

ECOHOTEL LTDA.

DIANA LUCIA ROJAS PINEDA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACION DE INSTITUCIONES DE SERVICIO  
SANTAFE DE BOGOTA, D.C.

2000

ECOHOTEL LTDA.

DIANA LUCIA ROJAS PINEDA

Monografía para optar al título de  
Administrador de Instituciones de Servicio

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACION DE INSTITUCIONES DE SERVICIO  
SANTAFE DE BOGOTA, D.C.

2000

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	2
II. TEMA	3
2.1. PROBLEMA	3
III. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	4
IV. OBJETIVOS DE ECOHOTEL LTDA.	5
4.1. OBJETIVO GENERAL	5
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	5
4.3. MISION DE LA EMPRESA	6
4.4. VISION	6
4.5. PROPOSITOS	7
4.6. POLITICAS EMPRESARIALES	7
4.7. VALORES	8
V. DESCRIPCION DEL PROYECTO	10
VI. ESTUDIO TECNICO	14
6.1. FACTORES CONDICIONANTES DEL TAMANO	14
6.2. LOCALIZACION DEL PROYECTO	15
6.3. INGENIERIA DEL PROYECTO	16
6.4. PROCESO DE PRODUCCION	17

6.4.1. Descripción del proceso de prestación del servicio	17
6.5. ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO	18
6.5.1. Diseño de la estructura de la organización	18
6.5.5.1. Tipo de organigrama	18
6.5.1.2. Personal asignado	19
6.5.1.3. Funciones	20
6.5.1.4. Organigrama	26
VII. ESTUDIO DE MERCADO	27
7.1. ANALISIS DEL INTORNO	27
7.1.1. Reglamentación	27
7.1.1.1. De las licencias ambientales	27
7.1.1.2. Legislación Económica Ambiental	28
7.1.1.3. Impuestos de Turismo	30
7.1.1.4. Seguro Hotelero	30
7.2. ESTUDIO DE LA DEMANDA	31
7.2.1. Area del mercado	31
7.2.2. Marco de investigación	32
7.2.3. Análisis del comportamiento histórico	34
7.2.3.1.	34
7.2.3.2. Indicadores de la balanza turística	36
7.2.3.3. Motivo de los viajes y permanencia	37
7.2.3.4. Epoca de viaje	37
7.2.3.5. Medio de información	38

7.2.3.6. La importancia del ecoturismo a nivel internacional	39
7.2.3.7. Una tipología de las formas de la demanda turística y las posibilidades de inserción colombiana en el mercado internacional	42
7.3. ANALISIS DE LA OFERTA	45
7.4. OBJETIVOS DE MERCADEO	47
7.5. METAS DE MERCADEO	47
7.6. EVALUACION DEL NEGOCIO Y LA COMPETENCIA	48
7.6.1. Matriz atractivo del mercado	49
7.6.2. Matriz de Crecimiento participación	50
7.6.3. Estrategia competitiva genérica	53
7.6.4. El modelo de las cinco fuerzas	54
7.6.4.1. Las cinco fuerzas	55
7.6.4.2. Modelo de las cinco fuerzas aplicado a Ecohotel Ltda.	57
7.6.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos	58
7.6.6. Matriz DOFA	59
7.6.6.1. Estrategias de la DOFA	60
7.6.6.2. Matriz DOFA del sector turismo ecológico colombiano	62
7.6.6.3. Matriz de impactos del sector Turismo Ecológico en Colombia	63
7.6.6.4. Matriz de Impactos ECOHOTEL LTDA.	64
7.6.6.5. Análisis matriz DOFA ECOHOTEL LTDA.	65
7.7. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	67
7.7.1. Comercialización	67
7.7.1.1. Estructura de los canales de distribución	67

7.7.1.2. Selección de los canales de comercialización	69
7.7.1.3. Programa de Acción el plan de Mercadeo	72
7.7.1.4. Puesta en marcha del programa de acción	73
7.7.1.5. La Casita de la Calidad	74
7.7.1.6. Desarrollo de la Casita de la Calidad	77
7.7.2. Controles	78
7.7.2.1. Tácticas de Control	78
7.7.2.2. Competencia	78
7.7.2.3. Procedimientos Internos	79
7.7.2.4. Elementos que requieren control	79
7.7.2.5. Desarrollo de los elementos que requieren control	80
7.7.3. Distribución	81
7.7.4. Precios	83
VIII. ANALISIS FINANCIERO	84
8.1. LA TASA DE CAMBIO	84
8.2. LA INFLACION	85
8.3. TASAS DE INTERES	85
CONCLUSIONES	87
BIBLIOGRAFIA	89

El presente trabajo se realiza para hacer del Diplomado en Plan de Mercadeo, un trabajo práctico que permita aplicar las diferentes áreas de conocimiento estudiadas a lo largo del curso y aportar un proyecto que contribuya al desarrollo turístico del país.

## I. INTRODUCCION

Dado el poco conocimiento que existe sobre las áreas y recursos colombianos se presenta este proyecto para proporcionar la satisfacción a una necesidad latente que algunos jóvenes, grupos ecológicos, y demás personas interesadas en este tipo de turismo, han manifestado, pero que hasta el momento ninguna empresa se ha interesado por suplir.

A partir de esta necesidad se promocionan los sitios turísticos poco conocidos en el país, ya sea por su difícil acceso o por la total falta de comodidades que les restan atractivo.

ECOHOTEL LTDA., nace como pionero en este tipo de turismo ya que se destaca por mostrar el alto número de atractivos naturales que Colombia ofrece y por el hecho de que todos los tipos de turistas aprecian la combinación NATURALEZA-COMODIDAD.

## **II. TEMA**

El desarrollo de un proyecto ecológico – hotelero que le permita a la sociedad colombiana e internacional disfrutar de los más espléndidas reservas naturales colombianas con todo el confort que ofrece un hotel de primera calidad.

### **2.1. PROBLEMA**

Desarrollo de un proyecto en sus dimensiones básicas: área técnica, área mercadeo y área financiera.

### **III. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

Utilizar las herramientas necesarias de mercadeo, para hacer conocer el proyecto y sus servicios al público.

Explorar en las necesidades del consumidor para ofrecer un producto que se adapte a lo que realmente quieren.

Adquirir criterios para, si bien, ofrecer el producto no prometer cosas que no van a cumplirse.

Aplicar los conocimientos de Gerencia Estratégica para la consecución de los propósitos del proyecto.

## **IV. OBJETIVOS DE ECOHOTEL LTDA.**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Dar a conocer los recursos y parques naturales colombianos, a turistas nacionales para lograr una mejor integración de la persona con el medio proporcionando descanso, alimentación, recreación y una nueva cultura.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Promover, desarrollar e implementar el turismo ecológico en las reservas naturales colombianas sin perturbar el paisaje.

Dar a conocer y brindar acceso a todos los sitios donde se pueda realizar turismo ecológico en el país.

Ofrecer instalaciones cómodas y excelente servicio para nuestros clientes.

### **4.3. MISION DE LA EMPRESA**

ECOHOTEL LTDA., busca mediante campamentos ecológicos, la completa satisfacción de los deseos y necesidades de sus clientes a través de actividades enfocadas a la recreación y sano esparcimiento.

### **4.4. VISION**

Por medio de campamentos ecológicos ECOHOTEL LTDA. busca en un plazo de 5 años, ser conocido como el primer y mejor hotel ecológico colombiano que hace buen uso de los recursos naturales y proporciona descanso.

#### **4.5. PROPOSITOS**

- ♣ Crear una cultura ecológica en el país
- ♣ Fomentar el turismo nacional
- ♣ Crear una nueva modalidad en el área hotelera

#### **4.6. POLITICAS EMPRESARIALES**

- ♣ Las personas son lo más importante y valioso.
- ♣ La ética y la transparencia deben estar presentes en todas nuestras actividades.
- ♣ El reconocimiento del trabajo estimula a la gente y contribuye al desarrollo de la organización.
- ♣ La participación de todos hará de ECOHOTEL LTDA. una entidad mejor.
- ♣ Una organización liviana y una administración flexible nos permitirán desarrollar las actividades esenciales del servicio en un medio cambiante y exigente.
- ♣ La planeación es parte integrante de nuestro trabajo y soporte para enfrentar el desafío del cambio.

- ♣ La calidad de nuestros servicios logrará que nuestros clientes internos y externos nos lo reconozcan.
- ♣ La creatividad, la investigación y la modernización constante en todas las áreas de la organización, son factores esenciales para alcanzar la excelencia.
- ♣ Para ECOHOTEL LTDA, es de suma importancia la protección y cuidado del medio ambiente.
- ♣ Se debe ayudar a crear una cultura ecológica en el país que contribuya al adecuado desarrollo de nuestra actividad.
- ♣ La constante planeación, organización, dirección, ejecución y control, hará que nuestros esfuerzos estén enfocados a brindar comodidad y descanso.
- ♣ El planeamiento de menús nutricionalmente balanceados y agradables contribuyen a lograr una buena imagen de nuestros servicios al cliente.

#### 4.7. VALORES

Con el fin de crear dentro de la organización un ambiente de compromiso y liderazgo es necesario tomar en cuenta los siguientes valores:

- ♣ Defender con **lealtad** el patrimonio de la empresa y la ecología.

- ♣ Cumplir los deberes con alto grado de **responsabilidad**.
- ♣ Trabajar con gran sentido de **compromiso**, contribuyendo a los objetivos de la empresa.
- ♣ Proceder con **honestidad** frente a la empresa y sus clientes.
- ♣ Actuar con **tolerancia** respetando las diferencias y valorando las ideas de los demás para mantener relaciones armónicas en el trabajo.
- ♣ Buscar la permanente **superación** en el trabajo, como elemento fundamental para la realización de los objetivos.

## **V. DESCRIPCION DEL PROYECTO**

Los constantes cambios, el acelerado ritmo de vida, la contaminación de las ciudades, los horarios de trabajo extendidos, el limitado tiempo para dedicarlo a sí mismo y compartir con la familia, han generado muchas enfermedades psicológicas – estrés, depresión – y enfermedades físicas tales como problemas cardiovasculares, enfermedades respiratorias, alergias en la piel, etc., y el tiempo dedicado al descanso, se suele invertir en sitios turísticos sobresaturados de gente y altamente comerciales, que en vez de solucionar el problema, lo agravan aún más.

Lo que ECOHOTEL Ltda. pretende es ofrecer una alternativa diferente, a través de la cual las personas puedan reencontrarse consigo mismas y con la paz que sólo en la naturaleza se puede encontrar a plenitud.

ECOHOTEL Ltda., se basa en el principio que el hombre debe interactuar con su medio para lograr su sana subsistencia, por lo tanto, es importante contar con personas que tengan un compromiso firme hacia la conservación del medio ambiente y gocen del entorno natural, además, la empresa desarrollará procesos eficientes que permitan el adecuado intercambio con la naturaleza sin contaminación.

ECOHOTEL Ltda. se caracteriza porque su infraestructura es móvil, es decir, cuenta con un diseño técnico conformado por carpas adecuadas cómoda y ampliamente para que cada una sea ocupada por un grupo de cuatro personas.

La identificación del servicio será el siguiente:

ECOHOTEL LTDA es un hotel encargado de desarrollar actividades de turismo ecológico, que con sus campamentos es capaz de ofrecer comodidad y tranquilidad, en ambientes nuevos y motivantes, donde sus clientes encontrarán satisfechas sus expectativas en cuanto a este campo.

Sus usuarios serán personas que buscan integrarse con la naturaleza, y no lo han podido hacer por falta de áreas hoteleras encaminadas a esto.

Las características de ECOHOTEL LTDA. , se definen por su servicio, como su eficiencia, comodidad, recreación, motivación e innovación.

Está compuesto por un grupo de medios materiales y personales que están íntimamente relacionados para brindar calidad en el servicio, se presenta en planes concretos y bien definidos que incluyen todos los subservicios necesarios para pasar una temporada vacacional cómodamente, para esto contará con :

- Campamentos dotados con todos los implementos necesarios como sleepings, cobijas, iluminación, servicios sanitarios, restaurante, recreación etc. en resumen una infraestructura sólida para prestar un servicio integral.
  
- Transporte, el cual puede ser terrestre o aéreo dependiendo del lugar a visitar y los requerimientos del cliente.
  
- Programas durante el tiempo de estadía que se pueden dividir en dos:
  1. Programas culturales donde se visitarán sitios turísticos como catedrales, museos etc., se conocerá sobre las distintas etnias y costumbres del lugar visitado.
  
  2. Programas recreativos donde se amenizarán los días de estadía con actividades de integración, o deportivos tales como : pesca, natación, balsas, etc.

Los bienes de capital con que cuenta la empresa para el buen desarrollo de su actividad son:

- Muebles y equipo de oficina, donde se incluyen computadoras, sumadoras, escritorios, sillas, archivadores, cajas de seguridad, estantería, decoración, etc.
- Maquinaria y equipo, donde se incluyen los campamentos y su dotación, menaje, motobomba, mesas, sillería, neveras, lámparas, etc.
- Vehículos, comprende camión y buses que se utilizarán para uso exclusivo de la empresa.

## **VI. ESTUDIO TECNICO**

### **6.1. FACTORES CONDICIONANTES DEL TAMANO**

El tamaño de la empresa estará condicionado por la localización y por la capacidad diseñada del proyecto ya que los Parques y Reservas naturales no permiten que se instale una infraestructura muy grande que pueda deteriorar un ecosistema, por esto la capacidad diseñada del proyecto no puede abarcar tanto espacio. Igualmente por la dificultad del transporte de la infraestructura a los lugares que vamos a visitar.

## 6.2. LOCALIZACION DEL PROYECTO

Disponibilidad de insumos y condiciones de precios

Ecohotel Ltda. cuenta con una gran disponibilidad de insumos ya que todos sus proveedores se encuentran en la ciudad de Bogotá.

Infraestructura

La infraestructura actual con que cuentan los sitios a visitar por Ecohotel Ltda., en cuanto a carreteras, aeropuertos y alojamiento es la siguiente:

<b>LUGAR A VISITAR</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>
Tayrona y Guajira	Cabañas con hamacas Aeropuerto en Santa Marta Aeropuerto en Riohacha
Amazonas	Hotel Anaconda en Leticia Cabañas Alto del Águila en Puerto Nariño
Río Claro	Hostería ubicada en un peñasco mirando al río
Nuqui	Aeropuerto en Nuqui Hotel El Cantil Cabañas media pensión

La información en cuanto a carreteras se muestra en el anexo 1.

### 6.3. INGENIERIA DEL PROYECTO

Descripción técnica del servicio

- Baños:

Baños Conti. Cr. 25 # 17 A – 40

- Alimentos precocidos congelados:

Precocidos y Congelados Marchello's. CII. 63 B # 21 – 25

Comercializadora Cabal Prieto Ltda. Tr. 31 # 81 – 40

- Computadora:

Compuesteban Ltda. CII79 # 16 A –09 Of. 704

- Botiquines:

Botiquines Ltda. Cr. 25 # 65 – 26

- Sleepings, colchones inflables y carpas:

Camping Industrias Alvang. Cr 67 # 48 A – 20

- Dobletroque. CHEVROLET

- Van CHEVROLET
  
- Buses. CHEVROLET

## **6.4. PROCESO DE PRODUCCION**

### **6.4.1. Descripción del proceso de prestación del servicio.**

La técnica de análisis del proceso que la empresa utiliza se observa en el siguiente cuadro, el cual muestra la secuencia de la prestación del servicio desde el momento en que se transporta la infraestructura a los lugares de excursión hasta que se termina el itinerario de una excursión. El ciclo se repite con cada excursión.

ESTADO INICIAL	PROCESO TRANSFORMADOR	PRODUCTO FINAL
<u>Insumos</u> Infraestructura del campamento, alimentos.  <u>Suministros</u> Herramientas necesarias para armar la infraestructura.	<u>Proceso</u> Transportar la infraestructura hasta el lugar de campamento, y armarlo. Preparación de alimentos.  <u>Equipo Productivo</u> Todo material para la cocina.  <u>Organización</u> Personal de mantenimiento y de cocina.	<u>Productos</u> Infraestructura lista para recibir a los turistas y alimentos preparados.  <u>Residuos o desechos</u> Basura de los alimentos.

Fuente: Planeación estratégica Exitosa, Bernard Taylor, 1991.

## 6.5. ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL PROYECTO

### 6.5.1. Diseño de la estructura de la organización

#### 6.5.1.1. Tipo De Organigrama

Los niveles de autoridad se encuentran de manera vertical, ya que la delegación de funciones está dada desde el administrador hacia niveles inferiores.

La comunicación de la organización es tanto horizontal como vertical, puesto que la empresa es consciente de la importancia de esta dentro del buen desempeño de la misma.

#### **6.5.1.2. Personal asignado**

Para la puesta en marcha del proyecto, se proponen los siguientes cargos en la estructura organizativa de la empresa.

- ♣ Director Administrativo
- ♣ Director de Campamento
- ♣ Promotores
- ♣ Auxiliar contable
- ♣ Aseo y mantenimiento
- ♣ Mensajería
- ♣ Guía Turístico
- ♣ Meseros
- ♣ Cocineros
- ♣ Camareras
- ♣ Auxiliar de Mantenimiento

### 6.5.1.3. Funciones

#### ♣ Director Administrativo

- Tomar decisiones de tipo administrativo, financiero y comercial que estén dirigidas hacia el objetivo de la organización y favorezcan el desempeño de la misma.
- Optimizar los recursos humanos y financieros que posee la empresa a través del control y vigilancia de cada uno de los cargos representados por los empleados.
- Motivar y coordinar a sus empleados para lograr, a través de los procesos de venta, un incremento en las mismas.
- Se encarga a su vez de hacer los contactos con las agencias de viajes y aerolíneas.
- Controlar la ejecución de los procesos administrativos y financieros.

♣ Director de Campamento

- Tomar decisiones de tipo administrativo, financiero y comercial que estén dirigidas hacia el objetivo de la organización y favorezcan el desempeño de la misma.
- Optimizar los recursos humanos y financieros que posee la empresa a través del control y la vigilancia de cada uno de los cargos representados por los empleados.
- Planear al personal
- Preparar hoja de asignación de tareas para el personal.
- Exigirle el reporte a las camareras del estado de las habitaciones.
- Llevar lista del control de inventario.
- Resolver cualquier problema que pudiese presentarse durante el campamento.

♣ Promotores

- Ofrecer y vender directamente al cliente los paquetes turísticos que mejor se adecuan a sus posibilidades y expectativas.
- Debe presentar informe ante el Director Administrativo

♣ Auxiliar contable

- Es el encargado de llevar la contabilidad de la organización y elaborar los informes financieros correspondientes a ella.
- Debe presentar informe ante el Director Administrativo.

♣ Aseo y mantenimiento

- Mantener en óptimas condiciones las instalaciones y los equipos de la organización para el buen desempeño de las labores y la buena impresión de los clientes.

♣ Mensajería

- Transportar la información necesaria tanto a nivel interno como externo.

#### ♣ Guía Turístico

- Planear, organizar y ejecutar todas las actividades recreativas y culturales que se llevan acabo durante el campamento.
- Realizar las expediciones por las áreas cercanas al campamento.
- Es responsable de la seguridad de los clientes durante todas las actividades recreativas.
- Debe proporcionar a los huéspedes una visión global acerca del lugar de ubicación.

#### ♣ Meseros

- Es el encargado de tomar la orden de pedido al huésped
- Encargados de la limpieza del área de restaurante.
- Debe entregar la orden lo más pronto posible al cliente.

- Informar la orden lo más claramente posible al cocinero, de manera que quede completamente entendida.
- Llevar el pedido al cliente hasta el sitio de ubicación.

#### ♣ Cocineros

- Realizar la cocción de los alimentos de manera eficiente.
- Encargado del inventario de Alimentos y Bebidas.
- Debe reportar dicho inventario al director de campamento.
- Atender los requerimientos de alimentación de los huéspedes.
- Ejecutar las ordenes de alimento tal como están especificadas por el mesero.

#### ♣ Camareras

- Realizar el aseo a las habitaciones.
- Colaborar con el aseo del campamento

- Encargadas de proporcionar los amenities a la habitaciones y llevar un control de ellos.

♣ Auxiliar de Mantenimiento

- Instalar campamentos
- Encargado de la instalación de redes eléctricas, instalación de baños, y mantenimiento de equipos.
- Encargado del aseo del campamento.
- Encargado del inventario de equipos y mantenimiento.
- Encargado de surtir la planta eléctrica y demás equipos.
- Conducir el camión y los buses.

## **VII. ESTUDIO DE MERCADO**

### **7.1. ANALISIS DEL INTORNO**

#### **7.1.1. Reglamentación**

ECOHOTEL LTDA. se regirá por la Ley 99 de diciembre de 1993, en donde se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental (SINA), y se dictan otras disposiciones.

##### **7.1.1.1. De las Licencias Ambientales**

Se registrará especialmente por el TITULO VIII, DE LAS LICENCIAS AMBIENTALES que comienza con:

**Artículo 49. De la obligatoriedad de la licencia ambiental:** La ejecución de obras, el establecimiento de industrias o el desarrollo de cualquier actividad, que de acuerdo con la ley y los reglamentos, pueda producir deterioro grave a los recursos naturales renovables o al medio ambiente o introducir modificaciones considerables o notorias al paisaje requerirán de una licencia ambiental.

**Artículo 50. De la licencia ambiental:** Se entiende por licencia ambiental la autorización que otorga la autoridad ambiental competente para la ejecución de una obra u actividad.

**Artículo 51. Competencia:** En la expedición de las licencias ambientales y para el otorgamiento de los permisos, concesiones y autorizaciones se acatarán las disposiciones relativas al medio ambiente y al control, la preservación y la defensa del patrimonio ecológico, expedidas por las entidades territoriales de la jurisdicción respectiva.

#### **7.1.1.2. Legislación Económica Ambiental**

ECOHOTEL LTDA. se registrará por la Legislación Económica Ambiental dictada por el Ministerio del Medio Ambiente.

Esta legislación está descrita en el **CAPÍTULO XI. MEDIOS Y MEDIDAS DE POLICÍA Y RÉGIMEN DE SANCIONES** que comienza con el artículo:

**Artículo 117. De las infracciones:** Se considerarán infracciones al presente reglamento, las violaciones de cualesquiera de las regulaciones, prohibiciones y restricciones sobre emisiones contaminantes, generación de ruido y de olores ofensivos.

**Artículo 121. De las sanciones para fuentes fijas:** Ante la comisión de infracciones por fuentes fijas, la autoridad ambiental competente, de conformidad con las normas del presente decreto, impondrá las siguientes sanciones y medidas preventivas:

**a) Multas.** Serán procedentes las siguientes, que serán calificadas y tasadas por la autoridad que las imponga, mediante resolución motivada, de acuerdo con la apreciación de la infracción y las circunstancias atenuantes y agravantes.

**b) Otras medidas.** Serán procedentes las siguientes: 1.Suspensión de la licencia ambiental y de los permisos de emisión, y 2.Cierre definitivo del establecimiento o edificación o clausura definitiva de la actividad, obra o prestación del servicio respectivo y consiguiente revocatoria de la licencia ambiental y de los permisos existentes. 3. Decomiso, temporal o definitivo, o destrucción, de las materias primas, sustancias, productos e implementos utilizados para la comisión de la infracción.

#### **7.1.1.3. Impuestos de Turismo**

- 1.** Los establecimientos hoteleros o de hospedaje están obligados a recaudar un impuesto equivalente al 5% del valor de la tarifa de alojamiento fijada o autorizada por la corporación o entidad en que ésta delegue dicha función, cualquiera que sea la clase, categoría o modalidad del establecimiento, según las normas que reglamentan su operación.

El impuesto de turismo a los establecimientos hoteleros o de hospedaje se causa por el hecho de prestarse el alojamiento.

- 2.** El impuesto de turismo fijado para los establecimientos hoteleros o de hospedaje se liquidará únicamente sobre el valor de la tarifa de alojamiento.
- 3.** Compete a la Corporación Nacional de Turismo de Colombia el control, recaudo y administración del impuesto de turismo.

#### **7.1.1.4. Seguro Hotelero**

- 1.** Los establecimientos hoteleros o de hospedaje, están obligados a contratar con una compañía de seguros o agente autorizado para tal fin, un seguro

patrimonial de seguridad civil, con el objeto de amparar a sus huéspedes de los eventuales perjuicios que puedan sobrevenir durante su permanencia con ocasión de la prestación de los servicios de alojamiento y complementarios.

2. El precio o prima de seguro a que se refiere el punto anterior, será sufragado únicamente por el establecimiento hotelero o de hospedaje.
3. Todo huésped puede contratar de forma directa y voluntaria en una compañía de seguros o agente autorizado, una póliza que lo proteja de los riesgos que se puedan presentar durante su estadía en el establecimiento hotelero o de hospedaje y que no se encuentren cubiertos dentro del contrato de seguro patrimonial de responsabilidad civil u otra póliza global tomada para tal efecto por el hotelero.

## **7.2. ESTUDIO DE LA DEMANDA**

### **7.2.1. Area del mercado**

Está determinada por la cultura ecológica que exista, ya que en la medida en que haya cultura ecológica mayor mercado se abarcará.

El mercado potencial del servicio lo conforman:

- Grupos ecológicos
- Turistas extranjeros
- Empleados de empresas extranjeras y nacionales, cuyo estrato económico oscila entre el medio-alto y alto.

### **7.2.2. Marco de investigación**

De acuerdo al estudio desarrollado, teniendo en cuenta parámetros tales como: las características que se pueden ofrecer en el producto las características del mercado que se han seleccionado (las edades, los gustos, las expectativas del turismo, las posibilidades económicas, demográficas y culturales) y la competencia, se procede a describir el segmento más adecuado que se considera podría responder al producto de la mejor manera.

El mercado objetivo son hombres y mujeres con edades que oscilan entre 20 y 45 años, pertenecientes a estratos sociales medio-alto y alto, con intereses turísticos de carácter histórico, arqueológico, ecológico y sol y playa.

Este segmento es bastante extenso, por lo cual se procedió a clasificarlo en subsegmentos más específicos, buscando así, una forma más fácil para la definición del producto, y la formulación de una estrategia que le llegue a los distintos clientes potenciales.

- Aventureros: son personas que se encuentran en un rango de edad entre los 20 y 35 años con preferencias al viajar solitarios o en grupos muy pequeños interesados en sitios muy exóticos, amantes de la naturaleza, el riesgo y no tendientes a buscar grandes comodidades.
- Sol, playa y descanso: son aquellas personas de cualquier edad comprendido en el segmento general, amantes de la tranquilidad, interesados en sitios que los alejen del estrés, producto de sus diferentes actividades y que encuentran particular inclinación a lugares situados en las zonas costeras.

- Históricos y ecológicos: son las personas que por su formación presentan tendencias a viajar a lugares que les permitan enriquecerse culturalmente y aprovechar ambientes que brindan la preservación de la ecología.

### **7.2.3. Análisis del comportamiento histórico**

**7.2.3.1.** El número de turistas llegados al país presenta recuperación desde 1990 (Anexo 2). En años anteriores se habían registrado caídas muy pronunciadas en el número de turistas no colombianos llegados al país, debido especialmente a la disminución en el turismo proveniente de Suramérica, y en especial de Venezuela y Ecuador, en razón a las crecientes devaluaciones de sus monedas y de la disminución de los flujos comerciales de Colombia con estos países.

En 1990 – 1991 se logran tasas de crecimiento en el turismo receptivo del 11 y 5,5% respectivamente. Esta recuperación es significativa en la medida en que el sector logra reponerse a los efectos adversos producidos por la disminución sustancial de turistas fronterizos y por los problemas de orden público que persistieron hasta mediados de 1990. Cabe señalar, que en estos dos años vuelve a repuntar el enorme flujo de venezolanos que ingresaron por las fronteras terrestres de Cucuta y Maicao.

Para analizar el estado del turismo actualmente, se tendrá en cuenta la siguiente información que es en promedio la distribución de los visitantes extranjeros que llegan a Colombia (Anexo 3).

Para el año 1994 el total de turistas y visitantes es de 1.102.800. De estos, el 83% corresponde a Suramerica, del total de viajeros de Suramerica, el 96,5% (915.100) son turistas y visitantes de frontera que ingresan por vía terrestre. Sin embargo el rubro ofrece muchas dudas a todo nivel y por esto se clasificara el turismo internacional en dos grupos: turismo fronterizo y turistas (restringido a los viajeros que entran al país por los aeropuertos internacionales y por los puertos marítimos sin contar las fronteras y cuyo motivo de viaje no se relaciona con trabajo).

Al descontar los turistas de fronteras del total de turistas, se puede decir que el volumen total de extranjeros en los últimos 10 años es en promedio 245.000 por año.

Del total de visitantes extranjeros, el 22,8% corresponde a colombianos que residen en el exterior, y el 53% a visitantes de Norteamérica, el cual esta comprendido por EEUU y Canadá. El siguiente mercado en importancia es el Europeo con el 22%. Siguen Centroamérica con 13,5% y Suramerica mas otros con 11,5%.

El promedio de turistas en los últimos cuatro años es de 312.300 por año, superior al correspondiente a los 10 años anteriores que era de 245.000 turistas anuales.

### 7.2.3.2. Indicadores de la balanza turística

La balanza neta de ingresos turísticos puede ser calculada a partir de las estadísticas de la balanza de pagos o con base en las estimaciones de la CNT (Anexo 4). A pesar de las diferencias que se señalan en seguida, ambas coinciden en que el turismo internacional colombiano arroja, en los últimos años, un balance negativo de ingresos netos.

Según balance de pagos el balance negativo ha fluctuado entre US\$ 40.000.000 y US\$ 317.000.000 desde 1985 o, en términos del PIB, entre -0.09% y 0.087%.

Las cifras del CNT muestran déficit desde 1986 en cuantías entre US\$ 119.000.000 y US\$ 255.000.000 (entre -0.33% y -0.67% del PIB).

Las principales diferencias entre las dos fuentes radican entre las estimaciones de ingresos del turismo fronterizo. Aunque la fuente es la misma encuesta de gastos y estadía de la CNT, el Banco de La República realiza una encuesta adicional en la fronteras con el objetivo de captar el gasto de los visitantes como de los turistas (en sentido estricto).

### **7.2.3.3. Motivos de los viajes y permanencia (Anexo 5)**

Aproximadamente la mitad de los viajes (47,8%) tienen como principal motivo el turismo y cerca de una tercera parte (34%) las visitas a familiares o amigos. Le siguen en importancia los viajes de negocios (12,7%). Los demás motivos tienen muy poca significancia. También cerca de la mitad de los viajes (48,4%) tienen una duración entre 4 y 15 noches, un 30% tiene una duración entre 2 o 3 noches y un 10% una duración de una sola noche. Esta distribución tiende a mantenerse a grandes rasgos en los diferentes motivos de viaje, de ahí que la permanencia promedio del viaje de negocios (7,2 días) sea muy semejante a la del viaje de turismo (7,1 días) o a la del viaje de visita (7,7 días).

### **7.2.3.4. Época de viaje**

Una tercera parte de los viajes se realizan en una época cualquiera del año. El resto de la demanda responde a patrones estacionales: el periodo de fin de año concentra el 43,3% de los viajes, el periodo de mitad de año el 12,9% y la Semana Santa y los puentes el 6,5%. Estos patrones de estacionalidad son solo algo menores para quienes devengan por encima de los cinco salarios

mínimos. En este caso, mas del 37% de los viajes se realizan en cualquier época del ano, lo cual reduce la concentración de fin de ano a 40,8% entre quienes ganan de cinco a seis salarios mínimos y a 38,5% entre quienes ganan mas de seis salarios mínimos. Como es sabido, la estacionalidad viene determinada en buena medida por lo periodos escolares. De ahí que los mayores tiendan a viajar en cualquier época del ano. Por ejemplo el 50% de quienes tienen mas de 60 anos viajan en cualquier época del ano, frente a solo el 28% de quienes tienen entre 11 y 20 anos. Por consiguiente, la concentración a fin o a mitad de ano es mas alta para los grupos jóvenes: casi el 60% de los viajes que efectúan los jóvenes hasta los 20 anos se efectúa en estas épocas, frente al 38% en el caso de los mayores de 60 anos.

#### **7.2.3.5. Medio de información**

Los medios formales de promoción y publicidad turística no alcanzan a cubrir el 20% de los viajes. El medio de mayor efectividad son los folletos en los cuales se basa la información para el 9,4% de los viajes. Los otros medios tienen menor importancia.

### **7.2.3.6. La importancia del ecoturismo en la promoción internacional**

Prácticamente todos los estudios sobre el ecoturismo en los noventa dedican parte importante de su esfuerzo al análisis del ecoturismo y de la relación mas general entre turismo y medio ambiente. Jenner y Smith (1994), por ejemplo, consideran la relación turismo – medio ambiente como absolutamente decisiva en el futuro cercano y afirman que su importancia va mas allá de los limites estrechos del turismo ecológico propiamente dicho.

Los autores distinguen entre ecoturismo, ecoturismo de mínimo impacto y turismo sensible al medio ambiente. El primero de ellos tiene por objetivo la visita de lugares no contaminados sin deteriorarlos. Ejemplos de ellos son las visitas a parques naturales con cierta infraestructura básica, a las playas acondicionadas con bungalows (en vez de hoteles) y facilidades para observar el mar (no para la pesca, etc.). El ecoturismo de impacto mínimo busca formas de turismo que degraden aun menos el ambiente (caminatas, excursiones a parques sin infraestructura, campamentos móviles, etc.). Y finalmente el turismo sensible al medio ambiente elige su destino allá donde las condiciones ambientales son superiores. El ejemplo clásico son la sustitución de las playas del Mediterráneo por las playas mas limpias en el caribe.

Por definición, el ecoturismo de mínimo impacto no hace parte del turismo masivo, y los operadores internacionales no suelen ocuparse de él. No obstante, en Europa, y sobretodo en Alemania han surgido pequeñas agencias especializadas en este tipo de vacaciones. Su impacto sobre la oferta global del turismo es sin embargo muy pequeña.

El turismo de mínimo impacto deberá presentar, según Jenner y Smith, las mayores tasas de crecimiento en los noventa, al tiempo que el turismo no sensible al medio ambiente deberá concentrarse, cada vez mas, entre la población de mas bajos ingresos, es decir, en los segmentos de la demanda mas sensibles al precio.

Los autores presentan cifras interesantes sobre el desarrollo de estos tipos de turismo que se producen en el anexo 6. Estos resultados se aproximan bastante a los reportados en OMT, en donde se estima un ingreso del turismo relacionado con la naturaleza de US\$ 12 billones en 1988, únicamente para los países en desarrollo. Como evidencia adicional de la importancia de las consideraciones ambientales en el desarrollo del turismo, Jenner y Smith presentan el resultado de una encuesta realizada a turistas en Belice, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador y México y de la que se deriva que aquellos turistas cuya razón para la visita fue la visita de parques y áreas protegidas fueron aquellos que mas gastaron en su estadía.

Este cambio en las preferencias de los turistas se refleja también en la oferta de destinos. Una encuesta a operadores alemanes mostró que el 25% estaba incorporando consideraciones ambientales en su ética corporativa, es decir que no atienden destinos que no cumplan con ciertos requisitos ambientales, el 38% introdujo elementos ambientales allí donde esto resultaba en mayores ganancias, el 14% solo involucraba este tipo de elementos cuando eran obligadas por la ley, y solo el 23% ignoraba completamente el tema ambiental.

Los parques nacionales y las áreas protegidas son el recurso por excelencia para la promoción del ecoturismo. Estos, sin embargo, solo pueden ser ofrecidos al público dentro de límites bien establecidos si no se quieren poner en peligro su supervivencia. Desde un punto de vista económico, el problema consiste en encontrar el número óptimo de visitantes y actividades comerciales en estas áreas de modo tal que este no distorsione el equilibrio económico.

Actualmente la participación del estado en la promoción turística del país se canaliza principalmente a través de:

- Participación en ferias internacionales como: Fitur en España, BIT de Milán, Vitrina de Anato, ITB de Berlín, SEATRADE en Miami, SMT de París, EIBTM de Ginebra, COTAL en Lima, ABAV en Brasil, Top RESA en Deauville, SIT en Argentina, AVAVIT en Caracas y WTM en Londres, con los objetivos de ofrecer, ubicar y posicionar el producto turístico colombiano, divulgar la imagen e incrementar el flujo de turistas hacia el país, con su correspondiente efecto sobre la generación de riquezas.

- Campanas publicitarias y campanas de información con lo que se busca hacer presencia con información permanente y útil por medio de los tour – operadores y agentes intermediarios y demás centros de decisión de los turistas potenciales.
- Viajes de familiarización, emisiones comerciales con el fin de mejorar la imagen del país y fortalecer su presencia a nivel internacional.
- Representación en el exterior bajo la figura de agregados turísticos y representaciones u oficinas comerciales en coordinación con los ministerios de Relaciones Exteriores y de Comercio Exterior o a través de la contratación de servicios especializados.
- En materia de formación turística profesional, los países se facilitaran recíprocamente la información sobre los planes de enseñanza en materia de turismo y colaboraran en la formación de gestores de empresas turísticas y de técnicos del sector. También se estimulara la ejecución de programas de inversión turística sobre temas de interés mutuo a través de Universidades y centro de Inversión y se intercambiaran información sobre programas de desarrollo turístico que se realicen. Este acuerdo fue firmado en Santafé de Bogotá el día 9 de junio de 1995.

**7.2.3.7.** Una tipología de las formas de la demanda turística y las posibilidades de inserción colombiana en el mercado internacional.

Pueden distinguirse cuatro diferentes formas de turismo.

- ♣ Turismo en parques naturales y áreas protegidas: en este terreno Colombia presenta enormes ventajas comparativas con los demás países del hemisferio. En la mayoría de los parques nacionales, hay amplio espacio para el desarrollo de diferentes tipos de turismo incluyendo caminatas, andinismo o turismo en bungalows y pequeños hoteles con ciertas comodidades.

Los mayores competidores del país en esta área son los países africanos y los del sur de Asia (Indonesia, en particular). Sin embargo, también en América Latina se avanza rápidamente en pos de este mercado. Brasil promueve con fuerza la selva amazónica; Perú, Bolivia y Ecuador compiten por el turismo andino; y Ecuador ha desarrollado una gran reputación para el ecoturismo alrededor de Galápagos. Incluso Venezuela un nuevo entrante en el mercado, comienza a promover parques naturales y a involucrarlos en sus paquetes turísticos.

- ♣ Recreación con énfasis en sitios naturales y bienes culturales: este grupo se destaca por el alto número de atractivos que tiene el país en este terreno y por el hecho que todos los tipos de turistas aprecian esta combinación. Aquí se encuentra el turismo de playa en la costa Atlántica y el de circuitos entre diferentes lugares (Boyaca, Región Caribe, Región

Cafetera). Además, se encuentra el turismo deportivo en el mar y aunque menos importante, el andinismo. El turismo de playa, en las condiciones presentes, no será muy interesante para el turismo internacional e incluso el turismo de negocios que va a Cartagena por unos días probablemente elija para su recreación otros sitios en el mismo Caribe, sobre todo los visitantes de sitios distantes, dada la pequeña diferencia en precios y la mayor calidad de sus ofertas. Para inducir la sustitución del turismo egresivo hacia el turismo domestico, así como para inducir al turismo de negocios ha permanecer mas tiempo en estas zonas, la calidad deberá aumentar substancialmente. Dos formas de mejorar la calidad pueden ser la profundización de las facilidades para deporte y la consolidación de circuitos interesantes en el área, que son una alternativa competitiva con las ofertas extranjeras, y pueden, además, atraer turismo internacional de una calidad mas alta que el que se encuentra hoy en los destinos Atlánticos.

El hecho que la demanda por recreación muestre esta doble preferencia por sitios naturales y bienes culturales señala una vez mas la necesidad de consolidar paquetes de viajes que vinculen los distintos atractivos del país. Importa destacar el potencial de las áreas de influencia de las grandes ciudades, las cuales podrían fácilmente promoverse entre los turistas de negocios: (Bogotá – Boyaca, Medellín – Región Cafetera/Ríonegro/Santafé de Antioquía, Cali – Cauca/Región Pacifica, Barranquilla – Cartagena/Región Atlántica). Además en estas regiones hay un alto valor para la recreación.

- ♣ Naturaleza y sitios naturales y bienes culturales: este subgrupo se orienta mas hacia un turismo de recreación masivo en áreas verdes como bosques, montañas, etc. (ejemplos de ello serian Guatavita, Guatapé, Calima o la Laguna de Tota). Aquí la disposición de cierta infraestructura, actividades de deporte, etc., pueden inducir un mayor turismo domestico y también atraer a los colombianos que vienen al país a consumir mas servicios turisticos. Este turismo se desarrolla alrededor de zonas naturales y pueblos que según la jerarquización de la CNT no necesariamente ocupan los primeros lugares pero que tienen una relativa importancia local.

El segundo grupo esta conformado por el ecoturismo propiamente dicho el cual tiene un interesante potencial para atraer turismo internacional. Las zonas candidatas para este turismo son: las dos costas (Gorgona, Flamencos, Sierra Nevada y Tayrona) y algunas regiones de los Andes.

### **7.3. ANALISIS DE LA OFERTA**

Los principales oferentes de paquetes de ecoturismo son:

- ♣ Ecoguias LTDA.

Esta ubicado en la carrera 3a No. 18 – 56A Oficina 202.

Teléfono 2 84 89 91

Su comercialización es hecha a través de agencias de viajes especializadas en ecoturismo.

♣ Viajes Chapinero

**Esta ubicado en la carrera 40C No. 57 – 08 Bloque A-1.**

Teléfono 2 22 13 11

♣ Invertur

Esta ubicado en la calle 94A No. 13 – 42 Oficina 103.

Teléfono 6 21 98 76

♣ Ecoltravel

Esta ubicado en la Avenida 15 No. 114 – 09 Local 10 Interior 7

Teléfono 6 19 61 81

Las demás empresas oferentes se verán en el anexo 7, donde se mostraran los diferentes tipos de paquetes, servicios y precios.

#### **7.4. OBJETIVOS DE MERCADEO**

Utilizar eficientemente cada uno de los canales de promoción.

Realizar estudios constantes sobre la calidad de la infraestructura y del servicio percibida por el cliente, para así realizar las mejoras que nos lleven a cumplir con la filosofía de la empresa.

Evaluar el desempeño de los empleados, observando su rendimiento de acuerdo a los parámetros de calidad total.

Controlar el impacto ambiental de cada uno de los servicios, para así cumplir con la responsabilidad social y ecológica que tenemos.

#### **7.5. METAS DE MERCADEO**

Ampliar el portafolio del servicio que Ecohotel Ltda. ofrece, a escala suramericana.

Lograr la máxima eficiencia, efectividad y compromiso de toda la organización en cada uno de los procesos de prestación del servicio.

Mejorar el diseño de la estructura de los campamentos, para brindar mayor comodidad a los clientes.

## **7.6. EVALUACION DEL NEGOCIO Y LA COMPETENCIA**

ECOHOTEL Ltda, elaboró una serie de encuestas dirigidas a empresas de turismo ecológico colombiano con la finalidad de recolectar información que le sirviera de base para desarrollar su estudio de mercado que luego será explicado mediante las matrices anexas.

### 7.6.1. Matriz atractivo del mercado (Anexo 8)

En esta matriz se muestra un modelo en el cual los viajes ecológicos que ofrece la organización se clasifica de acuerdo a:

Posición competitiva de los viajes ecológicos

Atractivo de los viajes ecológicos

Esto le permitirá a ECOHOTEL Ltda ubicarse dentro de la matriz para determinar sí:

Invertir en un nuevo negocio y crecer

Implementar el negocio y lograr equilibrio

Ordeñar o retirarse

Teniendo en cuenta el análisis y estudio que realizo ECOHOTEL Ltda, se considera que los factores que conforman la dimensión correspondiente al atractivo del mercado del sector turismo son:

- ♣ Tamaño del mercado
- ♣ Crecimiento del Mercado

- ♣ Diversidad del Mercado
- ♣ Rentabilidad de la Industria
- ♣ Comodidad

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>VALOR</b>
TAMAÑO	0.15	4	0.60
CRECIMIENTO	0.20	4	0.80
DIVERSIDAD	0.20	5	1.00
RENTABILIDAD	0.25	5	1.25
COMODIDAD	0.20	5	1.00
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>4.65</b>

---

**Fuente: Hiebing, Roman y Cooper, Scott. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia.**

### **7.6.2. Matriz de Crecimiento participación**

En esta matriz se tendrá en cuenta que ECOHOTEL Ltda, es una empresa cuyo portafolio de servicios ofrece diversidad de paquetes turísticos en programas de turismo ecológico. Esta matriz se aplicara para categorizar los diferentes servicios que ofrece la organización y determinar sus implicaciones en cuanto a la asignación de recursos.

Las categorías dentro de las cuales se clasifican los paquetes ecológicos de ECOHOTEL Ltda son:

- ♣ Estrellas
  - Mentalidad cero emisiones: el ecoturismo de impacto mínimo busca formas de turismo que degraden aun menos el ambiente (caminatas, excursiones a parques sin infraestructura, campamentos móviles, etc.).
  - Buenas utilidades
  - Mercado de alto crecimiento: se considera la relación turismo - medio ambiente como absolutamente decisiva en el futuro cercano y se afirma que su importancia va mas allá de los limites estrechos de turismo propiamente dicho.
- ♣ Signos de Interrogación, como baja participación en el mercado y demanda de gran cantidad de efectivo para financiar su crecimiento.
- ♣ Vacas Lecheras , como alta participación en el mercado y márgenes de utilidad altos.
- ♣ Perros, como baja participación en el mercado que puede generar pocas utilidades o perdidas.

La matriz crecimiento - participación que a continuación se utilizara, es una herramienta para diagnosticar y establecer la posición competitiva del negocio.

Los factores que conforman la dimensión correspondiente a la Posición Competitiva son:

- ♣ Participación en el mercado
- ♣ Costos
- ♣ Calidad del servicio
- ♣ Estructura de la competencia
- ♣ Fortalezas y debilidades del turismo ecológico

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>VALOR</b>
PARTICIPACIÓN	0.15	4	0.60
COSTOS	0.15	3	0.45
C. SERVICIO	0.35	6	2.10
COMPETENCIA	0.10	4	0.40
FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL TURISMO ECOLOGICO	0.25	6	1.50
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>5.05</b>

---

Fuente: **Hiebing, Roman y Cooper, Scott. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia.**

Según las coordenadas resultantes de las tablas de valoración, ECOHOTEL Ltda., se ubica en la opción de invertir para crecer. (Anexo 9)

La matriz crecimiento - participación de ECOHOTEL Ltda se basa en dos dimensiones principales:

- ♣ El índice de crecimiento del sector turístico ecológico, que indica la tasa de crecimiento anual del sector al que pertenece ECOHOTEL Ltda.
- ♣ La participación relativa en el mercado, que se refiere a la participación del sector turístico ecológico colombiano con relación al competidor más importante de ECOHOTEL Ltda.
- ♣ Característica estrella ECOHOTEL LTDA , es la comodidad del campamento
- ♣ Característica Vaca Lechera ECOHOTEL LTDA, es la variedad en cada uno de los paquetes turísticos.

### **7.6.3. Estrategia competitiva genérica**

ECOHOTEL Ltda. define su estrategia competitiva, para desarrollar acciones ofensivas o defensivas que le permitan crear una posición dentro del sector turístico colombiano, y planear las acciones que le faciliten dar respuesta a las cinco fuerzas competitivas.

En la matriz se indica como determinantes de la naturaleza, el grado de competencia que rodea a una empresa y que como resultado, busca obtener un

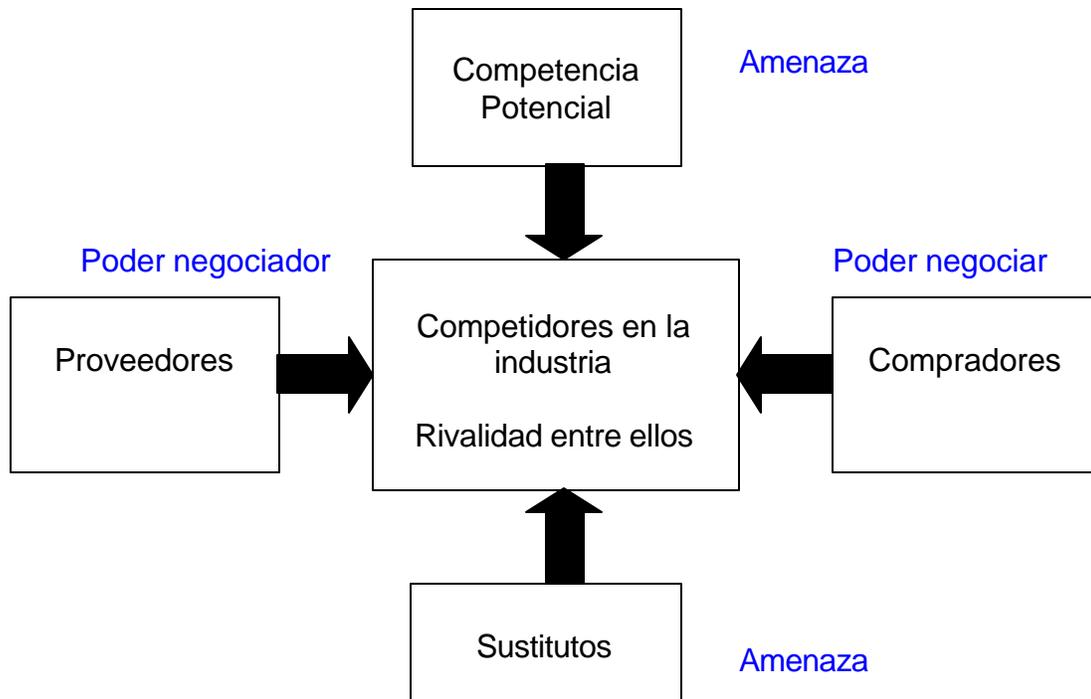
importante rendimiento sobre la inversión, igualmente se identifican algunas estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo una posición de defensa que sobrepase el desempeño de los competidores en una industria. Entre las estrategias genéricas están:

- ♣ El liderazgo en costos totales bajos
- ♣ La diferenciación en servicio e infraestructura
- ♣ El enfoque altamente ecológico

Una vez que se han desarrollado las matrices de atractivo de mercado y de crecimiento - participación, ECOHOTEL Ltda. ha determinado basar su Estrategia Genérica Competitiva en la diferenciación en cuanto a los servicios y el precio. Al centrar su esfuerzo y recursos en estos dos puntos lograra mantener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y un posicionamiento mas fuerte de su imagen.

#### **7.6.4. El modelo de las cinco fuerzas**

ECOHOTEL Ltda, analizará las cinco fuerzas del mercado que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo del segmento de mercado en el cual opera la organización, evaluando sus objetivos y recursos frente a estas.



---

Fuente: Diplomado en Plan de Mercadeo, FORUM 1999

7.6.4.1. Las cinco fuerzas son:

- ♣ Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- ♣ La rivalidad entre los competidores

Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

- ♣ Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tenga fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

- ♣ Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite

que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

#### **7.6.4.2. Modelo de las cinco fuerzas aplicado a Ecohotel Ltda**

- ♣ Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores. Hay que tener en cuenta que las barreras de entrada al sector de turismo ecológico en Colombia son relativamente franqueables, facilitando que nuevos participantes puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- ♣ Estos posibles competidores pueden ser empresas nacionales o internacionales que entren a operar en Colombia, brindando nueva tecnología y servicios en el área ecológica.
- ♣ La Rivalidad entre los competidores. En el caso de ECOHOTEL Ltda la rivalidad con el resto de competidores del sector no esta basada en la disminución de los costos fijos, sino en lograr una diferenciación del servicio prestado que le permita a la organización posicionarse.
- ♣ Los competidores de ECOHOTEL Ltda, son las empresas ya existentes nacionales de turismo ecológico.

- ♣ Poder De Negociación De Los Compradores. El poder de negociación de los compradores (clientes) se ve reflejado en el momento en que las propias empresas hacia las que van dirigidos los paquetes turísticos deciden encargarse ellas mismas de suplir estos dentro de la organización con su propio personal.
- ♣ Amenaza De Ingreso De Productos Sustitutos. Con relación a este aspecto se puede afirmar que el servicio de turismo ecológico no tiene realmente una amenaza directa de servicios sustitutos, aunque muchas veces las organizaciones deciden remplazar un paquete de turismo ecológico por uno recreativo o social.

#### **7.6.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

En el caso de Ecohotel Ltda. los productos sustitutos que ofrecen las agencias de viajes bien posicionadas son mas económicos, pero no ofrecen la misma variedad de lugares y actividades como nuestra empresa.

#### **7.6.6. Matriz DOFA**

La matriz DOFA es una herramienta para analizar de una forma general el sector turístico en Colombia y diseñar estrategias que logren la satisfacción de las necesidades y expectativas de las fuerzas del mercado.

Igualmente se diseñó una matriz DOFA de ECOHOTEL Ltda con el objetivo de poder definir a partir de ella una serie de estrategias que conduzcan a la organización a posicionarse a través de la prestación de un servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de todas las fuerzas del mercado que la rodean.

ECOHOTEL Ltda realizó estas matrices DOFA, tomando como referencia el sector turístico. Posteriormente se desarrollaron las matrices de impacto tanto del sector como de la empresa integrando las anteriores y de esta forma desarrollar estrategias que logren satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes a través de servicio y calidad.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Falta de experiencia en el medio.</li> <li>♣ Falta de credibilidad por parte de los inversionistas colombianos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ La no - existencia de otros hoteles ecológicos en el mercado.</li> <li>♣ La innovación en los planes turísticos.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Comodidad brindada en los campamentos.</li> <li>♣ Flexibilidad en la administración.</li> <li>♣ Excelente servicio al cliente.</li> <li>♣ Espíritu de liderazgo corporativo.</li> <li>♣ Excelente planeación y organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Ausencia de cultura ecológica en el país.</li> <li>♣ Falta de información en el medio.</li> <li>♣ Dificil acceso a los parques naturales.</li> <li>♣ Exceso de tramitología.</li> <li>♣ Situación económica y política del país.</li> </ul>

---

**Fuente: Diplomado en Plan de Mercadeo**

#### **7.6.6.1. Estrategias de la DOFA**

- ♣ Investigación del comportamiento y de las necesidades del consumidor potencial (clase media, media alta), de manera que el producto logre la satisfacción de las necesidades.
- ♣ El preguntarse: por qué el consumidor prefiere los paquetes turísticos que ofrece Ecohotel Ltda., a los que ofrecen otras organizaciones y empresas similares.
- ♣ Para Ecohotel Ltda., es imprescindible el controlar también los costos, sin olvidar que una constante mejora de la tecnología, se traduce en la

disminución de la mano de obra, así como en comodidad para el cliente interno.

- ♣ Para que las estrategias tengan éxito, es necesario hacer una búsqueda y evaluación de oportunidades, satisfaciendo y estimulando las necesidades de los clientes, marcando la diferencia en cuanto a novedad, atención, flexibilidad y servicio que Ecohotel Ltda. ofrece.

Para esto Ecohotel Ltda. :

- ♣ Realizara análisis de los requerimientos de los clientes por medio de encuestas.

Con todo esto Ecohotel Ltda. buscara:

- ♣ Identificar las fortalezas y debilidades propias y de la competencia.
- ♣ Analizar la industria, oportunidades, amenazas y características distintivas.

### 7.6.6.2. Matriz DOFA del Sector Turismo Ecológico Colombiano

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>♣ Poca infraestructura de la mayoría de las medianas y pequeñas empresas del sector.</li><li>♣ La falta de conocimiento del tema de turismo ecológico</li><li>♣ Las dificultades de competir con las grandes cadenas hoteleras en el sector turístico recreativo y social</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>♣ Oferta de servicios más variada.</li><li>♣ Sector ágil y dinámico.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>♣ Mercado Global</li><li>♣ Segmentación del mercado</li><li>♣ Promoción de sitios turísticos en el país a nivel nacional e internacional.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>♣ Crisis económica</li><li>♣ Inestabilidad político y social</li></ul>

Fuente: Informe Financiero - Contraloría General de la Nación, 1999, Biblioteca DANE

### 7.6.6.3. Matriz de impactos del sector Turismo Ecológico en Colombia

FORTALEZAS	IM PA CT O			OPORTUNIDADES	IM PA CT O		
	A	M	B		A	M	B
♣ Oferta de servicios más variada.	👍			♣ Mercado Global	👍		
♣ Sector ágil y dinámico.	👍			♣ Segmentación del mercado	👍		
				♣ Promoción de sitios turísticos en el país a nivel nacional e internacional.	👍		
DEBILIDADES	IM PA CT O			AMENAZAS	IM PA CT O		
	A	M	B		A	M	B
♣ Poca infraestructura de la mayoría de las medianas y pequeñas empresas del sector.		👍		♣ Crisis económica	👍		
♣ La falta de conocimiento del tema de turismo ecológico		👍		♣ Inestabilidad político y social	👍		
♣ Las dificultades de competir con las grandes cadenas hoteleras en el sector turístico recreativo y social		👍					

Fuente: Diplomado en Plan de Mercadeo, FORUM, 1999



#### 7.6.6.4. Matriz de Impactos ECOHOTEL LTDA.

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
♣ Poca competencia de empresas que desarrollen los mismos programas de turismo ecológico que ECOHOTEL Ltda.	♣			♣ Mercado Global	♣		
♣ Enfoque de servicio por parte de la empresa.	♣			♣ Creación de promoción amplia de sitios poco explorados.	♣		
♣ Estructura amplia y novedosa, que ofrece comodidad.	♣			♣ Segmentación del mercado	♣		
				♣ La continua búsqueda por parte de los usuarios, de una mayor calidad y variedad de servicios.	♣		
DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
♣ Tamaño de las redes de información	♣			♣ Crisis económica	♣		
♣ Logística	♣			♣ La competencia por su tradición en el sector		♣	

♣ Poco posicionamiento, por ser una empresa nueva				♣ Inestabilidad político y social. Inseguridad.			
---	--	--	--	---	--	--	--

**Fuente: Diplomado en Plan de Mercadeo, FORUM, 1999**

**7.6.6.5. Análisis matriz DOFA ECOHOTEL LTDA.**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ La no existencia de otros hoteles móviles ecológicos en el mercado.</li> <li>♣ La innovación en los planes turísticos.</li> <li>♣ Mercado Global</li> <li>♣ La Continua búsqueda por parte de los clientes de una mayor calidad y variedad de los servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Ausencia de cultura ecológica en el país.</li> <li>♣ Falta de información en el medio.</li> <li>♣ Díficil acceso a los parques naturales.</li> <li>♣ Inestabilidad político y social. Inseguridad.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Comodidad brindada en los campamentos.</li> <li>♣ Flexibilidad en la administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Desarrollo de programas específicos teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Ofrecer precios competitivos que se adapten a la realidad económica</li> <li>♣ Ser una herramienta facilitadora, que</li> </ul>

<p>administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Excelente servicio al cliente.</li> <li>♣ Espíritu de liderazgo corporativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Diseño y desarrollo de programas globales, que permitan una futura internacionalización.</li> <li>♣ Creación de sistemas que aseguren la calidad y el buen servicio en cada una de las actividades realizadas por ECOHOTEL Ltda.</li> </ul>	<p>permita que los sitios turísticos sean expuestos y reconocidos, por medio de ferias y eventos nacionales e internacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Promover conjuntamente con las autoridades ambientales, una política de promoción y seguridad de los sitios turísticos del país.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Falta de experiencia en el medio.</li> <li>♣ Falta de credibilidad por parte de los inversionistas colombianos.</li> </ul> <p>Unico hotel móvil en Colombia, por lo que genera desconfianza en cuanto a su calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Crear un pagina web, que permita a Ecohotel Ltda. estar en contacto con los clientes.</li> <li>♣ A través de publicidad, precios competitivos y un excelente desempeño, se lograra rápido reconocimiento de nuestra empresa, logrando así un fuerte posicionamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Realizar alianzas con las autoridades ambientales y agencias de viajes reconocidas para la promoción de los paquetes turísticos ofrecidos.</li> <li>♣ Estudio de costos con el fin de lograr la minimización de estos, por medio del buen manejo de los recursos a utilizar.</li> </ul>

Fuente: Diplomado en Plan de Mercadeo, FORUM, 1999

## **7.7. ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

### **7.7.1. Comercialización**

#### **7.7.1.1. Estructura de los canales de distribución**

Debido a las características de nuestro producto de ser un bien intangible, se ha considerado que la penetración al mercado se puede y debe hacerse de diferentes formas buscando una llegada al cliente con la mayor información posible que le permita tomar una posición frente al producto.

Para esto se pensó que la estrategia de promoción del servicio se tiene que dividir en dos sectores: los comercializadores o agentes de viajes y los clientes finales o turistas.

Las estrategias primordiales usadas por la empresa para la promoción del servicio serán:

♣ Estrategia de comunicación

Se hará énfasis en lo que se refiere a las relaciones públicas para mejorar la eficiencia y cooperación de nuestros intermediarios para que de esta forma se encarguen de estimular las compras del consumidor y fuerzas de ventas diseñadas para complementar la publicidad. Se realizarán esfuerzos dirigidos a los intermediarios o distribuidores mediante comisiones e incentivos, con el fin de lograr:

- Conocimiento del paquete por parte del consumidor
- Posicionamiento de nuestro producto en la agencias
- Incentivar a los distribuidores a ofrecer nuestro paquete

♣ Estrategia de producto

Se ofrecerá un producto de calidad caracterizado por una diferenciación ante la competencia y un servicio calificado. La diferenciación se basa en el tipo de turismo y el servicio se caracteriza por poder ofrecer un paquete integral que contiene sitios de interés que aprovechan al máximo todas las potencialidades del lugar visitado.

La empresa se enfocara en promocionar el servicio como único en el país, y que ofrece una gran variedad de actividades y experiencias nuevas, que ningún hotel a nivel turismo recreativo o el llamado ecoturismo que actualmente se ve en el país, puede ofrecer.

#### **7.7.1.2. Selección de los canales de comercialización**

Para seleccionar las agencias de viajes interesadas en promocionar el producto, se tendrá preferencia por aquellas empresas de turismo con cobertura de nivel nacional o de nivel internacional, esto con el fin de llegar al mayor numero de personas del segmento objetivo.

Es importante para posicionar el servicio, que la empresa sea reconocido y que tenga experiencia en el sector ya que el segmento al cual está dirigido tiene un nivel de vida alto, y el servicio de información que se les brinde tiene un gran significado en el momento de comprar. Por lo tanto será importante el reconocimiento de la empresa y el nivel de capacitación y experiencia de esta en la venta de paquetes destinados a segmentos similares al nuestro.

#### ♣ Estrategias de comunicación y promoción

En la actualidad Colombia cuenta con los servicios de telefonía, telegrafía, redes de transmisión de datos, teleproceso, telemática, la red digital de servicios integrados, autopista de información y los servicios de banda ancha y de valor agregado.

De los sistemas anteriormente mencionados ECOHOTEL LTDA. pondrá a disposición de sus clientes la línea de Internet, para que cuenten con una atención e información rápida, oportuna y de excelente calidad.

- Internet

Sistema de información soportado por una red global de computadoras que permite viajar, en segundos, por todo el mundo.

#### ♣ Estrategia de precios

Para la fijación de precios se debe tener en cuenta varios factores como que el servicio estará en una etapa de penetración en el mercado y va orientado hacia una demanda selectiva ya que se busca posicionar el servicio en clases de mayores ingresos.

Cuando se habla de conquistar un mercado selectivo, el precio no debe ser tomado en cuenta como una característica de consideración en el momento de la selección sino que deben competir con otros elementos tales como la calidad del servicio, mostrando así la superioridad de este.

Se sabe que para la fijación de precios se debe tener en cuenta la elasticidad del precio en el sector al cual pertenece el producto. En viajes de placer se tiene entendido que el comportamiento de el precio es muy elástico, lo cual nos dice que mientras las ventas crecen a medida que el precio disminuye, el ingreso total aumenta, lo cual indica que la venta en volúmenes altos da mayores márgenes de rentabilidad.

Para poder disminuir esa elasticidad que se presenta y que hace a Ecohotel Ltda. más sensible a la competencia, se tiene que dejar muy en claro la calidad del servicio (imagen a proyectar), lo cual haría que no se sensibilizará tanto a la disminución de los precios de los productos competidores, ya que el servicio que ofrece Ecohotel Ltda. demuestra características de diferenciación claras, las cuales lo hacen preferido así presenten un precio mayor. Se debe tener en cuenta que esta estrategia funciona hasta un cierto punto donde se valoren las características diferenciales que ofrece el servicio como son las excéntricas regiones, que a su vez incrementa el precio del producto con respecto a los sitios de competencia, pero lo hace más atractivo para el cliente.

### 7.7.1.3. Programa de Acción del Plan de Mercadeo

El proceso que se plantea a continuación permite reducir al máximo las dificultades ocasionadas en la empresa y deja más tiempo para la evaluación estratégica, a la vez facilita revisiones posteriores.

#### ♣ Objetivo

El programa está destinado a desarrollar en detalle las principales estrategias, de manera que puedan ejecutarse efectiva y apropiadamente.

#### ♣ Contenido

El programa de acciones claves contiene las principales acciones estratégicas necesarias para alcanzar los resultados del plan, detallando:

- Definición y justificación de la acción clave
- Objetivos por alcanzar a través de la acción clave
- Táctica por seguir para el logro de esos objetivos

#### ♣ Programa específico de acción

- ¿Qué hacer?
- ¿Quién ha de hacerlo?

♣ Efecto

El uso del programa y del procedimiento de revisión aseguran:

- Que la acción se cometa a tiempo, para lograr los resultados planeados.
- Que los planes se preparen con énfasis en la orientación hacia los resultados.

#### 7.7.1.4. Puesta en Marcha del Programa de Acción

Acción clave Objetivos	Disposiciones de la acción
<p>♣ Utilizar eficientemente cada uno de los canales de promoción.</p> <p>Estrategia: Se pondrán a disposición de los clientes; para que cuenten con una atención e información rápida, oportuna y de excelente canales de información masiva como el Internet.</p>	<p>Se realizará el contrato con una empresa servidora de Internet, que cuente con mayor número de canales para el servicio sea de alta confiabilidad.</p>
<p>♣ Realizar estudios constantes sobre la infraestructura y el servicio percibido por el cliente, para cumplir la filosofía de la empresa.</p> <p>Estrategia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizarán encuestas a los clientes, una vez finalizado cada campamento.</li> <li>• Se estará al tanto sobre las innovaciones relacionadas con la infraestructura que se utiliza.</li> <li>• Realizar estudios sobre la viabilidad de adoptar otro tipo de infraestructura.</li> </ul>	<p>Se mantendrá pleno contacto con diseñadores y proveedores de este tipo de infraestructura. Se dará lectura oportuna a los resultados de las encuestas y se le dará acceso de esta información a todo el personal, con la puntuación cualitativa correspondiente.</p>
<p>♣ Controlar el impacto ambiental de cada uno de los servicios para así cumplir con la responsabilidad social y ecológica que tenemos.</p> <p>Estrategia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se controlarán el cumplimiento de las normas establecidas por el Estado.</li> <li>• Se adelantarán campañas ecológicas y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se vigilarán en cada temporada de viaje el grado de impacto de los desechos de basuras y baños, que puedan ser perjudiciales al ambiente.</li> <li>• Se publicarán y repartirán folletos informativos que promuevan el cuidado de la naturaleza.</li> </ul>

ambientales en las áreas de impacto.	
♣ Tener como mínimo tres proveedores que den las mejores formas de pago, descuentos y calidad de los productos.	• Se realizarán análisis de los insumos en cualquier momento, con el fin de verificar que se cumplan con los estándares de calidad requeridos, ya que si no los cumplen se dará por terminado el contrato.
♣ Se debe realizar el reciclaje de acuerdo a los indicadores recibidos.	• Se hará uso adecuado del manejo de basuras en las bolsas correspondientes al reciclaje.

**Fuente: Diplomado en Plan de Mercadeo, FORUM, 1999**

#### 7.7.1.5. La Casita de la Calidad

##### ♣ ¿CÓMO?

**a**

Canales masivos de información como Internet

**b**

Realizar encuestas a los clientes una vez finalizado cada campamento

Estar al tanto sobre innovaciones relacionadas con la infraestructura

Realizar estudios sobre la viabilidad de adoptar otro tipo de infraestructura

**c**

Fijar estándares de desempeño del servicio prestado

**d**

Establecer sistemas de evaluación de cada labor

**e**

Controlar el cumplimiento de las normas establecidas por el Estado

**f**

Adelantar campañas ecológicas y ambientales en las zonas de  
impacto

**g**

Estandarización de procesos

♣ **QUE?**

**h**

Utilizar eficientemente cada uno de los canales de promoción

**i**

Realizar estudios constantes sobre infraestructura

Realizar estudios constantes sobre la calidad del servicio percibida  
por el cliente

**j**

Evaluar el desempeño de los procesos

**k**

Control de impacto ambiental de cada uno de los servicios



Ofrecer servicios con calidad y agradables para los clientes

#### ♣ CUANTO?

**n**

No exceda el valor presupuestado

**o**

Dimensiones máximas del campamento con capacidad para albergar 40 personas

**p**

Ponderación estadística de encuestas

**q**

Métodos de evaluación basados en el desempeño durante el pasado y el futuro

**r**

Pagos establecidos por el Ministerio del Medio Ambiente y la CAR

**s**

No exceder los topes de infraestructura del campamento

**t**

De acuerdo a la zona a visitar y condiciones de proveedores se ha asignado un costo.

### 7.7.1.6. Desarrollo de la Casita de la Calidad

Técnica	Qué es?	Para qué sirve?	Fuentes de información	Fuente Interna	Fuente Externa
---------	---------	-----------------	------------------------	----------------	----------------

#### Datos externos

Evaluar al proveedor, a la asociación industrial.	Análisis que evalúen las tendencias estadísticas de la industria, pronósticos sobre el futuro.	Para obtener un panorama general de la actividad comercial. Dichos estudios rara vez proporcionan datos procesables, pero son buena información sobre antecedentes.	Empresas Turísticas. Publicaciones de la industria. Proveedores clave.	X	X
---	--	---	--	---	---

#### Sondeos amplios

Extensos sondeos cuantitativos de campo.	Sondeos de muestras aleatorias del público objetivo: el comercio o el consumidor.(Anexo 10). Muestra suficientemente grande para proporcionar resultados adecuados básicos o significativos desde el punto de vista estadístico. El tamaño de la muestra puede variar de 50 a 200.	Para determinar el grado en que el público objetivo es positivo o negativo sobre la clase de servicio que se está ofreciendo. Para obtener detalles adicionales sobre la demografía del mercado, hábitos de compra, necesidades, puntos débiles y fuertes de la competencia y sus acciones.	Consumidores finales. Miembros del área turística y sistema de distribución.		X
--	--	---	--	--	---

Fuente: Dirección y Administración de la Producción y de las Operaciones, Richard B. Chase y Nicholas J. Aquilino

## 7.7.2. Controles

### 7.7.2.1. Tácticas de Control

- ♣ Concentrarse en el valor determinando las ganancias que se deben ofrecer al consumidor y a los proveedores para vencer a la competencia.
- ♣ Vender beneficios controlables no relacionados con el precio, como imagen, estilo y calidad al consumidor.

### 7.7.2.2. Competencia

- ♣ Conocer a la competencia recopilando continuamente información confidencial sobre el mercado y listas de precios.
- ♣ Cultivar las fuentes de información en el campo como vendedores confiables y miembros del comercio.

### 7.7.2.3. Procedimientos Internos

- ♣ Evaluar las condiciones y calcular el impacto de las pérdidas y ganancias.
- ♣ Vigilar los costos internos y externos, los materiales, la mano de obra y la distribución para detectar aumentos que puedan justificar la elevación de los precios.

### 7.7.2.4. Elementos que requieren Control

- ♣ Reducción del costo en la prestación del servicio
- ♣ Programación para alcanzar la eficiencia
- ♣ Estándares de calidad
- ♣ Aumento de la inspección
- ♣ Publicidad creativa
  - Publicidad en los medios de comunicación.
  - Control estrecho de los gastos, el personal y el proyecto.
- ♣ Precios (Anexo 11)
  - Análisis de PMV (precio – margen - volumen)
  - Posicionamiento de precio competitivo

- Índice de precio - valor

#### **7.7.2.5. Desarrollo de los Elementos que Requieren Control**

- ♣ Reducción del costo en la prestación del servicio

Para poder efectuar las reducciones, la función de mercadotecnia debe establecer objetivos más bajos y racionales para el costo de prestación del servicio, llegar a un acuerdo sobre insumos, infraestructura y número de huéspedes, compras y diseño de la infraestructura para poder identificar los componentes o las operaciones que elevan los costos, determinar en cuales es posible efectuar reducciones y considerar un nuevo diseño.

- ♣ Programación para alcanzar la eficiencia

Se debe proporcionar un buen pronóstico anual para cada uno de los paquetes turísticos. Se utilizará una programación que ofrezca diversas ventajas, para que en los periodos constantes de volumen elevado se eviten los gastos fuertes y frecuentes relacionados con los cambios en la organización.

- ♣ Estándares de calidad

Se requerirá comparar la calidad (materiales, defectos y grado de imperfecciones) con la del competidor y las exigencias del mercado. Si hay imperfecciones, deben ponerse a prueba diferentes niveles de calidad para determinar lo que es importante para el mercado objetivo. Si se puede establecer las normas, los costos se reducirán y el rendimiento se elevará.

- ♣ Aumento de la inspección

Luego que se establezcan las normas finales de calidad para el servicio, se debe establecer un programa de garantía/inspección de la calidad rentable, los costos de inspección, logrando que estas inspecciones sean buenas en el momento adecuado durante la prestación y en la revisión final se hará una frecuente y total.

### 7.7.3. Distribución

- ♣ Extensión de los canales

Se tomará en cuenta movimientos tácticos, como la venta a través de agencias de viajes, apoyarse en compañías que se estén estableciendo y vendan productos similares, y obtener nuevos canales de distribución nacionales compatibles.

♣ Fortalecimiento de las áreas geográficas débiles:

Es necesario determinar los puntos débiles para realizar la distribución, ya que los problemas pueden ser utilizados por la competencia, argumentando lo inadecuado de ciertas zonas geográficas, programas promocionales débiles y condiciones de precios no adecuados.

♣ Publicidad creativa

La publicidad que llevara a cabo la empresa se basara en los siguientes puntos:

- Publicidad en los medios de comunicación:

Se incluirá publicidad simbólica, pero visible en las revistas clave de comercio turístico, para que los clientes conozcan como es el servicio.

- Control estrecho de los gastos, el personal y el proyecto:

Con frecuencia estos tres son culpables de un consumo excesivo de horas y dinero presupuestados, de entregar servicio de mala calidad, de los retrasos, de una descuidada selección de los medios de comunicación, etc.

Puede ahorrarse dinero con un sistema de control estricto, llamado sistema de control del trabajo, donde hay que definir los objetivos del proyecto, solicitar un plan de fechas y cálculos de costo y tiempo. Es necesario rechazar los cambios excesivos de personal y de empleados inadecuados en la empresa. También conviene presentar un informe mensual sobre lo progresos en relación con los objetivos y los gastos del proyecto.

#### 7.7.4. Precios

- ♣ Análisis de PMV

Determinan para cada categoría del servicio, si cumple con los márgenes competitivos, si el volumen de venta esta por encima del punto de equilibrio y si las tendencias del volumen son aceptables.

Los datos necesarios requeridos serán el precio promedio, el consto promedio, el margen bruto y el volumen de ventas. Esta información estará disponible en los archivos de la compañía

- ♣ Posicionamiento de precio competitivo

Comparará el precio del servicio con los de los tres competidores principales, donde se necesitarán datos del producto propio y de los competidores.

- ♣ Índice de precio - valor

Determinará el valor del servicio propio en comparación con la competencia, considerando cualquier aspecto positivo o negativo, como funcionamiento, elaboración, estilo, imagen, distribución, conciencia.

Aquí se definirán los aspectos clave que son de valor para el público objetivo del servicio. Para esto es necesario el autoconocimineto, entrevistas a los consumidores y el juicio subjetivo, basado en las aportaciones del cliente y del comercio.

## **VIII. ANÁLISIS FINANCIERO**

Las variables que se tendrán en cuenta para el análisis financiero serán:

### **8.1. LA TASA DE CAMBIO**

El comportamiento de la tasa de cambio influye el comportamiento de la demanda del servicio de Ecohotel, ya que al haber devaluación, el turista extranjero tendrá mayores ventajas al visitar el país puesto que los precios serán más bajos con respecto a su moneda. Esto ayuda notablemente a que aumente la demanda hotelera en el país y por consiguiente la demanda del servicio de Ecohotel.

Actualmente hay devaluación del peso frente al dólar lo que contribuye a que los precios de Ecohotel en el exterior sean más competitivos.

## **8.2. LA INFLACION**

La inflación influye en que hay un alza en el nivel general de precios, lo que da como resultado una disminución en la demanda de los servicios.

Actualmente Colombia no presenta altos índices de inflación, pero con la disminución del PIB, se presenta disminución en el ingreso de los demandantes que genera una mayor baja en la demanda.

Ecohotel Ltda. obtiene mayor rentabilidad por volumen de ventas, disminución en los costos y por lo tanto un aumento en la utilidad, por lo tanto es conveniente para la empresa que la inflación disminuya, pero que este acompañado por un Informe Financiero, el turismo junto con el sector restaurantes son los primeros afectados cuando el Producto Interno Bruto decae considerablemente.

## **8.3. TASAS DE INTERES**

Las medianas tasas de interés domésticas que actualmente se presentan, han contribuido a que el demandante de servicios prefiera ahorrar antes que gastar en turismo, para aprovechar los intereses que le brinda.

A Ecohotel Ltda. esta situación no le es favorable, ya que al adquirir una obligación con una entidad financiera el costo del dinero va a ser más alto, además el turista, como ya se ha mencionado antes, prefiere ahorrar que gastar.

## CONCLUSIONES

- ♣ Se utilizaron herramientas de mercadotecnia de servicio para hacer conocer el proyecto y sus servicios al público.
- ♣ Se creó un proyecto de empresa de servicio diferente a lo cotidiano, basado en el conocimiento de las necesidades del consumidor en cuanto a ecoturismo se refiere.
- ♣ Se aplicaron conceptos de gerencia estratégica para el diseño eficiente del proyecto.
- ♣ A través del conocimiento profundo del servicio propuesto, se diseñaron estrategias de mercado basadas en la honestidad y el respeto hacia el cliente.
- ♣ Mediante un completo estudio financiero se puede concluir que esta opción de ecoturismo es rentable y responde a la tasa de oportunidad de cualquier inversionista en el mercado.

- ♣ ECOHOTEL Ltda., responde como una opción viable, para satisfacer las necesidades de descanso, recreación, esparcimiento y comodidad de la clase ejecutiva alta.
  
- ♣ A través del estudio de mercado, se pudo establecer que ECOHOTEL Ltda., se presenta como una alternativa nueva y diferente mediante la cual se puede promocionar a nivel competitivo el ecoturismo nacional.

## **BIBLIOGRAFIA**

BAND, William. Creación del Valor La Clave de la Gestión Competitiva. Ediciones Díaz Santos, 1994. Pág. 189-194.

CHASE, Richard. Dirección y Administración de la Producción y de las Operaciones. Editorial Irwin, 1995. Pág. 562-570.

CONTRALORIA GENERAL DE LA NACION. Informe Financiero. Biblioteca DANE, 1999. Pág. 12-14.

CORPORACION NACIONAL DE TURISMO – COLOMBIA, Impuesto de Turismo, Biblioteca Ministerio de Desarrollo Económico.

HIEBING, Roman y COOPER, Scott. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill, 1998. Pág. 81-175.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Tesis y otros trabajos de grados. INCONTEC, 1996. Pág. 132.

MATAMALA, Ricardo. Administración por Políticas. Editorial Mc Graw Hill, 1994.  
Capitulo 1 y 2.

MINISTERIO DE DESARROLLO ECONOMICO, Situación del Sector Turismo en  
Colombia 1999, Biblioteca Ministerio de Desarrollo Económico.

TAYLOR, Bernard. Planeación Estratégica Exitosa. Editorial Legis, 1991. Pág.  
211.