

María Cinta Dalmau Tagarro

CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES MAYORISTA

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Dirigido por la Dra. Ana Beatriz Hernández

Grado de Turismo



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Vilaseca

2014

A todas aquellas personas que han confiado en mí en la realización de este trabajo y me han ayudado, en especial a mi madre, porque sin ella, no lo hubiera conseguido

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción	
a. Objetivos.....	5
b. Motivación.....	6
2. Análisis del sector	
a. Sector.....	9
i. Subsector.....	12
3. Empresa	
a. Presentación.....	14
b. Análisis de clientes.....	16
i. Segmentación.....	16
ii. Tipo de clientes.....	16
iii. Justificación.....	17
c. Producto.....	22
i. Análisis del producto.....	24
ii. Mapa de servicios.....	25
d. Departamentos.....	26
e. Relación con los proveedores.....	27
f. Análisis estratégico.....	28
i. Entorno.....	28
ii. DAFO.....	31
g. Marketing.....	33
i. Ferias.....	33
4. Conclusión.....	35
5. Referencias bibliográficas.....	36
6. Anexos.....	38

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Facturación de los principales TTOO europeos.....	7
Tabla 2. Facturación de los principales TTOO españoles.....	7
Figura 1. Record histórico de llegadas de turistas Extranjeros en España.....	10
Tabla 3. Aportación de la actividad turística al PIB y al empleo.....	10
Tabla 4. Llegadas de Turistas Internacionales.....	11
Figura 2. De dónde vienen, a dónde van.....	11
Figura 3. Posición de La Pineda en España.....	15
Tabla 5. Clientes prototipo 1.....	17
Tabla 6. Clientes prototipo 2.....	17
Figura 4. PIB per cápita europeo.....	18
Figura 5. Situación fronteriza de Luxemburgo.....	19
Figura 6. Destino de los viajes de los residentes, según país de residencia.....	20
Grafico 1. Evolución de turistas luxemburgueses en España.....	21
Tabla 7. Salario mínimo interprofesional.....	21
Figura 7. Destinos españoles ofrecidos por Luxairtours.....	24
Figura 8. Mapa de servicios.....	25
Figura 9. Departamentos de OLÉ EVASIÓN.....	26
Figura 10. El entorno general de una empresa.....	28
Figura 11. Las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	29
Tabla 8. DAFO.....	31
Figura 12. Logotipo de OLÉ EVASIÓN.....	33

1. Introducción

a. Objetivos

El principal objetivo de este trabajo final de grado (TFG) es simular la creación y gestión de una agencia de viajes mayorista de receptivo en España, dirigida al mercado Luxemburgués.

La creación de ésta, no se basará en los aspectos económicos o jurídicos que implica crear una empresa, sino en un análisis exhaustivo de su funcionamiento tanto interno como externo. Esto es así porque más allá del gasto inicial o los requisitos legales, burocráticos y administrativos que se necesitan, consideramos más importante para la creación de la empresa, saber a quién va dirigida y cómo estará organizada.

Por tanto, se ha dividido el TFG en los dos puntos que se presentan a continuación:

El primero está dedicado al análisis del sector turístico y la descripción de la empresa. En él estudiaremos el sector para buscar la especialización de la empresa, encontrar el público objetivo y decidir la ubicación de la sede. Además, haremos un estudio para determinar qué departamentos necesita nuestra empresa y qué funciones tiene cada uno.

El segundo punto se centra en el análisis estratégico de la empresa. Se estudiará el entorno y potencial mercado de ésta así como los elementos internos, incluyendo el producto que comercializará el tour operador y sus formas de gestión. En este punto se desarrollará un ejemplo de producto, es decir, un circuito turístico desde su inicio hasta su fin, para demostrar el tipo de paquetes que el tour operador comercializará. No se incluirán los precios de los viajes ni se hará un estudio detallado de la competencia ya que consideramos que la variable del precio y del costo dependerá del momento en que se inicie la actividad comercial, de este modo solo podríamos ofrecer precios estimativos no reales. Este punto se podría analizar de forma exhaustiva más adelante haciendo un estudio de la tesorería, de los precios del mercado y la competencia.

Este punto también está dedicado al área funcional del marketing. Se estudiarán los diferentes métodos que necesitamos utilizar para vender nuestros productos, diferenciando entre el estudio y aprendizaje gracias a las ferias especializadas del sector y la aplicación de estos nuevos conceptos a través de promociones y métodos de venta.

Por tanto, el objetivo final del TFG es aplicar los conocimientos que se han ido adquiriendo en el grado de turismo en el funcionamiento de una agencia de viajes mayorista.

b. Motivación

La elección de este tipo de empresa se fundamenta en la relevancia de su función dentro del sector turístico, que radica en la creación, organización y venta de viajes.

Personalmente, he tenido la suerte de haber podido trabajar en muchas de las ramas que el sector turístico permite. He sido guía, recepcionista en un hotel, he trabajado en una oficina de turismo, en una agencia de viajes, en un tour operador... al final, los tour operadores son las organizaciones que más me interesan ya que te permiten usar la imaginación, organizar y tener contacto con los clientes, además de viajar y conocer gente constantemente.

En la actualidad estoy trabajando en un tour operador donde se busca más la calidad del servicio y el bienestar del cliente que la ganancia neta. Hay una valoración moral muy positiva por hacer un bien y no ir a 'robar' al cliente, cosa que creo a la larga será más gratificante personalmente.

Además, por mucho marketing que hagamos, al final el boca a boca es la mejor publicidad posible. Centrándonos en vender un producto de gran calidad, los mismos clientes serán los que ofrezcan nuestros viajes a sus familiares y amigos para futuras vacaciones.

Por otra parte, para crear un circuito turístico se tiene que conocer la zona, los proveedores y el tipo de cliente que va a disfrutar del producto. No se puede vender un servicio que no se ha probado anteriormente ya que si no lo conoces personalmente no sabes si agrada. Yo misma he tenido que hacer muchos "famtrips"¹ por toda España para después poder decidir si trabajar con el proveedor o por el contrario, excluirlo de mis circuitos.

La crisis económica que hemos sufrido en los últimos años ha tocado especialmente al sector. En parte por la reducción del poder adquisitivo de la gente y, sobretodo, porque los turistas han intentado encontrar maneras más económicas de viajar, ya sea buscándose ellos mismos los tours y organizándolos gracias a Internet; o también aprovechando las ofertas de muchas compañías que prefieren la cantidad a la calidad.

De todas maneras, a nivel europeo esta tendencia está cambiando y los tour operadores están teniendo, en general, números positivos.

¹ "FamTrips" o viajes de familiarización: son viajes de cortesía que se ofrecen a periodistas, operadores turísticos o agencias de viajes para que puedan vivir la experiencia de un destino o producto turístico en primera persona. El objetivo de estos viajes es lograr un mejor conocimiento del producto y una relación más cercana, mejorando la comercialización del producto.

Tabla 1: Facturación de los principales TTOO europeos.

PRINCIPALES TOUR OPERADORES EUROPEOS			
EMPRESA	INGRESOS EN 2005	INGRESOS EN 2012	VARIACIÓN PORCENTUAL
TUI	16.000 millones de €	18.300 millones de €	14,37%
Thomas Cook	7.800 millones de €	11.300 millones de €	44,87%
Kuoni	2.400 millones de €	4.800 millones de €	100%
DER Touristik	n.d. ²	4.650 millones de €	n.d.
FTI	3.600 millones de €	1.800 millones de €	-50%
Alltours	1.200 millones de €	1.600 millones de €	33,3%
Club Med	2.400 millones de €	1.500 millones de €	-37,5%
Alpitour	1.200 millones de €	1.000 millones de €	-16,6%
Hotelplan	1.200 millones de €	975 millones de €	-18,75%
Primera Group	n.d.	650 millones de €	n.d.

Fuente: Elaboración propia a través de datos de *preferente.com*, 2013

Como podemos ver en la tabla anterior hemos calculado la variación porcentual³ de los años 2005-2012 para ver el crecimiento o decrecimiento de los principales tour operadores europeos. Las empresas más importantes económicamente de este sector en el mercado turístico como Tui, Thomas Cook y Kuoni han visto crecer sus ingresos durante este periodo mientras que otras como FTI, Club Med, Alpitour y Hotelplan han tenido un decrecimiento económico durante los años de crisis económico-financiera.

Sin embargo, a nivel estatal todavía no están completamente recuperadas, y las principales compañías, salvo algunos casos excepcionales, como Mapa Tours o Pullmantur, continúan ganando menos que en años de bonanza, tal y como podemos ver en la siguiente tabla.

Tabla 2: Facturación de los principales TTOO españoles.

PRINCIPALES TOUR OPERADORES ESPAÑOLES			
EMPRESA	VENTAS 2011	VENTAS 2012	VARIACIÓN PORCENTUAL
Grupo Orizonia	1.093 millones de €	559 millones de €	-48,9%
Travelplan	648 millones de €	545 millones de €	-15,9%
Pullmantur	466 millones de €	517 millones de €	10,9%
Mundosenior	318,8 millones de €	321,2 millones de €	0,8%
Soltour	193,5 millones de €	161,8 millones de €	-16,4%
Panavisión	115,3 millones de €	84,2 millones de €	-26,9%

² N.D.: No disponible

³ Tasa variación porcentual: Variación porcentual = [(valor al final del período - el valor al inicio del período) / valor al inicio del período] * 100

Catai Tours	83 millones de €	75 millones de €	-9,6%
Mapa Tours	63,4 millones de €	72,9 millones de €	15%
Politours	72 millones de €	68,1 millones de €	-5,4%

Fuente: Elaboración propia a través de datos de preferente.com, 2013

Para crear el tour operador, que constituye el principal objetivo de este trabajo, nos valemos del ejemplo de la empresa Mapa Tours. La elegimos como ejemplo ya que sus dueños, los hermanos Díaz Gutiérrez, empezaron su carrera en el mercado turístico haciendo de animadores y guías. Más tarde estuvieron trabajando para dos grandes agencias mayoristas Españolas (Panavisión y Publitour), hasta hoy en día que su empresa está posicionada entre el top 5 de los tour operadores que operan en España tras Travelplan, Pullmantur, Mundosenior y Soltur. Su éxito se evidencia en los datos de venta registrados en 2013, que dejan su facturación por encima de los 90 millones.

2. Análisis del sector

En este apartado se explicará con más detalle el sector al que pertenecen los tour operadores, así como la importancia de éstos.

a. Sector

El sector al que la empresa pertenece es el terciario o de servicios ya que no se ofrecen bienes materiales sino servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.

Aunque existen diversas formas de definir el turismo, una de las más consensuadas es la de la Organización Mundial del Turismo (OMT) que considera que: "El turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual, por un período superior a un día e inferior a un año, por ocio, negocios u otros motivos" (OMT, 1995).

Antiguamente solo unos pocos afortunados podían viajar y conocer mundo ya que se consideraba un lujo; hoy en día viajar está calificado como una necesidad ya que vivimos con más presión y menos tiempo libre. Según la OMT el número de turistas aumentó un 4% en 2012, superando los mil millones de turistas en el mundo, volviendo a batir records históricos en 2013 con un aumento del 5,6% respecto al año anterior.

En este sentido cabe resaltar las palabras de Taleb Rifai (Secretario general de la Organización Mundial del Turismo, 2013):

"Cada vez se percibe más el hecho de viajar como una necesidad: las personas cada vez saben más unas de otras, y tienen ganas de conocer otras culturas, no solo en Europa y no solo la gente rica"

Para visualizar la importancia del turismo, se pueden aportar algunas cifras de la tesis del Dr. Viardot (2010). Así, por ejemplo, a finales de 2008 la industria del turismo fue la que más dinero generó con 4023 billones de euros representando el 9,4 por ciento del PIB mundial y produciendo 219,8 millones de puestos de trabajo lo que supone un 7,6 % del total.

En el periodo de 2001 a 2003 hubo una regresión del número de turistas a causa de los atentados terroristas en Nueva York, Djerba y Bali. Sin embargo, esta tendencia duró poco puesto que en 2007, se llegaron a superar los 900 millones de turistas internacionales.

Figura 1. Record histórico de llegadas de turistas extranjeros a España



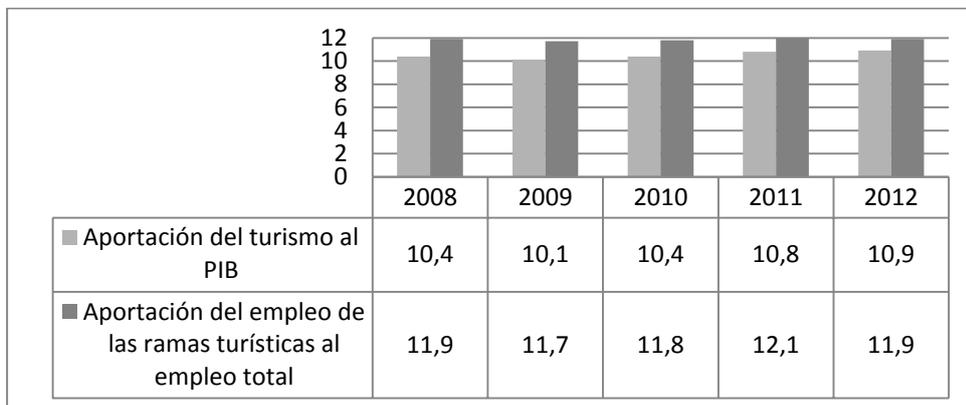
Fuente: Elaboración del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2014

A nivel estatal se puede apreciar claramente que el turismo está de nuevo en auge y España ha llegado, aun estando inmerso en la crisis económica, a records históricos de visitantes.

“La necesidad de viajar es más fuerte que la crisis” (T. Rifai, 2013)

En 2012, el peso de la actividad turística alcanzó el 10.9% del PIB y el 11.9% del empleo en España, suponiendo un impacto de 91.400 millones de euros.

Tabla 3: Aportación de la actividad turística al PIB y al empleo (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, 2013

En cuanto al empleo el turismo requiere una considerable mano de obra, suponiendo el 10% de la población activa del mundo, tanto en trabajos directos como indirectos. Sin embargo, el problema radica en que tiene una alta estacionalidad y muchos de los empleos se crean solo para la temporada alta.

Relacionando el lugar de procedencia de los turistas y el lugar de destino de éstos se puede sacar la conclusión que las visitas a nuestro país, son en busca de sol y playa.

Estos datos nos serán de utilidad más adelante para crear los circuitos turísticos e incluso para hacer la segmentación de clientes más idónea.

i. Subsector

El consumo turístico tiene cinco componentes básicos: el transporte, el alojamiento, la restauración, la utilización de los servicios de agencias de viajes y el consumo de servicios culturales, recreativos y deportivos.

“El tour operador tradicionalmente ha negociado con hoteles, empresas de transporte y otras empresas combinando estos distintos elementos en el paquete turístico para venderlo al consumidor final, vía agencias de viajes, como un único producto y a un único precio” (Sheldon, 1986).

El mercado de los tour operadores es dos veces mayor en Europa que en Estados Unidos. Analizando los grandes mayoristas de viajes Europeos como TUI y Thomas Cook, se puede ver que tienen cuotas de mercado combinadas de más del 50% en zonas como el Reino Unido, Escandinavia, Holanda o Bélgica, y ambas controlan más del 30% del negocio en Alemania, a mucha distancia de otros grandes tour operadores.

En 2010 el sector mayorista español tuvo una cifra de negocio de 3.520 millones de euros, lo que representó una subida del 5.1 por ciento respecto a 2009 según un estudio realizado por Preferente.com.

En cuanto a los tour operadores españoles, Orizonia y Globalia acapararon en 2010 el 48.8 por ciento de la facturación de este sector.

De las cifras anteriores se puede concluir que los tour operadores tienen una mayor relevancia en el mercado europeo, por lo que las agencias de viaje minoristas los utilizan como intermediarios con los proveedores y para crear los paquetes vacacionales.

En relación con el sector mayorista español, podemos ver que dos empresas son las que acaparan alrededor del 50% de la facturación en el sector turístico. Cabe destacar que estas empresas no solo ofertan viajes en España sino que están más especializadas en el mercado emisor. Además son empresas con un alto volumen de negocio por lo que pueden realizar paquetes turísticos más económicos y tener una mayor cantidad de ventas.

Sin embargo, estas grandes empresas no tienen un segmento de clientes tan especializado como el que a nosotros nos interesa. Por la diferencia de objetivos no consideraremos competencia directa a este tipo de mayoristas.

Nuestra competencia directa serán otras empresas especializadas en viajes de alta gama para grupos reducidos. Por suerte, no hay ninguna multinacional que se dedique a este tipo de paquetes y, las que consideraríamos una amenaza no están especializadas en el mercado luxemburgués.

3. Empresa

En este apartado se detallarán aspectos concretos de la empresa como su ubicación, departamentos, funciones, etc.

También se hará un estudio de mercado para escoger con exactitud el tipo de cliente al que nos queremos dirigir así como estudiar las relaciones con los proveedores con los que la empresa trabajará.

a. Presentación

Nuestra empresa será una mayorista de viajes especializada en la programación individual y mini grupos. Trabajaré el turismo receptivo en toda la Península Ibérica además de las Islas Baleares y Canarias, especializándose en el mercado luxemburgués.

Se organizarán circuitos turísticos, "city breaks"⁴ y viajes de incentivo para agencias minoristas. Además, contará con un departamento especializado en viajes para clientes senior.

Hemos dicho que nuestro público objetivo son los luxemburgueses a partir de 40 años. Sin embargo, nosotros vendemos nuestros productos a agencias de viajes minoristas, especialmente a las que tienen la sede en Luxemburgo.

Por tanto, nuestra empresa debe ser atractiva a primera vista e indicar qué producto estamos vendiendo.

El nombre que hemos escogido es OLÉ EVASIÓN. Aunque a primera vista puede parecer muy español, podemos afirmar que deja marca rápidamente.

En Luxemburgo el idioma más hablado es el francés y, en consecuencia, el país con el que tienen más trato es Francia. En Francia la mayoría de tour operadores y agencias contienen la palabra evasión, indicativa de desconexión, tranquilidad, vacaciones.

Por otra parte, al pensar en la Península Ibérica (España principalmente), los turistas, y más europeos, piensan en toros, paella y flamenco. En cuanto a un turista le dices España levanta las manos y dice 'Olé'.

Si juntamos ambas ideas, cualquier empresa especializada en el sector, lo primero que piensa al ver nuestro logo/marca es "vacaciones en España". Precisamente lo que queremos vender.

⁴ "City Break": Viaje de corta duración con una ciudad como destino. Su finalidad suele ser el turismo cultural.

Figura 3: Posición La Pineda en España



Dicha empresa estará ubicada en España, concretamente en la localidad de la Pineda, Vila-Seca.

Creemos imprescindible que nuestra empresa deberá tener una respuesta rápida y eficaz ante cualquier imprevisto que surja con los clientes o proveedores. Por este motivo, se ha escogido un lugar con aeropuertos y estación de AVE próximos. Sin embargo, como la mayor parte de la gestión de los viajes será vía telefónica y vía online, hemos preferido ubicar la agencia física en un sitio más barato que una gran ciudad como Barcelona. Por supuesto, se valora también que los lugares de residencia de los trabajadores sean más económicos y que la calidad de vida sea mayor y el ambiente más sano.

Los circuitos que se organizarán se centran en el bienestar, la calidad y la atención al cliente, ofreciendo un turismo dedicado al lujo para diferenciar la empresa de la competencia. “No sobreviven los más fuertes ni los más inteligentes sino aquellos que se adaptan mejor a los cambios” (Darwin, 1859).

Para garantizar la calidad de los servicios que prestaremos se certificará la empresa en base a las exigencias de la normativa de calidad ISO.

El tour operador estará al día del cambio de gustos continuos de los consumidores. Por ello, los viajes que se organizarán serán “on request⁵” y teniendo en cuenta las expectativas del cliente, a excepción de los circuitos ya programados que se ofertarán en catálogo como “paquete turístico⁶”. Estos últimos tendrán un precio más reducido y se distribuirán directamente a las agencias de viajes minoristas. Así creemos que se soluciona un problema que tienen éstas, y es que como indica Santander (2014) “La mayoría de agencias no han sabido adaptarse a los desarrollos tecnológicos ni a la globalización existente”

El objetivo principal de la empresa será la fidelización del cliente y así se les hará saber a los trabajadores desde el primer día bajo el lema: “Fidelizar al cliente no es cuestión de suerte sino de empeño”.

⁵ “On request”: Bajo petición.

⁶ “Paquete turístico: Producto que se comercializa de forma única y que contiene dos o más servicios de carácter turístico (alojamiento, manutención y transporte), por el que se abona un precio, dentro del cual el consumidor no es capaz de establecer un precio individual para cada servicio que se le presta

b. Análisis de clientes

i. Segmentación

Para crear los circuitos se ha considerado importante enfocar los productos turísticos a un determinado grupo de clientes. No se pretende llegar a todos los mercados sino a uno concreto y especializarse en él, pudiendo así atender y gestionar las necesidades de este tipo de consumidores.

En la sociedad actual hay cambios constantes en los gustos y las preferencias de los clientes tal y como lo describe Red de Emprendedores en Horizonte CRM (La Importancia de la Segmentación, 2010):

“Cada cliente es un mundo, cada mercado es distinto, cada país diferente y cada uno de nosotros pensamos y sentimos diferente; por lo tanto, ¿cómo no vamos a tener necesidades y/o gustos diferentes?”.

Por este motivo, se centrarán los productos en un segmento muy concreto.

Uno de los objetivos de la empresa será hacer sentir al cliente sensación de exclusividad y por ello, desde la planificación del viaje hasta el más mínimo detalle durante éste, se hará un seguimiento del viaje para asegurarnos que tiene un producto a su medida.

Como se ha mencionado anteriormente, con la empresa que se pretende crear la intención es estar al día de los gustos de los consumidores y, para ello, se ha considerado adecuado segmentar la clientela a través de las siguientes variables:

- a) Variables demográficas: edad, género, localidad...
- b) Variables sociológicas: clase social, nivel de ingresos, formación...
- c) Variables psicológicas: estilos de vida, actitudes, motivaciones... Por lo tanto se ha hecho una estrategia concentrada⁷ dedicada a un solo grupo homogéneo de clientes.

ii. Tipo de clientes

A continuación se han creado dos tablas con las características principales de los segmentos a los que irán dirigidos los productos turísticos.

⁷ Estrategia concentrada: Se trata de seleccionar solamente un segmento de mercado y dirigir todas nuestras acciones comerciales hacia él.

Tabla 5: Cliente prototipo 1.

Edad	entre 45 y 65 años aproximadamente (el rango de edad es orientativo)
Nacionalidad	Luxemburguesa o residentes del país.
Sexo	Ambos
Clase social	Media/Alta
Motivaciones	Conocer un país (cultura, gastronomía, recursos monumentales, folklore, etc.)

Tabla 6: Cliente prototipo 2.

Edad	Entre 65 y 85 años (el rango de edad es orientativo)
Nacionalidad	Luxemburguesa o residentes del país.
Sexo	Ambos
Clase social	Media/Alta
Motivaciones	Conocer un país (cultura, gastronomía, recursos monumentales, folklore, etc.) Descanso, bienestar, etc.

Como podemos ver ambas tablas son prácticamente idénticas con la única diferencia del rango de edad del cliente objetivo. Esto es así porque el primer grupo suponemos que tiene más ganas de visitar y/o conocer nuevos lugares mientras que el segundo suele valorar más otros factores como la tranquilidad.

iii. Justificación

En primer lugar se ha escogido España como país receptor por el clima, las infraestructuras, los recursos tanto culturales como monumentales de los que dispone y porque, como se ha comentado anteriormente, es un país en auge, que sigue batiendo records en cuanto a número de turistas internacionales. Por ello, se pretende explotar al máximo los recursos que éste aporta y/o puede aportar a los turistas.

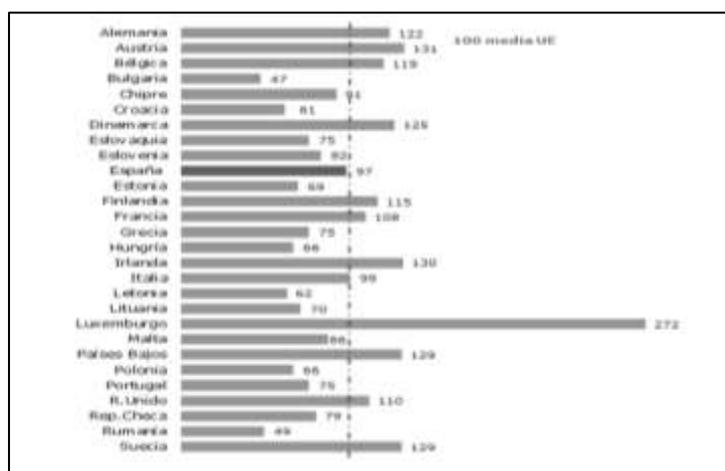
Han sido diversas las variables que nos han conducido a escoger a la nacionalidad luxemburguesa como clientes principales.

En primer lugar, mi propia experiencia: tuve la suerte de estar viviendo durante 5 años en Luxemburgo y continúo yendo un par de veces al año. Gracias a esto conozco bien las costumbres y manera de ser de los luxemburgueses. No es una simple generalización o creencia popular, pues una vez los conoces, hay una gran diferencia entre luxemburgueses, belgas, franceses y alemanes, separados tan solo por unos pocos kilómetros.

El conocimiento personal de esta nacionalidad nos permitirá afinar más en sus gustos antes de hablar con ellos y, posteriormente, poder adaptarnos a sus peticiones fácilmente. Además, la familia y amigos que continúo teniendo en el país permite que nuestra empresa esté siempre bien informada sobre la actualidad y así podernos adelantar a las peticiones que nos pudieran hacer.

Asimismo el PIB per cápita de los luxemburgueses está muy por encima de la media Europea, seguido por Austria, Irlanda, Países Bajos y Suecia. Mientras que países como España, Portugal y Grecia están por debajo de dicha media, tal y como se puede ver en la siguiente figura:

Figura 4. PIB per cápita en PPS⁸



Fuente: elaboración de Turespaña a partir de los datos de Eurostat, 2012

Este tipo de clientes prefieren la calidad del servicio, siendo el precio de éste una variable secundaria a la hora de viajar.

⁸ Las siglas PPS (poder de compra estandarizado) hacen referencia a una moneda artificial calculada por Eurostat para eliminar las distorsiones debidas a diferencias nacionales de precios. El PIB per cápita en PPS está expresado en relación a la media de la Unión Europea (UE) que se ha establecido en 100. De este modo, si el índice de un país es mayor a 100 el nivel PIB per cápita de dicho país es superior al de la media europea y viceversa.

En 2012, en España el 80% de los turistas llegaron en avión, mientras que el 17,7% lo hizo en vehículo, siendo un 2,1% los que lo hicieron por barco y por último un 0,2 % los que viajaron en tren.

Figura 5. Situación fronteriza Luxemburgo



Por tanto el transporte que se ha escogido para nuestros circuitos es el aéreo. Del país de procedencia aprovecharemos la gran cantidad de tráfico aéreo que hay puesto que, aun siendo un país pequeño, Luxemburgo tiene muy buenas conexiones aéreas con España. Tiene un aeropuerto principal y, al ser un país fronterizo, tiene a escasos kilómetros aeropuertos secundarios en Francia, Bélgica y Alemania. Esto se debe a que Luxemburgo es una de las tres

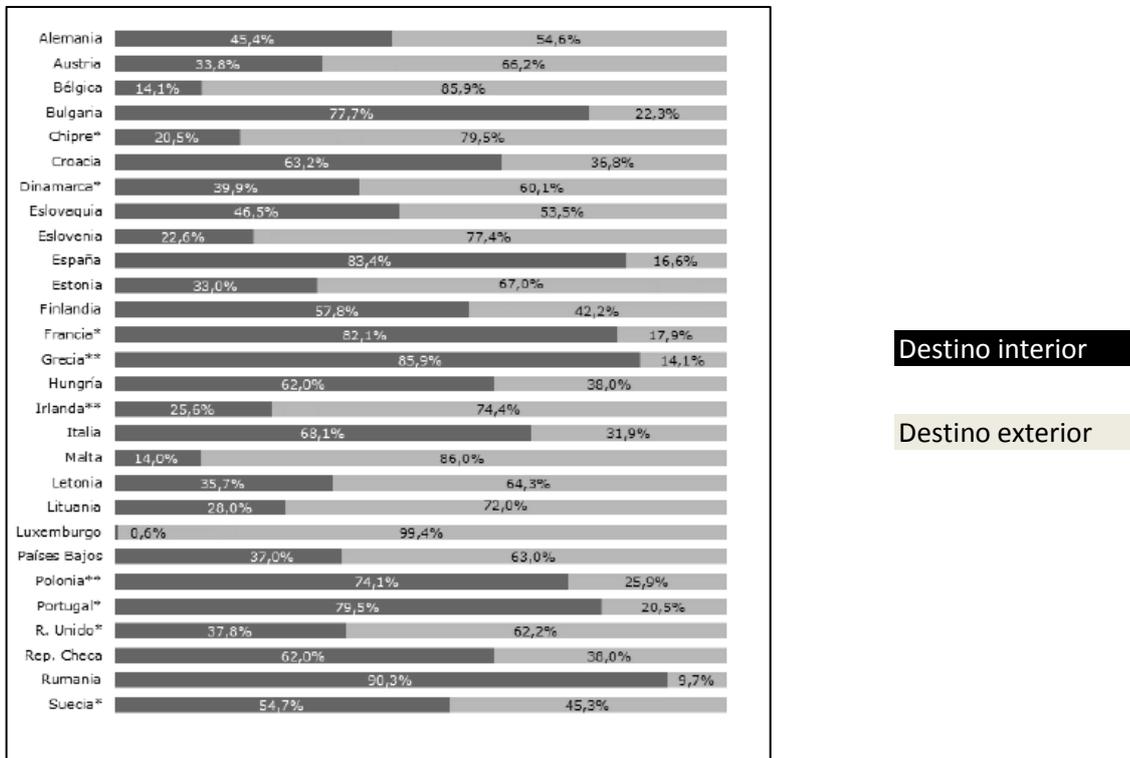
sedes de las instituciones de la Unión Europea y por ello debe de estar bien comunicada con las principales ciudades Europeas.

Las principales aerolíneas que vuelan desde Luxemburgo son Luxair, Lufthansa, KLM, British Airways, TAP Portugal, Air France, Vueling y Swiss Airlines entre otras. Así que no será difícil encontrar vuelos para nuestros clientes en los horarios más convenientes.

Sin embargo, y gracias a que Luxemburgo y Francia están muy bien comunicados con España a través de carreteras y autopistas, cada vez son más los turistas que optan por ir en autocar. Especialmente significativa es la cifra en personas de edad avanzada, así que lo tendremos muy en cuenta para los grupos senior

En la siguiente tabla podemos ver que el país con mayor peso respecto a los viajes al extranjero, fue Luxemburgo, seguido a gran distancia por Bélgica y Malta. Esto se debe a que es un país pequeño, y los residentes no hacen viajes internos sino que prefieren otros países como destino. En cambio podemos ver que España es uno de los países con mayor proporción de viajes internos

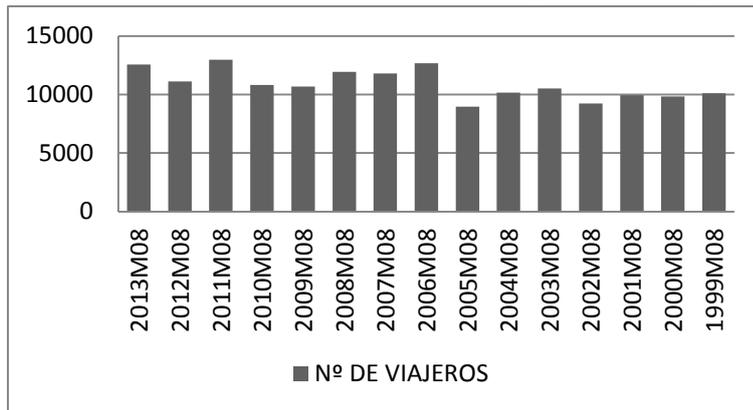
Figura 6. Destino de los viajes de los residentes, viajes de 4 noches o más según país de residencia.



Fuente: elaboración de Turespaña a partir de los datos de Eurostat, 2011

El turista luxemburgués, cuando sale de su país, busca buen tiempo ya que tiene grandes precipitaciones durante todo el año. Esto se debe a que Luxemburgo no tiene un clima perfectamente definido; oscila entre el clima oceánico de la zona atlántica y el clima continental de las llanuras de Europa oriental. En general los turistas buscan veranos cálidos e inviernos suaves, es decir, clima mediterráneo.

Esto se ve reflejado en el número de turistas luxemburgueses que visitan anualmente nuestro país.

Grafico 1. Evolución turistas luxemburgueses en España (Agosto 2013-1999)

Fuente: elaboración de propia a partir de los datos del INE, 2014

De las series anuales, se ha escogido la de agosto, ya que es temporada alta para el sector turístico. Los datos que proporciona el INE, son de encuestas realizadas en alojamientos hoteleros, por lo que se considera que hay más turistas de los nombrados.

Según los estudios del IET (Instituto Español de Turismo), en agosto recibimos en España un 13.62% de las visitas totales del año. Por tanto, si de Luxemburgo en agosto se reciben unas 11.000 visitas de media en los últimos años (más de 12.500 el 2013), a lo largo del año son más de 80.000 luxemburgueses que se hospedan en hoteles nacionales. Sabiendo que en Luxemburgo hay un censo de 537.000 personas, podemos afirmar que aproximadamente 1/5 parte de sus habitantes decide, cada año, pasar las vacaciones en nuestro país.

España es, como ya hemos visto anteriormente, un destino fijo para turistas que buscan muchas horas de sol y buen tiempo.

Por otra parte hemos analizado y comparado el salario mínimo interprofesional de Luxemburgo con el de España como cabe apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 7. Salario mínimo interprofesional

2012	2012
ESPAÑA	LUXEMBURGO
641€	1800€

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Eurostat, 2012.

Como se puede observar el salario mínimo interprofesional de Luxemburgo es casi el triple que el de España. Por lo tanto este cliente no tendrá impedimentos a la hora de escoger su destino más allá que los gustos personales.

c. Producto

Los productos que la empresa comercializará, como ya se ha expuesto anteriormente, serán paquetes turísticos en la Península Ibérica, Islas Baleares y Canarias.

Como conocemos a nuestros clientes y sabemos mejor que ellos qué les gustará visitar, tenemos preparados diferentes paquetes vacacionales para que escojan. Sin embargo, puesto que OLÉ EVASIÓN es una empresa que se especializa en grupos reducidos y el trato personalizado, estamos abiertos en todo momento a modificaciones en la planificación del viaje.

El catálogo anual de la empresa contará con los siguientes productos:

ESTANCIAS TEMÁTICAS:

Carnavales de Sitges- Cádiz- Gran Canaria: Son muy típicos en España, y están considerados como Fiesta de Interés Turístico Internacional, ya que es una fiesta en la que se ofrece variedad. Los carnavales consisten en un desfile carrozas que cada hermandad se prepara durante un año así como el disfraz conjunto.

Fallas (senior): Son fiestas que se celebran del 15 al 19 de marzo en diferentes poblaciones de la Comunidad Valenciana. Están catalogadas como Fiesta de Interés Turístico Internacional. Especial mención merecen la “Masclètà” (lanzamiento de artefactos explosivos), la “nit dels focs” (noche en la que se lanzan fuegos artificiales 4500Kg de pólvora) y la “Cremà” (día en que se queman las fallas)

Fiesta de las flores de Gerona (senior): Exposición de flores en el mes de mayo. Las calles de la zona histórica se adornan con “alfombras naturales” de flores.

Procesiones de Semana Santa (senior): Consiste en un desfile religioso organizado de hermandades acompañando a un paso de Cristo o la Virgen adscrito a algún pasaje de la biblia.

San Fermín: Fiesta conocida internacionalmente por la celebración del encierro (Carrera en que el toro corre por las calles de la parte antigua de la ciudad), así como de las corridas.

COSTA BRAVA:

Alojamiento en una Masía reconvertida en hotel rural, visita a bodega con degustación, visita atractivos turísticos como Gerona, Roses, Cadaqués, l’Estartit, Cap de Creus. Etc. Comidas en restaurantes típicos de la zona.

COSTA AZAHAR:

Alojamiento en hotel cerca del castillo Papa Luna, visita diferentes localidades como Morella, la Vall d’Uixó, Valencia, etc. Comidas en restaurantes típicos

ANDALUCÍA:

Ciudades Blancas: Visita a Granada, Antequera, Ronda, Arcos de la Frontera, Jerez, Puerto de Santa María, Cádiz, Vejer de la Frontera, Sevilla y Córdoba, etc.

Andalucía (senior): Visita a Málaga, Torremolinos, Córdoba, Ronda, Mijas, Sevilla y Granada.

RUTA DEL NORTE:

Cantabria - Galicia: Visita Laredo, Santander, Comillas, Santillana del Mar, Sanxenxo, Santiago de Compostela, las Rías y la Coruña. Comidas en restaurantes típicos de la zona.

PAIS VASCO Y RIOJA:

País Vasco Español: Visita Bilbao, San Sebastián, la Costa Vizcaína, San Ignacio de Loyola y Vitoria. Comidas en sidrerías típicas de la zona.

La ruta de los vinos: Visitas y degustaciones típicas de las bodegas riojanas.

MADRID Y COMBINADOS:

Ciudades medievales (senior): Visita a Burgos, Toledo, Madrid y Cuenca.

Tour de las capitales: Visita a Barcelona, Valencia, Madrid y Zaragoza.

El corazón de España: Visita a Zaragoza, Madrid, Segovia, Burgos y Miranda de Ebro.

LAS ISLAS:

Islas Baleares: Visita a Palma de Mallorca, Hams, Manacor, Magaluf, Andraitx y Valldemosa

Islas Canarias: Tenerife, tour por la isla, Pueblo Chico, Las Cañadas del Teide y la Gomera.

COMBINADO PORTUGAL:

Portugal: Visita Monte Real, Bátala, Fátima, Tomar, Porto, Nazare, Coímbra, Lisboa, Playa de Vieira, Monte Real, etc.

Portugal del Sud: Sevilla, Algarve, Sagres, Lagos, Faro, Beja, Évora, Lisboa, Sintra y Cascáis.

ESPACIO BIENESTAR:

Balneario Costa Brava (senior)

Balneario Galicia (senior)

Balneario Andalucía (senior)

Balneario Mallorca (senior)

CITY BREAK

1. Madrid
2. Lisboa
3. Barcelona
4. Bilbao
5. Zaragoza
6. Sevilla

Estos circuitos están pensados diferenciando entre los dos segmentos de clientes que se ha escogido. Obviamente, todos son modificables a petición de éstos.

i. Análisis del producto

El producto turístico es ante todo un producto de servicio, en el cual hay que aportar un valor añadido.

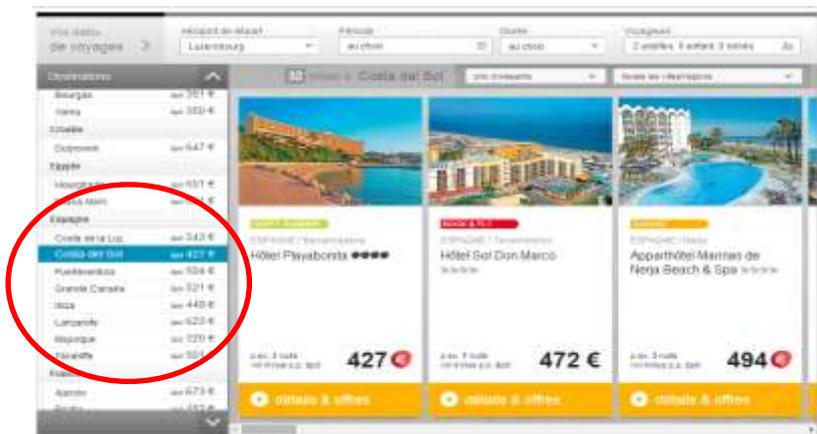
Los productos de OLÉ EVASIÓN se caracterizarán por su diversidad, complementariedad y calidad. Por ello, en los paquetes vacacionales se incluirán los siguientes componentes turísticos: transporte, alojamiento, restauración, recursos turísticos bien sean naturales, asociados al ocio o culturales e históricos (*ver anexo*).

Todos nuestros viajes tienen la posibilidad de un guía acompañante que estará con el grupo durante su estancia. Según el paquete que escojan éste les podrá explicar detalladamente todo lo que van viendo excepto en determinados lugares que se necesitarán guías locales; por ejemplo la Mezquita de Córdoba, la Sagrada Familia o el Escorial.

Con estos viajes, se pretenderá que el turista llegue a su país de procedencia satisfecho, con ganas de repetir y habiendo aprendido diversos aspectos de la cultura, gastronomía e historia de España.

El factor que diferencia OLÉ EVASIÓN del resto de agencias mayoristas que han escogido España como país para vender sus productos es que la empresa que se pretende crear tiene una amplia oferta de productos en su catálogo y no se basa en el sol y en la playa como reclamo principal o único.

Figura 7. Destinos españoles ofrecidos por Luxairtours



Fuente: www.luxairtours.lu

d. Departamentos.

A lo largo del TFG se han ido explicando las funciones y productos turísticos que se desarrollaran en la agencia mayorista. A continuación se expondrán los diferentes departamentos que la empresa tendrá así como las funciones y tareas de cada uno de ellos.

Figura 9. Departamentos de OLÉ EVASION



GERENCIA: Se llevará un control de todos los productos turísticos que se lleven en la empresa. Su función principal será mantener relaciones con los proveedores y con los clientes, vender el catálogo de OLÉ EVASIÓN y buscar nuevas oportunidades en el mercado turístico.

Fuente: Elaboración propia

DEPARTAMENTO DE INDIVIDUALES Y MINI GRUPOS: Consideramos individuales aquellos turistas que viajan hasta un máximo de seis personas y mini grupos de siete a quince. La gestión para ambos es muy parecida con lo que se hará cargo de las reservas el mismo departamento.

DEPARTAMENTO SENIOR: Se especializará en los clientes de más de 65 años, por lo que se tendrán que tener en cuenta aspectos como movilidad, restricciones en la comida, horarios, etc. Para este tipo de clientes se hará un seguro especial de sanidad y repatriación por si se produjera algún tipo de incidencia durante los viajes.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD: Se encargará de tener las finanzas de la empresa al día. Deberá facturar, efectuar los pagos a los proveedores, controlar los pagos de los clientes, etc.

Hay que tener en cuenta que todos los departamentos estarán en contacto permanente para aprovechar las demandas del mercado y ser punteros en nuestras ofertas.

e. Relación con los proveedores

Se dice que cada cliente es un mundo y, de hecho, cada proveedor⁹ también lo es ya que hay diversas formas de trabajar con ellos.

Desde la empresa se tendrá especial cuidado en la relación con éstos ya que son los que tendrán trato directo con los clientes y, dependiendo del servicio que les den, éstos volverán a comprar nuestros productos.

Principales proveedores:

- Hoteles
- Compañías de transporte (aerolíneas, empresas de autocares)
- Restaurantes
- Guías turísticos
- Empresas que comercialicen entradas a recursos culturales, monumentales, excursiones, etc.

Como se ha comentado anteriormente cada proveedor tiene una forma de trabajar. Desde la empresa se tratará de tener los pagos a éstos al día, según las condiciones de pago de los proveedores más comunes:

- Pago a recepción de factura
- Pago de un depósito
- Pago anticipado

El tipo de pago que más interesa a OLÉ EVASIÓN es a recepción de factura ya que no asumimos gastos previos y nos aseguramos pagar por los servicios que el cliente ha disfrutado. Sin embargo, no todos los proveedores permiten este tipo de pagos y, más de una vez, nos tocará adelantar el dinero.

El guía que acompañará a los clientes durante su estancia en España deberá entregar a los proveedores antes de cualquier servicio el bono correspondiente a éste para verificar que los servicios del grupo están pagados correctamente. Si no han cogido guía el cliente responsable de la reserva será el encargado de entregar dicho documento.

Además, para fidelizar a nuestros proveedores y hacerlos partícipes de la empresa, se les ofrecerá aparecer en el catálogo de la empresa en los circuitos fijos así como en las diversas promociones, asistir a ferias y a congresos.

⁹ Proveedor: Todas las personas físicas o jurídicas que prestan servicios, ejecutan obras o subministran bienes. La relación comercial se establece y formaliza, por regla general, por medio de un contrato, orden de compra o aceptación de presupuesto-oferta.

f. Análisis estratégico

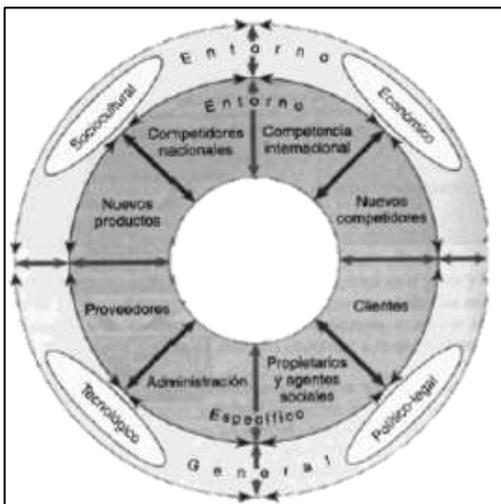
En este apartado se realizará un estudio del mercado analizando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa. Así, se intentará aprovechar las fortalezas y oportunidades y eliminar o disminuir las amenazas y debilidades que ésta puede tener.

i. Entorno

Hay dos tipos de entornos, el entorno general y el entorno específico.

El entorno general es todo aquello que para la empresa está fuera de sus límites. Hay diversos factores que condicionan; factores político-sociales, económicos, socioculturales y tecnológicos.

Figura 10: El entorno general de una empresa



Fuente: Elaboración Bueno, 2002

Cada vez es más dinámico y cambiante por lo que genera incertidumbre y obliga a la empresa a adaptarse para tratar de garantizar su supervivencia. Este entorno limita las posibilidades de la actividad empresarial y, a la vez, es fuente de nuevas oportunidades.

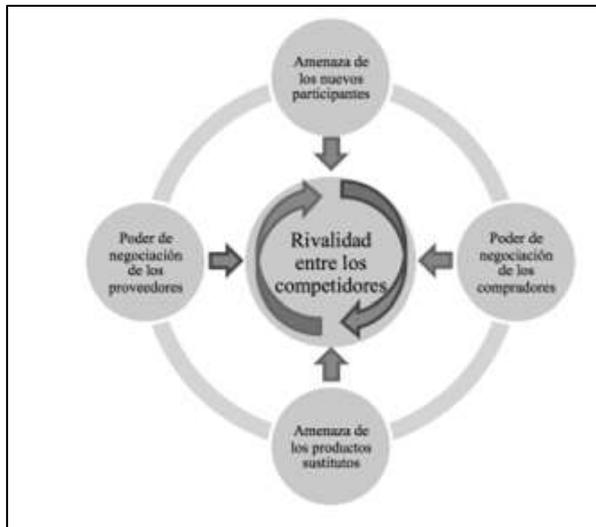
En nuestro caso influirá mucho el nivel económico de los clientes, las políticas y leyes del país, el clima, etc.

Por otra parte, el entorno específico es todo aquello que afecta a la empresa en particular y está más relacionado con la casuística y características de su propio sector.

La siguiente figura expone las cinco fuerzas competitivas de Porter ya que, aunque existe una cierta corriente crítica que ha introducido nuevos modelos ampliados, consideramos

que el modelo básico ya aporta una herramienta apropiada para la empresa que se pretende crear. Así, OLÉ EVASION se ha basado en el modelo de Porter para hacer el estudio de su entorno, como se apreciará en el siguiente apartado:

Figura 11: Las cinco fuerzas competitivas



Fuente: Porter, 1980

Poder de los proveedores: La capacidad de negociación de estos depende de las características del sector, como el número de proveedores, su importancia en la cadena de valor o su concentración. En el caso de OLÉ EVASIÓN estos tendrán un gran poder de decisión ya que la empresa depende de ellos para su funcionamiento diario.

Bien es cierto que en España hay una gran concentración de proveedores turísticos por lo que el poder de decisión de éstos, no será tan grande como en otros países con menos infraestructuras turísticas. A causa del gran número de proveedores turísticos puede haber una guerra de precios entre éstos y beneficiar a la empresa ya que podrá escoger con mayor margen de beneficio el proveedor más adecuado.

Amenaza de sustitución: El cambio al producto o servicio sustituto es bajo para cualquier persona. La gran amenaza para OLÉ EVASIÓN es la utilización de internet por parte de los usuarios ya que hoy en día, es muy fácil encontrar ofertas de viajes por este medio o bien comprar los servicios necesarios para poder viajar.

Para evitar este tipo de amenaza, la empresa demostrará a los clientes la relación calidad-precio que tendrán los productos y las comodidades que ofrece contratar los servicios de un TTOO receptivo, ya que nuestro reto es organizar el viaje de principio a fin sin necesidad de que el cliente piense en nada más que en disfrutar de sus vacaciones.

Competidores existentes: Como podemos ver en la figura anterior este es el componente central del modelo de Porter. En el sector turístico, la competencia entre rivales es muy alta ya que se puede competir agresivamente en disminución de precios, campañas de publicidad, y mejoras en el servicio. Este será un factor que la empresa no podrá descuidar ya que se enfrentará a grandes agencias de viaje mayoristas tanto nacionales como internacionales que tendrán una gran ventaja ya que al llevar más tiempo en el mercado tendrán más recursos económicos para poder competir de una manera más agresiva.

Nuevos competidores: Cuando la competencia es alta, los participantes deben mantener los precios bajos y acelerar sus inversiones para disuadir a los nuevos competidores.

“Las barreras de entrada que se presentan para los nuevos participantes son: economías de escala proveedoras, cuando producen altos volúmenes a bajo costo; demanda de los beneficios en la economía de escala, cuando un número de compradores adquiere productos de la compañía y limitan el deseo de los compradores de comprar en el nuevo participante; cambio en los costos de comprador, que son los costos fijos que los compradores enfrentan cuando cambian de proveedores; requerimientos de capital, que contempla la necesidad de invertir fuertes sumas; ventajas de los participantes independientes del tamaño, donde se incluye la existencia de algunas ventajas en calidad y costo que no tengan los rivales; acceso desequilibrado a los canales de distribución; políticas restrictivas del gobierno y reto esperado, cuando los participantes muestran su fuerza a los posibles nuevos retadores para disuadirlos a competir” (Porter, 2008).

Estos son los motivos por los que OLÉ EVASIÓN pretende fidelizar a los clientes, así como, ofrecer una calidad a sus servicios que los competidores no puedan ofrecer.

Poder de los compradores: Estos usan su influencia para obtener reducciones en el servicio. “Los poderosos obtienen más valor a precio más bajo con mejor calidad al poner a los competidores de la industria uno contra otro, con el objetivo de obtener el mayor beneficio de esto” (Porter, 2008).

La empresa tratará de tener la mejor calidad-precio que pueda, así como cuidar hasta el último detalle las necesidades de los clientes. De este modo la empresa tratará de reducir el poder que los compradores puedan tener.

Por lo tanto, OLÉ EVASIÓN estará al día de todos estos factores, remodelando de forma continua su actividad empresarial para adaptarse a los cambios constantes del entorno y adelantarse a la competencia.

ii. DAFO

El objetivo de este apartado es definir la situación actual para establecer los valores añadidos de OLÉ EVASIÓN y crear una ventaja diferencial en el mercado.

A continuación procederemos a explicar en qué consiste el análisis DAFO y su aplicación concreta en el caso de OLÉ EVASIÓN.

El análisis DAFO nos permite conocer la situación real en que se encuentra la organización así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. El objetivo principal es el de que todas las partes involucradas en la actividad identifiquen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puedan afectar en mayor o menor medida a una empresa.

El nombre lo adquiere de sus iniciales DAFO:

Debilidades: también llamadas puntos débiles, son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la organización, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Amenazas: se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Fortalezas: también llamadas puntos fuertes, son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.

Oportunidades: es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la organización, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Por tanto, vamos a realizar un DAFO para poder ver claramente cuáles son nuestros puntos fuertes u cuáles nuestras cosas a mejorar o a las que prestar atención.

Tabla 8. DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
Empresa nueva, necesidad de captar clientes	Mayor utilización de internet por los clientes
Poca reputación e imagen ya que la empresa es nueva	Países emergentes con precios competitivos
Grandes costes de apertura	Surgimiento de más tour operadores minoristas y mayoristas
Estado financiero débil	La situación socioeconómica del país
Falta de cartera de clientes	Alza de precio de combustible
Dificultad a la hora de captar clientes	Turismo estacional
Precios superiores a otros destinos de	

sol y playa	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Política de Segmentación de clientes Personal cualificado Precios competitivos Variedad y calidad de productos Ubicación de la empresa Certificado ISO	Ampliar oferta de servicio con paquetes donde prime el sol y la playa Cobertura a otros mercados Conflictos en otros países con oferta turística Clima de España respecto al luxemburgués Eliminación de fronteras entre países europeos Posición de España respecto al turismo internacional Aumento del número de turistas luxemburgueses Poca competencia directa

Fuente: Elaboración propia

Podemos apreciar que muchas de las premisas que hemos tomado en consideración aparecen claramente reflejadas en el DAFO. Así, las ventajas de clima y oferta turística que tienen España y Portugal respecto a otros países y la especialización que hemos llevado a cabo en la empresa son hechos que nos permiten diferenciarnos de otras empresas del mismo sector aun manteniendo los mismos conceptos de sol, playa, buen tiempo y diversión que ofrece la Península Ibérica.

Además, nos hace hincapié en las grandes debilidades que tenemos al ser una empresa nueva dentro de un sector tan competitivo como es el turístico.

Necesitaremos una muy buena planificación tanto económica como logística para saber cuáles deben ser nuestros primeros pasos. Asimismo, debemos buscar un colchón financiero o un posible socio capitalista para evitar la quiebra nada más empezar. Por último, será imprescindible una muy buena publicidad para darnos a conocer a las agencias minoristas y, a la vez, desmarcarnos de la competencia.

En cuanto a las amenazas, nos enfrentamos principalmente a la sobreexplotación del sector tanto a nivel mundial como, sobre todo, a nivel nacional. La creación de más tour operadores que se especialicen en nuestro sector del mercado y la disponibilidad de una herramienta como Internet, donde los propios turistas pueden buscar la información y organizarse el viaje, implica que no haya tanta gente que nos necesite para sus vacaciones.

No obstante, la situación socioeconómica en la que está inmersa España y el auge de los mercados asiáticos hace que muchos posibles clientes acaben decidiéndose por viajar a otro destino.

Por último, se intentará romper con este turismo estacional ofreciendo paquetes especiales en todas las estaciones del año y haciendo promociones en los meses de menor actividad.

g. Marketing

Para poder comercializar nuestros productos y que los clientes nos reconozcan hemos creado un logotipo¹⁰ que será la señal de identidad de OLÉ EVASIÓN.

Figura 12: Logo de OLÉ EVASIÓN



Fuente: Elaboración propia

Se ha escogido la figura de una bailaora flamenca porque consideramos que el flamenco es una señal de identidad española y, aunque también operaremos en Portugal, el destino principal de nuestros paquetes vacacionales será España.

i. Ferias

En la década de los ochenta la función de los eventos, como las ferias internacionales de turismo, era única y exclusivamente la comercialización. Hoy en día la idea de vender como función exclusiva en una feria se hace insostenible ya que los cambios cualitativos y cuantitativos en el entorno político, económico y social afectan al sector turístico. Este

¹⁰ Logotipo: Elemento gráfico que identifica a una empresa, un producto comercial o, en general, cualquier entidad público o privada.

hecho ha hecho que dichos eventos sirvan como punto de encuentro entre las diferentes empresas del mercado turístico.

Especial interés a nivel europeo:

- Feria de primavera en Luxemburgo (Foire de printemps)
- Feria del turismo (Vakanz)
- Feria internacional del turismo de negocios en Frankfurt
- Feria del turismo profesional (MAP PRO) en Paris.

Nos servirán para continuar promocionando nuestra empresa a las agencias minoristas y ver qué aspectos han cambiado respecto a los gustos del consumidor. Además, podremos valorar la ampliación a nuevos mercados gracias a los expositores que encontremos.

Especial interés a nivel peninsular

- Fitur en Madrid
- Feria de viajes en Oporto

La función principal de asistir a estas ferias es encontrar nuevos contenidos de interés para ofrecer en nuestros paquetes, innovando y evolucionando respecto a competidores más tradicionales y ofreciendo los productos más novedosos.

En ambos casos podemos invitar a nuestros mejores proveedores para fidelizarnos con ellos y para que vean cómo se mueve la competencia y mejoren sus productos, hecho que, a la larga, mejorará la opinión de nuestros clientes.

Por otra parte, para poder enseñar a las agencias qué productos ofrecemos y la calidad de nuestros paquetes, tenemos pensado organizar viajes de familiarización. Esto consiste en que las propias agencias minoristas vivan la experiencia que tendría el cliente final y así puedan aconsejarnos a nosotros primero de qué mejorar y, segundo, puedan vender el producto habiéndolo probado de primera mano, pudiéndolo vender mejor.

4. Conclusión

Como hemos dicho al principio del trabajo, nuestra idea desde el inicio era crear un tour operador diferente a los demás. Si bien es cierto que teníamos la idea clara y sabíamos que queríamos especializarnos en el mercado luxemburgués, a medida que íbamos desarrollando nuestro proyecto han ido surgiendo imprevistos con los que no contábamos en un principio.

En un primer momento habíamos pensado hacer viajes organizados sólo para clientes con un nivel adquisitivo muy alto. Sin embargo, después de analizar al turista luxemburgués, hemos visto que apenas hay diferencia entre la clase alta y la clase media para el viaje que queremos ofrecer puesto que sus rentas son tan altas que cualquier luxemburgués fácilmente puede asimilar los gastos que comporta un viaje a la Península. Por ello hemos aceptado que será un viaje para el turista medio, abriéndonos mercado y sin cambiar demasiado nuestra oferta. La franja de edad sí que la teníamos clara y apenas la hemos cambiado. Esto es porque nos interesa un turismo más cultural, donde prime el aprendizaje más allá del sol y la playa como únicos reclamos. Por ello, nos hemos centrado más en resaltar las diferencias de los paquetes para cada grupo y, a su vez, definir qué consideramos actividades solamente lúdicas y cuáles nos aportan algo más.

Por otra parte, habíamos pensado centrarlo sólo en el mercado luxemburgués porque conocemos éste a la perfección. Sin embargo, y aunque continuamos con la idea inicial respecto a esto, gracias al DAFO hemos podido ver que una oportunidad muy importante y valiosa es ampliar nuestro negocio a otros países. Aprovechando la similitud, que no igualdad, entre los luxemburgueses, los belgas y los franceses, podemos aplicar nuestros conocimientos y, con pequeños cambios, ganar un mercado mucho más amplio que el que tendremos en un principio.

Al final, aprovechando que continúo trabajando en un tour operador y que éste está sólo centrado en viajes para grupos grandes, me han ofrecido aplicar mi estudio y hacerme cargo de un nuevo departamento exclusivo para la clase medio-alta. La diferencia es que nuestro mercado era sólo luxemburgués y este tour operador se especializa en el turista francés, con lo que será necesario retocar el perfil del cliente final, como hemos dicho en el párrafo anterior. En definitiva, la simulación de una agencia de viajes mayorista nos ha permitido no sólo conocer exhaustivamente un sector muy explotable turísticamente si no aplicar nuestra idea en un tour operador real.

5. Bibliografía y webgrafía

Bibliografía:

- PORTER. *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. HBR, 2008
- RTIZER. *McDonalización de la sociedad*. Madrid: Polular, 2006
- DARWIN. *El origen de las especies*. Conmemoratoria 150 aniversario. Valencia: Universitat de Valencia, 2009
- VALLS. *Las claves del Mercado Turístico*. Bilbao: Deusto S.A. Ediciones, 2003
- MILIO. *Diseño y comercialización de productos turísticos locales y regionales*. Madrid: Thomson-Paraninfo, 2004
- BACHELOIR. *Risk management for small and medium sized incoming tour operators*. Alemania: 2009
- VIARDOT. *Les Plans Marketing*. Belgica: de Boeck Univertie, 2010

Publicación revistas:

- SHELDON. The Tour Operator Industry: An Analysis. *Annals of Tourism Research*, 1986
- SANTANDER. Las agencias de más de 60 países analizan el sector en España. *Agenttravale.es*. 2013
- MASCARÓ. Dossier de Lujo. Empleos del futuro. *Hosteltour.es*. 2012

Webgrafía:

AUTOR PRINCIPAL. Título [en línea]. [Fecha de consulta: día mes año]. Disponibilidad y acceso.

Ejemplos:

Aeropuerto de Luxemburgo [en línea]. [20/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.lux.airport.lu>

Calafell Evasion [en línea]. [23/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.calafellevasion.com>

Diario de turismo profesional [en línea]. [15/02/2014]. Disponible en internet: http://www.agenttravel.es/Agencias_y_turoperadores

Union Europea [en línea]. [03/05/2014]. Disponible en internet: http://europa.eu/youreurope/business/funding-grants/erasmus/index_es.htm

Feria Vakanz [en línea]. [12/03/2014]. Disponible en internet: http://expovakanz.lu/#fr_exposer_levenement

Gobierno de Luxemburgo [en línea]. [28/03/2014]. Disponible en internet: www.gouvernement.lu

IET, Institutos de Estudios Turísticos [en línea]. [11/03/2014]. Disponible en internet: <http://www.iet.turismoencifras.es/>

INE, Instituto Nacional de Estadística [en línea]. [16/03/2014]. Disponible en internet: www.ine.es

La información [en línea]. [11/05/2014]. Disponible en internet: <http://noticias.lainformacion.com>

Luxair Tours [en línea]. [17/02/2014]. Disponible en internet: www.luxairtours.lu

Ministerio de fomento [en línea]. [17/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/286FB432-2D3C-4596-94B3-1B2D96AF526D/19424/IVA3.pdf>

Neuromarketing [en línea]. [30/03/2014]. Disponible en internet: www.rmg.es/elevator-pitch/blog-corporativo/llega-el-neuromarketing

OMT, Organización Mundial del Turismo [en línea]. [06/05/2014]. Disponible en internet: www.wto.es

La importancia de la Segmentación [en línea]. [06/03/2014]. Disponible en internet: <http://es.scribd.com/doc/29861435/La-importancia-de-la-segmentacion>

Asociación corporativa de agencias de viaje especializadas [en línea]. [19/05/2014]. Disponible en internet: <http://www.acave.travel/es/noticias>

6. Anexos

a. Ejemplo producto turístico



ITINERARIO DE VIAJE ANDALUCÍA – Del 07 al 14/04/14

Ref. : _____ : _____ PAX + 1 CHOFER

Llama en caso de urgencia: (0034)

LUNES 07/04 : CIUDAD DE ORIGEN - BENIDORM

Salida de vuestra localidad hacia España

Llegada por la tarde a vuestro ****

HOTEL

Tel.:

Dirección

Menú:

Instalación en las habitaciones, cena y alojamiento.

MARTES 08/04 : BENIDORM – ELCHE – GRANADA

07h30: Desayuno en el hotel.

Salida hacia las 08h30 en dirección a Elche

Hacia las 10h00 parada en el Palmeral de Elche (1 hora aproximadamente)

Salida hacia las 11h00

13h30 : Comida en Puerto Lumbreras

RESTAURANTE

Tel.:

Dirección

Menú:

Llegada a Granada por la tarde. Instalación en vuestro hotel ****

HOTEL

Tel.:

Dirección

Menú:

Cena.

21h30: Cita con el minibús en la recepción del hotel y salida para la visita panorámica del Sacromonte, espectáculo flamenco (bebidas incluidas) y vuelta al hotel con el minibús.

ESPECTACULO FLAMENCO

Dirección:

Llegada hacia las 24h00 y alojamiento

MIERCOLES 09/04 : GRENADA – MALAGA - TORREMOLINOS

07h00 Desayuno.

08h45 : Cita con el guía local (NOMBRE Y TELEFONO MÁS TARDE) en el parking de la Alhambra

Visita guiada jardines del Generalice. Visita Palacio de Nazarias (entrada a las 09h30)

13h00 : Comida libre por Granada.

Salida hacia Málaga.

16h00 : Cita con la guía (NOMBRE Y TELEFONO MÁS TARDE) delante de la catedral (mirar plano adjunto). Visita panorámica de la ciudad con tiempo libre.

Llegada a vuestro hotel ****

HOTEL

Tel.:

Dirección

Menú:

Instalación en las habitaciones, cena y alojamiento.

JUEVES 10/04 : TORREMOLINOS – RONDA – MIJAS

07h30 : Desayuno

08h30 : Cita con la guía local (NOMBRE Y TELEFONO MÁS TARDE) en la recepción del hotel.

Salida hacia Ronda, visita guiada de la ciudad, entrada incluida en la Plaza de Toros y su museo.

13h45 : Comida libre.

Continuación hacia Mijas. Visita.

Regreso por la noche en el hotel, cena y alojamiento.

VIERNES 11/04 : TORREMOLINOS - CADIZ - SEVILLA

07h00 : Desayuno

07h45 : Salida hacia Torremolinos (2 horas de viaje)

Visita Torremolinos.

Continuación hacia Cádiz (aproximadamente 137 Km)

12h30 : Comida en el restaurante

RESTAURANTE

Tel.:

Dirección

Menú:

14h00 : Cita con el guía local (NOMBRE Y TELEFONO MAS TARDE) en el restaurante.

Visite guiada de la ciudad.

Continuación hacia Sevilla

Llegada a vuestro hotel ****

HOTEL

Tel.:

Dirección

Menú:

SABADO 12/04 : SEVILLA - CORDOBA

08h00 : Desayuno.

09h00 : Salida

09h30: Cita con la guía (NOMBRE Y TELEFONO MÁS TARDE).

Lugar : Calle Méndez Pelayo al lado de los Jardines Murillo. (Ver plano de acceso adjunto)

Entrada incluida a la Catedral, Alcázar, Barrio Santa Cruz y parada en el Parque María Luisa.

13h30 : Comida en el restaurante.

RESTAURANTE

Tel.:

Dirección

Menú:

Medio día, continuación dirección Córdoba

Llegada al hotel*****

HOTEL

Tel.:

Dirección

Menú:

Instalación, cena y alojamiento.

DOMINGO 13/04 : CORDOBA - VALENCIA

08h00 : Desayuno.

09h00 : Cita con el guía local (NOMBRE Y TELEFONO MÁS TARDE) en la recepción del hotel.

Visita de la ciudad. (Entrada incluida a la Mezquita y la Sinagoga).

Hacia las 11h00 salida hacia Valencia

12h30 : Comida libre en el centro de Valencia

Llegada a vuestro hotel por la noche

HOTEL

Tel.:

Dirección

Menú:

Instalación en las habitaciones, cena y alojamiento

LUNES 14/04 : VALENCIA – VUESTRA LOCALIDAD

07h30 : Desayuno

08h00 : Salida hacia Luxemburgo

Fin de nuestros servicios.

