.254	28.295.827	19
– marzo	116.065.401	125.381.340	9.315.939	7
– abril	101.698.418	131.018.804	29.320.386	22
– mayo	118.861.804	167.434.410	48.572.606	29
– junio	132.141.686	178.173.064	46.031.378	26
– julio	104.662.303	138.754.658	34.092.355	25
– agosto	157.798.743	144.260.074	-13.538.669	-9
– septiembre	128.257.638	195.990.960	67.733.322	35
– octubre	138.972.749	232.187.209	93.214.460	40
– noviembre	123.162.933	120.181.450	-2.981.483	-2
– diciembre	56.762.955	47.080.468	-9.682.487	-21
<b>Total</b>	<b>1.399.828.552</b>	<b>1.696.909.713</b>	<b>297.081.161</b>	<b>18</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### **Interpretación**

Para el año 2015 las ventas totales en aeropuerto tuvieron un incremento del 18%, lo que representa 297 millones más en ventas para las agencias de viajes en comparación al 2014, sin embargo, en meses de temporada alta como enero, noviembre y diciembre presentaron un decrecimiento del -49, -2 y -21 por ciento respectivamente, a diferencia de las ventas directas en

oficina centro, que para los mismos meses presentaron un incremento del 23, 11 y 04 por ciento respectivamente.

Tabla 18: Porcentaje de crecimiento 2016 con relación al 2015 ATO

<b>Relación Ventas Ato 2015-2016</b>				
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2015</b>	<b>Ventas 2016</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje de Crecimiento</b>
– enero	67.291.022	42.886.600	-24.404.422	-57
– febrero	149.156.254	73.370.549	-75.785.705	-103
– marzo	125.381.340	97.202.580	-28.178.760	-29
– abril	131.018.804	70.753.060	-60.265.744	-85
– mayo	167.434.410	82.531.500	-84.902.910	-103
– junio	178.173.064	130.638.600	-47.534.464	-36
– julio	138.754.658	98.923.003	-39.831.655	-40
– agosto	144.260.074	110.953.000	-33.307.074	-30
– septiembre	195.990.960	151.845.960	-44.145.000	-29
– octubre	232.187.209	113.224.940	-118.962.269	-105
– noviembre	120.181.450	149.898.628	29.717.178	20
– diciembre	47.080.468	101.630.460	54.549.992	54
<b>Total</b>	<b>1.696.909.713</b>	<b>1.223.858.880</b>	<b>-413.050.883</b>	<b>-39</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

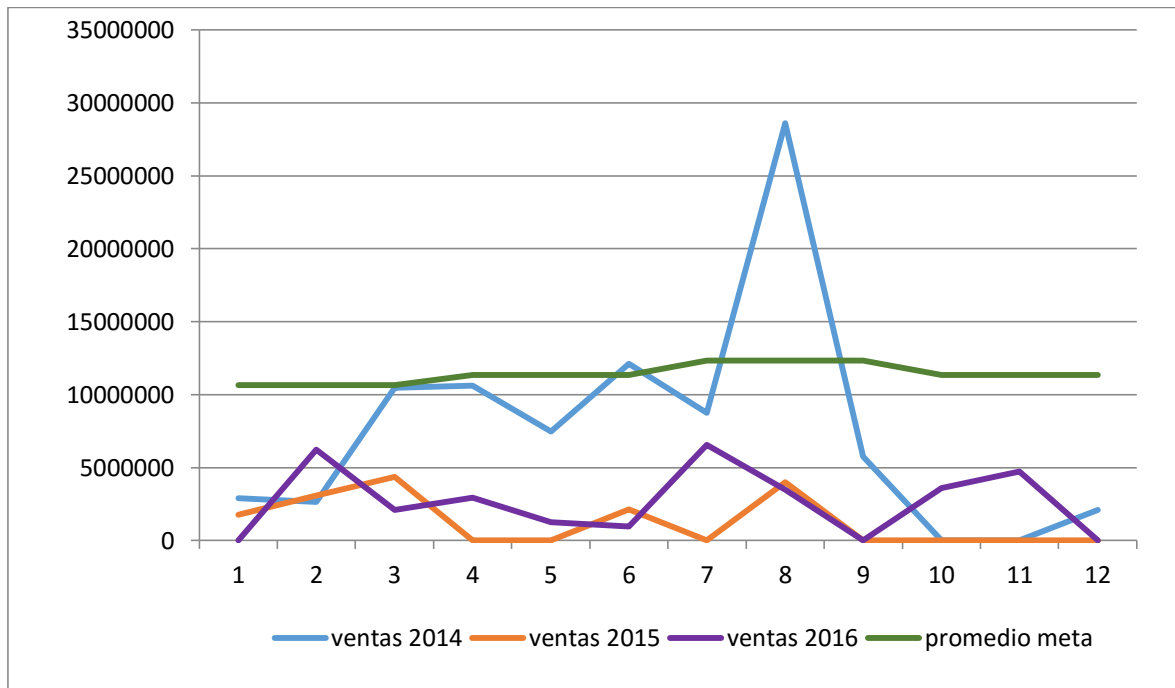
## **Interpretación**

Si el año 2015 fue un año positivo para las agencias con un incremento del 18%, el 2016 registró un descenso en las ventas de 39%, vendiendo 413 millones menos que los 2015 y 176 millones menos que el 2014. Las ventas generales tanto para ATO como para CTO incrementaron en los tres años 0.087%.



## Ventas Aviancatours

Figura 22: Comportamiento de ventas Avianca tours 2014, 2015, 2016



Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

### Interpretación

Las ventas a través de la plataforma Aviancatours han estado generalmente por debajo de la meta establecida, menos el mes de agosto del 2014 que presenta un incremento en las ventas con un 285% de cumplimiento, siendo el 2015 el año que menores ventas registra, presentando una disminución en comparación al 2014 de 65,75%, alcanzando únicamente el 10,47% de la meta

establecida. Para el 2016 logra tener un incremento del 11,64 % en comparación al 2015, sin embargo, no alcanza ni siquiera el 50% de las ventas estimadas para ese año.

### Ocupación de vuelos de Avianca Popayán – Bogotá – Popayán 2016 vs Easyfly

Tabla 19: Ocupación de vuelos 2016 aeropuerto Guillermo León Valencia

OCUPACION DE VUELOS 2016 ATO GUILLERMO LEON VALENCIA								
	AVIANCA				ESYFLY			
2016	PPN-BOG		BOG-PPN		PPN-BOG		BOG-PPN	
	Sillas Disponibles	Sillas Ocupadas	Sillas Disponibles	Sillas Ocupadas	Sillas Disponibles	Sillas Ocupadas	Sillas Disponibles	Sillas Ocupadas
enero	6552	4205	6552	3409	1536	935	1536	1250
febrero	7172	4304	7172	4361	1392	1003	1392	1068
marzo	6556	4346	6556	4355	1872	1340	1872	1464
abril	6732	4573	6732	4346	1440	1039	1440	1092
mayo	6424	4518	6424	4345	1536	1072	1536	1098
junio	6452	5114	6452	4807	1584	1311	1584	1294
julio	6204	4771	6204	4371	1536	1198	1536	1305
agosto	6340	4843	6340	4713	1440	1169	1440	1212
septiembre	6168	4683	6168	4397	1440	1129	1440	1147
octubre	6124	4696	6124	4426	1488	1246	1488	1247
noviembre	5856	4611	5856	4512	1536	1317	1536	1240
diciembre	6168	4026	6168	4726	1440	1279	1440	1011
<b>Total</b>	<b>76748</b>	<b>54690</b>	<b>76748</b>	<b>52768</b>	<b>18240</b>	<b>14038</b>	<b>18240</b>	<b>14428</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por Sayt S.A.S. 16 de enero 2017.

Tabla 20: Porcentaje de sillas ocupadas de Avianca respecto a EasyFly 2016

Porcentaje de ocupación Vuelos 2016					Diferencia de crecimiento de Avianca respecto Easyfly	
	AVIANCA		ESYFLY			
2016	PPN-BOG	BOG-PPN	PPN-BOG	BOG-PPN	PPN-BOG	BGO-PPN
– enero	64,18	52,03	60,87	81,37	3,31	-29,34
– febrero	60,01	60,81	72,05	76,72	-12,04	-15,91
– marzo	66,29	66,43	71,58	78,21	-5,29	-11,78
– abril	67,93	64,56	72,15	75,83	-4,22	-11,27
– mayo	70,33	67,64	69,79	71,48	0,54	-3,84
– junio	79,29	74,5	82,77	81,69	-3,48	-7,19
– julio	75,9	70,45	77,99	84,96	-2,09	-14,51
– agosto	76,39	74,34	81,18	84,17	-4,79	-9,83
– septiembre	75,92	71,29	78,4	79,65	-2,48	-8,36
– octubre	76,68	72,27	83,74	83,8	-7,06	-11,53
– noviembre	78,74	77,05	85,74	80,73	-7	-3,68
– diciembre	65,27	76,62	88,82	70,21	-23,55	6,41
<b>TOTAL</b>	<b>71.26</b>	<b>68.75</b>	<b>76.96</b>	<b>79.10</b>	<b>-5.70</b>	<b>-10.34</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por Sayt S.A.S. 16 de enero 2017.

En la ruta Popayán – Bogotá para el 2016 el total de sillas disponibles fue de 76.748, de las cuales se ocuparon 54.690 sillas, lo que representa un cumplimiento del 71,26 %. Para EasyFly, en la misma ruta tuvo una disponibilidad de 18.240 sillas, de las cuales se ocuparon 14.038 representando el 77% de cumplimiento total en sus vuelos, 5.74% más que el cumplimiento de Avianca para el 2016.

En la ruta Bogotá – Popayán fueron 76.748 el total de sillas ofrecidas por Avianca, las cuales tuvieron una ocupación del 69%, es decir 52.768 sillas vendidas. EasyFly ofertó en la misma ruta 18.240 sillas, de las cuales se ocuparon 14.428, representado el 79% de cumplimiento, 10% más que la ocupación de Avianca.

Desde que EasyFly inició sus operaciones comerciales en Mayo de 2015, sus vuelos han tenido una gran acogida por parte de los caucanos, pues al ser una aerolínea de bajo costo que elimina algunos de los servicios ofrecidos por aerolíneas de alto costo, el valor de sus tiquetes se ha mantenido generalmente por debajo de los ofrecidos por Avianca. Lo anterior se evidencia en la ocupación de sus vuelos, que, con casi dos años de operación en el aeropuerto, ha logrado tener porcentajes de cumplimiento superiores a los de Avianca en la mayoría de meses de 2016. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que mientras EasyFly operaba un solo vuelo hasta el mes de junio de 2017, fecha en la cual aumento a dos vuelos diarios, Avianca ofrece más opciones de horarios al contar con tres vuelos diarios, lo cual hace una gran diferencias entre el número de pasajeros mensuales transportados por cada aerolínea, en este ejemplo, para el 2016 el total de pasajeros transportados por Avianca fue de 107.458 y para EasyFly fue de 28.466 pasajeros, 27% menos que Avianca.

### III CAPÍTULO: ESTRATEGIAS DE MARKETING

#### Estrategias de Marketing

Algunos teóricos estructuran el Marketing en tres ideas centrales: la primera, que la planeación y las operaciones deber ser orientadas al cliente; la segunda, que todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) y, la tercera, el marketing coordinado y el orientado al cliente es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización (Staton, 2004, pág. 25).

Figura 23. Componentes y resultados del concepto de Marketing



Fuente: (Staton, 2004, pág. 25)

Teniendo en cuenta el anterior concepto, se evidencia la participación de cliente como eje central de todas las actividades de la organización, por eso la importancia de ofrecer servicios enfocados en el perfil de los consumidores, diseñando estrategias direccionadas en cumplir los objetivos y lograr posicionamiento de la empresa en el mercado.

Según los autores “todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse, idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un ejecutivo debe tener la autoridad

y responsabilidad total del conjunto completo de actividades de marketing”. Para la aerolínea, el objetivo principal es llenar el mayor número de sillas ofrecidas en sus vuelos, utilizando diferentes canales de distribución como agencias on-line, agencias de viajes físicas, tour operadores, call center, pagina web y oficinas de venta directa, dentro de las cuales se encuentra SAYT S.A.S., el cual se encarga únicamente de la distribución del servicio de tiquetes aéreos a través de la oficina de ventas en Popayán, enfocando sus actividades principalmente en excelencia en atención al cliente, donde las estrategias de producto, precio y comunicación son responsabilidad directa de la aerolínea.

*Atención al cliente.* Para empresas dedicadas al sector servicio, como valor agregado de gran importancia se encuentra la calidad en atención al cliente mediante un trato personalizado, teniendo en cuenta que cada vez los procesos de venta de bienes o servicios son más simples y digitalizados gracias al uso de plataformas tecnológicas, por eso es importante contar con personas idóneas capacitadas en los procesos a realizar y, sobre todo, que demuestren carisma y profesionalismo al momento de dirigirse al cliente, las cuales sean capaces de brindar información clara y realizar procesos rápidos y eficientes, teniendo en cuenta las necesidades o particularidades de los clientes, buscando destinos, tarifas y opciones que se ajusten al perfil del viajero.

La atención al cliente está en absoluta concordancia con la calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno. Por eso

es importante que los colaboradores se sientan en un ambiente laboral idóneo donde los directivos ofrezcan no solo entrenamiento en los procesos a realizar y herramientas para desempeñar sus funciones, sino también brindar beneficios como incentivos en ventas, buen trato laboral que los haga sentir a gusto con sus compañeros de trabajo y sobre todo con sus jefes, que permita mejorar su desempeño y productividad, con el fin de fidelizar no solo clientes, sino también colaboradores, reduciendo la constante contratación de los mismos que genera altos gastos a la compañía (Emprendepyme.net, 2016, pág. 9).

***Identificar oportunidades de negocio.*** Cuando aumenta el número de competidores las oportunidades en el mercado son más escasas, en Popayán existen 32 agencias de viajes con registro nacional de turismo, las cuales representan una amenaza al momento de aumentar el número de clientes, por lo cual es necesario realizar acciones enfocadas en mantener clientes actuales e identificar clientes potenciales, que permita aumentar al nivel de ventas mensuales para el cumplimiento de metas que establece la aerolínea. Para SAYT los clientes prospectos además de los clientes naturales, consiste en empresas públicas o privadas que demanden de tiquetes aéreos frecuentemente para sus empleados, anteriormente SAYT le vendía tiquetes aéreos con código corporativo a empresas como Coomotoristas de Cauca, Asmet Salud, Parque Soft, Alianza por la solidaridad, Universidad del Cauca, Corporación Autónoma Regional del Cauca (CRC), Batallón José Hilario López, Rehabilitar, entre otros, de los cuales actualmente le compran a SAYT Asmet Salud, Parque Soft y otros con menor frecuencia. Las demás entidades de la ciudad han realizados convenios de compra con diferentes agencias, cuyo principal motivo ha sido las

alternativas de pago que les brindan estas agencias, además de ofrecer servicios complementarios como reserva en hoteles o alquiler de vehículos.

Por ser SAYT agente general exclusivo de Avianca, implica ajustarse a sus políticas y condiciones y ello impide implementar nuevas estrategias propias que impulsen las ventas de SAYT. Sin embargo, como estrategia de comercio, bien se podría diseñar un portafolio de servicios el cual esté dirigido principalmente a antiguos clientes y empresas potenciales, lo cual permite brindarles mejor asesoramiento y rapidez en cuando al itinerario de viajes y mayor efectividad al realizar algún cambio en el tiquete en caso de ser solicitado o brindar la posibilidad a dichos clientes corporativos otras opciones de compra, como realizar un pago mensual por los tiquetes emitidos, sin tener que realizar transacciones o visitas físicas a la oficina.

***Diferenciarse de la competencia.*** Al ser SAYT la única oficina de ventas directa de Avianca en la ciudad de Popayán, da a los clientes la seguridad de que al adquirir uno de sus servicios lo realiza de forma efectiva, segura y con todo el soporte que brinda la aerolínea al momento de realizar peticiones, quejas o reclamos, además de obtener información general para la realización de viajes. Por lo anterior es importante mantener la confianza de los clientes mediante la buena atención que permita tener un plus ante la decisión de los usuarios al momento de escoger uno de los canales de compra para tiquetes aéreos.

Para definir el tipo de estrategia que mejor se ajuste a la empresa, es necesario tener un contexto sobre el entorno, el sector, el tipo de consumidor y la competencia directa.



**Diagnostico Mix de Marketing**

Cuadro 21: Matriz de diagnóstico mix de mercadeo

	<b>Entorno</b>	<b>Sector</b>	<b>Consumidor</b>	<b>Competencia</b>
<b>PRODUCTO</b>	Dado al auge del turismo, el entorno competitivo cada vez es más grande, con el surgimiento de empresas especializadas en el sector como agencias mayoristas, aerolíneas, tour operadores, que no solo han ampliado la oferta de servicios, sino también la forma de distribuirlos, Innovando en procesos y ofreciendo valores agregados a los clientes con el fin de captar el mayor número de compradores.	El sector aéreo en Colombia ha presentado en los últimos años un importante incremento en el número de viajeros, así mismo en el aumento de sillas disponibles, ofreciendo una competitiva oferta de tarifas y niveles de servicios que han hecho más asequible el servicio de transporte aéreo en el país. Además de ser parte de sector turismo, que es considerado actualmente como un importante sector de la economía mundial, el cual genera ingresos para el PIB de cada país.	Viajar en avión dejó de ser un lujo a algo común para los viajeros, la gran oferta de horarios y tarifas ha permitido reemplazar los viajes terrestres de largos trayectos. Sin embargo, varios aspectos son claves al momento de escoger la aerolínea como tiempo de espera en los mostradores, amabilidad del personal de la aerolínea, tarifas y Promociones, puntualidad de los vuelos, impuestos incluidos, comodidad de los aviones, equipaje permitido y snacks ofrecidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Agencias de viajes locales.</li> <li>– Aerolíneas</li> </ul>
<b>PRECIO</b>	Debido a la alta oferta de productos o servicios no solo en el sector turismo sino también en empresas de cualquier sector de la economía, optan por fijar sus precios basados en la competencia, además dada la disminución en el poder adquisitivo de los compradores buscan aerolíneas de bajo costo que les permita sustituir los trayectos terrestres.	Para competir en un sector y lograr una gran demanda de compradores, no solo se usa como estrategia ofrecer el mejor precio posible, sino que muchas empresas optan por ofrecer valores agregados como	Clientes naturales cuyo poder adquisitivo les permita pagar por un servicio bastante atractivo, haciendo una relación costo beneficio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Agencias de viajes pequeñas</li> <li>– Aerolínea Easyfly</li> </ul>

<p><b>COMUNICACIÓN</b></p>	<p>Para un establecimiento de atención al público, el éxito radica principalmente en el excelente servicio prestado por parte de los trabajadores, pues al no contar con más canales de distribución deben hacer uso de uno de los canales de promoción más efectivos, el voz a voz.</p>	<p>Los medios de comunicación más utilizados por empresas de turismo son generalmente televisión y revistas de entretenimiento, que permitan mostrar gran contenido visual que influya más físicamente en los consumidores dando la percepción de vivir experiencias diferentes y no solamente la compra de un servicio. La publicidad más notoria y constante es por parte de aerolíneas y agencias de viajes on-line.</p>	<p>El principal criterio de compra de un servicio es la amabilidad, profesionalismo y disposición que tenga el vendedor para atender de forma especial al cliente.</p>	<p>– Agencias on-line – Aerolíneas</p>
<p><b>DISTRIBUCION</b></p>	<p>La evolución de herramientas tecnológicas y el entorno cada vez más competitivo, ha impulsado a que empresas de bienes y servicios utilicen diferentes formas de distribución y permitan a sus clientes realizar compras no presenciales y en cualquier momento.</p>	<p>Las empresas de turismo que generalmente ofrecen atención al cliente se encuentran ubicadas en sitios estratégicos de fácil acceso para los clientes, como centros comerciales, aeropuertos o la zona financiera de la ciudad.</p>	<p>Es importante brindar un servicio oportuno a los viajeros, por lo tanto, los horarios de atención son flexibles, manejando diferentes horarios en las dos oficinas para que haya una atención constante.</p>	<p>– Agencias on-line</p>

Fuente: Cuadro modelo tomado de María Ortega. (2009). "plan de mercadeo para la agencia de viajes el clan viajes y turismo ltda 2010". Bogotá.

## Estrategias Mix de Marketing SAYT S.A.S

Tabla 22: Mix de mercadeo SAYT

Objetivo	Estrategia	Meta	Índice
— Definir el perfil de clientes potenciales, conociendo sus preferencias y hábitos de compra que tienen las empresas corporativas en cuanto al uso de tiquetes aéreos para sus empleados.	– Estrategia comunicación: diseñar portafolio de servicios, boletines informativos vía e-mail. Además de la capacidad de negociación de los jefes.	– fidelizar mayor número de clientes corporativos, aumentando la base de datos de la empresa	– número de clientes corporativos asociados a SAYT en 2017
	– Estrategia de distribución: a través de la oficina principal Avianca centro, mediante la solicitud de tiquetes por correo electrónico o atención inmediata vía telefónica.		
— Mejorar la calidad del servicio al cliente y del producto ofrecido.	– Estrategia de producto: brindar a los clientes el servicio de transporte aéreo mediante una atención personalizada de acuerdo a sus requerimientos.	– Todos los empleados tengan claras las normas de atención al cliente esperadas, así como dar a conocer los beneficios de viajar en una aerolínea reconocida por su excelencia en el servicio al cliente.  – Un consumidor mejor informado tendrá una mejor apreciación del servicio ofrecido.  – Mejorar las instalaciones de la oficina principal de ventas (centro Popayán).	– Colaboradores idóneos para la atención al cliente vinculados a la empresa e instalaciones remodeladas para el 2017
	– Estrategia de producto: contar con unas instalaciones donde los clientes perciban limpieza y comodidad.		
	– Estrategias de comunicación: habilidades de los agentes de viajes para comunicar los diferentes servicios, además de publicidad impresa en la oficina de ventas.		
— Proponer estrategias de marketing que permitan aumentar el número de clientes naturales y corporativos de la empresa.	– Estrategia de comunicación: Participar mediante stands en las diferentes ferias o eventos realizados en la ciudad, con el fin de ofrecer el servicio de transporte aéreo a través de SAYT, no solo para los asistentes a dichos eventos, sino también para los organizadores, conferencistas y demás personas anfitrionas que hacen parte de la realización del evento	– Aumentar el número de clientes corporativos que requieran de SAYT para la emisión de tiquetes aéreos para sus empleados	– Cuentas corporativas creadas por SAYT para empresas asociadas en 2018

Fuente: Cuadro modelo tomado de Ortega, M. (2009). "Plan de Mercadeo para la agencia de viajes 'el Clan Viajes y Turismo Ltda' 2010". Bogotá

Actualmente, es común que las empresas de turismo direccionen sus estrategias de mercado en ofrecer precios más bajos por los mismos servicios que brindan los competidores, sin embargo, para SAYT no es posible aplicar una estrategia enfocada en precio, debido a que éste es fijado por la aerolínea Avianca, la cual tiene en cuenta una serie de variables para determinar el precio final de un tiquete aéreo, como capacidad, tipo de avión, frecuencia de los vuelos, demanda histórica y anticipación de la compra, en los cuales SAYT no presenta ninguna participación.

Al estar en un mercado altamente competitivo donde no solo afectan las agencias de viajes locales sino también las gran oferta de servicios turísticos encontrados en internet, SAYT deberá enfocarse en mantener clientes actuales y captar clientes corporativos mediante la participación en eventos públicos y el diseño de un portafolio de servicios, que permita darles a conocer los servicios ofrecidos y la atención inmediata que tendrían para la compra y cambios de tiquetes solicitados a través de correo electrónico o call center, comunicando y ofreciendo el servicio de transporte aéreo y planes turísticos de Avianca a través de marketing directo, que permita tener una relación personalizada con el cliente mediante la comunicación en el punto de venta, además de catálogos, revistas o correos personalizados orientados al consumidor.

## **IV: CAPÍTULO CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Las agencias de viajes virtuales han logrado gran posicionamiento en el mercado en los últimos años, aprovechando la facilidad que actualmente tienen los viajeros para acceder a plataformas tecnológicas, las cuales han facilitado la comercialización de todo tipo de servicios turísticos permitiendo hacerlo de manera inmediata y comparando un sin número de opciones para acceder a tarifas más económicas, por lo que las compras virtuales significan una gran amenaza externa para SAYT S.A.S. , debido a que al ser un canal más directo, evita a los viajeros el pago de comisiones o tasas administrativas. Esta tendencia de compra on line se ha reflejado en la disminución constante en las ventas registradas por Sayt en los últimos tres años, sin embargo, sigue siendo una empresa posicionada en la ciudad al brindar seguridad y respaldo al generar una venta.

Con los datos de ventas anuales suministrados por SAYT y los datos arrojados por la encuesta, se evidenció que gran parte del mercado aeroportuario local –payanés está optando por comprar de manera on-line, reduciéndose de forma notoria el número de clientes tanto para las agencias de viajes no IATA que cuentan con código corporativo con SAYT, como para las oficinas de venta directa de la aerolínea ubicadas en el aeropuerto Guillermo León Valencia y la oficina principal en el centro de la ciudad, teniendo en cuenta que año tras año la aerolínea establece a SAYT metas de ventas inferiores con respecto al año anterior basadas en el nivel de

ventas registradas, metas que evidencian cada vez un cumplimiento menor, al contrario de las agencias virtuales que adquieren cada vez más fuerza en el mercado.

La clave para que empresas como SAYT de venta directa al cliente subsistan en el mercado es un buen servicio oportuno y eficaz, el cual brinde asesoramiento integral en los servicios ofrecidos de acuerdo al perfil del cliente, además de realizarle un seguimiento desde el momento de su consulta, la compra y finalmente la satisfacción del uso del servicio cuando el viaje finaliza como principal manera de diferenciarse de la competencia creando una ventaja competitiva, especialmente frente a agencias virtuales, las cuales solo permiten realizar la compra pero no están disponibles al momento que el cliente solicita una petición, queja o reclamo.

Las ventas electrónicas de los servicios turísticos y aeroportuarios han supuesto grandes desafíos para SAYT y una forma de contrarrestar su impacto es buscar clientes definiendo un nuevo segmento de mercado, en este caso los clientes corporativos o empresas públicas o privadas, que demanden constantemente tiquetes aéreos para sus empleados y necesiten soportes contables, además de la prioridad y efectividad que tendrían al momento de solicitar un tiquete aéreo a sus oficinas de venta.

## **Recomendaciones**

En vista de que gran parte del mercado está optando por comprar de manera on line, es necesario buscar nuevos clientes que mantengan e incluso aumenten el promedio mensual de las ventas registradas, para ello es necesario la presentación de un portafolio de servicios y una participación más activa por parte de los directivos en licitaciones o convocatorias publicadas por empresas locales, que permitan crear convenios con clientes corporativos, además de mantener satisfechos clientes actuales mediante una atención personalizada, ofreciendo los servicios ajustados a sus necesidades.

La amabilidad y disponibilidad de los colaboradores de la empresa para atender a los clientes, es fundamental para concluir una venta, brindar calidad del producto y servicio logrará una experiencia positiva, consiguiendo que no solo sea reiterativo en sus compras, sino que también hable bien de la empresa a futuros clientes.

Realizar mayor seguimiento de las actividades planteadas y delegadas a los colaboradores para su control y resultados, así mismo, el jefe como pilar fundamental debe estar en la disponibilidad de ayudar a los colaboradores a realizar mejor sus actividades, involucrándose de forma más directa día a día para dar más confianza y motivación.

## Referencias

- Altimira V., R. y Muñoz V., X. (2007). *El turismo como motor de crecimiento económico*. Real Centro Universitario «Escorial-María Cristina» San Lorenzo del Escorial. Anuario Jurídico y Económico Escorialense, XL (2007). Recuperado de [file:///D:/mis%20documentos/Documents/Dialnet-ElTurismoComoMotorDeCrecimientoEconomico-2267966%20\(1\).pdf](file:///D:/mis%20documentos/Documents/Dialnet-ElTurismoComoMotorDeCrecimientoEconomico-2267966%20(1).pdf)
- American Marketing Asociación, AMA. (2017). Recuperado de <http://www.revistaneo.com/articles/2016/12/16/novedades-sobre-la-american-marketing-association>.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Décimo primera edición. México, Pearson Educación.
- Avianca. (s.f). *Nuestra compañía, perfil corporativo*. Recuperado de <http://www.avianca.com/es-co/nuestra-compania/informacion-institucional/perfil-corporativo.aspx>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2017). *Las empresas de logística un factor clave en las ventas online*. Recuperado de <https://www.ccce.org.co/>
- Emprendepyme.net *¿Qué es el clima laboral? (2016)* Recuperado de <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>



Figueroa J. (2001, Noviembre 7). *Economía turística*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/economia-turistica/>

Galvis, J. P.; López, Paloma; Ricardo Rocha; Sefair, Jorge y Fabio Sánchez. (2006). *Diagnóstico y perspectivas de las agencias de viajes y el sector turístico en Colombia. Informe Final I*. Centro de Estudios sobre el Desarrollo Económico. Bogotá. Recuperado de [http://www.anato.org/img/diagnostico\\_y\\_perspectivas\\_de\\_las\\_agencias\\_de\\_viajes\\_y\\_el\\_sector\\_turstico\\_en\\_colombia.pdf](http://www.anato.org/img/diagnostico_y_perspectivas_de_las_agencias_de_viajes_y_el_sector_turstico_en_colombia.pdf)

Hernández M. B.. (2004, Junio 14). *Tecnologías de información en la industria del turismo*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tecnologias-informacion-industria-turismo/>

Lacramioara Ch., L. (2007). *Las Nuevas Tecnologías en el Turismo*. Universidad de Málaga. Recuperado de <http://www.eumed.net/eve/resum/07-07/lc.htm>

Organización Mundial de Turismo. 2017. (2017). Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. Recuperado de <https://www.google.com.co/search?q=Organizaci%C3%B3n+Mundial+del+Turismo&oq=Organizaci%C3%B3n+Mundial+del+Turismo&aqs=chrome..69i57j0l5.3847j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Ortega M., M. C. (2009). *Plan de Mercadeo para la Agencia de Viajes El Clan Viajes y Turismo*.

[Trabajo de grado para optar al título de Profesional en Turismo]. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis249.pdf>

Osterwalder, A. (2012). *Canvas de modelos de negocio*. Recuperado de

<http://www.mejoracompetitiva.es/2012/10/alex-osterwalder/>

Prezi (Productor). (2013). *Estados financieros* [Tutorial Prezi]. De

<https://prezi.com/flpi74jlhyfy/estados-financieros/>

Portal actualicese.com Definición de estados financieros (2014) Recuperado de

<http://actualicese.com/2014/06/13/definicion-de-estados-financieros/>

República de Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). *Plan sectorial de turismo 2014-2018*. Recuperado de

[http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=71713&name=PLAN\\_SECTORIAL\\_DE\\_TURISMO\\_2014-2018\\_16\\_DE\\_SEPTIEMBRE\\_DE\\_2014.pdf&prefijo=file](http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=71713&name=PLAN_SECTORIAL_DE_TURISMO_2014-2018_16_DE_SEPTIEMBRE_DE_2014.pdf&prefijo=file)

Aeronáutica Civil. (2016). *El transporte aéreo en Colombia muestra destacado crecimiento*.

Recuperado de <http://www.aerocivil.gov.co/prensa/noticias/Pages/el-transporte-aereo-en-colombia-muestra-destacado-crecimiento.aspx>

\_\_\_\_\_ (2016). *Reportes ejecutivos tráfico aéreo*. Recuperado de [http://www.aerocivil.gov.co/aeronautica/estadisticas/reportes\\_ejecutivos/documents/informe%20ejecutivo%20julio%202016.pdf](http://www.aerocivil.gov.co/aeronautica/estadisticas/reportes_ejecutivos/documents/informe%20ejecutivo%20julio%202016.pdf)

Revista Turismo & Tecnología. (2014). *Uso de TICs en Turismo, nuevas tecnologías al servicio del viajero*. Recuperado de <http://www.turismoytecnologia.com/todos-los-articulos-de-tecnologia/item/3617-uso-de-tics-en-turismo-nuevas-tecnologias-al-servicio-del-viajero>

Revista Semana. (2014). *Agencias de viajes: ¿amenazadas por la tecnología?* Recuperado el 11 de agosto de 2016 de: <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/agencias-de-viajes-amenazadas-por-la-tecnologia/390695-3>

Dinero. (2016). *El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia*. Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>

Salcedo, g. (2015, enero 13). *Competitividad, clave para la industria aerea en el 2015*. Recuperado de Revista Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/competitividad-clave-industria-aerea-2015-32546/>

Stanton; W.; Etzel, M. y Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill Interamericana, Recuperado de <http://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10383>

Tirado C., M. M. (2015). *El turismo ante la globalización. Ensayo*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-turismo-ante-la-globalizacion-ensayo/>

Vásquez, R.; Del Rio L., A. y Suarez A., L.. (2009). *Las agencias de viajes virtuales ¿Cómo analizar la calidad del servicio y sus efectos sobre la satisfacción del cliente?* Universia business review Recuperado de <https://ubr.universia.net/article/viewFile/720/846>

Vergara, C. (2011). *Publicidad y mercadeo, Los colombianos dedican mas tiempo a navegar por internet que a ver television*. Recuperado de <http://www.revistapym.com.co/destacados/google-colombianos-dedican-mas-tiempo-navegar-internet-que-ver-television>

Walker, M. y Larreche, B. (2007). *Administración de Marketing*. 5a edición. MC GrawHill.

María Catalina Ortega Muñoz. (2009). *Trabajo de grado Plan de Mercadeo para la Agencia de Viajes El Clan Viajes Y Turismo*.

## Anexos

### Anexo 1: Formato de Encuesta

La siguiente encuesta se realiza con el fin de identificar cual es el medio más utilizado para la compra de tiquetes aéreos o paquetes turísticos (on-line, agencias de viajes o directamente con la aerolínea), así como la percepción que tienen los viajeros sobre la ruta Popayán – Bogotá – Popayán ofrecida por Avianca.

**Nombre y apellido:**

---

**E-mail:** \_\_\_\_\_

**1. Género:**

Masculino

Femenino

**2. Edad:**

Menor de 25 años

Entre 46 y 55 años

Entre 25 y 35 años

Mayor a 55 años

Entre 36 y 45 años

**3. Nivel sociocultural:**

Bachiller

Profesional

Posgrado  Otro

Maestría

**4. Cuando realiza viajes, su destino frecuente es:**

Nacional

Internacional

Ambos

**5. Cual es principal motivo de sus viajes:**

Ocio

Salud

Negocios

Estudio

**6. Con quien viaja frecuentemente:**

Familia

Pareja

Amigos

Solo/a

**7. Por qué medio prefiere comprar tiquetes de avión:**

De forma personal consultando ofertas en Internet

Agencias de viajes presenciales que brinden asistencia personalizada

Directamente a la aerolínea

**8. Con qué frecuencia consulta viajes y paquetes turísticos por internet:**

Casi todos los días

Nunca lo hago

Ocasionalmente una vez al mes

Prefiero acudir a agencias de viajes

En temporada de vacaciones

Si ha realizado compras por internet responda pregunta 9, de lo contrario pase a la pregunta 10

**9. Qué percepción ha tenido de las compras de tiquetes aéreos realizadas por internet**

Ha quedado satisfecho por la compra realizada

Ha tenido inconvenientes con respecto a la forma de pago

Las instrucciones para finalizar la compra han sido complicadas

Desconfía de los pagos realizados virtualmente

¿Otra cuál?

---

---

**10. Usualmente que medio de pago utiliza para comprar tiquetes aéreos:**

Tarjeta de crédito

Efectivo

Tarjeta debito

Otro

**11. Qué opina sobre la ruta Popayán – Bogotá–Popayán que ofrece Avianca**

Es la mejor opción para conectarse con la capital

Es una ruta muy costosa pero con excelente servicio

Es una ruta costosa con aviones pequeños

Prefiere viajar por otra aerolínea.

Prefiere tomar los vuelos desde Cali (AerPto. Alfonso Bonilla Aragón)

¿Otra cuál?

---

---

*Gracias por su colaboración*

Anexo 2: Clientes Corporativos de SAYT S.A.S.

	<b>Nivel</b>	<b>Convenio</b>	<b>Razón Social</b>	<b>Sector</b>	<b>Dirección</b>
1	PLATA	1199	UNIVERSIDAD DEL CAUCA	Educación	calle 5 # 4 - 70
2	PLATA	2324	ASMET SALUD	Salud	calle 4 # 18N-46
3	PLATA	2325	AIC	Salud	Carrera 14 -66
4	PLATA	2327	FUNDACION MUNDO MUJER	Financiero	Carrera 11 # 556
6	PLATA	14003	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES	Comercio	Calle 26 En 4 23
7	PLATA	14455	BAÑO MOVIL DE COLOMBIA S.A.	Sector servicios	
8	PLATA	14467	NOTARIA 2	Sector servicios	Calle 3 # 8 - 36
9	PLATA	14553	GOBERNACION DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA	Sector Publico	# a 6-110, calle 4 # 62
10	PLATA	15208	METREX S.A.	Industrial	Parque industrial Popayán lote 3E
11	PLATA	16141	PABLO EMILIO BRAVO CONSULTORES	Consultoría	Calle 4 # 7 - 32 oficina 307
12	PLATA	16697	GENESIS GESTION DE FONDOS INVERSION LTDA	Financiero	Carrera 7 71 - 21 T B of 1003 Bogota
13	PLATA	17961	CENTRALES ELECTRICAS DEL CAUCA- CEDELCA S.A. E.S.P.	Prestador de servicios públicos	Carrera 7 #1N-28 P3
14	PLATA	17996	COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL CAUCA	transporte	Calle 1 bis # 8 - 35
15	PLATA	17999	FONDO DE EMPLEADOS DE ASMET SALUD- FONASMET LTDA	Sector solidario	calle 4 # 18N-46
16	PLATA	18078	FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN	Educación	#9 calle 8 # 9113



17	PLATA	18079	CORPORACION UNIVERSITARIA AUTONOMA DEL CAUCA	Educación	Calle 5 # 3 - 85
19	PLATA	18081	CORPORACION NASA KIWE	Construcción e infraestructura	#2 a calle 7 Nte #2109
21	PLATA	18091	OPTICA CANADA LTDA	Salud	Carrera 6 6 - 33
22	PLATA	18368	COOPERATIVA DEL DEPTO DEL CAUCA-CODELCAUCA	Financiero	Calle 3 #8 22
23	PLATA	18759	64-A FILMS S.A.S.	Comunicaciones	Carrera 9 #24AN-21
24	PLATA	18848	COMPAÑÍA ENERGETICA	Sector Energético	Carrera 8 con Calle 1N
25	PLATA	19118	EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE POPAYAN EMTEL S.A. E.S.P.	Comunicaciones	Calle 5 # 5-68 B
26	PLATINO	19119	CLINICA LA ESTANCIA S.A.	Salud	Calle 15Nte
27	PLATA	19120	FUNDACION ESPAÑOLA PARA LA COOPERACION	Sector solidario	Calle 4 # 9 - 12
28	PLATA	19329	ALCALDIA DE POPAYAN	Sector Publico	Carrera 6 # 421
29	PLATA	22200	INTELECTO SOLUCIONES Y TECNOLOGIA LTDA	Consultoría	Calle 19N 2 N-29 of 601-B Cali
30	PLATA	29815	CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DEL CAUCA C.R.C.	Sector solidario	Carrera 7 # 12
32	PLATA	33258	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL CAUCA	Financiero	Calle 2da Nte # 6A - 54
34	PLATA	40461	ONG FUNDACION GESTION SOCIAL COLOMBIANA	ONG	Calle 2A 8 - 75
35	PLATA	41313	ICBF		Calle 7A # 24 - 25
36	PLATA	41314	SOLUCIONES PROFESIONALES INTELIGENTES	Consultoría	Calle 21 Nte 8 - 48
37	PLATA	41949	COLOMBIA COOP	Financiero	Calle 4 # 7 -76
38	DIAMANTE	43307	FISCALIA GENERAL DE LA NACION SEC. POPAYAN	Sector Publico	Calle 3 # 2-73

39	PLATA	47751	CORPORACION GASTRONOMICA DE POPAYAN	Comercio	Carrera 6 # 421
40	PLATA	47844	COLEGIO MAYOR	Educación	Carrera 7 centro
41	PLATA	47847	PEHABILITAR LTDA	Salud	Carrera 4 # 15N-150
43	PLATA	48147	PARQUE SOFT	Consultorías	Calle 17 Nte # 6-53
44	PLATA	49367	BANCO MUNDO MUJER	Financiero	Carrera 11 # 556
46	PLATA	50006	FERIA DEL CALZADO	Comercio	Calle 6 # 566
47	PLATA	52894	FUNDACION NACER PARA VIVIR	Sector solidario	Carrera 8
48	PLATA	54052	ACOPI	PYMES	Carrera 10A #1N - 74
49	PLATA	54026	SISTEMA ESTRATEGICO DE TRAS PUBLICO DE PASAJEROS (MOVILIDAD FUTURA)	Transporte	Carrera 6 # 421
50	PLATA	54323	CORPORACION CULTURAL ARLEQUIN	Sector solidario	Carrera 27 A 41 -34 apt301 Bogotá
51	PLATA	52894	FUNDACION NACER PARA VIVIR	Sector solidario	Carrera 8 # 13 Nte 11
52	PLATA	57005	CORPORACION PARA LA IMPLEMENTACION TECNOLOGICA EMPRESARIAL CITE	Tecnológico	Carrera 15 # 7 - 45
53	PLATA	57006	GRUPO GELEC S.A.S E.S.P.	Energético	Carrera 9 #24AN-21
54	PLATA	118000	FUNDACION OFTALMOLOGICA VEJARANO	Salud	Carrera 3 #5 - 54

Anexo 3: Promedio de cumplimiento de metas CTO 2014, 2015, 2016 SAYT S.A.S.

<b>Promedio cumplimiento Cto 3 Años</b>						
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2014</b>	<b>Ventas 2015</b>	<b>Ventas 2016</b>	<b>Promedio Ventas</b>	<b>Promedio Meta</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
– enero	175.879.010	229.766.000	169.949.100	191.864.703	187.666.667	102,24
– febrero	201.802.356	183.778.800	156.831.900	180.804.352	195.666.667	92,40
– marzo	223.361.416	212.871.500	157.317.900	197.850.272	221.000.000	89,53
– abril	190.172.575	225.327.900	164.580.600	193.360.358	217.266.667	89,00
– mayo	249.555.493	186.240.100	163.522.800	199.772.797	222.000.000	89,99
– junio	167.796.688	205.098.400	222.606.400	198.500.496	224.666.667	88,35
– julio	242.929.000	213.338.000	186.972.100	214.413.033	236.333.333	90,72
– agosto	222.993.508	196.019.100	188.034.800	202.349.136	220.000.000	91,98
– septiembre	255.082.900	182.045.200	176.565.000	204.564.366	211.666.667	96,64
– octubre	216.060.400	188.739.700	184.261.200	196.353.766	212.333.333	92,47
– noviembre	196.629.000	220.130.800	228.611.300	215.123.700	198.000.000	108,65
– diciembre	159.595.500	166.912.000	186.550.300	171.019.266	164.000.000	104,28
<b>Total</b>	<b>2.501.857.846</b>	<b>2.410.267.500</b>	<b>2.185.803.400</b>	<b>2.365.976.245</b>	<b>2.510.600.001</b>	<b>94,24</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

Anexo 4: Promedio de cumplimiento de metas AV TOURS 2014, 2015, 2016 SAYT S.A.S.

<b>Promedio cumplimiento Avtour 3 Años</b>						
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2014</b>	<b>Ventas 2015</b>	<b>Ventas 2016</b>	<b>Promedio Ventas</b>	<b>Promedio Meta</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
– enero	2.922.390	1.759.149	0	1.560.513	10.666.667	14,63
– febrero	2.665.644	3.083.522	6.220.617	3.989.928	10.666.667	37,41
– marzo	10.488.084	4.382.875	2.084.178	5.651.712	10.666.667	52,98
– abril	10.618.827	0	2.945.344	4.521.390	11.333.333	39,89
– mayo	7.458.707	0	1.251.790	2.903.499	11.333.333	25,62
– junio	12.113.059	2.150.132	981.840	5.081.677	11.333.333	44,84
– julio	8.765.238	0	6.557.098	5.107.445	12.333.333	41,41
– agosto	28.590.584	4.016.385	3.498.040	12.035.003	12.333.333	97,58
– septiembre	5739454	0	0	1.913.151	12.333.333	15,51
– octubre	0	0	3.587.877	1.195.959	11.333.333	10,55
– noviembre	0	0	4.717.698	1.572.566	11.333.333	13,88
– diciembre	2.103.351	0	0	701.117	11.333.333	6,19
<b>Total</b>	<b>91.465.338</b>	<b>15.392.063</b>	<b>27.126.784</b>	<b>44.661.395</b>	<b>136.999.998</b>	<b>32,60</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos otorgados por SAYT S.A.S 10 de noviembre de 2016.

Anexo 5: Formato Plan de Marketing SAYT S.A.S.

<b>Título del proyecto</b>	<b>Plan de Marketing Servicios Aéreos Sayt S.A.S.</b>
<b>Objetivo primario</b>	Analizar el comportamiento de ventas de la empresa SAYT S.A.S como agente general de ventas en Popayán de Avianca S.A. durante el periodo 2014-2016, para generar un plan de marketing.
<b>Beneficiarios</b>	Empresa privada Servicios Aéreos SAYT S.A.S. como agente comercial de Avianca S.A. Popayán
<b>Fecha de inicio</b>	1 de agosto de 2016
<b>Duración del estudio</b>	1 año

<b>Descripción (justificación)</b>
SAYT S.A.S. como empresa dedicada al área comercial de tiquetes aéreos y planes turísticos de Avianca S. A. en la ciudad de Popayán, se ha visto afectada en los últimos años con la disminución en las ventas, principalmente a causa del auge que tienen las agencias que ofertan sus servicios a través de plataformas virtuales, las cuales ofrecen tarifas más económicas al evitar el pago de tarifa administrativa y/o simplificar algunos de sus servicios. Esto ha generado la necesidad de buscar nuevos segmentos de mercado que generen a la empresa mayores utilidades y mejor posicionamiento en el mercado.
<b>Descripción del servicio</b>
SAYT S.A.S. es una empresa prestadora de servicios comerciales para Avianca, atendiendo el mercado de Popayán a través de sus dos oficinas de atención al cliente, una ubicadas en el aeropuerto Guillermo León Valencia y la oficina principal en la carrera 5 No 3-85 en el centro de la ciudad. La empresa se ha dedicado únicamente del área comercial de tiquetes aéreos y paquetes turísticos de Avianca Tours donde las actividades de manejo de aeropuerto como checkin, abordaje, re-acomodación de vuelos, revisión de maletas, entre otros, están a cargo de una entidad diferente a SAYT.

<b>Expectativas y especificaciones por grupos de interés</b>		
<b>Grupo de interés</b>	<b>Requerimientos para el proyecto</b>	<b>Requerimientos para el producto</b>
Sociedad payanesa	Familias con poder adquisitivo que requieran la compra de tiquetes aéreos para su desplazamiento por diferentes motivos, quienes prefieran una atención personalizada con la garantía que brinda una oficina física directamente de la aerolínea.	Familias dispuestas a comprar tiquetes aéreos con recargo administrativo
Empresas públicas y privadas de la ciudad de Popayán	Empresas que demanden constantemente tiquetes aéreos para sus empleados y requieran de soportes contables para la empresa, además de contar con rapidez y garantía al momento de emitir los tiquetes aéreos	Empresas cuyos empleados o directivos requieran frecuentemente tiquetes aéreos para viajes de negocio

<b>Objetivo General Plan de Marketing</b>			
Identificar estrategias que permitan a la empresa aumentar la base de datos de clientes potenciales, los cuales impulsen el cumplimiento de las ventas registradas mensualmente			
<b>Objetivos medibles</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicadores de alcance</b>
— Definir el perfil de clientes potenciales, conociendo sus preferencias y hábitos de compra que tienen las empresas corporativas en cuanto al uso de tiquetes aéreos para sus empleados.	– Estrategia comunicación: diseñar portafolio de servicios, boletines informativos vía e-mail. Además de la capacidad de negociación de los jefes.	– fidelizar mayor número de clientes corporativos, aumentando la base de datos de la empresa	– número de clientes corporativos asociados a SAYT en 2017
	– Estrategia de distribución: a través de la oficina principal Avianca centro, mediante la solicitud de tiquetes por correo electrónico o atención inmediata vía telefónica.		
— Mejorar la calidad del servicio al cliente y del producto ofrecido.	– Estrategia de producto: brindar a los clientes el servicio de transporte aéreo mediante una	– Todos los empleados tengan claras las normas de atención al cliente esperadas, así como dar a	– Colaboradores idóneos para la atención al cliente vinculados

	<p>atención personalizada de acuerdo a sus requerimientos.</p> <p>– Estrategia de producto: contar con unas instalaciones donde los clientes perciban limpieza y comodidad.</p> <p>– Estrategias de comunicación: habilidades de los agentes de viajes para comunicar los diferentes servicios, además de publicidad impresa en la oficina de ventas.</p>	<p>conocer los beneficios de viajar en una aerolínea reconocida por su excelencia en el servicio al cliente.</p> <p>– Un consumidor mejor informado tendrá una mejor apreciación del servicio ofrecido.</p> <p>– Mejorar las instalaciones de la oficina principal de ventas (centro Popayán).</p>	<p>a la empresa e instalaciones remodeladas para el 2017</p>
<p>— Proponer estrategias de marketing que permitan aumentar el número de clientes naturales y corporativos de la empresa.</p>	<p>– Estrategia de comunicación: Participar mediante stands en las diferentes ferias o eventos realizados en la ciudad, con el fin de ofrecer el servicio de transporte aéreo a través de SAYT, no solo para los asistentes a dichos eventos, sino también para los organizadores, conferencistas y demás personas anfitrionas que hacen parte de la realización del evento</p>	<p>– Aumentar el número de clientes corporativos que requieran de SAYT para la emisión de tiquetes aéreos para sus empleados</p>	<p>– Cuentas corporativas creadas por SAYT para empresas asociadas en 2018</p>

**Requerimientos mínimos para la ejecución del plan**

ACTIVIDADES	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Identificar empresas potenciales de la ciudad de Popayán												
Generar una base de datos												
Realizar reuniones de grupo												
Diseño e impresión de portafolio de servicios												
Contar con los permisos pertinentes para la emisión de tiquetes aéreos con código corporativo												
Programar reuniones o visitas para exponer el portafolio de servicios												
Capacitación de colaboradores para el desempeño óptimo de las actividades a realizar												
Definir formas de pago según el número de tiquetes emitidos mensualmente para determinada empresa												
Establecer convenios con empresas interesadas en la compra directa de tiquetes aéreos con Avianca												
Verificar el porcentaje de ventas mensual de empresas con código corporativo y su aporte al cumplimiento de las metas mensuales impuestas por la aerolínea												
Evaluación del plan												



<b>Alcance del estudio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analizar las ventas registradas mensualmente de la empresa SAYT S.A.S. durante el periodo 2014-2016, con el fin de observar su crecimiento o decrecimiento y sus posibles causas.</li> <li>– SAYT S.A.S. al ser un agente general de Avianca S.A. en Popayán, se ajusta a sus políticas y condiciones, por lo cual el estudio e implementación de cualquier estrategia de comercialización local dependerá de la toma de decisiones de los directivos, sin embargo se busca que sea una empresa reconocida en el área de tiquetes corporativos para empresas públicas o privadas de la ciudad.</li> </ul>
<b>Riesgos del plan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– La población de la ciudad de Popayán tiende cada vez más a la compra de servicios turísticos de manera on line</li> <li>– Las empresas de la ciudad de Popayán cuentan con convenios con agencias de viajes mayoristas para la compra de tiquetes aéreos, por lo cual no están interesados en cambiar de proveedor.</li> </ul>

### **Presupuesto Financiero**

	<b>Material publicitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Subtotal</b>
Comunicación interna, desarrollo óptimo de las actividades a realizar	* <sup>1</sup> Capacitación colaboradores de SAYT	8	0	0
	* <sup>2</sup> Adecuación de oficinas de atención al público	2	0	0
Comunicación Directa Clientes Corporativos	Diseño portafolio de servicios	1	380.000	380.000
	Impresión portafolio de servicios	22	75.000	1.650.000
	Diseño mailing	1	350.000	350.000
	* Tarifas promocionales en temporadas	0	0	0
	* Publicidad impresa (revistas, volantes, valla publicitaria)	0	0	0
	* Página web – Fan Page	0	0	0
	* Premios o incentivos por compras realizadas	0	0	0
<b>Total</b>				<b>2.380.000</b>

Fuente: Elaboración propia basada en la presentación de clase del profesor Luis Felipe Vallejo del área de Proyectos

\*1 Colaboradores capacitados directamente por la aerolínea, por lo cual Sayt no invierte en su formación.

\*2 La Aerolínea maneja un estándar en cuanto a los módulos y equipos para la atención al cliente, por lo que cualquier adecuación o remodelación debe ser autorizada por la aerolínea.

\* La publicidad mencionada para su implementación en la ciudad de Popayán no es autorizada por la aerolínea Avianca, ya que Sayt se debe ajustar a sus políticas manteniendo un estándar en cuanto a imagen, tarifas y descuentos en todas las oficinas a nivel nacional.

## Anexo 6: Carpeta de presentación Portafolio de Servicios

