

Trabajo de grado

**Plan Estratégico de Mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del Municipio
Jardín - Antioquia**

Consultores

**Luz María Román Montoya
Liliana De León Escorcía**

Tutor

Diego Fabián Castaño Duque
Dirección de proyectos

**Institución Universitaria ESUMER
Maestría en Mercadeo**

Medellín, Colombia- 2017

CONTENIDO

Lista de tablas	v
Lista de gráficas	vi
Glosario	1
Resumen ejecutivo	8
Introducción	10
1. Empresa.....	13
Misión	14
Visión.....	14
2. Problemática	16
Pregunta de investigación	16
Preguntas soportes de investigación	17
3. Objetivos.....	18
3.1. Objetivo general	18
3.2. Objetivos específicos.....	18
4. Marco teórico.....	19
4.1. Antecedentes	19
4.2. Plan estratégico de mercadeo	22
4.2.1. Objetivo del plan estratégico de mercadeo	23
4.2.2. Componentes del plan estratégico de mercadeo	23
4.2.3. Beneficios del plan estratégico de mercadeo	24
4.3. El turismo y su alcance integral en el progreso económico del país.....	25
4.3.1. Conocimiento y comportamiento del cliente de servicios de turismo	28
4.3.2. El turismo en materia de progreso y competitividad	31
4.3.3. Construcción del turismo de región	34
4.3.4. El marketing en el turismo	36
4.3.5. El ecoturismo como ventaja competitiva.....	39
4.3.6. El hotel ecológico	41
4.3.7. Características fundamentales de un eco hotel:	41
4.3.8. Ecoturismo como actividad de la industria global	45
4.3.9. La comercialización del ecoturismo	47
4.3.10. El hotel boutique como estrategia de alojamiento innovador	48
5. Marco metodológico	50
5.1. Aspectos generales	50
5.2. Tipo de estudio	50
5.3. Paradigma de investigación.....	51
5.4. Fuentes de información	51
5.4.1. Fuentes de información primarias.....	51
5.4.2. Fuentes de información secundarias	52
5.5. Tamaño de la muestra	53
5.6. Diagnóstico.....	55
5.7. Instrumento.....	57
5.7.1. Instrumentos cualitativos	57
5.7.2. Instrumentos cuantitativos	58
5.7.3. Diseño muestral	58

5.7.4.	Operacionalización de las variables.....	59
5.7.5.	Análisis e interpretación de resultados	60
5.7.5.1.	Encuesta usuarios Eco Hotel Kantarrana	60
5.7.5.2.	Entrevista a personal interno Eco Hotel Kantarrana	76
5.7.5.3.	Entrevista a expertos del sector turístico.....	76
5.7.5.4.	Entrevista a gerencia del Eco Hotel Kantarrana.....	76
6.	Plan estratégico de mercadeo.....	78
6.1.	Análisis de la situación.....	78
6.2.	Análisis del entorno.....	79
6.2.1.	Medio político.....	79
6.2.2.	Medio legal	79
6.2.3.	Medio económico.....	81
6.2.4.	Medio social y cultural.....	81
6.2.5.	Medio tecnológico	82
6.2.6.	Medio ambiente	82
6.3.	Análisis institucional.....	83
6.4.	Análisis organizativo.....	83
6.5.	Análisis PESTEL.....	84
6.6.	Análisis DAFO	86
6.7.	Matriz de perfil competitivo (MPC).....	89
6.8.	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	91
6.9.	Objetivos del plan de mercadeo	93
6.9.1.	Objetivo general	93
6.9.2.	Objetivo de posicionamiento	93
6.9.3.	Objetivo de Diferenciación.....	93
6.9.4.	Objetivo de Participación	93
6.9.5.	Objetivo de Targeting.....	94
6.9.6.	Objetivo de Producto	94
6.9.7.	Objetivo de Precio	94
6.9.8.	Objetivo de Plaza.....	94
6.9.9.	Objetivo de Promoción.....	94
6.9.10.	Objetivo de Fidelización	94
6.10.	Estrategias.....	95
6.10.1.	Estrategias de posicionamiento.....	95
6.10.2.	Estrategias de Diferenciación	95
6.10.3.	Estrategias de Participación	95
6.10.4.	Estrategias de Targeting.....	96
6.10.5.	Estrategias de Producto.....	96
6.10.6.	Estrategias de Precio	96
6.10.7.	Estrategias de Plaza.....	96
6.10.8.	Estrategias de Promoción.....	97
6.10.9.	Estrategias de Fidelización	97
6.10.10.	Estrategias de valor emocional	97
6.10.11.	Estrategias de valor social.....	98
6.10.12.	Estrategias de valor funcional.....	99
6.11.	Plan de acción.....	100

6.12. Presupuesto	103
6.13. Sistema de control	104
Conclusiones	107
Recomendaciones	109
Bibliografía	110
ANEXOS	115

Lista de tablas

Tabla 1. Definición de competitividad en turismo.....	31
Tabla 2. Marco muestral	51
Tabla 3. Operacionalización de las variables.....	58
Tabla 4. Características de impacto	59
Tabla 5. Criterios de calificación Eco Hotel Kantarrana	60
Tabla 6. Número de visitas al municipio de Jardín.....	61
Tabla 7. Actividades de entretenimiento en el municipio de Jardín	62
Tabla 8. Aspectos a recomendar para mejoramiento del Eco Hotel Kantarrana	63
Tabla 9. Disposición para visitar de nuevo el Eco Hotel Kantarrana	64
Tabla 10. Medio para enterarse de la existencia del Eco Hotel Kantarrana	64
Tabla 11. Características para visitar el Eco Hotel Kantarrana	65
Tabla 12. Características para utilizar los servicios del Eco Hotel Kantarrana	66
Tabla 13. Nivel de percepción del Eco Hotel Kantarrana	68
Tabla 14. Medios de información sobre los servicios del Eco Hotel Kantarrana.....	69
Tabla 15. Problemas de estadía en el Eco Hotel Kantarrana	70
Tabla 16. Conocimiento del concepto Hotel boutique.....	71
Tabla 17. Importancia de hospedarse en un Hotel boutique en el municipio de Jardín	71
Tabla 18. Expectativas sobre un Hotel boutique	72
Tabla 19. Preferencias futuras sobre el Eco Hotel Kantarrana	73
Tabla 20. Composición genérica de los encuestados.....	74
Tabla 21. Rangos de edad de los encuestados	74
Tabla 22. Matriz PESTEL del Eco Hotel Kantarrana.....	83
Tabla 23. Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana	85
Tabla 24. Cruce F-O de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana	86
Tabla 25. Cruce D-O de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana.....	86
Tabla 26. Cruce F-A de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana	87
Tabla 27. Cruce D-A de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana.....	87
Tabla 28. Matriz de Perfil Competitivo (MPC) del Eco Hotel Kantarrana	89
Tabla 29. Matriz de Evaluación de factores Internos (MEFI) del Eco Hotel Kantarrana	91
Tabla 30. Plan de acción del Eco Hotel Kantarrana	99
Tabla 31. Presupuesto para el Eco Hotel Kantarrana	102
Tabla 32. Costos de consultoría	102
Tabla 33. Sistema de control para el Eco Hotel Kantarrana	104

Lista de gráficas

Gráfica 1. Organigrama eco hotel Kantarrana	153
Gráfica 2. Proceso de gestión de marketing turístico	38
Gráfica 3. Procedimiento para mejorar la gestión de marketing en instalaciones turísticas.	39
Gráfica 4. Características de impacto	59
Gráfica 5. Criterios de calificación Eco Hotel Kantarrana	60
Gráfica 6. Número de visitas al municipio de Jardín.....	61
Gráfica 7. Actividades de entretenimiento en el municipio de Jardín	62
Gráfica 8. Aspectos a recomendar para mejoramiento del Eco Hotel Kantarrana	63
Gráfica 9. Disposición para visitar de nuevo el Eco Hotel Kantarrana	64
Gráfica 10. Medio para enterarse de la existencia del Eco Hotel Kantarrana	65
Gráfica 11. Características para visitar el Eco Hotel Kantarrana	66
Gráfica 12. Características para utilizar los servicios del Eco Hotel Kantarrana	67
Gráfica 13. Nivel de percepción del Eco Hotel Kantarrana.....	68
Gráfica 14. Medios de información sobre los servicios del Eco Hotel Kantarrana.....	69
Gráfica 15. Problemas de estadía en el Eco Hotel Kantarrana	70
Gráfica 16. Conocimiento del concepto Hotel boutique.....	71
Gráfica 17. Importancia de hospedarse en un Hotel boutique en el municipio de Jardín.....	72
Gráfica 18. Expectativas sobre un Hotel boutique.....	73
Gráfica 19. Preferencias futuras sobre el Eco Hotel Kantarrana	74
Gráfica 20. Composición genérica de los encuestados	74
Gráfica 21. Rangos de edad de los encuestados	74

Glosario

Acodres

Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica.

Anato

Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo.

ATL (Above in the line)

Sigla inglesa utilizada en Merchandising que significa por encima de la línea.

Atención

Actividades que permiten medir la satisfacción de los clientes a partir de la percepción frente a diferentes estímulos como la cortesía, la amabilidad o el respeto, etc.

BTL (Below the line)

Sigla inglesa utilizada en Merchandising que significa por debajo de la línea.

Bonos de carbono

Los bonos de carbono (también llamados "Créditos de Carbono") son un mecanismo internacional de descontaminación para reducir las emisiones contaminantes al medio ambiente. Es considerado además uno de los tres mecanismos propuestos en el Protocolo de Kioto para la reducción de emisiones causantes del calentamiento global o efecto invernadero.

Brand Placement

Contratar publicidad para impulsar un producto o su lanzamiento.

Certificación verde

Reconocimiento que se otorga a los operadores turísticos que practican en la operación de sus negocios pautas socioculturales, económicas y medioambientales.

Co-branding

Construcción de alianzas estratégicas de mercadeo

Cotelco

Asociación Hotelera y Turística Colombia.

Crecimiento económico

Es el aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales procedentes de una economía, en un país o región) en determinado periodo de tiempo, orientado hacia la productividad.

Eco hotel

Hotel ecológico con un alojamiento ambientalmente responsable que le apuesta al turismo de bajo impacto, el respeto al medio ambiente y la conservación de los recursos naturales. Su característica principal consiste en tener en cuenta que dentro de sus instalaciones sólo el 20% de la superficie es construcción y el 30% del total de la propiedad es vegetación originaria de la zona, conservando con esto la biodiversidad de la región.

Ecomarketing o Marketing Ecológico

Experiencias que involucran un consumidor que manifiesta su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra por lo tanto consume productos con características, en los productos, que generen menor impacto sobre el medio ambiente, los individuos y la salud.

El Jardín, Ciudad Jardín, Municipio de Jardín o Jardín

Apelativos que en diferentes medios de comunicación o documentos de investigación se le da al municipio de Jardín que está situado en el suroeste antioqueño.

Estrategia

Es el arte que posee la organización para crear valor encontrando una forma distinta de competir para marcar la diferencia, orientada hacia la ventaja competitiva en la consecución de la rentabilidad que conducen a un crecimiento sostenido.

Fami hoteles

Las casas de familia y los fami hoteles son alojamientos sencillos, económicos y acogedores, originados de viviendas familiares coloniales adaptadas a hospedajes que surgen a partir de escenarios propios de turismo de región o pueblos. . Es importante anotar que las comodidades son menores a las de los hoteles, debido a que en general se comparten los baños o a que las habitaciones no están totalmente separadas por la estructura de las casas antiguas. Generalmente solo incluyen el servicio de hospedaje.

FONTUR

Esta sigla corresponde al Fondo Nacional de Turismo. Es un Patrimonio Autónomo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, creada para el manejo de los recursos provenientes

de la contribución parafiscal, la cual se debe destinar a la promoción y competitividad del turismo.

Hotel boutique

El hotel boutique es un movimiento que nace en Estados Unidos a mediados de los años 80 a cargo del empresario Ian Schrager quien ha desarrollado propiedades a través del mundo, en Los Ángeles, Nueva York, Londres y Miami. Son hoteles que poseen las siguientes características: Altísima calidad de servicios, cuota extra de elegancia y sofisticación y trato personalizado, individualizando a cada huésped con el objeto de reconocer cada una de sus preferencias. Transformaron la industria del turismo, mediante la introducción del diseño y el sello propio. Ofrece lugares cálidos que rememoran las viviendas hogareñas, libros, internet, Wi-fi, spa, gimnasios bien equipados con personal altamente calificado, flores frescas, restaurantes de primer nivel, camas con sistemas exclusivos donde buscan brindarle una sensación de abrigo, aromatización de ambientes, para lograr despertar todos los sentidos. (Gajardo Herrera, 2011, p.4).

Loyalty

Programas de retención y fidelización de clientes.

Mercadeo colaborativo

Consiste en una relación de cooperación entre consumidores y marcas donde los usuarios pueden popularizar nuevas referencias, generar contenido online o proporcionar feedback y las marcas se rodean de sus embajadores, aumentan ventas y avanzan hacia el futuro.

Net Prometer Score (NPS)

Herramienta de Marketing que mide el grado de satisfacción de los clientes, basado en la pregunta ¿Qué tan probable es que recomiende los productos o servicios de la empresa XXX?

Neuromarketing

Aplicación de técnicas de la neurociencia al marketing con el objeto de conocer y comprender el impacto que genera en las personas diferentes estímulos en los sentidos (ver, oír, oler, gustar, palpar) de esta manera se explica el comportamiento de las personas desde su actividad neuronal.

OMT

Esta sigla corresponde a la Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas y está encargada de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos.

PEDT

Esta sigla corresponde a los Planes Estratégicos de Desarrollo Turístico para los pueblos de la Red Turística de Planes de Desarrollo.

Reservas privadas

Porción de terreno de cualquier superficie de propiedad privada, manejada para la conservación de la biodiversidad y/o el uso sustentable de sus valores naturales.

RTPP

Esta sigla corresponde a la Red Turística de Pueblos Patrimonio. Fomenta el desarrollo sostenible, la apropiación del patrimonio y la participación de la comunidad en el desarrollo de los municipios que reúnen mayor valor histórico y turístico en el país.

Servicio

Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa para brindar un valor diferenciador frente a sus competidores.

Sponsoring

Contrato de patrocinio o auspicio entre dos empresas.

Turismo sostenible

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo sostenible se define como: El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.

Por otra parte es una industria comprometida a crear un bajo impacto sobre el medio ambiente y cultura local, al tiempo que contribuye a generar ingresos y empleo para la población local.

El turismo solidario o sostenible se entiende como una forma de viajar que se basa en el respeto de los viajeros hacia las personas y lugares que se visitan mediante un acercamiento más profundo y amigable a la realidad del país con el fin de propiciar un intercambio cultural positivo entre ambas partes.

Targeting

Segmento de mercado.

UNCTAD

Esta sigla corresponde a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, creada en Ginebra (Suiza) el 30 de diciembre de 1964 por la resolución 1.995 de la Asamblea General de la ONU, con el objetivo de analizar e intentar resolver los problemas relativos al comercio internacional.

Ventaja competitiva

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar retorno sobre la inversión. La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios. Para lograrla es importante tener en cuenta las cinco fuerzas de Porter:

- 1) Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- 2) La rivalidad entre los competidores.
- 3) Poder de negociación de los proveedores
- 4) Poder de negociación de los compradores
- 5) Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Resumen ejecutivo

Kantarrana Casa de Campo® es una marca que representa una oferta de alojamiento en categoría de eco hotel o casa de campo, con dos sedes situadas en el municipio de Jardín (suroeste antioqueño). Su trayectoria se construye a partir del año 1995 y los productos que oferta al mercado son la prestación de servicios hoteleros y de turismo enfatizando la parte ecológica propia de la región. Sus clientes usuarios son un grupo selecto de personas que demandan excelente servicio, atención, tradición, entretenimiento, comodidad y experiencias.

La competitividad e innovación del sector han obligado al Eco Hotel Kantarrana a tomar decisiones que requieren de estrategias de gestión y mercadeo, para lo cual se ven en la obligación de diseñar un plan estratégico de mercadeo que direcciona el rumbo de la empresa.

El objetivo general del presente proyecto es diseñar un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia. Para alcanzar lo anterior se propusieron los siguientes objetivos específicos: Identificar el entorno de mercado de la industria hotelera en Jardín, elaborar el diagnóstico interno para el Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín – Antioquia e identificar el target o segmento objetivo del Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia.

La metodología utilizada corresponde a una investigación de tipo mixta bajo el paradigma fenomenológico y positivista. Las fuentes de información primaria están soportadas en la técnica de encuesta utilizando la herramienta cuestionario para tres tipos de público: Usuarios del Eco Hotel Kantarrana, colaboradores del hotel y expertos en hotelería y turismo de la región. Las fuentes secundarias son textos, revistas especializadas, documentos, artículos publicados en internet y periódicos. La población corresponde a una base de datos de 650 registros,

suministrada por el Eco Hotel Kantarrana, por lo cual se calculó mediante la fórmula estadística de población finita, arrojando como resultado una muestra de 141 personas.

Entre los hallazgos se puede evidenciar que el Eco Hotel Kantarrana, teniendo diferenciadores con respecto a su competencia, tiene aspectos específicos que debe mejorar e igualmente debe potencializar aquellos que le dan ventaja competitiva. Igualmente el estudio muestra que la tendencia creciente de este mercado y la disposición de apoyo por parte de los estamentos gubernamentales, requiere de mayor organización de las empresas para justificar la demanda de recursos.

El presupuesto estimado fue de \$169.069.000 para la ruta de soluciones y de \$49.800.000 por costos de consultoría.

Introducción

La transformación de los diferentes escenarios productivos al lado de las tendencias existentes que vienen marcadas por las nuevas tecnologías y las diferentes prácticas de los nuevos consumidores, ha hecho que la industria turística del mismo modo deba adecuarse a las nuevas estrategias que se desarrollan para trascender en la experiencia del servicio y son las habilidades que desarrolla la empresa para satisfacer al cliente mejor que la competencia y que denominaremos en esta investigación, estrategias experienciales, propiciadas por los intercambios culturales que genera la globalización, un mundo de gran transformación en el que las diferentes organizaciones se ven obligadas a operar con magnas exigencias para lograr una cautivadora participación dentro del mercado actuante y legitimar su acción. A partir del planteamiento anterior las empresas forman parte de esta evolución geoestratégica y económica como respuesta a la competitividad y productividad.

Aspectos como experimentar nuevas emociones y sensaciones a partir de las cosas sencillas que provoquen y exalten los sentidos, momentos memorables, confort, experiencias exóticas, auténticas y autóctonas, ambientes propiciadores de salud, nuevos y diferentes procesos, consumo vanguardista, en los que los escenarios empresariales han debido sumergirse, son especialidades que generan alto impacto y recordación para los clientes en el momento que se les preste un servicio. De hecho, la experiencia que genera un servicio, es la prioridad a la hora de invertir. El turismo de experiencias es el nuevo lujo de las empresas hoteleras, esto no tiene que ver con precios, es entregar algo incomparable, impactante y de valor, colmado de experiencias y vivencias que marquen la diferencia, en donde el cliente espera ser sorprendido.

De la misma manera María Claudia Lacouture (2015) Ministra de Industria, Comercio y Turismo de Colombia en un artículo publicado en el periódico Portafolio asegura que la industria del turismo, en los últimos años, ha encontrado una oportunidad de desarrollo en la que ha logrado conquistar un crecimiento continuado del 12,7% y en el primer trimestre de 2015 el turismo generó US\$1.450 millones, cifras que representa un crecimiento del 16% frente al mismo periodo del año pasado.

Las cifras alentadoras que demuestran el progreso dentro del sector turístico, se manifiestan en la participación y desarrollo gradual que ha venido ganando el Suroeste antioqueño, donde es notorio el interés por continuar creciendo y ganando competitividad. Estos resultados, del sector son el efecto del trabajo en equipo entre el estado y el sector privado con el objeto de identificar aspectos a mejorar y oportunidades para crear un escenario propicio orientado hacia el progreso de Antioquia y la economía regional turística.

La dinamizadora actividad turística del suroeste antioqueño ha generado un impacto significativo del turismo para la economía antioqueña, lo que representa que se realicen mayores esfuerzos en la prestación del servicio hotelero y utilización de estrategias que conduzcan a un mejor aprovechamiento de los recursos y el mercado. Se sugiere entonces la necesidad de políticas y estrategias que apoyen las iniciativas de desarrollo turístico en la región, transformación e innovación.

Lo anteriormente referido conduce a plantear para el hotel Kantarrana, nuevas líneas de acción encaminadas a definir una propuesta estratégica de mercadeo que permita prepararse ante las debilidades internas, las amenazas del entorno, al igual que las fortalezas y amenazas.

La presente investigación se origina a partir de la necesidad de la empresa antioqueña Casa de Campo Kantarrana, que se propone pasar de una gestión de mercadeo realizada por la gerente Luz Marina Carvajal de Pabón quien la define como pura intuición o un mercadeo

desarrollado de forma empírica, a una gestión enfocada en lograr mayor competitividad y posicionamiento en un mercado cada vez más exigente.

La información anterior es el resultado de la observación directa y entrevista realizada a la gerente general donde se exterioriza una administración con pocos conocimientos y experiencia en mercadeo, en un momento determinante donde se presenta una tendencia creciente en el sector turístico y una transformación en la gestión empresarial y en el desempeño de las personas que laboran en el mismo.

Las aseveraciones anteriores, originadas desde esta óptica gerencial, muestran que no existe un conocimiento del cliente, hay falencias en la segmentación, no existen estrategias de fidelización, se desconocen las tendencias de consumo, y se requiere de nuevos desafíos que permitan atender las actuales y futuras necesidades de este mercado tan competitivo, las cuales están orientadas a cubrir y enriquecer las expectativas del turista y que consolide la imagen de la sede turística y refuerce el posicionamiento que ha logrado el sector en los últimos años a partir de un producto de calidad que permita la obtención de beneficios directos al empresario.

El potencial turístico que posee el territorio del suroeste antioqueño dada su diversidad paisajística, infraestructura, incorporación del tema ambiental, hospitalidad y cordialidad, al igual la valoración creciente de los ambientes naturales, se convierten en un reto en la transformación del mercado turístico de alto valor en términos de la práctica hotelera para superar la realidad turística experiencial del entorno. Lo que representa una gran oportunidad para Kantarrana y el desarrollo del turismo de la región.

1. Empresa

Kantarrana Casa de Campo® es una marca que representa una oferta de alojamiento en categoría de eco hotel o casa de campo, con dos sedes situadas en el municipio de Jardín (suroeste antioqueño), la zona campestre, ubicada a 4 kilómetros de la plaza principal, y la urbana situada a una cuadra de la iglesia. Con RNT (Registro Nacional de Turismo) 19500 y accesible al público desde 1995.

El servicio que brinda a sus huéspedes se halla en un ambiente de descanso, en contacto con la naturaleza. Cuenta con habitaciones independientes y baño privado para grupos y parejas. Dispone en la sede urbana de spa básico de relajación y baño sauna, y en la sede campestre se puede disfrutar de parafangos, baño de vapor y herboterapia, instalado en un huerto Zen. El servicio hotelero, dispone de tres paquetes turísticos: Tiempo de padres, Spa básico: El canto del agua y Noche romántica. Servicios destinados para turistas nacionales y extranjeros, estudiantes, profesionales, empresarios, familias y amas de casa.

Entre los principales competidores se encuentra el Hotel Hacienda Balandú, Hospedaje Rural La Boira, Finca Hostal Cóndor de los Andes, Gallito de las Rocas Guest House, Hostal Fami Hotel Fundadores, Casa Campestre Jardín Antioquia, Europa Eco tours, Hotel El Dorado, Hotel Balcones del Parque, Hostal Selva y Café, El Despertar Hotel Boutique Spa.

El Hotel Kantarrana, una de las alternativas de la zona para el descanso y la diversión presenta actualmente baja afluencia de clientes durante los días lunes, martes, miércoles, jueves y viernes, factor que los propietarios encuentran importante para aumentar la ocupación hotelera; durante estos días, argumentan que en el momento no se cuenta con actividades y estrategias al respecto.

Por otra parte es importante destacar el deseo de los propietarios, en el año 2020, de convertir al Hotel Kantarrana en hotel boutique, aspecto que se encuentra expresado en la visión.

Existe una gran oportunidad de las capacidades físicas del hotel, respecto a la geografía (gran riqueza natural y paisajística) y la posibilidad de ofertar mayor ocupación hotelera; sin embargo la falta de personal especializado para las labores de mercadeo y servicio al cliente afectan de manera significativa, los aspectos anteriormente señalados.

Misión

“Brindarles a nuestros visitantes, la tranquilidad y bienestar que desean en armonía con el paisaje idílico del municipio de Jardín”. (Kantarrana Casa de Campo, 1995).

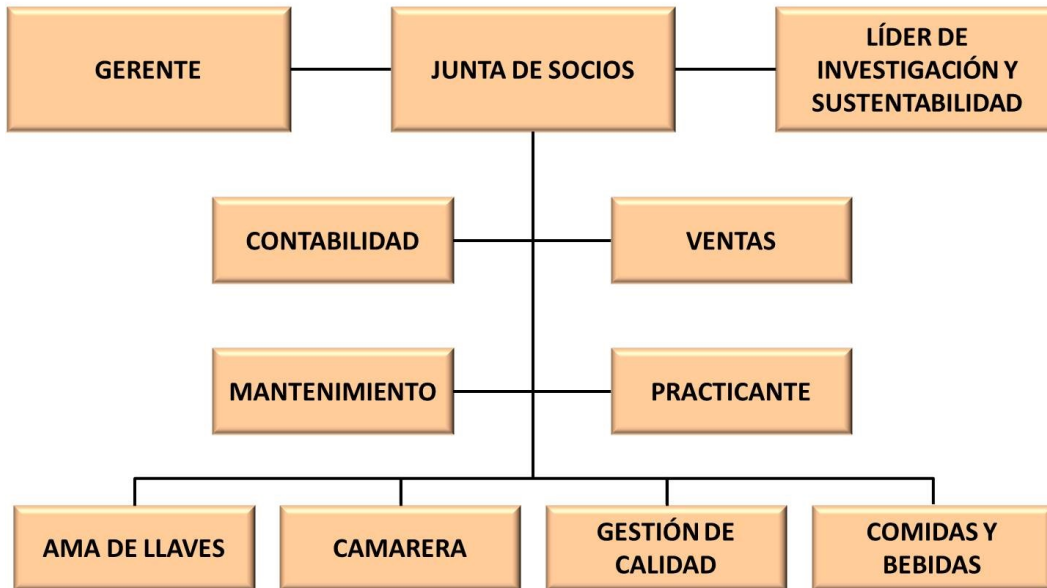
Visión

“En el año 2020 seremos el Hotel Boutique con mejor relación costo/ servicio del Suroeste Antioqueño”. (Kantarrana Casa de Campo, 1995).

Cuentan con Cámara de Comercio, RUT, INVIMA para las conservas que ofrecen a sus clientes en su carta de productos de restaurante, RNT, Registro de Marca, certificados de gestión NTS-TS002 que se realiza de acuerdo a la resolución 2804 de 2014 con el fin de establecer normas que promuevan la sostenibilidad en destinos o la prestación de servicios o productos turísticos para ejecutar la operación, fortalecimiento de la gestión de la calidad y sostenibilidad en las empresas y destinos turísticos, como estrategia para generar una cultura de excelencia que permita posicionar a Colombia en los mercados turísticos como un destino de calidad diferenciado y competitivo.

El Eco Hotel Kantarrana cuenta con 10 colaboradores y una consultora externa en el área de aseguramiento de la calidad. La estructura organizacional se ilustra a continuación, en la gráfica 1.

Organigrama Eco Hotel Kantarrana



Gráfica 1. Organigrama Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Manual de calidad de la organización Kantarrana, (1995)
Elaboración propia

Cómo puede observarse el organigrama anterior, es confuso determinar con claridad los niveles de jerarquía, y además, no están explícitas las áreas de Marketing, Sistemas, Talento Humano como lo muestran la mayoría de éstos. Al indagar en el Eco Hotel Kantarrana dicha situación la propietaria manifestó que ella ejerce varios roles en la organización (Gerente, Junta de socios y Líder de Investigación y Sustentabilidad). Igualmente indicó que las funciones de Marketing, Ventas, Sistemas y Talento Humano las realiza ella porque están dentro de Investigación y Sustentabilidad. Además manifiesta que cuando ha tenido practicante no le han servido para nada.

La estructura organizacional vista desde esta óptica indica que la toma de decisiones es compleja y está centralizada en una persona que ejerce demasiadas funciones.

2. Problemática

El reto que presenta el sector turístico y hotelero frente a la competitividad e innovación actuales, ha obligado a las empresas hoteleras a tomar decisiones en cuanto a las estrategias de gestión y mercadeo. Esto depende de una concreta integración y articulación de estrategias internas y del entorno que les rodea para lograr la eficacia, calidad y productividad esperada, entre los actores involucrados en este proceso. Esta circunstancia le exige al Eco Hotel Kantarrana tomar decisiones frente a la gestión existente con el objeto de generar mayor rentabilidad y competitividad. Lo anterior conduce a requerir de un plan estratégico de mercadeo para dar solución al problema planteado.

Dadas estas circunstancias, es necesario contar con un plan estratégico adecuado que proporcione herramientas de mercadeo para mejorar la gestión del Eco Hotel Kantarrana. Como resultado de esta denominada gestión empírica, por los propietarios del Eco Hotel Kantarrana, frente a sus procesos, les obliga a optimizar su gestión en el aumento de la ocupación hotelera durante la semana (de lunes a viernes) y segmentar el mercado, que aún no se halla claro, para los propietarios. En este sentido, y contando con lo expresado anteriormente, este estudio se direcciona a indagar ¿Cómo diseñar un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del Municipio de Jardín - Antioquia?

Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del Municipio de Jardín - Antioquia?

Preguntas soportes de investigación

Las siguientes preguntas darán respuesta a la pregunta principal:

¿Conoce el Eco Hotel Kantarrana, sus Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?

¿Cuál es el mercado objetivo del hotel Kantarrana?

¿Cuáles son las expectativas y preferencias de los clientes en este tipo de servicio?

¿Cuáles son los factores que inciden en la utilización de los servicios de Kantarrana?

¿Posee el hotel Kantarrana un precio adecuado para enfrentar la competencia y satisfacer las expectativas del mercado?

¿Qué tipo de actividades de promoción son las apropiadas para impactar al consumidor final?

¿Cuenta el Eco Hotel Kantarrana con la infraestructura necesaria para atender las necesidades de los clientes?

¿Kantarrana cuenta con un plan estratégico de Marketing que oriente el desarrollo de las actividades frente al cliente?

¿Cuáles son los niveles de innovación en las ofertas de servicios del Eco Hotel Kantarrana?

¿Qué herramientas se utilizarán para desarrollar el análisis del entorno, interno y externo del Eco Hotel Kantarrana?

¿La misión y la visión se encuentran alineadas con el objetivo del Eco Hotel Kantarrana?

3. Objetivos

3.1.Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia.

3.2.Objetivos específicos

- Identificar el entorno de mercado de la industria hotelera en Jardín.
- Elaborar el diagnóstico interno para el Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia.
- Identificar el target o segmento objetivo del Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia.

4. Marco teórico

En el siguiente capítulo se hace una revisión de los contenidos teóricos que se relacionan con el tema de investigación, en la que se propone un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia.

4.1. Antecedentes

La actividad turística es tan antigua como la misma civilización humana no obstante, este sector ha acelerado su crecimiento en los últimos años en virtud del desarrollo de la infraestructura vial, aérea y de telecomunicaciones entre otros.

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo - UNCTAD (2013) en su documento Turismo sostenible: Contribución del turismo al crecimiento económico y al desarrollo sostenible, puntualiza que el ejercicio de esta práctica se ha caracterizado por la búsqueda de economías de escala para la reducción de costos y estandarización de los productos trayendo consecuencias positivas como las divisas, la inversión en infraestructura y el capital humano. Además de los efectos indirectos en otros sectores económicos, la generación de empleo y el incremento del ingreso.

En la misma reunión anterior, también surgieron consecuencias negativas por la forma en la que se gestionan los destinos turísticos sin conexión con la economía local, deterioro del patrimonio ambiental y cultural, generación de inflación e impactos no deseados en los ecosistemas.

Según el Banco de la República (2012) en la documento JDS 22141, el turismo en Colombia está pasando por su mejor momento en los últimos años, las cifras en cuanto al número de turistas internacionales han mostrado una tendencia creciente al pasar de 1.718.940

visitantes en 2010 a 4.192.742 en 2014. Esto significa que la cuenta de viajes participó en 6,3% en el total de exportaciones de bienes y servicios (USD 3.914,1 MM), mientras que durante el 2013 dicha participación fue de 5,5% (USD 3.610,7 MM); esto ha ocasionado que el rubro viajes sea el tercer renglón generador de divisas en el país, después de petróleo y derivados y carbón.

Aunque el número de turistas internacionales que llega a Colombia aún está muy lejos de países como Francia, España y Estados Unidos, porcentualmente el crecimiento si ha sido alentador. Esto ha sido producto de programas dirigidos hacia el fortalecimiento de la oferta turística y al incremento de los recursos destinados para la promoción del país.

Para el Fondo Nacional de Turismo (2011) según la Investigación nacional de mercado de turismo de oferta, es necesario fortalecer el turismo en los diferentes pueblos pertenecientes a la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP) buscando el fomento del desarrollo sostenible, la apropiación del patrimonio y la participación de la comunidad en el desarrollo de los municipios que reúnen mayor valor histórico y turístico en el país. Los municipios de esta Red precisan de instrumentos de gestión y promoción para consolidarse como destino turístico, y que permitan consolidar modelos de desarrollo local acordes a la vocación de los territorios articulados con los planes sectoriales, planes nacionales, planes departamentales y municipales. De esta forma los Planes Estratégicos de Desarrollo Turístico (PEDT) para los pueblos de la Red son el instrumento básico con el cual se visualizarán los escenarios futuros para el desarrollo sostenible del turismo en estos destinos, ya que el turismo cada día enfrenta mayores exigencias y retos, gracias al entorno cada vez más globalizado. Así las cosas, ya no sólo se requiere de disponer de atractivos naturales o culturales para tener una posición competitiva en el mercado, sino que también se precisa que el destino seleccione las estrategias que utilizará para enfrentar los mercados internacionales.

La Organización Mundial de Turismo (OMT) en su último informe anual de 2015, dentro de las tendencias del turismo se observa un crecimiento constante y sostenido de las llegadas internacionales a nivel mundial; en América del Sur, Colombia se destaca con un crecimiento del 12% anual.

El mismo informe destaca que el motivo de las visitas son en primer lugar las vacaciones, esparcimiento u otras formas de ocio, que representaron algo más de la mitad del total de llegadas de turistas internacionales (53% o 598 millones) en 2014; alrededor del 14% de los turistas internacionales indicaron que viajaban por negocios o motivos profesionales, mientras que un 27% manifestó hacerlo por otros motivos, tales como visitas a amigos y parientes, razones religiosas o peregrinaciones y tratamientos de salud. Estas últimas cifras resaltan el interés de los turistas en el turismo cultural reflejado en su motivación de viaje por razones religiosas o de peregrinación.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación y Diversificación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en el artículo Turismo cultural: Hacia un turismo reflexivo y atento a la cultura del otro, hace referencia en cuanto que el turismo cultural es aquel que propende y resguarda la identidad material e inmaterial de un territorio. Esta entidad acompaña a sus 191 Estados Miembros en la formulación de sus políticas, replanteando la relación entre turismo y diversidad cultural, entre turismo y diálogo intercultural, y entre turismo y desarrollo. Es así como aporta significativamente a la lucha contra la pobreza, a la defensa del medio ambiente y a un aprecio mutuo de las culturas.

Hernández, López y Di Clemente (2013) en el artículo Culinary tourists in the Spanish region of Extremadura, indican que las tendencias globales del turismo incitan a una valoración de lo único y autóctonos de los destinos que consiste en que en la actualidad los turistas buscan

experiencias diferentes y originales propias del lugar que visitan. Así que la gastronomía y las costumbres se convierten en verdaderos atractivos que generan posicionamiento para el destino turístico.

El Fondo Nacional de Turismo (2015) en el documento Plan de desarrollo turístico de la red turística de pueblos patrimonio, indica que la competitividad es un tema de capacidades con generación de valor para impactar visitantes, mantener una posición en el mercado, satisfacer necesidades y generar bienestar, en la que implícitamente se involucran a nivel micro los turistas y la comunidad local; a nivel macro, se incluye tanto las empresas, las instituciones relacionadas con ellas, como los gobiernos locales y las naciones.

El turismo ha demostrado ser un importante factor de desarrollo que genera territorios de paz y equidad, por ser uno de los sectores que genera mayor redistribución de los ingresos, mayor cantidad de empleos con menor capital invertido; educa, en tanto difunde, promueve y comunica historia, valores paisajísticos, estéticos, y propicia el intercambio cultural, a la vez que afianza los valores propios. En ese orden de ideas, el turismo está llamado a continuar jugando un importante papel en el desarrollo social y económico, en el marco de la visión trazada por el gobierno nacional a 2025: Colombia en paz, con equidad y educada.

“la función de planificación turística es imprescindible porque enfrenta el reto de generar bienes y servicios diferenciados e innovadores con asiento en las distintas regiones del país donde la apuesta por el turismo conduzca a mayores beneficios económicos en las comunidades receptoras permitiendo a las mismas conservar, transmitir y compartir sus costumbres y tradiciones; son éstas, la savia para la materialización de la experiencia del viajero, a la vez que éste, contribuye con la salvaguardia del medio ambiente, las condiciones socioculturales del territorio-destino y se torna en agente de desarrollo económico”. (FONTUR, 2015, pp. 38-39).

4.2. Plan estratégico de mercadeo

Lambin, J. (2013) en su libro Marketing estratégico conceptúa que el plan estratégico de mercadeo es un documento escrito que se constituye en un programa de actuación que consiste

en aclarar lo que una empresa pretende conseguir y cómo se propone conseguirlo. Esta programación consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

4.2.1. Objetivo del plan estratégico de mercadeo

Sánchez, J. (2011) en su texto Plan de marketing: análisis, decisiones y control dice que el objetivo del plan estratégico de mercadeo es trazar un mapa de la organización que señale los pasos para alcanzar la visión de marketing, convirtiendo los proyectos en acciones que se objetivizan en tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados.

4.2.2. Componentes del plan estratégico de mercadeo

Según Domínguez y Hermo (2007) en su libro Métricas del Marketing el plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de siete componentes, los cuales son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización.

- **Análisis de la situación:** El estudio y reconocimiento de los factores y variables del entorno, así como de los elementos que lo constituyen, posibilitan la identificación y análisis de problemas o necesidades de marketing, disponibilidad de recursos, así como de las potencialidades y expectativas de desarrollo existente.
- **Objetivos de marketing:** Los objetivos del plan estratégico de mercadeo, corresponden a las acciones que apalancan el cumplimiento de los resultados. Van acompañados de las estrategias y las tácticas correspondientes.

- **Posicionamiento:** Corresponde al nivel de recordación en la mente de los clientes. Es el lugar mental que ocupa la percepción de un producto cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidoras.
- **Ventaja diferencial:** Corresponde a la ventaja competitiva de un producto o empresa, y es una característica que debe hacer que los clientes potenciales visualicen una empresa de modo diferente que a su competencia. Debe satisfacer tres criterios: Conseguir que los clientes vean el producto o la empresa como algo único e insustituible, el mercado objetivo debe considerar importante esta ventaja y la ventaja debe ser sostenible frente a la competencia en el tiempo.
- **Mercado meta:** Grupo de clientes al que se deben orientar todos los esfuerzos de marketing. Para ello deben tenerse en cuenta las técnicas de segmentación de mercados.
- **Diseño de la mezcla de marketing:** La mezcla de marketing corresponde a la combinación adecuada de los cuatro elementos fundamentales del mercadeo: Producto, precio, plaza y promoción. Todo lo anterior debe estar en equilibrio con el mercado objetivo de la empresa.
- **Instrumentos que permitirán la evaluación y control constante de cada operación planificada:** El sistema de control es un elemento de vital importancia para el Plan de Marketing porque confronta el resultado de las actividades formuladas en el plan de acción con los objetivos planteados. Se constituye en el último eslabón de un plan estratégico de marketing, y permite conocer el grado de cumplimiento de los objetivos en la medida en que las estrategias y los planes de acción definidos se van aplicando.

4.2.3. Beneficios del plan estratégico de mercadeo

Según Abascal, F. (2013) en su libro *Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico*, explica que el plan estratégico de mercadeo, genera beneficios para las

empresas porque equilibra las directrices generadas desde la alta dirección, con las acciones que se dan en el resto de los niveles de la organización. Entre los beneficios principales pueden destacarse:

- **Genera direccionamiento:** El plan estratégico de marketing indica los objetivos y la forma de cómo alcanzarlos, convirtiéndose en un direccionador de todas las áreas.
- **Mantiene la motivación:** El plan estratégico de mercadeo, es también un documento que elaborado adecuadamente, genera y mantiene el estado motivacional en la organización. Cuando se tiene claro con qué visión se trabaja, las razones por las cuales se hacen las cosas, cómo se hacen, y se muestran los logros, la motivación va a estar en un nivel adecuado y se obtendrá, más fácilmente, lo que se busca, es decir, las metas u objetivos.
- **Genera creatividad:** Cuando los objetivos están claros, las personas desarrollan y utilizan mejor el sentido común; todos trabajan con la mente más abierta y creativa.
- **Cohesión estratégica:** Cuando todos saben para dónde van y cómo llegar, se trabaja de manera coherente en todas las áreas. Y esto es integración.

4.3.El turismo y su alcance integral en el progreso económico del país

De acuerdo a palabras de Serra (2005) en el texto Turismo mundial crece significativamente, la actividad turística representa un papel de primer orden en el conjunto de la economía mundial, y las expectativas para el futuro son de continuo crecimiento. Lo anterior se refleja en las llegadas internacionales de turistas a los diferentes destinos sobrepasado cualquier tipo de expectativas.

En palabras del mismo Serra (27 de enero de 2014) en el artículo El turismo global crece por encima de la tendencia prevista, indica que este crecimiento experimentado por el sector

turismo ha provocado que los investigadores se centren en estudiar sobre el tema como fenómeno y como industria, especialmente en las últimas décadas. Las cifras que sirven como soporte para dichos argumentos refieren que en el año 1950 se produjeron 25 millones de viajes internacionales, que admitieron un gasto de 2.100 millones de dólares. Durante el año 2000 el número de llegadas de viajes internacionales alcanzo los 698 millones y los ingresos sumaron 476.000 millones de dólares.

Para el Fondo Nacional de Turismo (2011) según la Investigación nacional de mercado, de turismo de demanda, las actividades turísticas en Colombia han tenido un gran impacto y contribución al crecimiento económico del país; aunque pareciera que otros sectores como la industria tecnológica, el sector textil y el sector energético tuvieran mayor representatividad en la actividad económica en cuanto a resultados financieros se refiere, lo que con precisión no es así.

Vásquez (2015) en el artículo El turismo atrae más divisas a Colombia expresa que este sector está pasando por su mejor momento, en los últimos años, las cifras en cuanto al número de turistas internacionales han mostrado una tendencia creciente, al pasar de 1.718.940 visitantes en 2010 a 4.192.742 en 2014. Según cifras del Banco de la República, en 2014 la cuenta de viajes participó en 6,3% en el total de exportaciones de bienes y servicios (USD 3.914,1 MM), mientras que durante el 2013 dicha participación fue de 5,5% (USD 3.610,7 MM); esto ha ocasionado que el rubro viajes sea el tercer renglón generador de divisas en el país, después del petróleo y derivados y carbón.

Sin embargo, no ha sido fácil para el sector industrial colombiano desenvolverse en medio de realidades cambiarias tan dificultosas como las existentes en los últimos dos años como el empleo, la administración de la salud y financiación de infraestructura. Las empresas se han visto en la obligación de superar grandes dificultades, de índole local e internacional, para

conservarse y no aislarse de la competitividad. Es a partir de aquí donde las empresas deben considerar sus estrategias y el camino a seguir en pro de su desarrollo en la planificación estratégica encaminada al mercado.

Colombia se ha convertido en un referente de alto reconocimiento e impacto turístico en la localía y el extranjero; es un escenario invaluable para mejorar las oportunidades de impulso y entradas de las regiones locales, simultáneamente que expande y enriquece los entornos socioculturales, de las diferentes regiones.

Como lo expresa Ramírez (2013) en el texto *Visión integral del turismo. Fenómeno dinámico universal*, el alcance de turismo a nivel mundial puede resumirse de la siguiente forma:

“Ya se ha vislumbrado en el alcance del turismo los resultados positivos que se obtienen de un turismo bien administrado; si se considera que el fenómeno turístico conlleva elementos espirituales, técnicos y materiales, es lógico pensar que el conocimiento y manejo de los elementos aislados e integrados permitirán dimensionar en su verdadero valor de importancia que tiene el estudio del turismo, como sector social y productivo del país. La mejora de la calidad de vida del entorno, la integración de los pueblos, la facilidad de adquirir cultura a costos sociales menores, el impulso al avance tecnológico y económico, la creación de una infraestructura ofertante de transportes, alojamiento, riquezas naturales, patrimonio histórico y artístico, espectáculos y folklor, constituyen resultados positivos del turismo que muestran la importancia del mismo a niveles nacional e internacional.” (Ramírez, C., 2013, Pp.17-18).

Colombia en los últimos años, ha logrado fortalecer el portafolio de productos que resultan atractivos para el viajero de hoy y que responden a las tendencias mundiales en aras de la expansión y la conectividad mundial al lado de la búsqueda de experiencias novedosas y apuntando a las nuevas tendencias del mercado y la comercialización de eventos de índole académica, social, cultural, biodiversidad, salud, bienestar, negocios y estrategias de ciudad para contribuir con el desarrollo e intercambio y promoción de cultura en pro del sostenimiento, la rentabilidad, la competitividad y oportunidades de negocio en tanto aporten nuevos

conocimientos y se adquieran experiencias inolvidables de lo que depende en gran medida el crecimiento del sector. Según Bermúdez (2006) en su texto Marketing de alimentos y bebidas afirma que “La capacidad de competir está dada por un buen número de aspectos, entre los cuales vale la pena destacar estos: el mercado no es tan sólo tener una buena participación en él, es marcar la pauta entre competidores”.

Más allá de características diferenciadoras como las ideologías, la política, la religión, la cultura y el idioma; la industria turística está viviendo una enorme transformación debido a los nuevos modelos de consumo, unidos a dinámicos procesos de globalización que contribuyen al desarrollo económico. Todo lo anterior está convirtiendo al mundo en un lugar cada vez más colaborativo e interconectado, con el interés de lograr una integración mundial que permita el crecimiento sostenido del sector turístico a partir de la innovación y del apoyo de los canales y herramientas de comunicación.

Esta combinación de intereses permitirá una permanente divulgación a través de la Publicidad, las Relaciones Públicas, el Marketing y las herramientas tecnológicas, piezas imprescindibles de la industria turística para crear oportunidades de negocio. Es desde este análisis donde se desarrolla la construcción interdisciplinar de estrategias de Marketing turístico.

4.3.1. Conocimiento y comportamiento del cliente de servicios de turismo

Las actividades comerciales, industriales y de servicios ocupan un lugar importancia en la sociedad moderna, porque todos sus esfuerzos convergen a lograr la satisfacción de las necesidades de los consumidores de forma global e integral. Los diferentes escenarios culturales permiten nuevas formas de consumo en un mercado en el que a cada cliente se le debe brindar un servicio que supere con valor sus expectativas y genere experiencias inolvidables. Para lograr lo anterior se requiere de mayor velocidad y acierto en la toma de decisiones, con el fin de

mantener una relación sólida y continua que perdure en el tiempo y que permita construir empresas más rentables.

La cultura, las nuevas tendencias, la influencia de la interculturalidad, la tecnología, la clase social, estilo de vida, familia, personalidad, educación, referentes de grupos, el exceso de publicidad y productos similares entre otros factores, son incontrolables dentro de un escenario de mercado. Estos alteran la decisión de compra del consumidor e influyen en la transformación de las estrategias de Marketing desarrolladas para un producto o un servicio. Realidad que muestra la importancia de conocer a profundidad al consumidor y obliga a las organizaciones a innovar frecuentemente en su oferta de servicios.

Actualmente, los consumidores adquieren compras cada vez más en función de su significado, perciben los objetos y artículos con un alto involucramiento emocional, afectivo y social con los productos y servicios al igual en características como el precio, la marca o la experiencia a la hora de adquirir un servicio. Únicamente la creatividad en el Marketing y experiencias con significado permitirán a las empresas lograr un crecimiento sostenible y estable a largo plazo.

Es desde estos conceptos donde se vislumbra un gran panorama para el sector turístico donde se plantean estrategias que permiten dentro de un sector desarrollar nuevas políticas de desempeño en el hacer y asumir nuevos retos frente a un sector que presenta una perspectiva impactante en cuanto a su progreso. Escenarios (Cliente y sector turístico) en los que hay que prepararse para alcanzar los retos:

Las previsiones apuntan a que el turismo seguirá creciendo en los próximos años y su aportación en la economía ira ligada al crecimiento de la misma. Según la OMT, más de 1.000 millones de turistas internacionales viajaran en el año 2010 y se calculan 1602 millones para el 2020; los ingresos por turismo alcanzarán la cifra de 621.000 millones de dólares en el 2000, de 1,5 billones en el 2010 y de 2 billones en el 2020. Además, se prevé la aparición de cambios cuantitativos que

pueden no afectar a todas las áreas por igual, ya que existen destinos emergentes con gran potencial turístico que irán obteniendo una mayor cuota de mercado con el paso del tiempo. El continuo crecimiento del turismo, asimismo, motivará unas mayores inversiones en el sector y unas políticas gubernamentales dirigidas a planificar su desarrollo. (Sancho, A., 2008, p.32).

Respecto al consumidor colombiano, es importante agregar que es influenciado, a la hora de elegir un destino turístico, por los Mass Media o medios de comunicación masivos, existentes, incluyendo el voz a voz, la tecnología y las tendencias del momento a nivel local e internacional, sin olvidar que las diferentes rentas o estratos existentes cada vez se encuentran más concienciados sobre la importancia del esparcimiento en la calidad de vida de los individuos. Esto representa que “en los últimos tres años las edades más predominantes, en turistas, estaban en los rangos de 41 a 50 años y en el 2015 esa tendencia cambio, y los que predominan ahora son viajeros, más jóvenes, entre los 31 y 40 años”. (Procolombia, 2015)

Lo podemos constatar del mismo modo en que:

(...) A pesar de la baja dinámica general de la economía. Otro ejemplo es la creciente importancia que tiene el gasto en entretenimiento. Incluso en el estrato 2, el 16% de los hogares tiene actividad en este renglón, porcentaje que se eleva a 27% en el estrato 3 y 40% en el estrato 4.

Al observar estos patrones de gasto, cabe una reflexión que amarra este comportamiento con la historia reciente de la cultura de consumo en el país. Si se comparan con los resultados de las encuestas de ingresos y gastos que realizó el DANE a mediados del siglo pasado, aparece que el patrón de gastos del estrato 1 hoy es muy similar al que realizaba el promedio de la población en los años 50, con una concentración muy fuerte en alimentos y vivienda. En otras palabras, a medida que aumenta el ingreso, los patrones de consumo buscan hacerse más similares a los de los estratos altos. Esta observación, que podría parecer obvia, revela una clave para incrementar las ventas en esta época de bajo crecimiento económico: diseñar estrategias que faciliten el acceso de los estratos de menor ingreso a los patrones de consumo de los estratos altos. (...) (INVAMER Gallup, 2004, p.1).

4.3.2. El turismo en materia de progreso y competitividad

El valor que ha ganado el turismo en el mundo ha sido el motivo para que las industrias hoteleras, en sus diferentes contextos, determinen nuevas formas de orientar el negocio turístico y establecer acciones que se adecuen a las nuevas formas de alinearse dentro del negocio turístico con el objeto de enfrentar las perspectivas de la demanda y la competencia, no solo en lo que se refiere al servicio sino aspectos como infraestructura, tipo de oferta, valor agregado, experiencias, diversidad, comodidades diferenciales, portafolio, ecología, RSE, precio, desarrollo rural, turismo sostenible, admitido el turismo, con sus características, como un sector estratégico, y en avance continuo, para la evolución competitiva de regiones con impactante potencial turístico. Ángel, N. (2016) en el artículo Medellín, la de mayor crecimiento en visitantes extranjeros en 2015 expresa lo siguiente:

Medellín creció más de 8 veces de lo que aumentó el mundo en llegada viajeros internacionales, y más del doble de lo que incrementó Colombia en el último año. El crecimiento en llegada de viajeros internacionales a Medellín, superó ampliamente lo reportado por ciudades como Bogotá, Cartagena, Cali y San Andrés. La oferta turística diferencial, innovadora e integral, han sido los factores claves para la atracción de viajeros a Medellín y Antioquia. La trigésima quinta versión de la Vitrina Turística de Anato, es el escenario en el que Medellín presentará su positivo balance que en materia de turismo deja el 2015. De acuerdo con reportes de la Organización Mundial de Turismo, el crecimiento en la llegada de turistas internacionales en el mundo, se incrementó un 4 %, mientras que Procolombia reportó para el País un aumento del 16% en la llegada de viajeros internacionales. Medellín cerró el 2015 con un incremento del 34% en la llegada de turistas internacionales que pasaron por punto de control migratorio. (Ángel, N., 2016, p.8)

Esta realidad turística permite vislumbrar un futuro creciente en el desempeño del sector turístico en Colombia, en general, y de región como alternativa turística diferencial y novedosa. Sin embargo por otra parte las exigencias que demanda esta oportunidad turística representan crear y establecer medidas innovadoras frente a la competitividad que exige permanecer en un escenario comercial, tan cambiante, ante los retos que representa el satisfacer los clientes

actuales respecto a variedad, calidad y valor agregado, ante las ofertas existentes. Esto constituye trascendentes medidas para el diseño de productos competentes en su planificación.

Para el resultado de la competitividad es necesario una mayor penetración en diferentes mercados en los que la experiencia frente a un producto turístico impactante y de valor requiere de inversión. Esto representa la asociación o colaboración entre el sector público y privado enmarcados con la capacidad de generar demanda en un importante avance del sector a nivel local, regional, nacional e internacional.

En el país, Medellín logró superar al cierre de 2015, con 212.275 viajeros internacionales, el crecimiento reportado por Bogotá (13%), Cartagena (16%, sin tener en cuenta cruceros), Cali (23%) y San Andrés (9%) y además superó el crecimiento arrojado por las Américas que se ubica en un 5%, con 191 millones de viajeros internacionales.

La oferta turística presentada en la Feria, a través de la Alcaldía de Medellín y El Bureau, responde no solo a los productos turísticos identificados como experiencias diferenciales de la Ciudad y la Región, sino que además es coherente con las tendencias mundiales que en materia de turismo están marcando el comportamiento de los viajeros. (...)

El mundo busca hoy experiencias auténticas, únicas y propias, las cuales ha fortalecido Medellín. (...) (Ángel, N., 2016, p.17).

Desde el enfoque de diferentes autores se puede constatar que la competitividad es esencial en los diferentes entornos, de ella depende la credibilidad, el posicionamiento y prestigio que una empresa se gane en el medio donde el mayor implicado es el cliente, que reclama de forma incesante: ventaja en procesos, capacidad de posicionarse en forma destacada, compartir con el cliente, proporcionar experiencia perdurable, capacidad para acoger diversidad de culturas, capacidad económica, sostenibilidad en el tiempo y respuesta inmediata frente a lo inesperado, lo que representa entregar siempre un valor agregado y diferenciado. La Tabla 1, corrobora lo anterior.

Competitividad en turismo	
Autor	Concepto
Crouch y Ritchie (1999)	“la capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar, de esta forma, el bienestar nacional mediante la gestión de ventajas y procesos, atractivos, agresividad y proximidad, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social”.
(Hassan, 2000)	La competitividad se refiere a la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor agregado que sustentan sus recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores.
(Hauteserre 2000).	La competitividad del destino se ha definido como la capacidad de un destino para mantener su posición en el mercado y compartir y / o mejorar en ellos a través del tiempo
(Dwyer & Kim, 2003)	Capacidad relativa de un destino para satisfacer las necesidades del visitante sobre diversos aspectos de la experiencia turística, o para proporcionar bienes y servicios que funcionan mejor que otros destinos en aquellos aspectos de la experiencia turística se consideran importantes para los turistas.
(Rodríguez D. & Guisado T., 2003)	La competitividad en el sector turístico se define como la capacidad de las empresas turísticas de atraer visitantes –extranjeros o nacionales–, de tal forma que en el destino realicen un gasto que sirva para compensar los costes de desarrollo de esa actividad, así como para remunerar los capitales invertidos por encima de su coste de oportunidad.
(Otero, 2006)	“En la competitividad de los destinos turísticos importan además de la dimensión económica, la competitividad social y la territorial. En cuanto a la primera, los efectos de la creación de capital social en la creación de competitividad económica se producen fundamentalmente para mejorar los vínculos entre las empresas y las instituciones relacionadas con ellas. Facilita la coordinación entre empresas y permite una rápida difusión de prácticas ejemplares. Asimismo, mejora la habilidad para percibir oportunidades de innovación y facilita la experimentación entre ellas”
Medeiros (2008)	La competitividad es la creciente capacidad de generar negocio en las actividades económicas relacionadas con el sector turismo, de manera sostenible, proporcionando al turista una experiencia positiva.

Tabla 1. Definición de competitividad en turismo. Fuente: Elaboración propia, adaptado de Huertas (2015)

De acuerdo con el Fondo Nacional de Turismo (2012) en el documento Oportunidades de inversión en el sector turístico colombiano, puede observarse que de acuerdo con el Plan de desarrollo turístico de la red turística de pueblos patrimonio, las ventajas comparativas y las competitivas de los destinos están interrelacionadas y la competitividad del sector se basa en primera instancia en los factores de atracción del destino y los recursos de soporte y gestión son vitales para una experiencia turística de éxito que motiva a que los inversionistas vean atractivo este sector como generador de desarrollo del país.

4.3.3. Construcción del turismo de región

El fomento del desarrollo sostenible, a nivel internacional, nacional, regional y local ha incentivado, en los diferentes escenarios, la adopción de prácticas que permitan contribuir con el crecimiento económico sin impactos negativos frente al medio ambiente y la sociedad.

Lo que realmente se pretende con esto es permitir el fortalecimiento regional para lograr el desarrollo y ventajas en beneficio de la comunidad a través de políticas empresariales que permitan llevar a cabo una gestión estratégica orientada al cambio que permite promocionar el turismo de región.

Por consiguiente, se puede decir que de acuerdo con el plan de desarrollo turístico de la red turística de pueblos patrimonio elaborado por FONTUR:

El objetivo de esta política es posicionar a Colombia como un destino de turismo cultural nacional e internacional que, a través del aprovechamiento de su diversidad y riqueza cultural, genere dinámicas de desarrollo local y cadenas productivas sostenibles que promuevan la competitividad del patrimonio y la identidad de las regiones. (MINCIT, 2007, pp.12).

Díaz Granados, S. (2012) en su libro Turismo en Colombia ha tenido grandes avances, muestra que en los últimos años el turismo ha crecido de forma trascendente y se ha convertido en un potenciador regional. Esto representa un cúmulo de oportunidades a nivel regional y nacional en pro del crecimiento y reconocimiento de valores culturales, idiosincrasia, fomento de conocimiento, expansión de la cultura y el arte, intercambio gastronómico y de costumbres. Además de relaciones internacionales que permiten construir escenarios de intercambio que se convierten en una actividad sostenible.

El fortalecimiento de la región del Suroeste antioqueño implica grandes retos para el sector turístico y hotelero, pero es responsabilidad de cada municipio fortalecer sus acciones para

sacar provecho a esta oportunidad. En el caso del municipio de Jardín se hace imprescindible tomar medidas coherentes dadas sus condiciones naturales que le permiten convertirse en una región de gran impacto y preferencia para visitantes locales y extranjeros.

Lo anterior puede evidenciarse en el análisis que entrega FONTUR cuando se refiere a una realidad en las acciones de turismo que no sólo son de índole municipal sino departamental y nacional y la correcta articulación que hacen del turismo una actividad organizada. Sin embargo en el análisis anterior se hace manifiesto que para algunos de los empresarios turísticos y hoteleros del municipio de Jardín la desarticulación existente entre los diferentes actores del sector es motivo de preocupación, porque se necesita mejorar la planeación turística y una mayor integración de los municipios de la región.

Un caso específico en el que el municipio de Jardín debe trabajar es el concerniente a los Fami hoteles (casas coloniales que funcionan como hostales, posadas u hosterías) debido a que éstos prestan servicios turísticos y hoteleros que no están articulados con el Plan de Desarrollo.

Otro caso asociado a la situación planteada anteriormente tiene que ver con la participación de los gremios del sector como Cotelco y Acodres que hasta la fecha no se han hecho plenamente visibles, y se requiere de su experiencia y liderazgo para impulsar la actividad turística y hotelera.

Los empresarios manifiestan falta de liderazgo por parte de la administración. En educación para el recurso humano de las empresas del sector no se ofrecen los programas que se requieren por lo que la existencia de personal debidamente capacitado en algunas áreas de gestión de las empresas. Es evidente la necesidad de capacitación en mercadeo, turismo especializado e inglés como lengua extranjera.

4.3.4. El marketing en el turismo

El marketing es imprescindible en la industria turística como en cualquier industria para crear un mundo de oportunidades y potenciación en escenarios de negocio globales. Mucho más en la época actual, en donde el turismo ha cobrado gran importancia como gestor de crecimiento económico y motor de competitividad, convirtiéndose en una actividad cultural de gran valor que propicia intercambio de negocios, diversión, interacción y concienciación frente a la naturaleza, entretenimiento, aventura, empleo, bienestar y placer a individuos en grupos de todas las edades, en pro de la diversificación, el progreso y el desarrollo mutuo de las diferentes regiones en el mundo. “El desarrollo del turismo a escala mundial es una realidad y de hecho constituye el modo de vida principal para muchos países. Sus efectos multiplicadores pueden y deben entonces ser aprovechados en beneficio de sus economías”. (Conde, E., 2004, p.46).

Es por esta razón que el turismo revela cada día su importancia en el desarrollo y crecimiento de las regiones. Desde esta óptica el marketing interviene en la divulgación de la información que permite determinar las necesidades reales del mercado y los clientes, características que hacen referencia a la apropiación de nuevos escenarios globales, en donde la participación cobra sentido en la medida que se reconozca el valor de la gestión del marketing en el turismo “(...) que se enmarca en las fases de análisis, planificación, ejecución y control para lograr mejoramiento en la gestión de marketing en instalaciones turísticas.” (Conde, E., 2004, p. 46).

La satisfacción del cliente, única medida de la aplicación con éxito del marketing, no es sin embargo, a cualquier precio, sino que constituye una solución óptima a partir de interpretar correctamente el entorno, aprovechar bien las fuerzas que influyen más directamente en el destino y combinar creadoramente las variables del producto, los precios, los canales de distribución y la comunicación promocional.

El marketing turístico implica vigilar constantemente el mercado, las preferencias y gustos de los consumidores, estar al tanto de la competencia, dominar el producto

turístico , mejorar su calidad y diversificarlo, poniéndolo a tono con las necesidades de los clientes, ajustar los precios, ubicar el producto donde mejor pueda ser vendido y darse a conocer con los mejores atributos que tenga. (Conde, E., 2004, p.46).

No obstante, se han realizado grandes avances en el ámbito turístico, aún quedan retos por asumir este gran desafío a las empresas del sector, les corresponde apostarle a la transformación vanguardista en aras de cumplir las exigencias y las tendencias de nuevos mercados que le apuestan cada vez más a la creatividad y la innovación en servicio. “(...) El sector turístico necesita unir marketing y tecnología; entender nuevas tendencias y mercados, y buscar la competitividad de una manera diferente: por ejemplo a través de la excelencia. También ha de construir una relación público-privada y abrir más las fronteras para dar facilidades a los viajeros (...)”. (Foro Exceltur, 2012, p. 6).

Esta es una labor compleja, dada la heterogeneidad del turismo y los diversos componentes que influyen en la satisfacción del turista. Ningún nivel de administración, empresa o actividad por sí sola, puede lograr eso, si todos los elementos vitales no trabajan como un todo.

Es importante para las instalaciones turísticas tener una orientación al mercado, a través, del entendimiento de las necesidades y deseos de los diferentes mercados emisores, conocimiento de las diferentes estrategias de la competencia y la diseminación de la mentalidad marketing en toda la organización. Sin embargo, no basta sólo con la orientación plena hacia el cliente, se precisa para el logro de la excelencia potenciar la gestión de marketing teniendo presente las diferentes oportunidades del mercado; los segmentos; la puesta en práctica de la estrategia de marketing y sus programas por medio del producto turístico, precio, promoción y distribución; finalmente se necesita organizar, ejecutar y controlar las actividades de marketing. (Conde, E., 2004, p.47)

Para una mayor comprensión de la importancia del marketing en el turismo, es importante reconocer el proceso de gestión de marketing turístico como lo muestra la gráfica 2 en la cual se indican cada una de las estaciones que inciden en el tipo de acciones que deben realizarse para que este sector obtenga los mejores resultados.



Gráfica 2. Proceso de gestión de marketing turístico. Fuente: Elaboración propia, adaptado de Kotler (1995)

Como puede observarse más adelante, la gráfica 3 muestra el procedimiento para mejorar la gestión de marketing en instalaciones turísticas.

Según Conde, E. (2004) en su libro La gestión de Marketing y la orientación al mercado en hoteles, está conformada por las siguientes fases:

1. **Análisis:** Se realiza una valoración de la situación actual, así como la búsqueda y selección del mercado.
2. **Planificación:** Ilustración precisa de la estrategia y los programas de marketing.
3. **Ejecución de las decisiones estratégicas:** Harán posible el desarrollo y la implementación de la gestión de marketing como paso fundamental de la comercialización.
4. **El control:** Se evidencia la consecución de las tareas planeadas y se convierte en un mecanismo de retroalimentación para perfeccionar la gestión de marketing.

Una vez desarrollado el proceso anterior se consigue información significativa sobre el entorno, para evaluar oportunidades del mercado, segmentos, el cumplimiento de la estrategia de marketing, los programas de marketing, el producto, precio, promoción y distribución, ejecución y control de las actividades de marketing que permiten brindar al personal suficiente información, de la organización, para aportar en la solución de problemas involucrados en las actividades de marketing para facilitar el trabajo a la alta gerencia de forma permanente.



Gráfica 3. Procedimiento para mejorar la gestión de marketing en instalaciones turísticas.
Fuente: Elaboración propia, adaptado de Conde, Bernal y Carbonell (2004).

4.3.5. El ecoturismo como ventaja competitiva

Es de gran importancia reconocer que la certificación verde, las reservas privadas y el mercadeo colaborativo representan factores determinantes para los turistas. La certificación verde es un reconocimiento que se otorga a los operadores turísticos que practican en la operación de sus negocios pautas socioculturales, económicas y medioambientales. Las reservas privadas son una porción de terreno de cualquier superficie de propiedad privada, manejada para

la conservación de la biodiversidad y/o el uso sustentable de sus valores naturales. El mercadeo colaborativo consiste en una relación de cooperación entre consumidores y marcas donde los usuarios pueden popularizar nuevas referencias, generar contenido online o proporcionar feedback y las marcas se rodean de sus embajadores, aumentan ventas y avanzan hacia el futuro.

Los elementos anteriores impulsan a que los turistas no escatimen en pagar más, porque efectivamente están consumiendo lo que demandan que es ecoturismo. Las ventajas de esta certificación corresponden a obtener las mejores prácticas del sector de ecoturismo con una imagen favorable, debido a que realiza procesos para la sostenibilidad del medio ambiente.

(...) Una cosa es cierta, el interés global cada vez mayor así como el crecimiento exponencial del ecoturismo no se pueden explicar simplemente como una tendencia más entre una larga lista de actividades recreativas. Bien al contrario, es reflejo de un cambio fundamental en la forma en que los seres humanos contemplan y se relacionan con la naturaleza. (...). (Wearing & Neil, 2000, p. 14)

Este panorama ha generado investigaciones desde finales de los ochenta, donde se ha venido hablando de un turismo centrado en la naturaleza encaminado a la sostenibilidad ecológica, social y cultural. Es necesario entender que no es sólo un tema de marketing, es más que acatar las normas y comportamientos frente al medio ambiente, es una práctica turística donde se incorporan la cultura, la naturaleza y el descanso en donde el cuidado, la apropiación adecuada del entorno son imprescindibles para la experiencia y encuentro con el turismo sostenible.

Las empresas actuales han logrado un compromiso con la naturaleza, una concienciación medioambiental que se ha incrementado en el siglo XXI. Se puede percibir por ejemplo en el sector hotelero donde se han originado nuevas formas de aprovechamiento de los escenarios, los eco hoteles, con la intención de lograr que los comensales interactúen de forma integral con la

naturaleza con un sólo objetivo de disfrutar de su estancia con la que deben contribuir a preservar la biodiversidad, conservar, cuidar y proteger el entorno en el que han elegido permanecer.

4.3.6. El hotel ecológico

Los eco hoteles se definen como establecimientos que se caracterizan por respetar y valorar el medio ambiente, el cual los recompensa brindándoles hermosas áreas naturales e imágenes de gran impacto, que los diferencian de los hoteles tradicionales.

Las palabras de Villarroel, M. (2002) en su presentación Los Eco Hoteles como medida de sustentabilidad para el medio ambiente, demuestran la responsabilidad de las empresas en cualquier proyecto turístico, porque la naturaleza es parte vital de la calidad de vida de las comunidades; y éstas deben encargarse de cuidarla y obtener beneficios de ella sin destruirla o explotarla.

4.3.7. Características fundamentales de un eco hotel:

Para llegar a tener conocimiento pleno de la diferencia entre un hotel tradicional y un eco hotel, es importante estar al tanto de cuáles son sus características:

- Dentro de sus instalaciones un eco alojamiento debe contar con sólo el 20% de la superficie en construcción.
- El 30% del total de la propiedad debe ser vegetación originaria de la zona, conservando con esto la biodiversidad de la región.
- Las instalaciones deben estar diseñadas para reducir al máximo el impacto ambiental y visual, conservando el paisaje natural de la región y utilizando materiales naturales de la zona.

- Deben contar con un sistema que conserve el agua limpia, así como de ahorro, tratamiento y aprovechamiento.
- Un sistema de ahorro y de preferencia de generación de energía utilizando paneles solares o molinos eólicos.
- Un programa para obtener bonos de carbono.
- Una cultura de reciclaje separando y reutilizando los desperdicios.
- Un interés por consumir de forma sustentable los recursos de la región fomentando así la economía local.
- Recorridos y/o talleres sobre las actividades económicas de la región.

El desafío competitivo al que se enfrenta la empresa actual en pro de la innovación y la satisfacción de los consumidores favorece el desafío ecológico mundial y representa una ventajosa oportunidad para crear mercados potenciales, de éxito a largo plazo, en la industria turística. Los sectores empresariales tienden cada vez más a transmitir información acerca de sus logros en cuanto a responsabilidad social se refiere y por supuesto la contribución frente a la protección del medio ambiente.

Esto ha generado una tendencia mundial al aumento constante del número de empresas que siguen normas sobre la cuestión. Se trata no sólo de elevar el nivel de conciencia de los directivos acerca de la cuestión medioambiental sino de crear toda una posición filosófica acerca de la relación empresa – entorno donde la ética ecológica basada en la preservación del medio ambiente natural no entre en contradicción con los objetivos económicos de la empresa, más aun, que pueda lograrse desde esta posición más eficiencia económica. Por tanto, la respuesta empresarial debe ir más allá de la elaboración de estrategias para satisfacer a los consumidores de productos ecológicos y aprovechar esa oportunidad del mercado, hace falta un concepto global que penetre en todas las áreas y funciones de la empresa y forme parte de su sistema de valores y de la cultura organizacional. Para contribuir a esto, el Marketing ha desarrollado su noción de Marketing Ecológico enfocando la planificación estratégica y todas las variables básicas desde esta posición.

El Marketing moderno debe considerar los problemas sociales relacionados con la ecología. De ahí que las empresas deban prestar especial atención a la opinión pública y no sólo a los indicadores económicos, pues la opinión desfavorable de la sociedad podría ocasionar trastornos en el desenvolvimiento empresarial, pues esta conducta empresarial representa un factor decisivo para el posicionamiento competitivo.

La preocupación por el deterioro del medio ambiente no es sólo una compleja tendencia social, es también un fenómeno de marketing, el cual está dando lugar a la aparición de un nuevo segmento de consumidores: los consumidores verdes. El consumidor verde o ecológico se puede definir como aquel consumidor que manifiesta su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra, buscando productos que sean percibidos como de menor impacto sobre el medio ambiente. (Pérez, V., 2008, p.41)

De la misma manera Pérez, V. (2008) asegura que la eco consciencia y tendencia global hacen que los consumidores adquieran un compromiso racional del ambiente que les rodea. De igual forma, a la hora de comprar cualquier tipo de producto como alimentos, vestuario, calzado, espacios para la diversión, electrodomésticos, desarrollar alianzas estratégicas empresariales, adquirir enseres, vivienda, la atención frente a los animales, etc., existe el mismo cuidado y compromiso para su elección y a su vez apliquen la recursividad frente a la forma como se interactúa en su entorno

De acuerdo con Pérez, V. (2008) el ecomarketing debe:

- Guiarse por las limitaciones de recursos y no estimular las necesidades del consumidor.
- Atribuir mayor importancia a la estabilización del ecosistema y al consumo de energía, por encima de la fabricación de productos de usar y tirar.
- Buscar alternativas que eviten la devastación de la naturaleza y repongan los deterioros que son consecuencia del desarrollo industrial.
- Promover el diseño de productos ecológicos y desarrollar el concepto de reciclaje.
- Reducir el tamaño de la industria y las escalas de producción.

- Desarrollar tecnología limpia.
- El marketing ecológico puede conceptualizarse desde dos perspectivas diferentes: desde la perspectiva social y desde la perspectiva empresarial.
- Desde una perspectiva social, el marketing ecológico es una parte del marketing social, es decir, de aquel conjunto de actividades que “persigue estimular y facilitar la aceptación de ideas o comportamientos sociales que se consideran beneficiosos para la sociedad, en general o, por el contrario, tratan de frenar o desincentivar aquellas otras ideas o comportamientos que se juzgan perjudiciales.

Los objetivos del ecomarketing son:

- Informar y educar sobre temas de carácter medioambiental.
- Estimular acciones beneficiosas para el medio ambiente.
- Incentivar un comportamiento medioambiental más adecuado.
- Cambiar comportamientos nocivos para el entorno natural.
- Cambiar los valores de la sociedad.

Desde una perspectiva empresarial, el marketing ecológico es el marketing que aplican aquellas empresas que adoptan un enfoque de marketing social para comercializar productos ecológicos, es decir, aquellas empresas que buscan satisfacer las necesidades sociales junto a las necesidades presentes de los consumidores. En este sentido, se puede definir como: “El proceso de planificación, implantación y control de una política de producto, precio, promoción y distribución que permita conseguir los tres siguientes criterios:

1. Que las necesidades de los clientes sean satisfechas.
2. Que los objetivos de la organización sean conseguidos.
3. Que el proceso genere el mínimo impacto negativo en el ecosistema. (...).

La aparición de un nuevo consumidor ha obligado a los diferentes sectores económicos a apoyarse de integrales estrategias de marketing para asumir los retos que representan las nuevas tendencias de consumo, la competitividad y la innovación consecuentemente bajo la perspectiva

ecológica, el marketing debe contribuir al desarrollo sostenible, de forma que diseñe ofertas comerciales que permitan satisfacer las necesidades presentes de los consumidores sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades futuras de esta y de las próximas generaciones. Para ello, el marketing ecológico debe asumir como misión tres funciones:

- Redirigir la elección de los consumidores.
- Reorientar el marketing mix de la empresa.
- Reorganizar el comportamiento de la empresa. (Pérez, V., 2008, p.44)

4.3.8. Ecoturismo como actividad de la industria global

La riqueza natural de las regiones de Colombia, posición geográfica, gran variedad de climas y ecosistemas, crean un ambiente propicio para el ecoturismo. Sumémosle a esto la gran riqueza natural y biodiversidad en exótica fauna y flora. Estas importantes particularidades y oportunidades, frente a las tendencias y estilos de vida, actuales, propician experiencias que trascienden más allá de escenarios comunes y permiten ubicarse en un modelo de desarrollo sostenible para optimizar la calidad de vida de las partes implicadas. Es desde estos antecedentes donde “(...) el ecoturismo le proporciona al turista oportunidades para descubrir, participar activamente e interactuar con el medio ambiente que lo rodea, animándolo a que asuma un papel proactivo en la creación de su propia experiencia turística.(...)” (Wearing & Neil, 2000, p. 95)

(...) El “ecoturismo” ha evolucionado para convertirse en una especialidad de viaje que incluye una variada (y a menudo desconcertante) selección de actividades y tipos de turismo, desde la observación de aves, los estudios científicos, la fotografía, el buceo o el excursionismo, hasta la regeneración de ecosistemas dañados. La palabra “ecoturismo” es como una vestimenta amplia y suelta. Para muchos es un subconjunto de las actividades turísticas “centradas en la naturaleza”; para otros, un “nicho” de mercado, un tipo específico de “turismo con intereses especiales”.

Es importante que “Recordemos que el ecoturismo no se debería orientar hacia las masas, sino hacia grupos más pequeños de visitantes exigentes dispuestos a pagar más por una experiencia que ofrezca una relación calidad-precio realmente buena”. (Wearing & Neil, 2000, p. 15) La segmentación efectiva del mercado es un elemento clave a la hora de definir un grupo de usuarios apropiado para las actividades de ecoturismo. Cuando se quiere comercializar una iniciativa de ecoturismo genuina, es importante garantizar la validez y la legitimidad de la experiencia. La obtención de datos estadísticos precisos, así como la elaboración de un perfil demográfico y pictográfico, puede contribuir en cierta medida a la consecución de esos objetivos, ya que de esa manera se relacionan las necesidades del usuario con el producto/ servicio ofrecido. (...) (Wearing & Neil, 2000, p. 204)

El turismo como actividad cultural representa un gran aporte para la economía puesto que se ha convertido en una forma de esparcimiento mundial e intercambio de negocios, cultura, diplomacia, política, salud, conocimiento, diversión y, en general, todo lo que promueva la interacción entre países o intercambio social. Es un elemento efectivamente significativo para el proceso de desarrollo socioeconómico y cultural de un país, esto representa prosperidad, transformada en una herramienta generadora de divisas, al formar parte de actividades que conducen a la inversión para promover la expansión económica en general. Asimismo impulsa el empleo y las actividades económicas locales. Por lo tanto es de gran valor entender que (...) “El turismo sostenible es aquel que reporta beneficios económicos al tiempo que mantiene la diversidad y la calidad ecológica, es decir conjuga la conservación con el desarrollo económico.”(...) (Wearing & Neil, 2000, p. 57)

El turismo se ha convertido en la plataforma en torno a la cual se estructuran las estrategias de desarrollo de muchos países. Los gobiernos lo encuentran particularmente atractivo por el potencial que atesora para proporcionar alternativas a otras formas de desarrollo económico: mediante creación de empleo, por la capacidad de generar reservas de divisas y por el impulso al desarrollo regional. (Wearing & Neil, 2000, p. 53)

Este ascenso importante de la industria turística ha permitido, día a día, ganar una mayor cantidad de adeptos. Los nuevos paradigmas han cambiado el pensamiento de las personas y las

empresas, lo que implica mayor responsabilidad en la aportación de valor a la economía, la sociedad y medio ambiente a partir del respeto, la solidaridad y el bien común en pro del desarrollo, la innovación, la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo.

Ha surgido un nuevo colectivo de turistas que exigen que la industria enfoque el turismo de una forma distinta, introduciendo actividades y experiencias diferentes. Son los eco turistas: gente que necesita explotar posibilidades de ocio que sean compatibles con el medio ambiente, actividades donde prevalezca la naturaleza por encima de los intereses de la especie humana. Estos eco turistas están “rompiendo las ataduras del turismo tradicional” para buscar nuevos conocimientos y experiencias. (Wearing & Neil, 2000, p. 221)

(...) “El ecoturismo, en tanto que práctica el desarrollo sostenible, es una estrategia para ofrecer una panorámica general y encarar los nuevos planteamientos sobre la interacción de la especie humana con el medio ambiente con vistas a la llegada del siglo XXI”. (Wearing & Neil, 2000, p. 250).

4.3.9. La comercialización del ecoturismo

Ecoturismo, un sector económico relativamente en ascenso que ha generado grandes expectativas en el sector turístico como estrategia de innovación, crecimiento y diversificación en la oferta turística en países desarrollados y subdesarrollados, se puede afirmar que se encuentra en la cúspide del éxito. Panorama que augura grandes retos y expectativas en asuntos culturales de índole tradicional, patrimonio social y medioambiental como experiencias e interacciones novedosas.

A pesar de estas fortalezas y un futuro prometedor es importante considerar algunos aspectos a optimizar relacionadas con su desarrollo y funcionamiento.

El marketing del producto eco turista se puede mejorar mediante a) un análisis más profundo y un estudio más detallado sobre las capacidades de carga y las comunidades receptoras antes de poner en marcha la iniciativa de ecoturismo; b) Una mejora en la preparación y en el material utilizado para la interpretación; y c) enfatizar más la necesidad de ofrecer una experiencia de calidad mediante atributos que confieren valor añadido al producto. Las limitaciones que se

apliquen sobre la oferta resultarán beneficiosas en el esfuerzo por lograr este objetivo, el hacer que prevalezca la calidad sobre la cantidad. Todas las organizaciones implicadas en el turismo de naturaleza deberían enfatizar la importancia de ofrecer un producto de calidad, dejando más de lado la noción de cantidad, para limitar las cifras de visitantes, situándolas en un nivel que resulte manejable si se pretende proteger el medio ambiente.(Wearing & Neil, 2000, p.208)

Si bien es un negocio prometedor un ecoturismo mal gestionado podría causar hacinamiento en construcciones, contaminación del hábitat, exceso en el número de visitantes, erosión y pérdida de suelo, alto consumo energético, eliminación de residuos y aguas residuales, desplazamiento de la población local, peligro de extinción de animales que utilizan para atraer visitantes, etc. Pero, si por el contrario se maneja adecuadamente, muchas de estas desventajas no aparecerán.

En una industria como ésta, en la que manda la oferta, se deben establecer primero las capacidades de carga, para después optar por unas u otras estrategias de Marketing, de tal manera que se alcancen, pero no se sobrepasen, los niveles marcados por esas capacidades de carga. Este nivel se debe desarrollar en colaboración con las comunidades locales, ya que los objetivos de responsabilidad desde el punto de vista social y de viabilidad desde el punto de vista del medio ambiente que debe perseguir el ecoturismo no se pueden fomentar sin un diálogo construido y controlado. (...) (Wearing & Neil, 2000, p.209).

4.3.10. El hotel boutique como estrategia de alojamiento innovador

Concepto creado en Estados Unidos, en la ciudad de New York durante la década de 1980, representado especialmente por su diseño y ubicación aunque en nuestro medio aún no se ha posicionado bien. Sin embargo, en el mundo ha generado importante expectativa y ha logrado expandirse como estrategia de cambio y diferenciación en lo referente a servicios hoteleros. Por lo tanto este concepto ha logrado alcanzar cada vez más posicionamiento entre el complejo y exigente escenario hotelero.

La definición hotel boutique se propone para un prototipo de entidad o establecimiento de alta categoría y lujo que se desempeña de forma similar a un hotel pero que se diferencia en cuanto a servicio, infraestructura que se implica características diferenciadoras frente a los hoteles tradicionales como atención personalizada, a la medida de las necesidades y expectativas del cliente, no suele poseer muchas habitaciones y estas se caracterizan por:

- Individualidad.
- Diferencia.
- Decoración con criterios temáticos.
- Calidad altamente sofisticada.
- Intimidad.
- Situados en edificios de gran categoría artística y arquitectónica de vanguardia.
- Experiencias artísticas de gran impacto en cuestión musical, pintura.
- Amenities de gran valor.

“(...) La arquitectura el diseño también fueron, desde sus orígenes, factores clave en la definición de los hoteles boutique. A diferencia de otras alternativas de alojamiento, los hoteles boutique brindaron más allá de un sitio para pernoctar, toda una experiencia de glamour y sofisticación, capaz de satisfacer a los viajeros más exigentes. El ambiente y la decoración de un hotel de esta variedad, suelen garantizar un ambiente íntimo y por demás sugestivo.”(...) Es necesario apuntar también, que los hoteles boutique son por lo general un tanto caros y de pequeñas dimensiones, con pocas habitaciones pero con abundantes lujos y confort, pero siempre satisfactorios para los visitantes. (Hoteles boutique de México, s.f.).

5. Marco metodológico

5.1. Aspectos generales

A partir de este estudio se realizó una investigación en la que se verificó que las herramientas mercadológicas lograran optimizar la gestión de mercadeo actual, del Eco Hotel Kantarrana. Para cumplir con este objetivo se utilizaron modelos de diagnóstico que permitieron acercarse a la realidad actual del Eco Hotel Kantarrana. En primera instancia, se pretendía conocer la situación interna y los factores externos que consiguen impactar el negocio del Eco Hotel Kantarrana e indagar ¿Cómo diseñar un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del Municipio de Jardín – Antioquia?

5.2. Tipo de estudio

La investigación actual utiliza un método mixto el cual requiere de herramientas específicas para de recolección de información como las encuestas y entrevistas a profundidad, que sirven para la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos requeridos. El tipo de investigación definido es descriptivo porque se ocupa de conocer situaciones, costumbres, características y actitudes describiendo actividades, objetos, procesos y personas que tienen relación con el problema estudiado.

Méndez (2010) en el texto Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, indica que el propósito de los estudios descriptivos es la delimitación de los hechos que conforman una situación específica. En este estudio investigativo se busca destacar los aspectos que conforman el problema de investigación, para realizar un plan estratégico de mercadeo de acuerdo con las necesidades del Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín - Antioquia.

5.3.Paradigma de investigación

Dentro del paradigma de la investigación, se encuentra que es fenomenológica y positivista porque es de carácter explicativo con el objeto de lograr mayor precisión y exactitud en el resultado de la investigación donde se pretende interpretar una realidad cambiante para profundizar en el conocimiento y comprensión. Encontramos paradigmas como la competitividad, optimización del servicio, innovación, factores diferenciadores y formalización del sector.

5.4.Fuentes de información

Para la recolección de información primaria, se recurrió a una base de datos suministrada directamente por el Eco Hotel Kantarrana y se utilizaron los siguientes instrumentos para dar cuenta de cada uno de los tipos de investigación:

- Investigación cualitativa: Entrevistas a profundidad.
 - Entrevista de 18 preguntas a colaboradores
 - Entrevista de 7 preguntas a gerencia.
 - Entrevista de 14 preguntas a expertos.
- Investigación cuantitativa: Encuesta de 16 preguntas para los 142 usuarios del Eco Hotel Kantarrana.

5.4.1. Fuentes de información primarias

La información directa es obtenida primeramente, a través de una encuesta aplicada a clientes del Eco Hotel Kantarrana. También se obtiene información de la gerencia, del personal directo vinculado al Eco Hotel Kantarrana a partir de una entrevista a profundidad. Finalmente,

se obtiene información directa a partir la aplicación de una entrevista estructurada a expertos en el tema de turismo.

5.4.2. Fuentes de información secundarias

La información secundaria se logró a partir de la investigación de textos, documentos, artículos publicados en internet, periódicos y revistas especializadas teniendo cuidado de la pertinencia de los mismos.

La tabla 2, muestra la información detallada del marco muestral.

MARCO MUESTRAL		
Población		<ul style="list-style-type: none"> • Población total 650 personas que se hospedaron en Eco Hotel Kantarrana. • Tamaño 141 usuarios del Eco Hotel Kantarrana. <p>Nota: Información suministrada p gerente del Eco Hotel Kantarrana.</p>
Unidad muestral		
Cálculo del tamaño de la muestra	p	50%
	q	50%
	Nivel de confianza	95%
	Error	7,3%
	Cálculo del tamaño de la muestra	Fórmula de población finita
		$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + z^2 pq}$
Técnica de muestreo	Tipo de muestreo	No probabilístico
	Técnica de recolección de la información	Encuesta telefónicas (141)
	Herramienta para la recolección de la información	Cuestionario

Tabla 2. Marco muestral. Fuente: Elaboración propia.

5.5. Tamaño de la muestra

El universo corresponde a 650 personas que se hospedaron en el Eco Hotel Kantarrana, desde los meses de enero a noviembre del 2016, base de datos suministrada exclusivamente por el Eco Hotel Kantarrana respaldada por una carta de autorización que permitió el contacto con las personas a encuestar de forma telefónica. La muestra poblacional es de 142 usuarios del Eco Hotel Kantarrana, (Anexo 1). Para el cálculo de la muestra se trabajó con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 7,3%, con posibilidad de ocurrencia del suceso (p) del 50% y posibilidad de no ocurrencia del suceso (q) del 50%. Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(650)}{(0,073)^2(649) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} = \frac{624,26}{4,42} = 141$$

Cálculo del error estadístico:

$$e = z * \sqrt{\left(\frac{p * q}{n}\right) \left(\frac{N - n}{N - 1}\right)}$$
$$e = 1,96 * \sqrt{\left(\frac{0,5 * 0,5}{141}\right) \left(\frac{650 - 141}{650 - 1}\right)}$$
$$e = 0,0730$$
$$e = 7,3\%$$

Con la información cuantitativa no se alcanza a tener representación probabilística, pero se tiene el suficiente respaldo o soporte de hallazgos que son determinantes para el futuro del Eco Hotel Kantarrana.

Por otra parte se tuvo en cuenta el equipo de trabajo de la organización, que está conformado por los siguientes cargos administrativos:

- Gerencia administrativa o líder de investigación y sostenibilidad.
- Contabilidad.
- Ventas.
- Mantenimiento
- Practicante.
- Ama de llaves.
- Camarera.
- Gestión de calidad.
- Alimentos y bebidas.

5.6. Diagnóstico

Con el fin de identificar cuál es la situación actual, en la que se encuentra el Eco Hotel Kantarrana, en el entorno organizacional y externo, se eligieron algunos modelos de diagnóstico, pertinentes a la realidad, para recolectar la información necesaria y dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados en el proyecto de investigación:

- Elaborar un diagnóstico interno de la organización.
- Describir el entorno de mercado de la industria hotelera en Jardín.

Para lograrlo se escogieron los siguientes instrumentos para la obtención de la información:

1. El Modelo de PESTEL permite identificar a partir del análisis de factores externos Políticos, Económicos, Socio-culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que forman parte del marketing estratégico. Desde este panorama la información se adquirió a través de fuentes secundarias que ayudaron a la construcción del análisis del macro entorno formado por la influencia, en el desempeño organizacional, del Eco Hotel Kantarrana. Las fuentes que se consideraron para este logro son:

- El Medellín Convention & Visitors, Bureau de Medellín.
- PROCOLOMBIA
- FONTUR (Fondo Nacional del Turismo)
- SITUR (Sistema de Indicadores Turísticos)
- FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes)
- ANATO (Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo)
- COTELCO (Asociación Hotelera de Colombia)
- RED DE CORPORACIONES TURISTICAS

- DIRECCION DE TURISMO DE ANTIOQUIA
 - DIRECCION DE TURISMO DE JARDIN
2. La Matriz de Perfil Competitivo (MPC), es una herramienta que permite identificar a los competidores, más importantes, de la empresa e indica sobre sus fortalezas y debilidades específicas, los mercados con que cuenta, ubicación, precios, experiencia en el mercado, publicidad, estrategias de venta, factores clave de buen desempeño. Esta información es importante en la toma de decisiones, frente al desarrollo del plan estratégico de mercadeo, que los investigadores desean desarrollar. Es desde las fuentes primarias en donde mediante la técnica de entrevistas en profundidad con expertos en hotelería y turismo de la región como la directora de turismo del municipio de Jardín María Isabel Vélez Peláez, la doctora Alba Cristina Suárez Bustamante, directora de turismo de Antioquia y la gerente general del Eco Hotel Kantarrana Luz Marina Carvajal de Pabón, se logró encontrar la información requerida. Por otra parte la observación de la competencia representan un valor agregado que contribuye al logro de los objetivos planteados. Esta gestión permitió analizar el servicio al cliente, calidad del producto, fortalezas y debilidades frente a los competidores.
 3. El modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) se utilizó para el diagnóstico interno organizacional. La información se alcanzó de fuentes primarias mediante entrevista al personal de la organización Eco Hotel Kantarrana que permitió evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la compañía.
 4. La Matriz DAFO, permitió identificar los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y los factores externos (Amenazas y Oportunidades). Con el cruce y análisis de la información se alimentó la matriz DAFO lo que permitió encontrar las posibles rutas de solución. Una vez claros los objetivos, la situación y las alternativas posibles, se priorizarán las estrategias

dependiendo de su grado de pertinencia, oportunidad y viabilidad, con el uso de un mapa estratégico, donde se hace una evaluación de las directrices estratégicas (misión, visión, valores) del Eco Hotel Kantarrana para alinear los recursos de la organización frente a los objetivos planteados.

5.7. Instrumento

Tamayo (2010) en el texto Proceso de la Investigación Científica indica que un instrumento es un recurso que utiliza el investigador para registrar los fenómenos y extraer la información obtenida a partir de las respuestas de los sujetos de estudio. Para la presente investigación se utilizará un instrumento cualitativo y otro de tipo cuantitativo. Ver los anexos 1, 2 y 3.

5.7.1. Instrumentos cualitativos

El instrumento utilizado para esta investigación fue la entrevista, que consiste en una técnica apropiada para este tipo de investigación, porque permite conocer el contexto socio-económico y político del turismo en Antioquia a profundidad. Igualmente permite, identificar las estrategias y la proyección del turismo en el municipio de Jardín - Antioquia.

Mc Daniel & Gates, (2011) en su texto Investigación de Mercados, explican que las entrevistas deben realizarse uno a uno para sondear y producir respuestas más detalladas a las preguntas y obtener mayor efectividad en la respuesta de los entrevistados y mayor rigurosidad en el proceso.

Para la aplicación de las entrevistas fue necesario seleccionar un listado de los expertos con trayectoria, good will y conocimiento en el sector, así como colaboradores del Eco Hotel

Kantarrana. Para esta fase fue necesario la construcción de dos cuestionarios uno para los expertos, otro para los colaboradores y la alta dirección, apuntando a los objetivos propuestos.

5.7.2. Instrumentos cuantitativos

El instrumento utilizado para esta investigación fue la encuesta, que es una técnica apropiada para la investigación porque permite conocer las razones de consumo, preferencias, percepciones,

5.7.3. Diseño muestral

Para la realización de la entrevista los expertos del tema en la región, se eligieron por su conocimiento, trayectoria, experiencia y good will en el sector turístico público y privado. Quienes brindaron información socio-económica, política y de tendencias del turismo en Antioquia, como también las estrategias según el plan de gobierno actual y la proyección del turismo nacional y de región. Entre los contactos se cuenta para el desarrollo de esta investigación con:

- Natalia Eugenia Ángel Henríquez, Jefe de prensa y Relaciones Públicas del Medellín Convention Bureau
- Maria Paulina Parra Mejía- Líder de Promoción del Destino Convention & Visitors-Bureau de Medellín
- Luz Elena Naranjo Ocampo- Coordinadora del Centro de Consultoría y Asesoría Organizacional- Colegio Mayor de Antioquia
- Alba Cristina Suárez Bustamante- Directora de Turismo de Antioquia
- Catalina Giraldo-SITUR
- Adriana Ríos-ANATO

- Alejandra Tamayo-COTELCO
- Lucía Laverde-Red Corporaciones Turísticas
- Mara Isabel Vélez-Directora de Turismo de Jardín-Antioquia

La Entrevista que se desarrolló con el personal de la organización admitió evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa.

Se realizaron 141 encuestas a huéspedes frecuentes del hotel. Esta actividad permitió identificar las razones de compra o de consumo a nivel individual y conocer las percepciones, gustos y preferencias de los clientes a la hora de elegir un destino turístico.

El método de selección de la muestra fue el muestreo no probabilístico que parte desde el tamaño muestral detallado a criterio de los investigadores, donde los sujetos o actores del proceso investigativo son seleccionados dada la ventajosa y fácil accesibilidad y proximidad para los investigadores. La Tabla 3, detalla la operacionalización de las variables.

5.7.4. Operacionalización de las variables

VARIABLES	INDICADOR DE LA VARIABLE	FUENTE
Diagnóstico estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis PESTEL. • Matriz MPC (Matriz de perfil competitivo). • Estrategias de la competencia. • DAFO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas a colaboradores. • Observación directa e informes del hotel Kantarrana. • Entrevista con expertos de los procesos. • Documentos, revistas.
Direccionamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa. • Estilo de la dirección. • Principios corporativos. • Visión, Misión, Valores corporativos. • Matriz de evaluación de factores internos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista con directivos
Proyección estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la empresa. • Planes de Acción. • Objetivos estratégicos. • Modelo de gestión organizacional. • Iniciativas y proyectos estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista con directivos • Información proporcionada por el hotel.
Gestión y Control	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas y objetivos. • Herramientas de control y seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista con directivos • Encuesta a colaboradores • Observación directa

Tabla 3. Operacionalización de las variables. Fuente: Elaboración propia.

5.7.5. Análisis e interpretación de resultados

5.7.5.1. Encuesta usuarios Eco Hotel Kantarrana

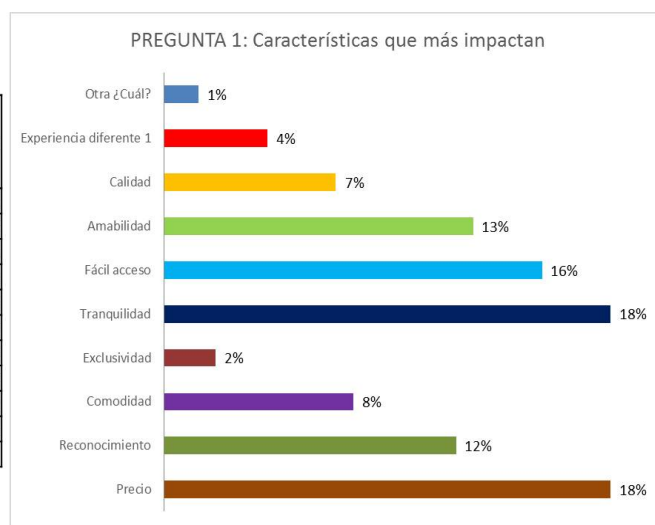
A continuación se muestran los resultados de cada una de las preguntas planteadas a los usuarios del Eco Hotel Kantarrana, en las cuales encontrará la tabla estadística de información, la figura representativa de los resultados y el análisis cualitativo de dicha información obtenida.

Ver Anexo 2.

Pregunta 1. De la siguiente lista, elija cuáles son las características que más le impactan del Hotel Kantarrana Casa de Campo

1. De la siguiente lista, elija cuáles son las características que más le impactan del Hotel Kantarrana?	Casos	%	% acumulado
Precio	26	18%	18%
Reconocimiento	17	12%	30%
Comodidad	11	8%	38%
Exclusividad	3	2%	40%
Tranquilidad	26	18%	59%
Fácil acceso	22	16%	74%
Amabilidad	18	13%	87%
Calidad	10	7%	94%
Experiencia diferente	6	4%	99%
Otra ¿Cuál?	2	1%	100%
TOTAL	141	100%	

Tabla 4. Características de impacto. Fuente: Elaboración propia



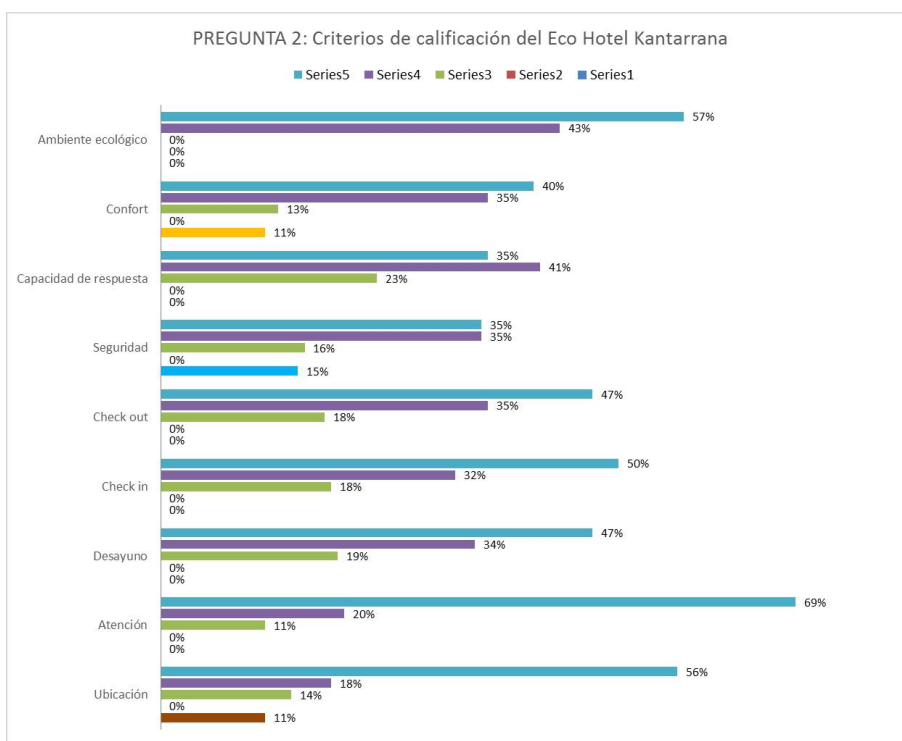
Gráfica 4. Características de impacto. Fuente: Elaboración propia

Es indudable que las características que más impactan el Hotel Kantarrana, son el precio y la tranquilidad con un 18%, seguidas del fácil acceso con un 16%. Estas se convierten en factores determinantes para sus usuarios. La de menor impacto es la exclusividad.

Pregunta 2. Evalúe los siguientes criterios del Hotel Kantarrana Casa de Campo calificando de 1 a 5, donde 5 es la calificación más alta y 1 la más baja.

2. Evalúe los siguientes criterios del Hotel Kantarrana Casa de Campo calificando de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.	Calificación					Total	%	%	%	%	%
	1	2	3	4	5						
Ubicación	16	20	26	79	141	11%	0%	14%	18%	56%	
Atención		16	28	97	141	0%	0%	11%	20%	69%	
Desayuno			27	48	66	141	0%	0%	19%	34%	47%
Check in			26	45	70	141	0%	0%	18%	32%	50%
Check out			25	50	66	141	0%	0%	18%	35%	47%
Seguridad	21	22	49	49	141	15%	0%	16%	35%	35%	
Capacidad de respuesta			33	58	50	141	0%	0%	23%	41%	35%
Confort	16	18	50	57	141	11%	0%	13%	35%	40%	
Ambiente ecológico			61	80	141	0%	0%	0%	43%	57%	
TOTAL					1269						

Tabla 5. Criterios de calificación Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



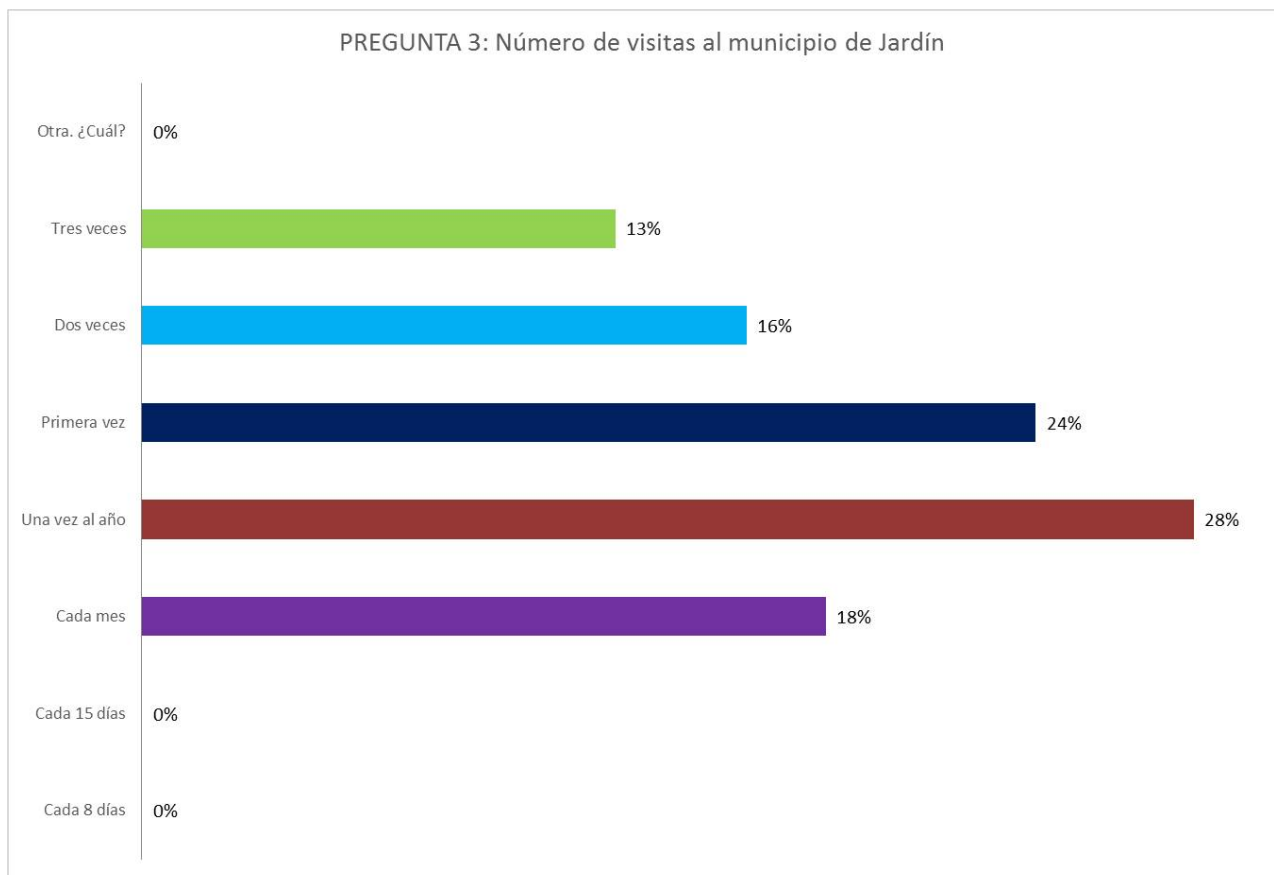
Gráfica 5. Criterios de calificación Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Puede observarse que entre los criterios a evaluar se destacan con una calificación de 5 y de 4 que corresponde en promedio a un 81% la atención, el ambiente ecológico y la ubicación, la capacidad de respuesta, el confort, la seguridad, el desayuno y el check out. Lo anterior significa que en términos generales los usuarios tienen en gran concepto lo que el Hotel Kantarrana les ofrece.

Pregunta 3. ¿Cuántas veces ha visitado el municipio de Jardín?

3. ¿Cuántas veces ha visitado el municipio de Jardín?	Casos	%	% acumulado
Cada 8 días		0%	0%
Cada 15 días		0%	0%
Cada mes	26	18%	18%
Una vez al año	40	28%	47%
Primera vez	34	24%	71%
Dos veces	23	16%	87%
Tres veces	18	13%	100%
Otra. ¿Cuál?	0	0%	100%
TOTAL	141		

Tabla 6. Número de visitas al municipio de Jardín. Fuente: Elaboración propia



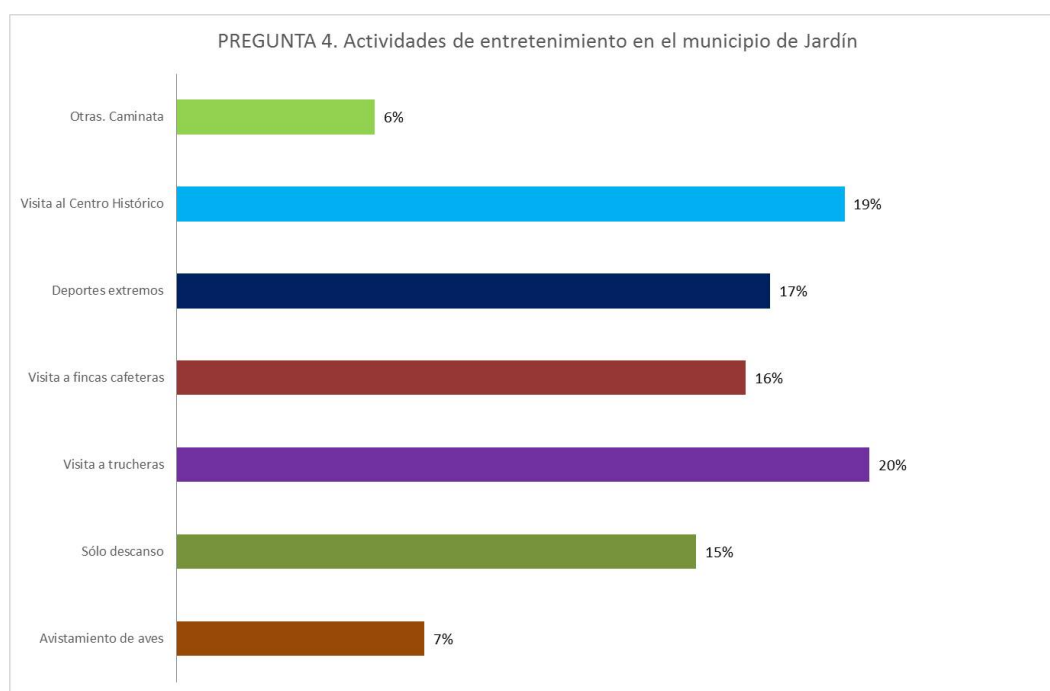
Gráfica 6. Número de visitas al municipio de Jardín. Fuente: Elaboración propia

Con relación al número de visitas de los usuarios del Hotel Kantarrana, puede observarse que el 28% lo utiliza una vez al año. Sin embargo, los que visitan el sitio cada mes, dos y tres veces en el año, representan un 47% que es una cifra importante.

Pregunta 4. De la siguiente lista, indique qué actividades de entretenimiento realiza cuando visita a Jardín.

4 De la siguiente lista, indique qué actividades de entretenimiento realiza cuando visita a Jardín.	Casos	%	% acumulado
Avistamiento de aves	10	7%	7%
Sólo descanso	21	15%	22%
Visita a trucheras	28	20%	42%
Visita a fincas cafeteras	23	16%	58%
Deportes extremos	24	17%	75%
Visita al Centro Histórico	27	19%	94%
Otras. Caminata	8	6%	100%
TOTAL	141		

Tabla 7. Actividades de entretenimiento en el municipio de Jardín. Fuente: Elaboración propia



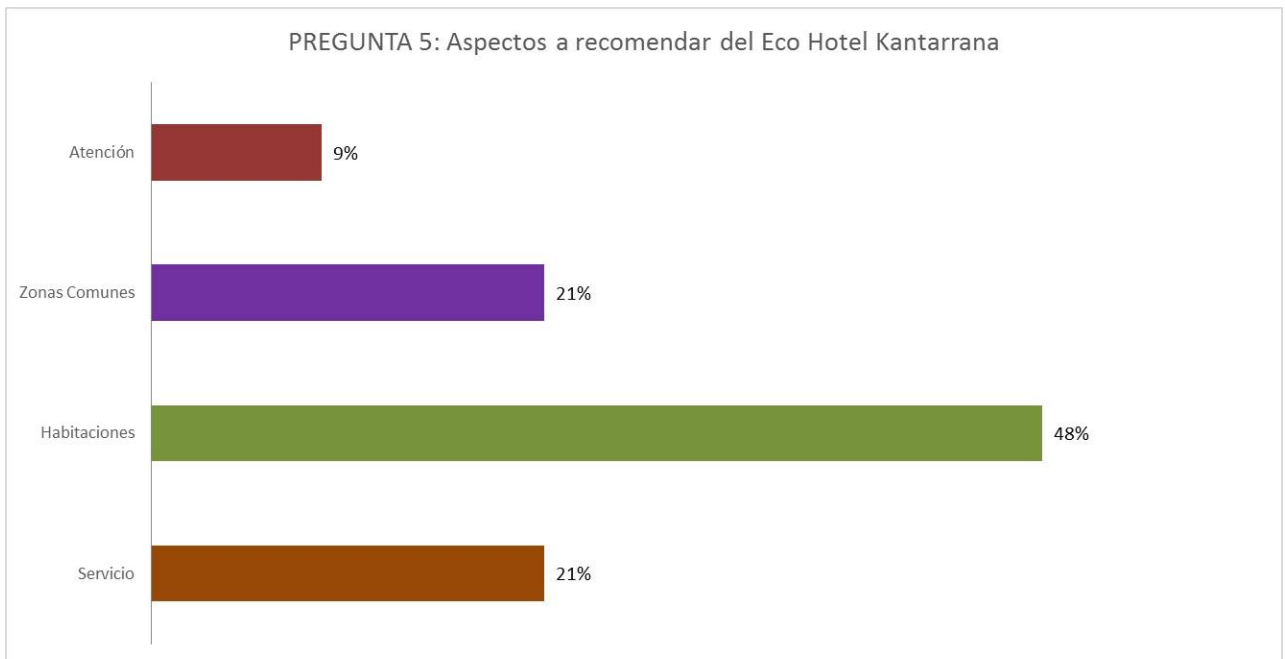
Gráfica 7. Actividades de entretenimiento en el municipio de Jardín. Fuente: Elaboración propia

En términos generales las actividades de entretenimiento que ofrece el municipio de Jardín para sus visitantes, son de gran aceptación lo que está representado en un 87% de los encuestados.

Pregunta 5. De la siguiente lista, indique en cuáles aspectos estaría dispuesto a dar recomendaciones de mejoramiento al Eco Hotel Kantarrana.

5. De la siguiente lista, indique en cuáles aspectos estaría dispuesto a dar recomendaciones de mejoramiento al Eco hotel Kantarrana	Casos	%	% acumulado
Servicio	30	21%	21%
Habitaciones	68	48%	70%
Zonas Comunes	30	21%	91%
Atención	13	9%	100%
TOTAL	141		

Tabla 8. Aspectos a recomendar para mejoramiento del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



Gráfica 8. Aspectos a recomendar para mejoramiento del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los aspectos que los visitantes recomendarían para mejorar, se destaca en gran manera lo concerniente a las habitaciones con un 48%. En segundo lugar hacen alusión al servicio y a las zonas comunes con un 21% en cada uno de estos ítems.

Pregunta 6. ¿Visitaría de nuevo Hotel Kantarrana Casa de Campo?

6. ¿Visitaría de nuevo Hotel Kantarrana?	Casos	%	% acumulado
SI	138	98%	98%
NO	3	2%	100%
TOTAL	141		

Tabla 9. Disposición para visitar de nuevo el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



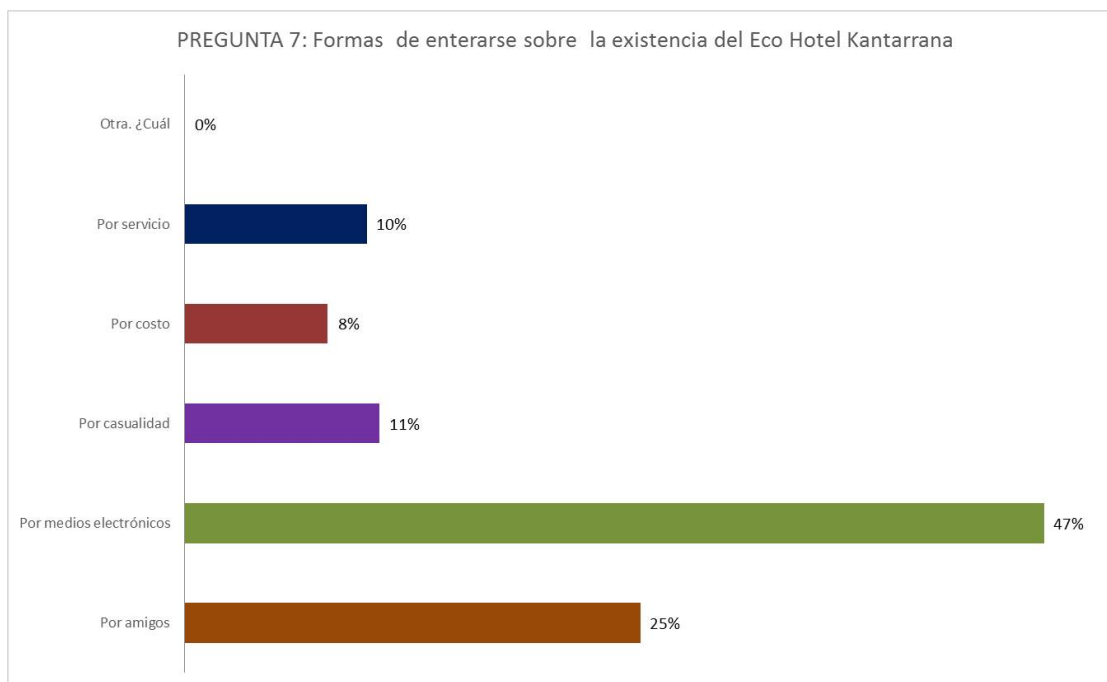
Gráfica 9. Disposición para visitar de nuevo el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la posibilidad de visitar de nuevo el Hotel Kantarrana, los usuarios responden afirmativamente, con un contundente 98%.

Pregunta 7. ¿Cómo se enteró de la existencia del Hotel Kantarrana casa de campo?

7. ¿Cómo se enteró de la existencia del Hotel Kantarrana?	Casos	%	% acumulado
Por amigos	35	25%	25%
Por medios electrónicos	66	47%	72%
Por casualidad	15	11%	82%
Por costo	11	8%	90%
Por servicio	14	10%	100%
Otra. ¿Cuál		0%	100%
TOTAL	141		

Tabla 10. Formas de enterarse sobre la existencia del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



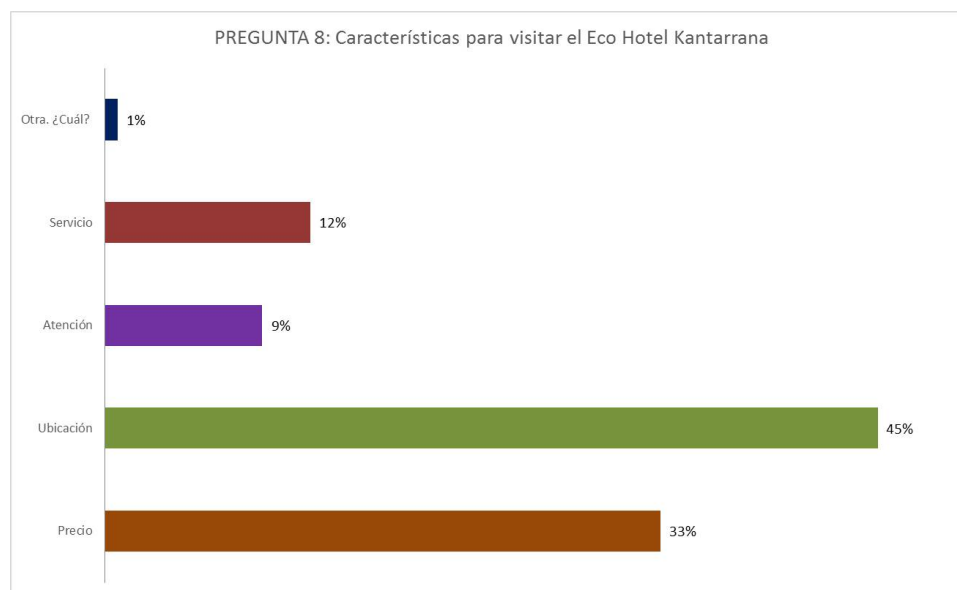
Gráfica 10. Formas de enterarse sobre la existencia del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Referente a las formas de enterarse sobre por los que los visitantes se enteran de la existencia del Hotel Kantarrana, los medios electrónicos (página Web) representan un 47%, seguidos por la recomendación o referencia con un 25%.

Pregunta 8. De la siguiente lista, seleccione la característica por la que elige visitar al Hotel Kantarrana Casa de Campo

8. De la siguiente lista, seleccione la característica por la que elige visitar al Hotel Kantarrana	Casos	%	% acumulado
Precio	46	33%	33%
Ubicación	64	45%	78%
Atención	13	9%	87%
Servicio	17	12%	99%
Otra. ¿Cuál?	1	1%	100%
TOTAL	141		

Tabla 11. Características para visitar el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



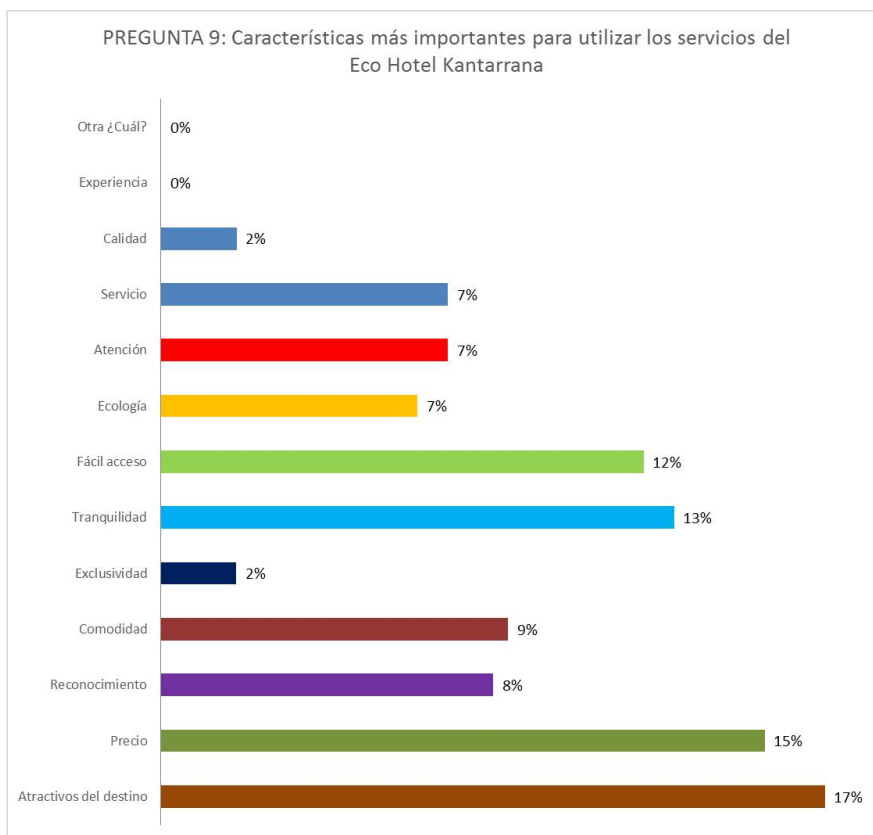
Gráfica 11. Características para visitar el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Indudablemente entre las características que eligen los visitantes del Hotel Kantarrana, la ubicación con un 45% y el precio con un 33%, acaparan las preferencias de estas personas.

Pregunta 9. De la siguiente lista, indique cuál de las siguientes características representa mayor importancia para usted al momento de utilizar servicios hoteleros en Jardín (Ant.)?

9. De la siguiente lista, indique cuál de las siguientes características representa mayor importancia para usted al momento de utilizar servicios hoteleros en Jardín (Ant.)?	Casos	%	% acumulado
Atractivos del destino	44	17%	17%
Precio	40	15%	32%
Reconocimiento	22	8%	41%
Comodidad	23	9%	50%
Exclusividad	5	2%	52%
Tranquilidad	34	13%	65%
Fácil acceso	32	12%	77%
Ecología	17	7%	83%
Atención	19	7%	91%
Servicio	19	7%	98%
Calidad	5	2%	100%
Experiencia	0	0%	100%
Otra ¿Cuál?	0	0%	100%
TOTAL	260		

Tabla 12. Características para utilizar los servicios del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



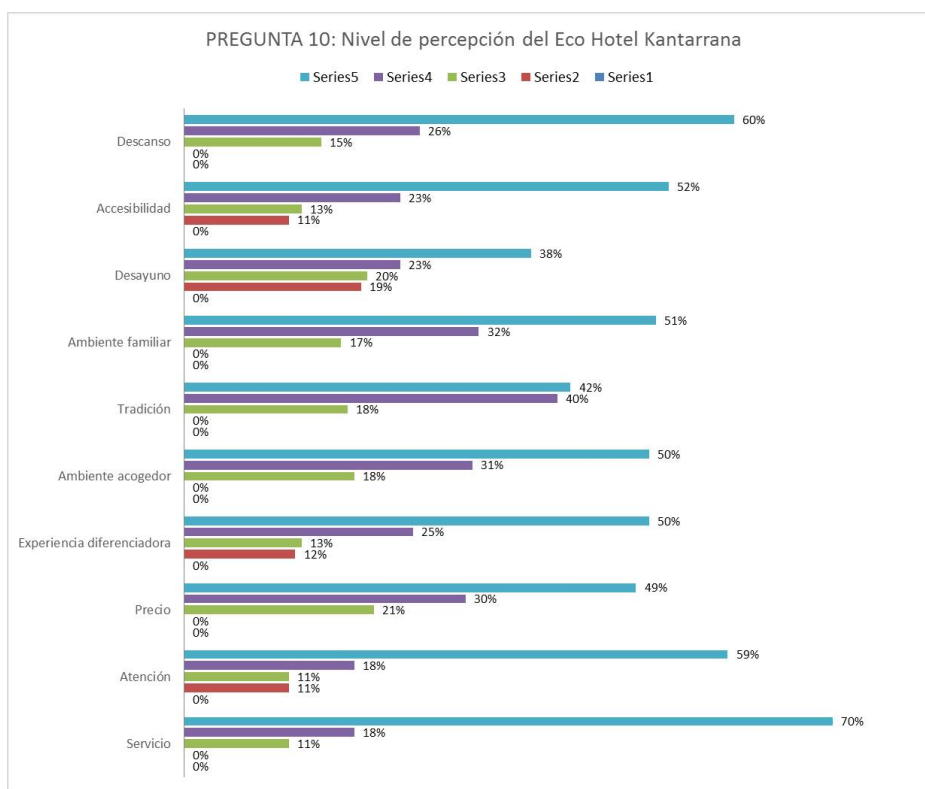
Gráfica 12. Características para utilizar los servicios del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Puede observarse que entre las características más importantes para utilizar los servicios del Eco Hotel Kantarrana se destacan los atractivos del destino (17%), el precio (16%), la tranquilidad ((13%) y el fácil acceso (12%). Las menos importantes son la exclusividad (2%) y la calidad (2%).

Pregunta 10. Califique de 1 a 5 el nivel de percepción que tiene del Hotel Kantarrana casa de campo, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta.

10. Califique de 1 a 5 el nivel de percepción que tiene del Hotel Kantarrana, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta.	Calificación					Total	%	%	%	%	%	%
	1	2	3	4	5							
Servicio			16	26	99	141	0%	0%	11%	18%	70%	100%
Atención		16	16	26	83	141	0%	11%	11%	18%	59%	100%
Precio			29	43	69	141	0%	0%	21%	30%	49%	100%
Experiencia diferenciadora		17	18	35	71	141	0%	12%	13%	25%	50%	100%
Ambiente acogedor			26	44	71	141	0%	0%	18%	31%	50%	100%
Tradición			25	57	59	141	0%	0%	18%	40%	42%	100%
Ambiente familiar			24	45	72	141	0%	0%	17%	32%	51%	100%
Desayuno		27	28	33	53	141	0%	19%	20%	23%	38%	100%
Accesibilidad		16	18	33	74	141	0%	11%	13%	23%	52%	100%
Descanso			21	36	84	141	0%	0%	15%	26%	60%	100%
TOTAL						1410						

Tabla 13. Nivel de percepción del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



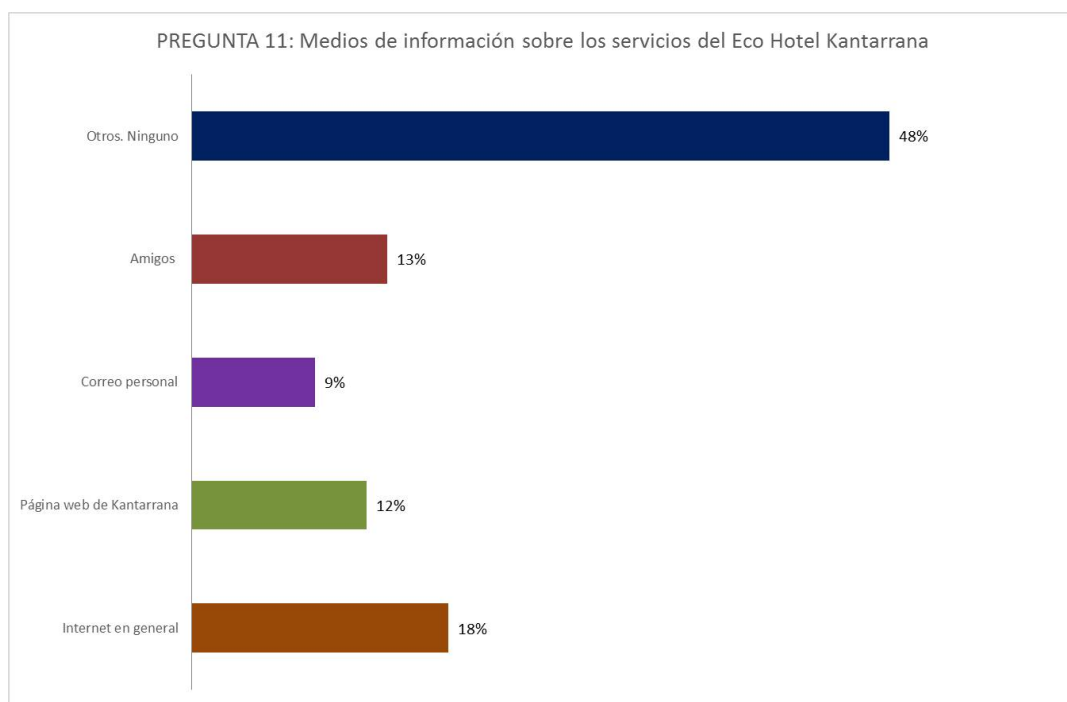
Gráfica 13. Nivel de percepción del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Con relación al nivel de percepción que tienen los visitantes del Eco Hotel Kantarrana, puede evidenciarse que la calificación es superlativa porque la calificación de 5 y de 4, corresponden al 76% mientras que la calificación de 3 equivale al 23%.

Pregunta 11. A través de qué medios recibe información sobre tarifas promocionales, paquete turístico del hotel, planes vacacionales, servicios con que cuenta el Eco Hotel Kantarrana.

11. A través de qué medios recibe información sobre tarifas promocionales, paquete turístico del hotel, planes vacacionales, servicios con que cuenta el Eco hotel Kantarrana:	Casos	%	% acumulado
Internet en general	25	18%	18%
Página web de Kantarrana	17	12%	30%
Correo personal	12	9%	38%
Amigos	19	13%	52%
Otros. Ninguno	68	48%	100%
TOTAL	141		

Tabla 14. Medios de información sobre los servicios del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



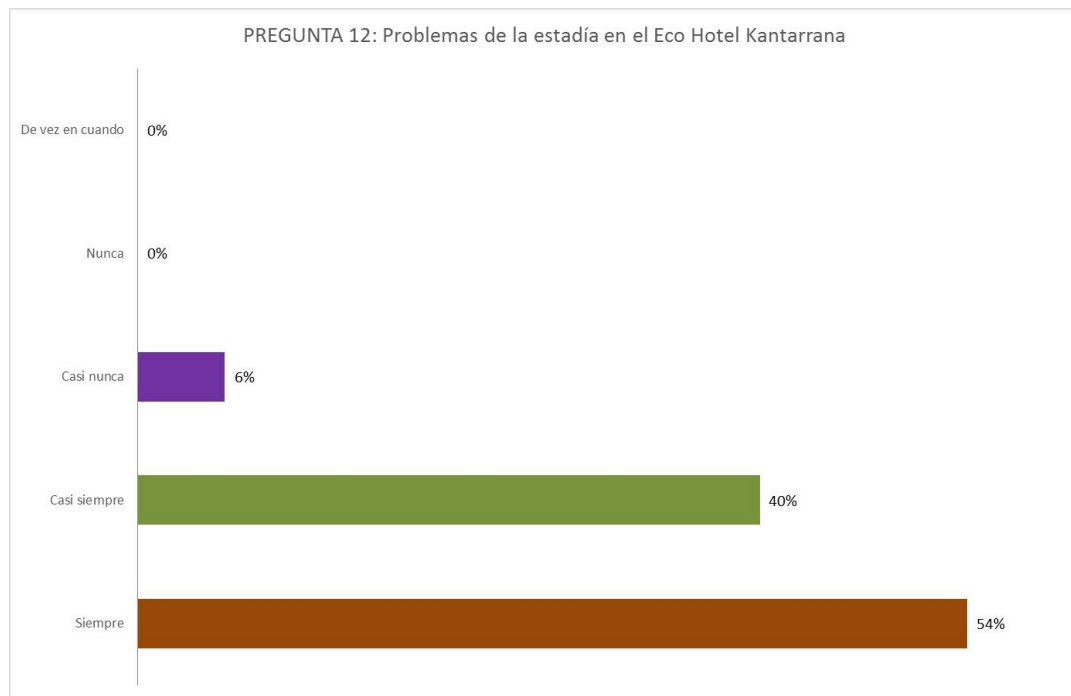
Gráfica 14. Medios de información sobre los servicios del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Con relación a los medios de recepción de información sobre los servicios del Eco Hotel Kantarrana, es evidente que por encima de los medios específicos, sobresalen otros medios de recepción de información, lo que evidencia que falta interacción.

Pregunta 12. Los problemas que se presentan durante la estadía de los huéspedes en el Eco Hotel Kantarrana, son resueltos oportunamente y con rapidez

12. Los problemas que se presentan durante la estadía de los huéspedes en el Eco hotel Kantarrana, son resueltos oportunamente y con rapidez	Casos	%	% acumulado
Siempre	76	54%	54%
Casi siempre	57	40%	94%
Casi nunca	8	6%	100%
Nunca		0%	100%
De vez en cuando		0%	100%
TOTAL	141		

Tabla 15. Problemas de estadía en el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



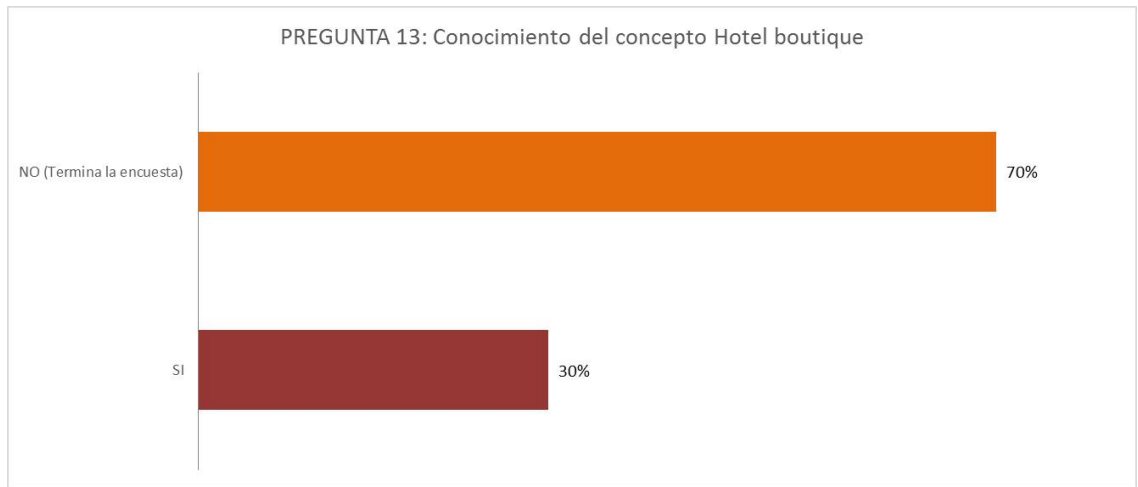
Gráfica 15. Problemas de estadía en el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

En términos generales la solución oportuna de los problemas que se presentan durante la estadía de los huéspedes en el Eco Hotel Kantarrana, es diligente y positiva porque el 54% corresponde a siempre y el 40 % a casi siempre.

Pregunta 13. ¿Conoce el concepto hotel boutique?

13. ¿Conoce el concepto hotel boutique?	Casos	%	% acumulado
SI	43	30%	30%
NO (Termina la encuesta)	98	70%	100%
TOTAL	141		

Tabla 16. Conocimiento del concepto Hotel boutique. Fuente: Elaboración propia



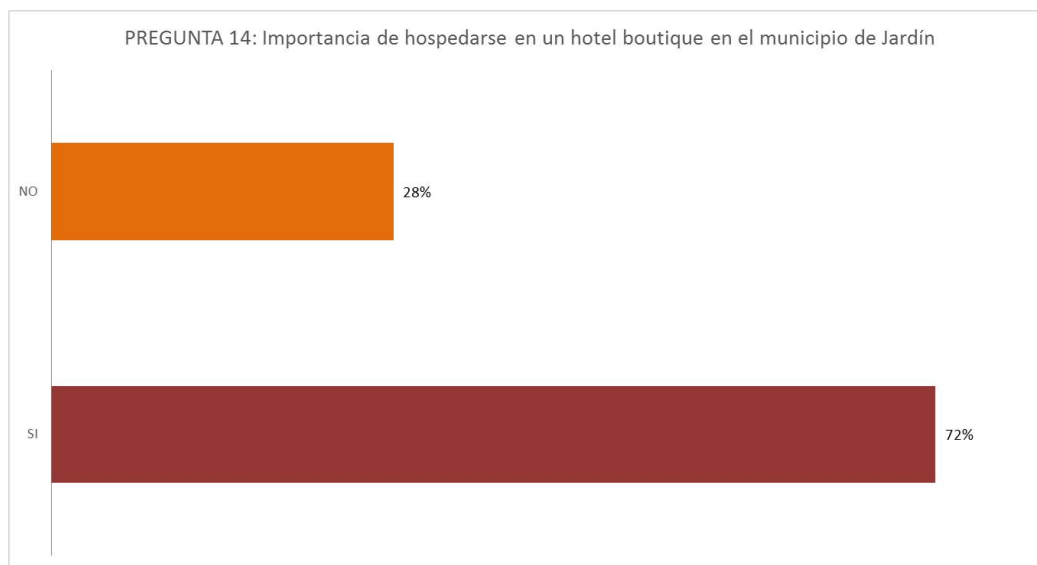
Gráfica 16. Conocimiento del concepto Hotel boutique. Fuente: Elaboración propia

Con respecto al conocimiento que tienen los encuestados sobre el concepto de hotel boutique, es claro que la mayoría (70%), desconoce este concepto.

Pregunta 14. Si contestó Sí en la pregunta anterior, por favor responda. ¿Considera importante tener la opción de hospedarse en Jardín en un hotel boutique?

14. Si contestó Sí en la pregunta anterior, por favor responda. ¿Considera importante tener la opción de hospedarse en Jardín en un hotel boutique?	Casos	%	% acumulado
SI	31	72%	72%
NO	12	28%	100%
TOTAL	43		

Tabla 17. Importancia de hospedarse en un Hotel boutique en el municipio de Jardín. Fuente: Elaboración propia



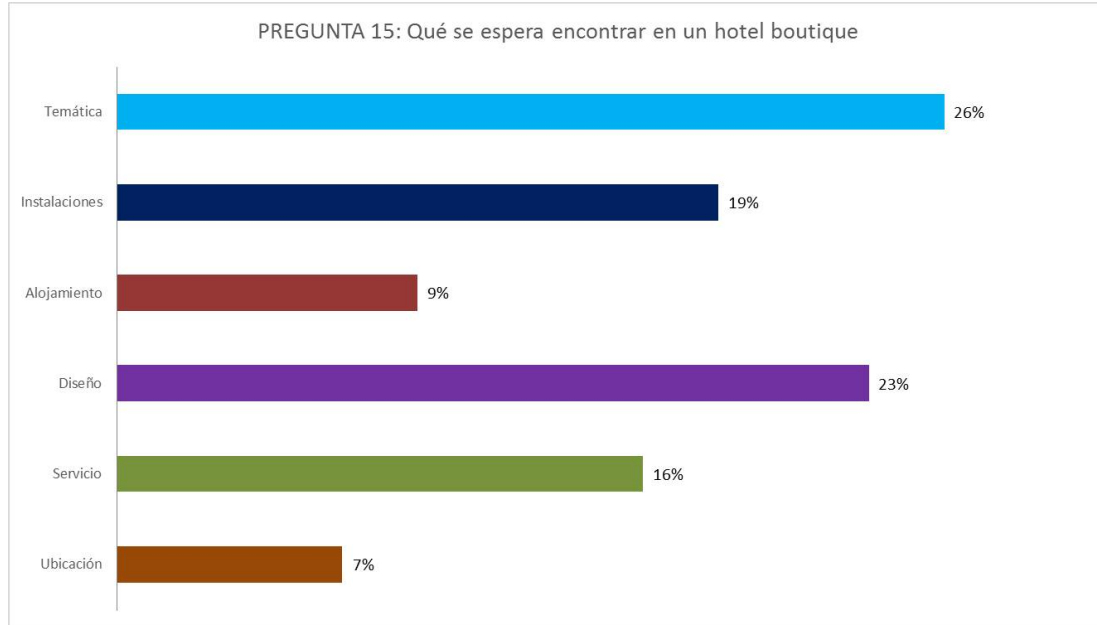
Gráfica 17. Importancia de hospedarse en un Hotel boutique en el municipio de Jardín. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la opción de hospedarse en el municipio de Jardín en un hotel boutique, el 72% de los encuestados que contestaron afirmativamente (43), considera que es importante.

Pregunta 15. Usted espera encontrar en un hotel boutique

15. Usted espera encontrar en un hotel boutique	Casos	%	% acumulado
Ubicación	3	7%	7%
Servicio	7	16%	23%
Diseño	10	23%	47%
Alojamiento	4	9%	56%
Instalaciones	8	19%	74%
Temática	11	26%	100%
TOTAL	43		

Tabla 18. Expectativas sobre un Hotel boutique. Fuente: Elaboración propia



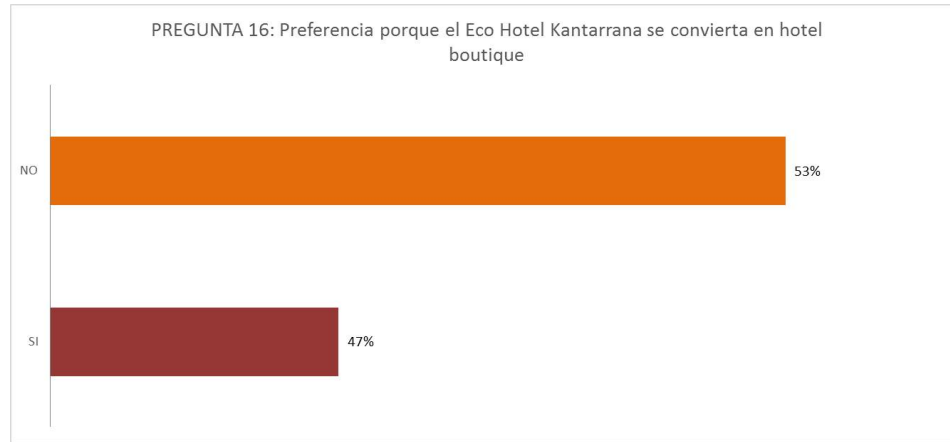
Gráfica 18. Expectativas sobre un Hotel boutique. Fuente: Elaboración propia

Referente a lo que los visitantes esperan encontrar en un hotel boutique, lo que más se destaca es la temática con un 26% y el diseño con un 23%. Otro aspecto que se resalta hace relación a las instalaciones con un 19%.

Pregunta 16. ¿Le gustaría que el Hotel Kantarra se convirtiera en un hotel boutique?

16. Le gustaría que el eco hotel Kantarrana, a futuro, se convirtiera en un hotel boutique:	Casos	%	% acumulado
SI	20	47%	47%
NO	23	53%	100%
TOTAL	43		

Tabla 19. Preferencias futuras sobre el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia



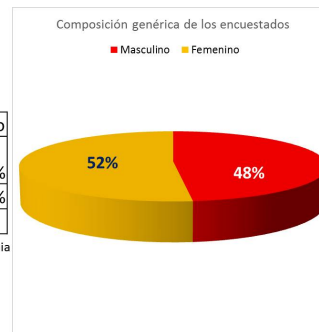
Gráfica 19. Preferencias futuras sobre el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Indudablemente las preferencias para que el Eco Hotel Kantarrana se convierta en hotel boutique, manifiestan que un 53% no está interesado en que esto suceda.

Las tablas y gráficas 20 y 21, detallan la información concerniente a la composición genérica de los encuestados y a sus rangos de edad.

Género	Casos	%	% acumulado
Masculino	68	48%	48%
Femenino	73	52%	100%
TOTAL	141		

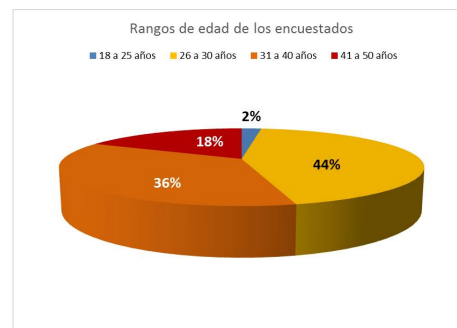
Tabla 20. Composición genérica encuestados. Fuente: Elaboración propia



Gráfica 20. Composición genérica encuestados. Fuente: Elaboración propia

Edad	Casos	%	% acumulado
18 a 25 años	3	2%	2%
26 a 30 años	62	44%	46%
31 a 40 años	51	36%	82%
41 a 50 años	25	18%	100%
Más de 50 años		0%	100%
TOTAL	141		

Tabla 21. Rangos de edad encuestados. Fuente: Elaboración propia



Gráfica 21. Rangos de edad encuestados. Fuente: Elaboración propia

5.7.5.2. Entrevista a personal interno Eco Hotel Kantarrana

En el Anexo 3. Entrevista a los colaboradores del Eco Hotel Kantarrana, se encuentra el documento que fue diseñado para recopilar la información. El Anexo 4. Triangulación de la información del personal interno de la organización del Eco Hotel Kantarrana, muestra los conceptos de cuatro colaboradores con respecto a los planteamientos específicos que fueron trazados para la realización del presente estudio investigativo. Los principales hallazgos es que los colaboradores tienen presente la importancia de la atención al cliente, son conscientes de la necesidad de capacitación y lo hacen de forma autodidáctica y por Internet a pesar de tener un bajo nivel académico. También desconocen la misión y la visión de la empresa.

5.7.5.3. Entrevista a expertos del sector turístico

En el Anexo 5, Entrevista a expertos del sector hotelero y turismo, se encuentra el documento que fue diseñado para recopilar la información. El Anexo 6. Triangulación de la información de expertos, muestra los conceptos concluyentes de los cuatro expertos en el tema con respecto a los planteamientos específicos que fueron trazados para la realización del presente estudio investigativo. Los principales hallazgos fueron los siguientes: No existe un core de negocio definido, en la región el municipio de Jardín es el de mayor informalidad turística, no hay armonía entre los entes gubernamentales y los empresarios del sector de hotelería y turismo, por otra parte la asistencia y participación de los empresarios de Jardín es escasa en los programas de apoyo al sector.

5.7.5.4. Entrevista a gerencia del Eco Hotel Kantarrana

En el Anexo 7. Encuesta a la gerencia del Eco Hotel Kantarrana, se encuentra el documento que fue diseñado para recopilar la información. El Anexo 8. Triangulación de la

información a la gerencia del Eco Hotel Kantarrana, muestra los conceptos concluyentes de la gerencia con respecto a los planteamientos específicos que fueron trazados para la realización del presente estudio investigativo.

6. Plan estratégico de mercadeo

En el presente capítulo y como resultado del análisis y trabajo realizado, se elabora el plan estratégico de marketing propuesto para el Eco Hotel Kantarrana, el cual ha de servir como herramienta principal que indique el hoy en la organización, hacia donde quiere llegar, que acciones debe realizar para alcanzarlo y mantener control sobre los objetivos previamente definidos.

6.1. Análisis de la situación

El análisis de la situación intenta es indagar por la posición de una empresa con respecto a sus grupos de interés y al entorno, sin dejar de lado la evaluación de sus recursos y capacidades. Sirve como fundamento para la definición y formulación de las estrategias de la organización. El estudio y reconocimiento de estos factores facilitan la identificación y solución de problemas, la disponibilidad de recursos y las potencialidades de desarrollo existentes.

Para el caso en particular, se puede partir de la premisa que el Eco Hotel Kantarrana es una empresa que provee soluciones turísticas en el municipio de Jardín Antioquia, garantizando valores agregados, costos razonables y rentabilidad fundamentada en la calidad del servicio dentro de un marco de compromiso y bienestar con los empleadores, empleados y clientes-usuarios, en concordancia con las necesidades del mercado. Para lograr lo anterior, se deben realizar tres tipos de análisis: análisis del entorno general, análisis institucional y análisis organizativo.

6.2. Análisis del entorno

El análisis del entorno general que se realiza al Eco Hotel Kantarrana, se enfoca en los medios político, económico, social y cultural, tecnológico, legal. Este entorno planteará una serie de amenazas y oportunidades para la empresa que inciden en el planteamiento de las estrategias. Para mayor claridad se abordarán de forma concreta los ambientes relacionados.

6.2.1. Medio político

En la actualidad, existen facilidades por parte del gobierno colombiano para estimular proyectos de prestación de servicios turísticos. La voluntad y el compromiso de los últimos gobernantes, ha sido manifiesta en el sentido de que sus planes de gobierno dedican un buen número del articulado al tema de turismo y estimulación de lo ecológico.

En el Plan sectorial de turismo 2014 – 2018, se prevé que las economías emergentes de América Latina, Asia, Europa Central y del Este, África y Medio Oriente jugarán un papel protagónico en el mapa turístico mundial superando en 2030 el 50% de la cuota de mercado, conforme lo plantea la Organización Mundial de Turismo (OMT). Lo anterior motiva a las empresas del sector turístico para que definan su rumbo de forma estratégica atendiendo la recomendación de los expertos, aseguran que en pocos años este sector de la economía será un inductor de desarrollo económico con posibilidades de inclusión social e integración regional.

6.2.2. Medio legal

En lo que concierne a lo legal, el Congreso de la república de Colombia (2012) expidió La Ley 1558 de 2012 por la cual se modifican la Ley 300 de 1996 Ley General de Turismo, la

Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones. Estas modificaciones se dan en los artículos 1-2-16-26-33-35-94. En su orden dichas reformas hacen relación a los siguientes aspectos:

Artículo 1. Importancia de la industria turística.

Artículo 2. Principios rectores de la actividad turística.

Artículo 16. Incentivos tributarios para las empresas prestadoras de servicios de turismo.

Artículo 26. Conjunto de actividades que realizan las personas –turistas– durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios.

Artículo 33. Promoción del turismo de interés social.

Artículo 35. Tratamiento a turistas en condiciones de adultos mayores, pensionados, personas con discapacidad, jóvenes y estudiantes pertenecientes a los estratos 1 y 2 y en especial a los carnetizados de los niveles I y II del Sisbén.

Con esto se busca impulsar una política pública eficiente y eficaz que potencialice al país y a las regiones como destinos que permitan alcanzar la meta de convertirlos en lugares favoritos para el descanso y los negocios de millones de viajeros del mundo

Otra variable importante son los beneficios que ofrece el Ministerio de comercio, industria y turismo colombiano para que las empresas pertenecientes a estos sectores estén debidamente formalizadas, que consisten en tarifas preferenciales en los impuestos, descuentos tributarios, exoneraciones fiscales, capacitación turística y hotelera, alianzas estratégicas con operadores de turismo, tarifas preferenciales con aerolíneas aéreas, patrocinios para asistencia a eventos y ferias internacionales. Adicionalmente el Estado pone a su disposición diferentes fuentes de financiamiento, a bajo costo y respaldado por el Fondo Nacional de Turismo.

6.2.3. Medio económico

En los últimos años, la economía colombiana se ha mantenido en un nivel moderado de estabilidad. La presidente de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (Anato) Paula Cortés Calle, aseguró que el sector de las agencias de viajes cierra el 2016 con cifras positivas y que el 2017 tendrá más oportunidades para la industria de los viajes. Este año, con el lanzamiento del Corredor Turístico del Paisaje Cultural Cafetero y el programa de avistamiento de aves, se prevé que la economía irá en ascenso en aquellas regiones que por sus características innatas pueden ofertar este tipo de eventos. La información anterior pone de manifiesto que existen tanto oportunidades como amenazas para capitalizar por parte de las empresas prestadoras de servicios de turismo.

6.2.4. Medio social y cultural

El aspecto social y cultural se caracteriza por resaltar los valores y principios empresariales de la población asentada en las diferentes regiones del departamento de Antioquia, donde es característico encontrar negocios turísticos que existen por tradición y se han adaptado a las necesidades actuales. Otra variable importante es la generación de empleo para las personas de las comunidades que habitan las regiones cuya fortaleza está asentada en los recursos naturales. En este sentido se observa como positivo un buen ambiente ecológico y la disposición por sacar adelante este tipo de servicios. Los aspectos anteriores se convierten en una oportunidad para las intenciones de prestación de servicios de turismo que oferta el Eco Hotel Kantarrana.

6.2.5. Medio tecnológico

Cualquier empresa que pretenda sostenerse en el mercado y crecer en medio de un ambiente turbulento e impredecible, debe incorporar tecnologías de la información y comunicación (TIC) acordes con sus necesidades y recursos disponibles. Los procesos administrativos, de servicio y de comercialización requieren de innovación y transformación.

De la misma manera Luna (2015) Ministro de las Tecnologías y Comunicaciones de Colombia (MINTIC) de Colombia en un artículo publicado en el periódico El Tiempo, explica que se impulsará la creación de aplicaciones que sirvan para mejorar los procesos tanto al interior de las empresas turísticas como con toda su cadena de valor. Lo anterior indica que se busca mejorar procesos, productividad y competitividad en las empresas del sector, lo que beneficia a las regiones y a los usuarios de este tipo de servicios.

6.2.6. Medio ambiente

Todas las empresas en Colombia tienen la obligación de operar teniendo como prioridad el cuidado del medio ambiente. Entre las ventajas que esto acarrea vale la pena destacar la reducción de costos por la disminución de residuos y consumos de energía y agua. Por ello el Congreso de la República de Colombia (1993) expidió la ley 99 por la cual 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 que debe cumplir toda empresa desde el momento en que se constituye.

La ley anterior, fue modificada por la Ley 617 de 2000 y por el Decreto 1291 de 2003. Estas modificaciones se dan en los artículos 1 y 52. En su orden dichas reformas hacen relación con los siguientes aspectos:

Artículo 1. Racionalización del gasto público nacional y categorización presupuestal de los departamentos.

Artículo 52. Supresión y liquidación del Instituto Nacional de Adecuación de Tierras (Inat).

Lo anterior fue promovido para salvaguardar los denominados territorios ecológicos.

6.3. Análisis institucional

El análisis institucional que se realiza al Eco Hotel Kantarrana, está enfocado en comprender la integración de la empresa con el contexto en el que se desarrollan sus actividades. Para ello es importante tener en cuenta los resultados de las encuestas, con el propósito de aprovechar las fortalezas y mejorar las deficiencias existentes en cuanto al posicionamiento y la relación con los diferentes actores con los que se relaciona.

6.4. Análisis organizativo

El análisis organizativo que se realiza al Eco Hotel Kantarrana, está centrado en la capacidad de la empresa con relación al cumplimiento de sus propios objetivos de desarrollo. Para ello se utilizan el Modelo PESTEL, la Matriz DAFO, la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz de evaluación de factores internos (MEFI), como herramientas de análisis que buscan identificar factores internos representados en las fortalezas y debilidades de la

organización, así como la identificación de los factores externos caracterizados en las oportunidades y amenazas del entorno.

6.5. Análisis PESTEL

Esta técnica consiste en describir el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales. La Tabla 22, muestra la Matriz PESTEL del Eco Hotel Kantarrana.

MATRIZ PESTEL ECO HOTEL KANTARRANA

Políticos	Económicos
P1: Poco apoyo gubernamental P2: Cambio de gobernantes P3: Falta de control en los hoteles informales P4: Diseños de planes turísticos (ofertas) P5: Tratados de paz P6: Dificultades administrativas: la región posee política localizada y centralizada.	E1: Incremento de impuestos E2: Tasa de cambio E3: Reforma tributaria E4: Competencia desleal hotelera E5: Aumento de la oportunidad de empleo E6: Capacitaciones autodidactas
Socio - Culturales	Tecnológicos
S-C 1: Cambios en el estilo de vida de los consumidores S-C 2: Nuevas tendencias S-C 3: Tendencias de nuevas experiencias S-C 4: Anclaje de ciudad con pueblos S-C 5: Nivel de asociatividad ajeno a las costumbres	T1: Falta de recursos para invertir en tecnología T2: Cambios en la tecnología T3: Nuevos productos y desarrollos T4: Zonas con difícil acceso tecnológico T5: Falta de asesoría por parte de experto en TIC
Ecológicos	Legales
Ec 1: Región de alto impacto ecológico por gran cantidad de visitantes Ec 2: Ausencia de programas frente a la protección del medio ambiente	L1: Gran informalidad en el sector L2: Competencia de precios desleal

Tabla 22. Matriz PESTEL del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia.

Con la descripción del entorno actual y futuro del Eco Hotel Kantarrana con base a las variables anteriores, se ha realizado un ejercicio de reflexión estratégica que muestra algunos indicios sobre el comportamiento de la empresa en un futuro cercano.

A partir de los elementos hallados puede conocerse a ciencia cierta cuáles son aquellos que pueden afectar los proyectos del Eco Hotel Kantarrana y cómo están cambiando debido a las condiciones del mercado.

6.6. Análisis DAFO

Con el propósito de realizar un análisis a la información obtenida, se clasifican los datos en fortalezas y debilidades (aspectos que hacen a la empresa superior o inferior en forma comparativa con su competencia directa), e igualmente se realiza la taxonomía de las oportunidades y amenazas (situaciones favorables o desfavorables que se presentan por el movimiento del mercado y por la conducta de sus consumidores). La tabla 9, muestra el detalle de la Matriz DAFO del Eco Hotel Kantarrana.

MATRIZ DOFA DEL ECO HOTEL KANTARRANA

Variables Internas y Externas	Fortalezas	Debilidades
	F1: Patrimonio turístico. F2: Momento del sector turístico. F3: Mercado del turismo. F4: Instalaciones diferenciadoras. F5: Vocación ecológica.	D1: Armonía gubernamental y empresarial. D2: Preparación para enfrentar los retos que implica el desarrollo turístico actual. D3: Plan estratégico de mercadeo. D4: Nivel educativo del sector. D5: Informalidad del sector. D6: Competencia desleal en precios. D7: Integración regional.
Oportunidades	Cruce F – O	Cruce D - O
O1: Empleo para la región. O2: Crecimiento del mercado. O3: Capacitación del sector. O4: Prestigio a nivel local, regional e internacional O5: Inclusión en el primer circuito colombiano de pueblos patrimonio por Antioquia. O6: Tendencia al crecimiento.	F1: O5 F2: O3 F3: O2 F4: O6 F5: O6	D1: O2 D2: O3 D3: O5 D7: O5
Amenazas	Cruce F - A	Cruce D – A
A1: Apoyo gubernamental. A2: Competencia. A3: Preparación del sector para asumir altos estándares de calidad. A4: Estrategia frente al turismo de región A5: Estrategias genéricas para el sector turismo.	F1: A1 F2: A3 F4: A2 F5: A5	D1: A1 D2: A3 D2: A5

Tabla 23. Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana: Elaboración propia

CRUCE F-O DE LA MATRIZ DOFA DEL ECO HOTEL KANTARRANA

CRUCE	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO
F1: O5 Patrimonio turístico: Inclusión en pueblos patrimonio	Canalizar esta ventaja competitiva en aras del incremento de la demanda de servicios hoteleros y turísticos.
F2: O3 Momento sector turístico: Capacitación del sector	Aprovechar el momento actual en el que la economía mundial le apuesta al gran progreso y oportunidad de expansión del sector turístico, incentivando a los empresarios hoteleros para que capaciten a sus colaboradores.
F3: O2 Mercado del turismo: Crecimiento del mercado	Potencializar la actividad del turismo para generar nuevas oportunidades de negocio.
F4: O6 Instalaciones diferenciadas: Tendencia al crecimiento	Potencializar el conocimiento de la actividad, recurriendo a la firma de convenios con entidades gubernamentales y privadas.
F5: O6 Vocación ecológica: Tendencia al crecimiento	Focalizar la vocación ecológica del Eco Hotel Kantarrana de forma acorde con las tendencias determinantes del mercado nacional, regional e internacional.

Tabla 24. Cruce F-O de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

CRUCE D-O DE LA MATRIZ DOFA DEL ECO HOTEL KANTARRANA

CRUCE	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
D1: O2 Armonía gubernamental y empresarial: Crecimiento del mercado	Establecer alianzas estratégicas con entidades de los sectores público y privado, para que se garantice crecimiento significativo del mercado.
D2: O3 Preparación para enfrentar los retos que implica el desarrollo turístico actual: Capacitación del sector	Presentar proyectos de capacitación que den respuesta a las tendencias actuales del sector turismo y que muestren al Eco Hotel Kantarrana como un referente líder en la región.
D3: O5 Plan estratégico de mercadeo: Inclusión en pueblos patrimonio.	Potenciar la inclusión del municipio de Jardín en el primer circuito colombiano de pueblos patrimonio, para la inclusión en el plan estratégico de mercadeo del municipio, objetivos, estrategias y acciones que impulsen el sector hotelero y turístico.
D7: O5 Integración regional: Inclusión en pueblos patrimonio	Liderar las iniciativas de los sectores hotelero y turístico buscando como objetivo a mediano plazo la integración regional.

Tabla 25. Cruce D-O de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

CRUCE F-A DE LA MATRIZ DOFA DEL ECO HOTEL KANTARRANA

CRUCE	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
F1: A1 Patrimonio turístico: Apoyo gubernamental	Capitalizar la inclusión en el plan estratégico de mercadeo del municipio, solicitando apoyo de los entes gubernamentales del país, encargados de promover el sector turístico.
F2: A3 Momento del sector turístico: Preparación del sector para asumir altos estándares de calidad.	Preparar a los colaboradores del Eco Hotel Kantarrana en el conocimiento de los estándares de calidad, aprovechando el momento actual de los sectores hotelero y turístico.
F4: A2 Instalaciones diferenciadas: Competencia	Mantener propuestas de valor diferenciador para que se minimice la presión de la competencia.
F5: A5 Vocación ecológica: Estrategias genéricas para el sector turismo.	Conservar la vocación ecológica diseñando estrategias especializadas de acuerdo con la situación del momento.

Tabla 26. Cruce F-A de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

CRUCE D-A DE LA MATRIZ DOFA DEL ECO HOTEL KANTARRANA

CRUCE	ESTRATEGIAS DE FUGA
D1: A1 Armonía gubernamental y empresarial: Apoyo gubernamental	Convocar a los representantes de los entes gubernamentales para concienciarlos de la importancia de la prestación de servicios hoteleros y de turismo en la región del suroeste antioqueño como generador de empleo y desarrollo, solicitando apoyo, de diferente naturaleza, para la ejecución de proyectos.
D2: A3 Preparación para enfrentar los retos que implica el desarrollo turístico actual: Apoyo gubernamental	Presentar proyectos de capacitación que den respuesta a las tendencias actuales del sector turismo para la consecución de recursos en las entidades del Estado.
D2: A5 Preparación para enfrentar los retos que implica el desarrollo turístico actual: Estrategias genéricas para el sector turismo.	Presentar proyectos de capacitación que den respuesta a las tendencias actuales del sector turismo, diseñando estrategias específicas acordes con las demandas del mercado hotelero y turístico.

Tabla 27. Cruce D-A de la Matriz DOFA del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

6.7. Matriz de perfil competitivo (MPC)

La Matriz de perfil competitivo (MPC), es una herramienta estratégica que sirve para identificar a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades. Los resultados sin embargo, dependen de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones. Se debe tener cuidado en el momento de la toma de decisiones.

El procedimiento para su desarrollo, es el siguiente:

1. Se identifican los factores decisivos de éxito en la industria, así como los competidores más representativos del mercado.
2. Se asigna una ponderación a cada factor crítico de éxito, con el fin de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria. La sumatoria debe ser igual a 1.

0,0 = sin importancia

1.0 = muy importante

3. Se asigna a la empresa y a cada uno de los competidores, la debilidad o fortaleza en cada factor clave de éxito.

1 = Debilidad grave
2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor
4 = Fortaleza importante

4. Se multiplica la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.
5. Se suma la columna de resultados ponderados para cada empresa. El más alto indicará al competidor más amenazador y el menor al más débil.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC) DEL ECO HOTEL KANTARRANA

Factores claves de éxito	Ponderación	ECO HOTEL KANTARRANA		CASA CAMPESTRE JARDÍN ANTIOQUIA		EUROPA ECOTOURS	
		Clasificación	Resultado Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderación
Servicio	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
Producto	0,10	3	0,40	4	0,40	4	0,30
Precio	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30
Calidad	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
Experiencia	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,45
Ecología	0,10	4	0,40	2	0,20	3	0,30
Tecnología	0,05	2	0,10	2	0,10	3	0,15
Atención	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
Acceso	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
TOTAL	1,0		3,25		3,10		3,45

Tabla 28. Matriz de Perfil Competitivo (MPC) del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Puede observarse que Europa Tours es el competidor más amenazador para el Eco Hotel Kantarrana.

En el gran total, el Eco Hotel Kantarrana muestra un valor de 3,25 el cual supera a Casa campestre Jardín Antioquia. Con Europa Tours se pueden evidenciar los siguientes aspectos:

En experiencia y acceso ambas empresas igualan resultados, lo que significa que el Eco Hotel Kantarrana tiene que fortalecer estos renglones y mejorar sustancialmente en servicio, calidad, tecnología y atención.

Es necesario fortalecer la posición competitiva en el mercado de hotelería y turismo específicamente en aquellos factores críticos de éxito en los que el Eco Hotel Kantarrana está en desventaja con respecto a su competidor más fuerte.

6.8. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Esta matriz provee una base para analizar las relaciones entre las diferentes áreas de la empresa. Se caracteriza por ser una herramienta de análisis y formulación de estrategias que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. El procedimiento para su construcción, es el siguiente:

1. Se identifican las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas luego se construye una lista clara del procedimiento.
2. Se asigna una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0.
3. Se realiza una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable representa:
 - Una debilidad importante (1)
 - Una debilidad menor (2)
 - Una fortaleza menor (3)
 - Una fortaleza importante (4)
4. Se multiplica la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
5. Se suman los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)
DEL ECO HOTEL KANTARRANA**

Factor interno clave	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
Elementos diferenciadores	0,05	3	0,15
Concepto temático	0,05	3	0,15
Servicio aceptable	0,15	1	0,15
Producto excelente	0,10	3	0,30
Precio justo	0,05	3	0,15
Alta calidad	0,15	3	0,45
Experiencia significativa	0,10	3	0,30
Vocación ecológica	0,10	4	0,40
Tecnología	0,05	2	0,10
Atención aceptable	0,15	1	0,15
Acceso aceptable	0,05	2	0,10
TOTAL			2,40

Tabla 29. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

El resultado total ponderado debe oscilar entre 1.0 y 5.0, siendo 2,50 el resultado promedio. Realizando la evaluación de factores internos del Eco Hotel Kantarrana dio como resultado un valor de 2,40. Los resultados superiores al valor promedio indican que la empresa posee una fuerte posición interna, mientras que los resultados inferiores al promedio indican que existen debilidades internas.

Para el caso del Eco Hotel Kantarrana puede observarse que el total ponderado es equivalente a 2.40, lo que indica que la empresa está por debajo del promedio en su posición estratégica interna general, por lo tanto tiene debilidades que debe fortalecer rápidamente.

6.9.Objetivos del plan de mercadeo

El resultado del análisis de la situación permite la elaboración de los objetivos, estrategias y planes de acción que se deben formular en el presente plan de Marketing.

6.9.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana del municipio de Jardín Antioquia.

Los objetivos estratégicos del plan de mercadeo, corresponden a las acciones que apalancan el cumplimiento del objetivo general, y se detallan a continuación.

6.9.2. Objetivo de posicionamiento

Lograr un lugar de privilegio y el reconocimiento del mercado hotelero del municipio de Jardín Antioquia.

6.9.3. Objetivo de diferenciación

Construir elementos diferenciadores que hagan que el mercado perciba el Eco Hotel Kantarrana con particularidades superiores o de difícil imitación por parte de la competencia.

6.9.4. Objetivo de participación

Incrementar en un 30% para el año 2017, el número de usuarios de servicios hoteleros turísticos del Eco Hotel Kantarrana en el municipio de Jardín Antioquia.

6.9.5. Objetivo del targeting

Identificar diferentes segmentos que el Eco Hotel Kantarrana, pueda impactar para el año 2017.

6.9.6. Objetivo de producto

Diseñar diferentes portafolios que den respuesta a las disímiles demandas de los usuarios de servicios hoteleros y de turismo en el municipio de Jardín Antioquia.

6.9.7. Objetivo de precio

Fijar una política de precios estable y atractiva que permita el ingreso de usuarios actuales y potenciales de servicios hoteleros y de turismo en el municipio de Jardín Antioquia.

6.9.8. Objetivo de plaza

Diseñar nuevos canales de mercadeo, con el objeto de alcanzar un nivel de atención óptimo para los usuarios actuales y potenciales de servicios hoteleros y de turismo en el municipio de Jardín Antioquia.

6.9.9. Objetivo de promoción

Intensificar la divulgación de la marca Eco Hotel Kantarrana en el sector turístico del municipio de Jardín Antioquia.

6.9.10. Objetivo de fidelización

Incrementar el grado de satisfacción de los clientes actuales y potenciales del Eco Hotel Kantarrana.

6.10. Estrategias

6.10.1. Estrategias de posicionamiento

- **Above The Line (ATL):** Estrategia que utilizan los medios masivos de publicidad como radio, TV, revistas y prensa.
- **Below The Line (BTL):** Estrategia que utiliza los medios de publicidad alternativos como mercadeo en ubicación exterior (pasacalles, emisoras regionales, el Metro, líneas de transporte, paraderos de buses, brochures, página Web, etc.).

6.10.2. Estrategias de diferenciación

- **Calidad:** Mantener altos estándares de calidad en el proceso de prestación de los servicios hoteleros y de turismo en el municipio de Jardín Antioquia.
- **Investigación:** Desarrollar un programa transversal de investigación para que se garantice la construcción de un portafolio pertinente, actualizado y acorde con las demandas de los usuarios de servicios hoteleros y de turismo en el municipio de Jardín Antioquia.

6.10.3. Estrategias de participación

- **Desarrollo de mercado:** Atraer nuevos servicios hoteleros y de turismo en el municipio de Jardín Antioquia.
- **Co-branding:** Construir alianzas estratégicas entre actores hoteleros reconocidos, del sector privado y el sector público.
- **Contratación con entidades del sector público:** Formalizar macro contratos con el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT), Ministerio de Educación, SENA, Alcaldías y Gobernaciones y entidades de turismo.

6.10.4. Estrategias de targeting

- **Macro segmentación:** Dividir el mercado en criterios de segmentación amplios.
- **Micro segmentación:** Dividir el mercado en criterios de segmentación específicos.

6.10.5. Estrategias de producto

- **Desarrollo de producto:** Diseñar nuevos productos para la oferta del portafolio.
- **Ampliación de la gama de productos:** Ofertar los productos y servicios actuales en diferentes formas y composiciones.

6.10.6. Estrategias de precio

- **Precio por tiempo de duración del programa:** Asignar el valor de los programas de hotelería y turismo de acuerdo al número de horas contratadas.
- **Precio por número de personal adscritas al programa:** Asignar el valor de los programas de hotelería y turismo de acuerdo al número de participantes en el programa.

6.10.7. Estrategias de plaza

- **Página Web:** Contratar el diseño de una página Web con el fin de tener presencia en la red de redes.
- **Servicios en línea:** Diseñar espacios en línea para atención de problemas elementales, preguntas frecuentes y cotizaciones de servicios básicos.
- **Otras estrategias:** Diseñar programas que involucren los entes municipales y de gobierno para estimular a los visitantes del municipio de Jardín Antioquia.

6.10.8. Estrategias de promoción

- **Brand Placement:** Contratar publicidad para impulsar el Eco Hotel Kantarrana, directamente en un programa de televisión.
- **Sponsoring:** Contratar mediante el patrocinio o auspicio de eventos por parte de entidades gubernamentales y regionales involucrando el Estado y la empresa privada.

6.10.9. Estrategias de fidelización

- **Programas de Loyalty:** Diseñar un programa sistemático de retención y fidelización de clientes.
- **Net Promoter Score (NPS):** Implementar una herramienta que mida el grado de satisfacción de los clientes, basado en la pregunta ¿Qué tan probable es que recomiende los productos o servicios del Eco Hotel Kantarrana? Para ello se pide calificar en una escala de 0 a 10, donde 0 es “Muy improbable” y 10 es “Definitivamente la recomendaría” De acuerdo a los resultados, los clientes se clasifican en promotores, pasivos y detractores.

Para consolidar el plan estratégico de marketing, existen tres estrategias complementarias que contribuyen al mejoramiento de las relaciones entre la empresa y sus clientes. Tales acciones se relacionan a continuación:

6.10.10. Estrategias de valor emocional

Estas estrategias hacen referencia a los sentimientos que la prestación del servicio genera en los usuarios que se benefician de él, en desarrollo del objeto de las relaciones suscritas entre las partes. Para ello se formulan las siguientes estrategias:

- Diseñar un blog para suministrar información e interactuar con los grupos de interés y con

los potenciales clientes.

- Fortalecer la calidad en el servicio con el fin de lograr impacto positivo y mejoramiento de los nexos emocionales con los aliados estratégicos.
- Aprovechar las buenas relaciones con los aliados estratégicos para el fortalecimiento de la gestión de comunicación en aras de la firma de convenios y el cumplimiento de los compromisos, los retos y los resultados en beneficio de las partes.
- Potencializar las relaciones con los clientes actuales ofreciendo nuevas alternativas de valor para la creación de nexos que estimulen la parte emocional y beneficien a ambas partes.

6.10.11. Estrategias de valor social

Estas estrategias hacen referencia al valor de uso y de cambio de la relación o a las expectativas de recibir lo esperado con respecto a lo que se entrega. Para ello se formulan las siguientes estrategias:

- Fortalecer la imagen corporativa del Eco Hotel Kantarrana a través del trabajo serio y comprometido orientado a la prestación de servicios de excelente calidad y la formalización de convenios con diferentes entidades gubernamentales y regionales.
- Realizar un evento mensual con empresarios del sector hotelero y de turismo, con el propósito de conocer nuevas tendencias del mercado, historias de éxito, planear estrategias de mejoramiento y mantener vigentes las relaciones entre aliados estratégicos. Dicha estrategia puede apoyarse en invitaciones a desayunos de trabajo, ferias turísticas, entre otras.
- Diseñar eventos académicos, como conferencias y conversatorios donde los empresarios obtengan información con valor significativo con respecto a su inversión y elementos diferenciadores con respecto a la competencia.

- Establecer relaciones publicitarias bajo compromisos de Trade Marketing que permitan compartir estrategias de beneficio mutuo y de resultados de impacto.

6.10.12. Estrategias de valor funcional

Estas estrategias hacen referencia a la capacidad de aumentar el auto concepto del beneficiario, a la contribución del convenio suscrito, al reconocimiento de la entidad y su aceptación en el entorno. Para ello se formulan las siguientes estrategias:

- Establecer alianzas que permitan atender necesidades reales a través de la prestación de servicios de hotelería y turismo.
- Fomentar la realización de eventos dirigidos al mercado hotelero y turístico, donde se socialicen proyectos realizados con los aliados estratégicos que muestren resultados y proyecciones en el mediano y largo plazo, afianzando la imagen corporativa y estableciendo nuevos nexos de cooperación.
- Trabajar de forma articulada con instituciones gubernamentales para presentar proyectos que se ajusten a la demanda del sector hotelero que permitan la prestación de servicios para los diferentes niveles de personas y de empresas.
- Presentar a los aliados estratégicos el portafolio del Eco Hotel Kantarrana, para posibilitar la creación o adecuación de programas que sean de beneficio mutuo y que generen valor agregado.

6.11. Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	CRONOGRAMA
POSICIONAMIENTO Lograr un lugar de privilegio y el reconocimiento del mercado de hotelería y turismo en el municipio de Jardín Antioquia.	ATL: Estrategia que utiliza los medios masivos de publicidad como radio, TV, revistas y prensa.	<ul style="list-style-type: none"> • Pautar en T.V. local, en los canales de Teleantioquia o Telemedellín. • Pautar en Directorios especializados. • Pautar con cuñas radiales en emisoras reconocidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	T.V. Local: Junio 2017 Diciembre 2017 Radio: Enero 2017 Abril 2017 Julio 2017 Octubre 2017
	BTL: Estrategia que utiliza los medios de publicidad alternativos como mercadeo en ubicación exterior (Pasacalles, Metro, paraderos de buses, brochures, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • Activaciones de marca. • Tomas zonales. • Participación en ferias 	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Enero 2017 Diciembre 2017
DIFERENCIACIÓN Construir elementos diferenciadores que hagan que el mercado perciba al Eco Hotel Kantarrana con particularidades superiores o de difícil imitación por parte de la competencia.	Calidad: Mantener altos estándares de calidad en el proceso de prestación de los servicios de hotelería y turismo.	Elaborar un manual que sirva para la estandarización de los procesos de prestación de hotelería y turismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre I de 2017
	Investigación: Desarrollar un programa transversal de investigación para que se garantice la construcción de un portafolio pertinente y acorde con las demandas de los usuarios de servicios hoteleros y de turismo.	Indagar sobre los lineamientos que son necesarios para responder a las necesidades de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Junio de 2017
PARTICIPACIÓN Incrementar en un 30% para 2017, el número de usuarios de servicios de hotelería y turismo.	Desarrollo mercado: Atraer nuevos usuarios de servicios de hotelería y turismo en el municipio de Jardín Antioquia.	Visitar nuevos segmentos para incrementar el número de usuarios de servicios de hotelería y turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Enero 2017 a diciembre de 2017
	Co-branding: Construir alianzas estratégicas entre actores reconocidos del sector privado y el sector público.	Formalizar alianzas estratégicas con pymes, para generar visibilidad en el mercado del Eco Hotel Kantarrana.	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Enero 2017 a diciembre de 2017
	Contratación con entidades del Estado: Formalizar macro contratos con el Ministerio de las TIC, Ministerio Educación, SENA, Alcaldías y Gobernaciones, etc.	Contratar una persona para que se dedique a consultar licitaciones y formalizar contratos con las entidades del Estado	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Enero 2017 a diciembre de 2017

Tabla 30. Plan de acción del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia.

PLAN DE ACCIÓN				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	CRONOGRAMA
TARGETING Identificar diferentes segmentos que el Eco Hotel Kantarrana pueda impactar para el año 2017.	Macro segmentación: Dividir el mercado en criterios de segmentación amplios.	Validar la base de datos de empresas, e identificar el mercado potencial.	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Marketing 	Trimestre I de 2017
	Micro segmentación: Dividir el mercado en criterios de segmentación específicos.	Validar la base de datos de usuarios y decidir de acuerdo a los sectores económicos, cuáles serán los grupos de interés para el Eco Hotel Kantarrana.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre II de 2017
PRODUCTO Diseñar diferentes portafolios que den respuesta a las disímiles demandas de los usuarios de servicios de hotelería y turismo en el municipio de Jardín Antioquia	Desarrollo de producto: Diseñar nuevos producto para la oferta del portafolio.	Realizar un sondeo para identificar tendencias y demandas de servicios de hotelería y turismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre II de 2017
	Ampliación de la gama de productos: Ofertar los productos y servicios actuales en diferentes formas y composiciones.	Realizar investigación con entidades del sector, para definir nuevas alternativas de demanda.	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre III de 2017
PRECIO Fijar una política de precios estable y atractiva que permita el ingreso a nuevos usuarios del sector de hotelería y turismo.	Precio por tiempo de duración del programa: Asignar el valor del programa de hotelería y turismo, de acuerdo al número de horas contratadas.	Definir el punto de equilibrio para fijar el precio hora de servicios de hotelería y turismo, por el tiempo de duración de un programa	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad • Gerente 	Trimestre I de 2017
	Precio por número de personal adscrito al programa: Asignar el valor del programa de hotelería y turismo de acuerdo al número de participantes en el programa.	Definir el punto de equilibrio para fijar el precio hora de servicios de hotelería y turismo, de acuerdo con el número de personas	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad • Gerente 	Trimestre I de 2017
PLAZA Diseñar nuevos canales de mercadeo, para una atención de óptima calidad a los usuarios de servicios de hotelería y turismo en el municipio de Jardín Antioquia.	Página Web: Contratar el diseño de una página Web con el fin de tener presencia de impacto, en la red de redes.	Identificar como mínimo cinco empresas expertas en el diseño de páginas web, para definir cuál de ellas será la responsable.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre II de 2017
	Servicios en línea: Diseñar espacios en línea para atención de problemas elementales, preguntas frecuentes y diagnósticos empresariales básicos.	Integrar las áreas de Marketing, y Sistemas para definir el número y tipo de servicios en línea que serán puestos a disposición de los aliados estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre III de 2017
	Otras estrategias: Diseñar programas que involucren los entes municipales para estimular a los visitantes del municipio de Jardín Antioquia	Visitar entidades del sector público alienadas en el sector turístico para generar sinergia en el diseño de nuevas estrategias.	<ul style="list-style-type: none"> • Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre III de 2017

Tabla 30. Plan de acción del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

PLAN DE ACCIÓN				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	CRONOGRAMA
PROMOCIÓN Intensificar la divulgación del Eco Hotel Kantarrana en el sector de hotelería y turismo, del municipio de Jardín Antioquia	Brand Placement: Contratar publicidad directa para el Eco Hotel Kantarrana, en un programa de televisión local o regional.	Diseñar un programa de mercadeo que sea acogida por un programa de televisión local.	<ul style="list-style-type: none"> Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre III de 2017
	Sponsoring: Contratar mediante el patrocinio o auspicio de eventos por parte de entidades gubernamentales.	Realizar alianzas estratégicas con las entidades de gobierno para promocionar la imagen del Eco Hotel Kantarrana.	<ul style="list-style-type: none"> Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre II de 2017
FIDELIZACIÓN Incrementar el grado de satisfacción de los clientes actuales y potenciales del Eco Hotel Kantarrana.	Programa de Loyalty: Diseñar un programa sistemático de retención y fidelización de clientes.	Diseñar un programa de fidelización anual para el Eco Hotel Kantarrana.	<ul style="list-style-type: none"> Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre III de 2017
	Net Prometer Score (NPS): Implementar una herramienta que mida el grado de satisfacción de los clientes.	Aplicar la herramienta NPS para medir el grado de satisfacción de los aliados estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> Líder Investigación y Sustentabilidad 	Trimestre III de 2017

Tabla 30. Plan de acción del Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia.

6.12. Presupuesto

Presupuesto para la ruta de Soluciones

ACTIVIDADES		CANTIDAD	VALOR
Sensibilidad a la dirección	Alquiler de espacios	4	\$300.000
	Refrigerio	6	\$72.000
Implementación del Plan Estratégico de Mercadeo	Posicionamiento (estrategias de ATL y BTL)	80	\$15.000.000
	Conformación del equipo de investigación	40	\$3.000.000
	Relaciones Públicas	100	\$4.400.000
	Diseño de nuevos servicios	100	\$6.000.000
	Estructuración de precios	96	\$4.500.000
	Diseño de página Web	96	\$3.500.000
	Publicidad	96	\$6.000.000
	Implementación de programa de fidelización	200	\$20.000.000
	Implementación de herramientas para medir el grado de satisfacción de los clientes	100	\$20.000.000
Honorarios del consultor			\$86.297.000
Total			\$169.069.000

Tabla 31. Presupuesto para el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia.

Costos de consultoría

FASES	DEDICACIÓN (Horas)	VALOR
Estudio del entorno organizacional	122	\$10.000.000
Diagnóstico interno del Eco Hotel Kantarrana	120	\$10.000.000
Socialización de resultados y diagnóstico integral	8	\$800.000
Diseño del plan estratégico de mercadeo para el Eco Hotel Kantarrana	118	\$22.000.000
Establecimiento de costos de implementación de la propuesta	12	\$3.000.000
Capacitación y sensibilización para la implementación	20	\$3.000.000
Subtotal		\$48.000.000
Otros gastos		\$1.000.000
Total	400	\$49.800.000

Tabla 32. Costos de consultoría para el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia.

6.13. Sistema de control

El sistema de control es un elemento de vital importancia para el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing porque confronta el resultado de las actividades formuladas en el plan de acción con los objetivos planteados.

El control se constituye en el último eslabón de un plan de marketing, la utilización de cuadros de mando permite conocer el grado de cumplimiento de los objetivos en la medida en que las estrategias y los planes de acción definidos se van aplicando. Este tipo de control ayuda a detectar las posibles desviaciones y aplicar soluciones y medidas correctoras con eficacia.

Al no contar con sistemas de control, la capacidad de reacción sería tardía y los costos de operación incrementarían por lo tanto se incurriría en la improductividad. El control posibilita conocer parcialmente la ejecución del objetivo en periodos cortos de tiempo, debido a la capacidad de reacción inmediata.

Para lograr una mayor contribución al rendimiento de la gestión, se deben seleccionar las Áreas de Resultados Clave (ARC), que son los aspectos que mayor tributo proporcionan al resultado. A continuación se expone el tipo de información que se necesita para evaluar posibles errores o desviaciones.

SISTEMA DE CONTROL			
OBJETIVO	PLAN DE ACCIÓN	MEDICIÓN	ACCIONES CORRECTIVAS
POSICIONAMIENTO Lograr un lugar de privilegio y el reconocimiento del mercado del sector hotelero y turístico del municipio de Jardín Antioquia.	<ul style="list-style-type: none"> Pautar en T.V. local, en los canales de Teleantioquia o Telemedellín. Pautar en Directorios especializados. Pautar cuñas radiales en emisores reconocidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de Spots de T.V. Número de pautas radiales. Número de publicaciones. 	Evaluación del impacto de las acciones para los clientes.
	<ul style="list-style-type: none"> Activaciones de marca. Tomas zonales. Participación en ferias. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de elementos de conexión emocional con los clientes. Mapeado de zonas. Número de ferias y eventos 	Evaluación del impacto de las acciones para los clientes.
DIFERENCIACIÓN Construir elementos diferenciadores que hagan que el mercado perciba al Eco Hotel Kantarrana con particularidades superiores o de difícil imitación por parte de la competencia.	Elaborar un manual que sirva para la estandarización de los servicios de hotelería y turismo.	Documento de estandarización de procesos de prestación de servicios de hotelería y turismo.	Si no existe el documento crearlo y actualizarlo anualmente
	Indagar sobre los lineamientos que son necesarios para responder a las necesidades de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Desayuno de trabajo mensual con diferentes actores. Documento producto de la reunión con los diferentes actores. 	Si no existe el documento crearlo y actualizarlo anualmente.
PARTICIPACIÓN Incrementar en un 30% para 2017, el número de usuarios de servicios de hotelería y turismo.	Atraer nuevos usuarios de servicios de hotelería y turismo en el municipio de Jardín Antioquia.	<ul style="list-style-type: none"> Número de visitas semanales a entidades y clientes potenciales. Documento producto de la reunión. 	Si no existe el documento crearlo y actualizarlo anualmente.
	Formalizar alianzas estratégicas entre actores reconocidos del sector privado y el sector público.	Documento de contrato: Marco entre el Eco Hotel Kantarrana y sus aliados estratégicos.	Si no existe el documento crearlo y actualizarlo anualmente.
	Contratar una persona para que se dedique a consultar licitaciones y formalizar contratos con las entidades del Estado	Contrato laboral de la persona que cumpla con el perfil requerido y la experiencia en este tipo de negociaciones.	Reunión semanal con la persona contratada para esta actividad.
TARGETING Identificar diferentes segmentos que el Eco Hotel Kantarrana pueda impactar para el año 2017.	Validar la base de datos de usuarios de servicios de hotelería y turismo del municipio de Jardín Antioquia.	Número de usuarios de servicios de hotelería y turismo.	Si no se posee la base de datos adquirirla y actualizarla cada semestre.
	Validar la base de datos de empresas de la región, y decidir de acuerdo a los sectores económicos, cuáles serán los grupos de interés para el Eco Hotel Kantarrana.	Número de usuarios de servicios de hotelería y turismo.	Si no se posee la base de datos adquirirla y actualizarla cada semestre.
PRODUCTO Diseñar diferentes portafolios que den respuesta a las disímiles demandas de las pymes comercializadoras y distribuidoras de bienes y servicios en el área metropolitana de la ciudad de Medellín	Realizar un sondeo para identificar tendencias y demandas de servicios de hotelería y turismo.	Número de sondeos realizados.	Si no existe el documento crearlo.
	Realizar investigación con las entidades del sector, para definir nuevas alternativas y tendencias de servicios de hotelería y turismo.	Número de proyectos de investigación realizadas.	Si no existe el documento crearlo.

Tabla 33. Sistema de control para el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia.

SISTEMA DE CONTROL			
OBJETIVO	PLAN DE ACCIÓN	MEDICIÓN	ACCIONES CORRECTIVAS
PRECIO Fijar una política de precios estable y atractiva que permita el ingreso a nuevos usuarios del sector de hotelería y turismo.	Definir el punto de equilibrio para fijar el precio hora de servicios de hotelería y turismo, por el tiempo de duración de un programa.	Reunión con el área administrativa para el cálculo del punto de equilibrio.	Base de datos de la utilización promedio de servicios de hotelería y turismo.
	Definir el punto de equilibrio para fijar el precio hora de servicios de hotelería y turismo, de acuerdo con el número de personas	Reunión con el área administrativa para el cálculo del punto de equilibrio.	Base de datos del número de personas usuarias de servicios de hotelería y turismo.
PLAZA Diseñar nuevos canales de mercadeo, para una atención de óptima calidad a los usuarios de servicios de hotelería y turismo en el municipio de Jardín Antioquia.	Identificar como mínimo cinco empresas expertas en el diseño de páginas web, para definir cuál de ellas será la responsable.	Documento proyecto de página web para las empresas expertas en diseño digital.	Si no se posee la base de datos adquirirla.
	Integrar las áreas de Marketing, y Sistemas para definir el número y tipo de servicios en línea que serán puestos a disposición de los aliados estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con el área de Sistemas • Documento resultado de la reunión 	Si no existe el documento crearlo.
PROMOCIÓN Intensificar la divulgación del Eco Hotel Kantarrana en el sector de hotelería y turismo, del municipio de Jardín Antioquia.	Diseñar un programa de mercadeo que sea acogida por un programa de televisión local.	Documento proyecto de programa de T.V. local.	Si no existe el documento crearlo.
	Realizar alianzas estratégicas con las entidades de gobierno para promocionar la imagen del Eco Hotel Kantarrana.	Documento de contrato marco entre el Eco Hotel Kantarrana con entidades regionales y gubernamentales.	Si no existe el documento crearlo y actualizarlo anualmente.
FIDELIZACIÓN Incrementar el grado de satisfacción de los clientes actuales y potenciales del Eco Hotel Kantarrana.	Diseñar un programa de fidelización anual para el Eco Hotel Kantarrana.	Documento programa de fidelización.	Si no existe el documento crearlo y actualizarlo anualmente.
	Aplicar la herramienta NPS para medir el grado de satisfacción de los aliados estratégicos.	Número de puntos de satisfacción por mes.	Reunión quincenal con clientes elegidos aleatoriamente.

Tabla 33. Sistema de control para el Eco Hotel Kantarrana. Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

El concepto rural y urbano que maneja Kantarrana frente al ofrecimiento hotelero, representa una ventaja competitiva en la diversidad de servicios ofrecidos en la región.

El Eco Hotel Kantarrana tiene definido su mercado objetivo como personas de género masculino y femenino con edades entre 26 y 40 años que se caracterizan por demandar servicios que ofrezcan la visita a escenarios históricos, fincas trucheras, son amantes de lo ecológico y de la tranquilidad.

La página Web del Eco Hotel Kantarrana presenta criterios de elección como el precio, el fácil acceso y la ubicación. Estas consideraciones hacen que los usuarios en su gran mayoría demanden los servicios por este medio.

La política de precios del Eco Hotel Kantarrana muestra coherencia con las características de su mercado objetivo. Con todo y eso, no hay una estructura de precios ajustada y por tanto en cualquier momento, puede verse a futuro en serios aprietos económicos.

En la actualidad la industria turística es de gran desarrollo y progreso. Sin embargo en el suroeste antioqueño, Jardín es el municipio de mayor informalidad turística lo que deja en desventaja el municipio en el servicio turístico.

El Eco Hotel Kantarrana presenta algunas falencias dentro del sector hotelero y turístico, del suroeste antioqueño, en cuanto a la prestación de servicios, por carecer de un reconocimiento fuerte en la región tanto para los empresarios del sector público como los del privado.

Para las empresas actuales definir el core del negocio, es de vital importancia. No obstante, el Eco Hotel Kantarrana teniendo elementos diferenciadores frente a su competencia, le resta posibilidades en cuanto a la optimización de recursos.

En el Eco Hotel Kantarrana, faltan acciones de mayor impacto promocional y publicitario, de su portafolio, que sirvan para incrementar la demanda de prestación de servicios.

El organigrama del Eco Hotel Kantarrana, posee una estructura compleja porque dificulta identificar los niveles jerárquicos de la empresa y asigna demasiados cargos y funciones a una sola persona.

A pesar de que existen debilidades en el sector hotelero y turístico, de Jardín, respecto al análisis interno el hotel Kantarrana este posee ventajas competitivas frente al servicio. Sin embargo debe aumentar sus estrategias mercadológicas y tener en cuenta las nuevas tendencias de consumo turístico.

Recomendaciones

Es fundamental que el Eco Hotel Kantarrana trabaje en mejorar aquellos aspectos en los que presenta falencias y potencialice aquellos en los cuales está por encima de sus competidores.

Es responsabilidad de la gerencia del Eco Hotel Kantarrana, dar ejemplo y sensibilizar al personal de la organización en el cumplimiento de los objetivos y mantener un clima de armonía entre los entes gubernamentales y los grupos turísticos de interés de la región.

La dirección del Eco Hotel Kantarrana debe apropiarse y liderar el cumplimiento de este plan estratégico de mercadeo, con el fin de potencializar y dinamizar la empresa hacia la obtención de mejores resultados, minimizando el riesgo y la incertidumbre en el momento de la toma de decisiones a futuro.

Fortalecer los Procesos de Capacitación del personal que labora en el Eco Hotel Kantarrana, con el fin de darle cumplimiento y confiabilidad a un servicio cada vez más orientado a la calidad y en la construcción de un equipo de trabajo altamente calificado.

Definir objetivos y metas claras con el objeto de mejorar la calidad del servicio hotelero. Al respecto se recomienda crear indicadores de calidad que permitan la orientación a un servicio cada vez más internacional.

Reestructurar el organigrama de tal forma que puedan identificarse con claridad los niveles jerárquicos y distribuir los cargos en un mayor número de personas, o en su defecto contratar más personal para cubrir las diferentes áreas.

Para incrementar la demanda de turistas internacionales el Eco Hotel Kantarrana casa de campo, debe aumentar su portafolio de servicios anclado a actividades de carácter asociativo con actividades que posee la región como caminatas ecológicas, cabalgatas, visitas a fincas cafeteras, fincas trucheras, etc.

Bibliografía

Abascal, F. (2013). *Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico*. Madrid: ESIC.

Álvarez, C. (septiembre 1 de 2015). *Colombia es “realismo mágico” para los turistas*. Bogotá-Colombia.: Revista DINERO. Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/el-turismo-impulsa-economia-colombia-2015/212909>

Ángel, N. (2016). *Medellín, la de mayor crecimiento en visitantes extranjeros en 2015*. Periódico El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/colombia/medellin/medellin-la-de-mayor-crecimiento-en-visitantes-extranjeros-en-2015/16518698>

Ávila, V. (27 de abril de 2012). *Administración estratégica*. Recuperado de: <http://verabila.blogspot.com/2012/04/tipos-de-estrategias.html>

Banco de la República (9 de octubre de 2012) *Documento JDS 22141*. Banco de la República. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/node/30017>

Bermúdez, M. (2006), *Marketing de alimentos y bebidas. Una aplicación de la economía de experiencias*, Bogotá: Colombia, Universidad Externado de Colombia.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (15 de marzo de 2013). *Turismo sostenible: Contribución del turismo al crecimiento económico y al desarrollo sostenible*. Naciones Unidas. Recuperado de http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ciem5d2_sp.pdf

Díaz, S. (septiembre 27 de 2012). *Turismo en Colombia ha tenido grandes avances*. Periódico El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/turismo-colombia-ha-tenido-grandes-avances-sergio-diaz-granados>

Domínguez, A. y Hermo, S. (2007). *Métricas del marketing*. Madrid: ESIC.

Conde, E. y Covarrubias, R. (2004). *La gestión de Marketing y la orientación al mercado en hoteles*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1355/gestion-marketing-instalaciones.html>

Federación de enseñanza de CC.OO. de Andalucía. (Julio de 2010). *Eco hoteles: una apuesta de sostenibilidad para el siglo XXI*. Recuperado de <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7349.pdf>

Fondo Nacional de Turismo (10 de diciembre de 2011). *Investigación nacional de mercado de turismo de demanda*. FONTUR. Recuperado de http://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/INVESTIGACION_NACIONAL_DE_MERCADO_DE_TURISMO_DEMANDA.PDF

- Fondo Nacional de Turismo (10 de diciembre de 2011). *Investigación nacional de mercado de turismo de oferta*. FONTUR. Recuperado de http://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/INVESTIGACION_NACIONAL_DE_MERCADO_DE_TURISMO_OFERTA.PDF
- Fondo Nacional de Turismo (4 de agosto de 2012) *Oportunidades de inversión en el sector turístico colombiano*. Recuperado de http://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/ESTUDIO_HOTELERIA_COLOMBIANA.PDF
- Fondo Nacional de Turismo (3 de diciembre de 2015). *Plan de desarrollo turístico de la red turística de pueblos patrimonio*. Recuperado de <http://fontur.com.co/productos-y-servicios/red-turistica-de-pueblos/42>
- Foro Exceltur (17 de mayo de 2012). *Turismo: Hay que hacer más y mejor...con menos, VI foro de liderazgo turístico de Exceltur*. Revista Horeco. 286, pp.004-008
- Gajardo, N. (2011). *Hotel Boutique. Huellas de la memoria*. {Tesis para optar el título de arquitecto}. Universidad Austral de Chile. Valdivia Chile.
- Gestión de hoteles y empresas turísticas (2004). *La gestión de marketing en el turismo*. Revista Gestión de hoteles y restaurantes. 104, pp. 46-52
- Hernández, J., López, T. y Di Clemente, E. (30 de junio de 2014). Culinary tourists in the Spanish region of Extremadura. Google académico. Recuperado de https://scholar.google.es/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=45Lx4mQAAA-AJ&citation_for_view=45Lx4mQAAA-AJ:ldfaerwXgEUC
- Hernández, J. (28 de julio de 2015). *Vender no es cuestión de facturar, sino de innovar*. VE Visión Estratégica, publicación de El Colombiano, p.112.
- Hoteles boutique de México (s.f.). *Historia de los hoteles boutique*. Recuperado de <http://www.hotelboutiquemexico.com/historia-de-los-hoteles-boutique/>
- INVAMER Gallup (2004) *En qué gastan los colombianos*. Revista DINERO. Recuperado de <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/en-gastan-colombianos/24478>
- Kotler, P., et al. (2004). *Marketing para turismo*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2011). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Lacouture, M. (9 de enero de 2015). *Colombia es realismo mágico para los turistas*. Revista DINERO. Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/el-turismo-impulsa-economia-colombia-2015/212909>

- Lambin, J. (2013). *Marketing estratégico*. Madrid: Esic.
- Luna, D. (26 de noviembre de 2016). *La apropiación digital: ¿Para qué usan los colombianos la tecnología?* Periódico El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/multimedia/especiales/apropiacion-digital-en-colombia-habla-david-luna/16759069>
- Mac Daniel, C. y Gates, R. (2011). *Investigación de mercados*. México, D.F: Cengage Learning.
- Millán, M. (noviembre 30 de 1999). *El turismo rural en la planificación económica de la región de Murcia*. Murcia, España: Escuela Universitaria de Turismo de Murcia, p. 51
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo (4 de septiembre de 2007). *Política de turismo cultural: Identidad y desarrollo competitivo del patrimonio*. MINCIT. Recuperado de <http://www.mincultura.gov.co/SiteAssets/documentos/Turismo/Politica.pdf>
- Méndez, C. (2010). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México, D.F: Editorial Limusa S.A.
- Mintzberg H., Ahlstrand B. y Lampel J., (2003). *Safari a la estrategia*. Buenos Aires, México, Santiago, Montevideo: Granica.
- Monse, D. (febrero 23 de 2011). *Características de un "ECO-HOTEL"*. *Los Hoteles Ecológicos*. Recuperado de <http://int-verde.blogspot.com/2011/02/caracteristicas-de-un-eco-hotel.html>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación y Diversificación, la Ciencia y la Cultura (16 de marzo de 2009). UNESCO. Recuperado de http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=36700&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- Organización Mundial de Turismo (3 de diciembre de 2015). *Informe mundial sobre salarios 2014-2015*. OIT. Recuperado de <http://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-wage-report/2014/lang--es/index.htm>
- Plan sectorial de turismo 2014 – 2018 (16 de septiembre de 2014). *El turismo como inductor del desarrollo, de la inclusión social y de la integración regional*. Organización Mundial del Turismo (OMT). Recuperado de http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=71713&name=PLAN_SECTORIAL_DE_TURISMO_2014-2018_16_DE_SEPTIEMBRE_DE_2014.pdf&prefijo=file
- Pérez, V. (junio 23 de 2008). *Marketing ecológico*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/marketing-ecologico/>
- Plan de desarrollo 2016-2019 (2016). Municipio de Jardín –Antioquia: *La alcaldía que quiere la gente*.

- Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria, pp.45-46
- Procolombia (14 de marzo de 2015). *Turismo de reuniones*. Recuperado de http://www.procolombia.co/sites/default/files/informe_turismo_de_reuniones_2015.pdf
- Ramírez, C. (2006), *Visión integral del turismo. Fenómeno dinámico universal*. México, D. F.: Editorial Trillas.
- Revista DINERO (18 de febrero de 20016). *Los más grandes desafíos para el turismo en Colombia*. Publicaciones SEMANA S.A. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impres/sectores/articulo/el-turismo-el-colombia-crecio-69-generando-11-billones/219407>
- Revista DINERO (20 de agosto de 2004). *En qué gastan los colombianos*. Publicaciones SEMANA S.A. Recuperado de <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impres/articulo/en-gastan-colombianos/24478>
- Sánchez, J. (2011). *Plan de marketing: análisis, decisiones y control*. Madrid: Pirámide.
- Sancho, A. (2008). Introducción al turismo. OMT. Recuperado de <http://www.seti.chubut.gov.ar/publico/pdf/Sancho%20et%20al%20OMT%20Introduccion%20al%20turismo.pdf>
- Serra, A. (2005). *Marketing Turístico*. Madrid: Pirámide casa editora.
- Serra, A (27 de enero de 2014). El turismo global crece por encima de la tendencia prevista. Noticias tendencias de turismo. Recuperado de <https://tendenciasturismo.com/2014/01/27/el-turismo-global-crece-por-encima-de-la-tendencia-prevista/>
- Tamayo, M. (2010). *Proceso de la Investigación Científica*. México, D.F: Editorial Limusa S.A.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación y Diversificación, la Ciencia y la Cultura (2012). *Turismo cultural: Hacia un turismo reflexivo y atento a la cultura del otro*. UNESCO. Recuperado de http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=36700&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- Universidad de Alicante (S.f.). *La importancia de un buen Plan de Marketing para las empresas | Ricardo Sellers Rubio | Máster en Dirección y Gestión de Empresas | Universidad de Alicante*. Recuperado de: <http://www.doeua.es/la-importancia-de-un-buen-plan-de-marketing-para-las-empresas-ricardo-sellers-rubio-master-en-direccion-y-gestion-de-empresas-universidad-de-alicante/>
- Valenzuela, J. y Flores, M. (2012). *Fundamentos de investigación educativa*, volumen 1

Valenzuela, J. y Flores, M. (2012). *Fundamentos de investigación educativa*, volumen 2

Vásquez, D. (11 de abril de 2015). El turismo atrae más divisas a Colombia. Periódico El Mundo. Recuperado de http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/turismo_atrae_mas_divisas_a_colombia.php#.WKERmfhDIU

Villarroel, P. (29 de abril de 2014). *Los ecos hoteles como medida de sustentabilidad para el medio ambiente*. Recuperado de <https://prezi.com/pwxvnemhqfqp/los-ecohoteles-como-medida-de-sustentabilidad-para-el-medio/>

Wearing S. & Neil J. (2000). *Ecoturismo impacto, tendencias y posibilidades*. Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.

ANEXOS

ANEXO 1. Carta de autorización base de datos

CARTA DE AUTORIZACION DE LA DOCTORA LUZ MARINA CARVAJAL DE PABON, GERENTE GENERAL, DEL HOTEL KANTARRANA CASA DE CAMPO DEL MUNICIPIO DE JARDÍN-ANTIOQUIA PARA LA CONSULTA A LOS USUARIOS.

Medellín, enero 04 de 2017

Yo, Luz Marina Carvajal de Pabón, como actual gerente general del hotel Kantarrana casa de campo del municipio Jardín-Antioquia otorgo el consentimiento para que Luz María Román Montoya con cédula 21.954.121 y Liliana de León Escorcía con cédula 43.589.543 realicen su proceso investigativo para la investigación titulada Plan estratégico de mercadeo para el Hotel Kantarrana Casa de Campo del municipio Jardín-Antioquia. Para cumplir con esta premisa se permitirá a las investigadoras acceder a las bases de datos existentes para obtener la información que provee respuesta a la pregunta de investigación y lograr una adecuada y clara evidencia de los resultados.

Es trascendente que la metodología de la investigación e instrumentos de recolección de datos obtenidos sean reales y asertivos, frente al objeto investigado, por lo tanto se utilizó una base de datos de usuarios, conformada por seis cientos cincuenta registros con sus respectivos datos personales: nombre completo y número telefónico, del Hotel Kantarrana Casa de Campo del municipio Jardín-Antioquia.

Además es necesario considerar que las investigadoras se comprometerán, voluntariamente, con el hotel Kantarrana casa de campo a compartir los resultados de su investigación en pro de la mejora de la gestión de mercadeo actual.

Cordialmente,

LUZ MARINA CARVAJAL DE PABON
Gerente General Hotel Kantarrana Casa de Campo

LUZ MARIA ROMAN MONTOYA
Investigadora
LILIANA DE LEON ESCOCIA
Investigadora

ANEXO 2. Encuesta usuarios Eco Hotel Kantarrana

Año	Mes	Día
-----	-----	-----



¡Para nosotros es muy importante contar con sus respuestas!

Este es un instrumento de consulta, para la investigación titulada Plan estratégico de mercadeo para el Hotel Kantarrana Casa de Campo del municipio Jardín-Antioquia que tiene por objetivo optar al título de Magister en mercadeo de la Universidad ESUMER. Es importante recordarle que estas respuestas se mantendrán en reserva, y sólo se utilizarán con fines académicos.

OBJETIVO:

Identificar las variables de impacto que genera el Eco hotel Kantarrana en los usuarios.

LUGAR: Hotel Kantarrana Casa de Campo, municipio de Jardín- Antioquia

ENCUESTA DE MEDICION DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES

1. De la siguiente lista, elija cuáles son las características que más le impactan del Hotel Kantarrana

- Precio
- Reconocimiento
- Comodidad
- Exclusividad
- Tranquilidad
- Fácil acceso
- Amabilidad
- Calidad
- Experiencia diferente
- Otra ¿Cuál? _____

2. Evalúe los siguientes criterios del Hotel Kantarrana, calificando de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.

Criterio	Calificación				
	1	2	3	4	5
Ubicación					
Atención					
Desayuno					
Check in					
Check out					
Seguridad					
Capacidad de respuesta ó Comunicación					
Confort					
Ambiente ecológico					

3. ¿Cuántas veces ha visitado el municipio de Jardín?
- Cada 8 días
 - Cada 15 días
 - Cada mes
 - Una vez al año
 - Otro ¿Cuál? _____
4. De la siguiente lista, indique qué actividades de entretenimiento realiza cuando visita el municipio de Jardín.
- Avistamiento de aves
 - Sólo descanso
 - Visita a trucheras
 - Visita a fincas cafeteras
 - Deportes extremos
 - Visita al Centro Histórico
 - Otras. ¿Cuáles? _____
5. De la siguiente lista, indique en cuáles aspectos estaría dispuesto a dar recomendaciones de mejoramiento al Eco hotel Kantarrana.
- Servicio o Atención
 - Habitaciones
 - Zonas Comunes
 - Atención
6. ¿Visitaría de nuevo Hotel Kantarrana?
- SI
 - NO
 - ¿Por qué? _____
 - _____
 - _____
7. ¿Cómo se enteró de la existencia del Hotel Kantarrana?
- Por amigos
 - Por medios electrónicos, ¿cuál ? _____
 - Por casualidad
 - Por costo
 - Por servicio
 - Otra. ¿Cuál? _____
8. De la siguiente lista, seleccione la característica por la que elige visitar al Hotel Kantarrana
- Precio
 - Ubicación
 - Atención
 - Servicio
 - Otra. ¿Cuál? _____

9. De la siguiente lista, indique cuál de las siguientes características representa mayor importancia para usted al momento de utilizar servicios hoteleros en Jardín (Ant.)?

- Atractivos del destino
- Precio
- Reconocimiento
- Comodidad
- Exclusividad
- Tranquilidad
- Fácil acceso
- Ecología
- Atención
- Servicio
- Calidad
- Experiencia
- Otra ¿Cuál? _____

10. Califique de 1 a 5 el nivel de percepción que tiene del Eco Hotel Kantarrana, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta.

Criterio	Calificación				
	1	2	3	4	5
Servicio					
Atención					
Precio					
Experiencia diferenciadora					
Ambiente acogedor					
Tradición					
Ambiente familiar					
Desayuno					
Accesibilidad					
Descanso					

11. A través de qué medios recibe información sobre tarifas promocionales, paquete turístico del hotel, planes vacacionales, servicios con que cuenta el Eco Hotel Kantarrana

- Internet en general
- Página web de Kantarrana
- Correo personal
- Amigos
- Otros. ¿Cuáles? _____

12. Los problemas que se presentan durante la estadía de los huéspedes en el Eco Hotel Kantarrana, son resueltos oportunamente y con rapidez.

- Siempre
- Casi siempre
- Casi nunca
- Nunca
- De vez en cuando

13. ¿Conoce el concepto hotel boutique?

- Sí
 No (Fin de la encuesta)

14. Si contestó Sí en la pregunta anterior, por favor responda. ¿Considera importante tener la opción de hospedarse en Jardín en un hotel boutique?

- Sí
 No

¿Por qué? _____

15. Usted espera encontrar en un hotel boutique

- Ubicación
 Servicio
 Diseño
 Alojamiento
 Instalaciones
 Temática

16. Le gustaría que el Eco Hotel Kantarrana, a futuro, se convirtiera en un hotel boutique:

- Sí
 No

¿Por qué? _____

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO

Nombre	
Profesión	
Género	<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
Edad	<input type="checkbox"/> 18 a 25 años <input type="checkbox"/> 26 a 30 años <input type="checkbox"/> 31 a 40 años <input type="checkbox"/> 41 a 50 años <input type="checkbox"/> Más de 50 años
Estrato	

¡Gracias por sus respuestas!

Luz María Román Montoya
Liliana De León Escorcía

ANEXO 3. Entrevista empleados Eco Hotel Kantarrana

Año	Mes	Día
-----	-----	-----

¡Para nosotros es muy importante contar con sus respuestas!

Este es un instrumento de investigación de nuestra tesis de grado, para optar al título de Magister en mercadeo de la Universidad ESUMER. Es importante recordarle que estas respuestas se mantendrán en reserva, sólo se utilizarán con fines académicos.

OBJETIVOS:

- Identificar la perspectiva de la gerencia del Eco Hotel Kantarrana, encaminado en la gestión administrativa actual y el desarrollo de los objetivos de la organización.
- Elaborar un diagnóstico interno de la organización.
- Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

LUGAR: ECO HOTEL KANTARRANA, municipio de Jardín- Antioquia

NOMBRE:

PROFESION:

ESTRATO:

GENERO: MF

EDAD: Entre 18 -25..... 26 -30.....31 – 40.....41 – 50.....mayor de 50 años.....

ESTRATO: 1.....2.....3.....4.....5..... 6.....7.....

ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

1. ¿Cuentan con un plan estratégico de mercadeo y un profesional idóneo a cargo?

 SI

 NO

¿Por qué? -----

2. ¿Qué actividades desarrollan para garantizar la fidelización de sus clientes?

3. ¿Cuentan con un sistema de fidelización?

4. ¿Con las nuevas exigencias y control hacia las empresas turísticas existen planes para la capacitación del equipo de trabajo? ¿Cuáles?

5. El Eco Hotel Kantarrana cuenta con las condiciones suficientes de seguridad e infraestructura para su buen uso?

6. ¿Kantarrana cuenta con recursos tecnológicos óptimos?

7. ¿Cómo se ejecuta el control de la gestión de cada una de las áreas que conforman la compañía?

8. ¿Frente a los comentarios y sugerencias de los clientes que gestión se desarrolla?

9. ¿Respecto a la asignación de precios que factores se tienen en cuenta y que rol juega la competencia?

10. ¿Frente a la competencia cuál es el factor diferenciador?

11. ¿Kantarrana cómo garantiza la excelencia en el servicio?

12. ¿Con que proyecciones cuenta a futuro?

13. ¿Cómo enfrentan la RSE (Responsabilidad Social Empresarial)?

14. ¿Cuál cree que sería la estrategia para mejorar su posicionamiento en el mercado?

15. ¿Actualmente con que estrategias cuenta?

16. ¿Qué estrategia utiliza para la optimización de los recursos?

17. ¿En su visión está estipulado que en el año 2020 serán el Hotel Boutique con mejor relación costo/ servicio del Suroeste Antioqueño. Respecto a esta afirmación por qué considera que Jardín requiere de un hotel de esta categoría?

18. ¿Cómo se están preparando para lograrlo?

¡Gracias por sus respuestas!

LUZ MARIA ROMAN MONTOYA

LILIANA DE LEON ESCORCIA

ANEXO 4. Triangulación de la información del personal interno de la organización Eco Hotel Kantarrana

ANEXO 4. TRIANGULACION INFORMACION PERSONAL INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN ECO HOTEL KANTARRANA				
PREGUNTAS	COLABORADOR 1	COLABORADOR 2	COLABORADOR 3	COLABORADOR 4
1. ¿Cuenta con un plan estrategico de mercadeo y un profesional idoneo a cargo?	NO	NO	NO	NO
2. ¿Qué actividades desarrollan para garantizar la fidelizacion de sus clientes?	La excelente Atencion	Un buen trato y una buena calidad de servicio	La buena atencion , el respeto, hacia la gente que mas visitan	Buena atencion y buen recibimiento
3. ¿Cuentan con un sistema de fidelizacion?	NO	SI	SI	SI
4. ¿El eco hotel Kantarrana cuenta con las condiciones suficientes de seguridad e infraestructura para su buen uso?	Como atender el turista	Capacitaciones para todo	Como atender el turista, siendo muy atentas , respetuosas y amables	Si frecuentemente para mejorar la calidad en el servicio
5. ¿Qué características poseen los turistas que visitan la región del Suroeste? ¿Qué buscan? ¿Qué esperan? ¿Qué los motiva a visitar estas regiones?	si	SI	SI	SI
6. ¿Kantarrana con recursos tecnologicos optimos?	SI	SI	SI	SI
7. ¿Cómo se ejecuta el control de la gestion de cada una de las areas que conforma?	No responde	Todas desempeñamos diferentes actividades	Nos dan capacitaciones para el personal	con Calidad
8. ¿Frente a los comentarios y sugerencias de los clientes que gestion se desarrolla?	A Travez de una tables	Se refuerzan mas las cosas negativas y las positivas se mejoran	A travez de una table	Medir la satisfaccion del cleinte atarvez de una table
9. ¿Respecto a la asignacion de precios que factores se tiene en cuenta y que rol juega la compañía?	No responde	La comodidad primero para los clientes y que queden satisfecho en todo	Ofrecer diferentes alternativas	Al cliente permante se realiza un descuento y frente a la competencia tenemos un valor agregado como el parueadero
10. ¿Frente a la competencia cula es factor diferenciador?	EL parqueadero y la buena atencion	La calidad del servicio	El parqueadero y el calor humano que se siente	La atencion del servicio y comodidad del hotel
11. Kantarrana como garantiza la excelencia en el servicio?	Con la buena atencion	Con buen trato y respeto	Con la buena atencion y el respeto	Con excelente atencion y respeto al cliente
12. ¿Con que proyeccion cuenta a futuro?	Capacitaciones para se el mejor	Seguir siendo el mejor y con la calidad de personal que sea bueno	Capacitacion para la atender	El hotel quiere destacarse en la region como el mejor servicio, a partir de una frcuente capacitacion
13. ¿Cómo enfrentan la Responsabilidad Social Empresarial?	Con una buena manipulaion de alimentos y un buen cuidado del medio ambiente	Teniendo en orden todas las cosas necesarias	Con buena manipulacion de alimentos y cuidado del medio ambiente	A partir del cuidado del medio ambiente, como el reciclaje y el ahorro del agua
14. ¿Cuál cree que seria la estrategia para mejora su posicionamiento en el mercado?	Mayor numero de colaboradores	Seguir innovando	Mayor numero de colaboradores, para mayor eficiencia en el servicio	Mas colaboradores para mayor eficiencia en el servicio
15. ¿Actualmente con que estrategia cuentan?	Una buena calidad	Con la innovacion	Buena calidad en toods los aspectos	Con una pagina de internet con diseño a la vanguardia
16. ¿Qué estrategia utiliza para la optimizacion de los recursos?	Reciclaje	Crear estrategias que sena de utilidad para todos	Minicion de la energia, cuidado el agua, que no la desperdicien y cuidado del medio ambiente	Como el reciclaje otimizacion en la reutilizacion del agua
17. ¿En su vision esta estipulado que en el 2020 seran el hotel boutique con mejor relacion costo/servicio del Suroeste Antioqueño. Respecto a esta afirmacion por que considera que jardin requiere de un hotel de esta categoria?	Por la tranquilidad del hotel	Por que es muy agradable uno poder llegar a un lugar y sentirse como en casa	Por la tranquilidad por el respeto, la buena atencion, la calidd humana que se siente por la comodidad en el hotel	Por que en le municipio no se encuentra un hotel de esta categoria y nosotros seriamos los primeros
18. ¿Cómo se estan preparando para lograrlo?	Con capacitaciones frecuentes	Con uevos proyectos y nuevas metas	Con capacitaciones frecuente mejoras de la tencion	Con capacitaciones frecuentes para mejorar mas, y un compromiso por parte del equipo de trabajo

ANEXO 5. Entrevista expertos del sector hotelero y turismo

ENREVISTA PARA EXPERTOS TURISMO DE REGION

1. ¿De los pueblos de la región del Suroeste cuál cree que tiene mayor reconocimiento por el turista y por qué?
2. ¿Cuál de las regiones tiene mayor número de visitas turísticas y Jardín qué lugar ocupa?
3. ¿En el plan turístico de regiones que proyección tiene el suroeste?
4. ¿Cuál es la proyección de ciudad Jardín?
5. ¿Qué características poseen los turistas que visitan la región del Suroeste? ¿Qué buscan? ¿Qué esperan? ¿Qué los motiva a visitar estas regiones?
6. ¿Cuál es la modalidad de compra turística? (nos referimos a si compra sólo el hospedaje, experiencias, visitas a lugares, precio, el tipo de diversión, etc.)
7. ¿Cuáles son los eventos característicos de cada región y en qué categoría turística se clasifican (por ejemplo turismo religioso, de aventura...)?
8. ¿Qué planes o proyecciones se tienen para el desarrollo de región y en especial para Ciudad Jardín?
9. ¿Cuáles son las características de la oferta hotelera en Ciudad Jardín?
10. ¿Es posible identificar cuál de las ofertas hoteleras existentes, en Ciudad Jardín, es la mejor y por qué?
11. ¿Qué lugar ocupa Jardín en el turismo de región y cuál es su principal atractivo?
12. ¿Qué nos puedes contar sobre el turismo del Suroeste frente a la conformación del Clúster Turístico?
13. ¿Qué esperan ellos de la oferta hotelera del municipio de Jardín?
14. ¿Qué visualizan o cuál es el perfil deseado para la oferta turística de Jardín?
15. ¿Qué actividades han realizado con los hoteleros del municipio de Jardín?

ANEXO 6. Triangulación de la información de expertos

ANEXO 6. TRIANGULACION INFORMACION DE EXPERTOS DEL SECTOR TURISMO			
PREGUNTAS	EXPERTO 1 Y 2 BUREAU	EXPERTO 3 RED DE CORPORACIONES TURISTICAS	EXPERTO 4 SECRETARIA DE TURISMO JARDIN
1. ¿De los pueblos de la región del Suroeste cuál cree que tiene mayor reconocimiento por el turista y por qué?	Jerico-Jardin	Depende... unos pueblos tienen un reconocimiento por unos aspectos y otros por otros aspectos. Por ejemplo Jericó se destaca por turismo de aventura, religioso y Jardín por su diversidad y avistamiento de aves, estos son pueblo patrimonio. Cada pueblo tiene su atractivo. El Suroeste tiene un perfil cafetero: Jardín y Jericó. Jardín tiene dificultades administrativas, entidades y empresas hacia las demás regiones, posee una política localizada, freno de visibilidad, no es abierto, es centralista.	
2. ¿Cuál de las regiones tiene mayor número de visitas turísticas y Jardín qué lugar ocupa?	Jerico por el turismo religioso, Jardín el segundo	Parejos Jericó y Jardín	
3. ¿En el plan turístico de regiones que proyección tiene el suroeste?	De ciudad Jardín pues hoy no tenemos claro cuál va a ser el plan para Jardín igual lo que les decía del plan de pueblo patrimonio es que ellos siempre van a tener como un recurso propio	Es toda la región, el turismo empieza por el Suroeste	
4. ¿Cuál es la proyección de ciudad Jardín?		Yo no tengo visión local la mía es de multidesino...gran proyección es el primer circuito colombiano de pueblos patrimonio por Antioquia: Jericó, Jardín, Santafe de Antioquia...toda una región se tiene que desarrollar. Hay mucho futuro si hay integración de región, mentalidad más amplia, abrirse a la región y al país. Lo nuestro es bellissimo pero complementación de una ruta y una región de una ruta y una región	
5. Qué características poseen los turistas que visitan la región del Suroeste? ¿Qué buscan? ¿Qué esperan? ¿Qué los motiva a visitar estas regiones?	Los turista extranjeros que visitas de avistamiento de aves, turista que po la distancia consumen mas alojamiento y alimentacion. Los viajeros toman sus decisiones de viaje en el mundo digital la cantidad de personas que van a una agencia de viaje a mirar de que se antojan cada vez es menor las pocas personas que buscan una agencia de viaje es ya con la decisión tomada de a donde quiero ir y pedir el viaje pero al decisión de donde quiero ir esta un 90% en el mundo digital	Antioquia es paseador, no turístico, reconocimiento de las culturas locales, muy tímidamente han llegado extranjeros. No estamos preparados para estándares de calidad altos nos está matando restaurantes de segunda, bajo perfil...famihoteles no tienen intención de legalizarse, mentalidad pueblerina confundimos lo pueblerino con lo tradicional. Qué buscan....paisaje, descanso, aventura...los extranjeros topografía, naturaleza, riqueza paisajística y poco valorado por los empresario.	en Jardín he crecido más o menos en un 30 % la visita de extranjeros este año notamos más un 30 % más de extranjeros que el periodo anterior
6. ¿Cuál es la modalidad de compra turística? (nos referimos a si compra sólo el hospedaje, experiencias, visitas a lugares, precio, el tipo de diversión, etc.)	Solo compran hotel, luego alla consiguen lo de mas	Si pero no muy especializado lo básico. No hay organizado programas	
7. ¿Cuáles son los eventos característicos de cada región y en qué categoría turística se clasifican (por ejemplo: turístico religioso, de aventura, etc.)?	Jardin las fiesta de la flor		

8. ¿Qué planes o proyecciones se tienen para el desarrollo de región y en especial para Ciudad Jardín?	Continuara enfocándose más a que tan diferencial es la experiencia que me vas a ofrecer,	En especial a nivel de red la ruta experiencial cafetera de todos los municipios a nivel regional el desarrollo de región. En especial para ninguno planes generales para desarrollo e integración de regiones para rutas individuales ninguno. Están los planes de integración de municipios por circuitos internos. Por otra parte jornadas de capacitación tanto generales como personales- todos.	– pues las dos estrategias más importantes son el desarrollo de un plan estratégico de turismo a 10 años que dará los lineamientos y toda las directrices para desarrollar el turismo en 10 años de manera organizada y la otra estrategia es lograra la certificación y lograr sostenerla
9. ¿Cuáles son las características de la oferta hotelera en Ciudad Jardín?	La oferta es muy informal. Son casas que se organizan como hotel	Jardín es aguardlentero, Jericó es cultural por su lenguaje religioso en el turismo. Hoteles posicionados y organizados y pocos con ánimo de certificación y permanecen la proliferación de famihoteles... unos muy buenos pero la mayoría sin lleno de requisitos se debe pensar en estándares de calidad... muy poco interés de las empresas.	un promedio de 2200 camas legalizada.no Jardín tiene de todo, Jardín tiene desde los famihoteles como este que ya no son famihoteles si no viviendas turísticas hay aparta hoteles hay finca hoteles y hoteles de muy buena categoría como Balandú y el Valdivia.
10. ¿Es posible identificar cuál de las ofertas hoteleras existentes, en Ciudad Jardín, es la mejor y por qué?	Pues la oferta realmente es muy pobre.que pasa si tenemos un evento masivo no tenemos hoteleria formal,	Los que están apoyados por entidades del gobierno como Balandú	
11. Qué lugar ocupa Jardín en el turismo de región y cuál es su principal atractivo?	El segundo , La iglesia es hermosísima	De los primeros por su topografía, belleza natural, biodiversidad, clima, productos y paisaje	Pues está dividido, la mitad de las personas vienen a Jardín buscando turismo de naturaleza que es el producto más importante del municipio y lo otro es el ambiente del parque, definitivamente el parque de Jardín es uno de los lugares que, es el lugar que más representa a Jardín y que la gente más quiere disfrutar pero es el turismo naturaleza el que más estamos fortaleciendo.
12. ¿Qué esperan ellos de la oferta hotelera del municipio de Jardín?		Mayor calidad existe mucha oferta poco especializada...hay de todo pero a medias...ellos piensan que están muy bien ...tengo mucho pero no especializado. Sin embargo son muy acogedores. Que todos los días sean mejor que cumpla con los requisitos de certificación ambiental y se trabaje en pro de un servicio internacional. Que se convierta en un turismo de bienestar. Conservación de tradición cultural y de naturaleza	
13. ¿Qué visualizan o cuál es el perfil deseado para la oferta turística de Jardín?	un turismo de bajo perfil; un hotel en Santa fe de Antioquia le cuesta cincuenta mil pesos usted dice ese hotel es de medio pelo –baño comunitario –si jajaja –la tarifa promedio de los hoteles esta entre ciento cincuenta y doscientos mil la noche entonces usted dice si me ofrecen uno más barato, pero en Jardín un hotel bueno vale treinta mil		

<p>14. ¿Qué actividades han realizado con los hoteleros del municipio de Jardín?</p>	<p>. ¿por qué la oferta de región? Porque el turismo en el mundo se está moviendo a partir de experiencias únicas, el viajero lo que busca es ¿Qué es lo que pasa allá y lo que puedo.pero hay otros dos frentes sobre los que queremos trabajar que es uno es el turismo de incentivos que es el turismo hacer allá, que no hago en ninguna otra parte del mundo ¿ qué es lo que puedo hacer allá que hace su propia población</p>		<p>pues yo creo que con el diseño del plan estratégico de turismo que acabamos de hacer con el objetivo que tienen Jardín de ser certificado como destino turístico sostenible la estrategia es implementar servicios con calidad y con pues, sobre todo eso como con calidad para que la gente tenga confianza en llegar a Jardín y confianza en recomendar a Jardín, entonces estar certificados como destino turístico sostenible nos va a obligar a sostener esa calidad ese nivel de servicios y a garantizar buen servicio al turista y sobre todo la actividad turística para el municipio</p>
--	---	--	---

ANEXO 7 Entrevista a gerencia del Eco Hotel Kantarrana

ENTREVISTA PARA GERENTE HOTEL KANTARRANA

1. ¿Cómo ve el hotel en 5 años y qué se está haciendo para alcanzar esa visión?
2. ¿Para qué tipos de clientes cree usted que presta los servicios del hotel y para que segmentos desea usted prestar los servicios?
3. ¿Han realizado un estudio de mercadeo?
4. ¿Cómo cree que hacen el aprovechamiento de los espacios físicos, oportunidad, respecto a la geografía (gran riqueza natural y paisajística) y la posibilidad de ofertar mayor ocupación hotelera?
5. ¿Qué hacen con la base de datos de los clientes, quién la maneja, que estrategia hay frente a eso?
6. ¿Actualmente cuenta con información estadística e indicadores de gestión sobre los cuales se puedan construir proyecciones de comportamiento del mercado. ¿Cómo y Cuáles?
7. ¿Cuenta con información del mercado que permita la construcción de estrategias?

ANEXO 8. Triangulación información de gerencia del Eco Hotel Kantarrana

TRIANGULACION INFORMACION DE ALTA GERENCIA		
PREGUNTAS	ALTA GERENCIA 1	ALTA GERENCIA 2
1. ¿Cómo ve el hotel en 5 años y qué se está haciendo para alcanzar esa visión?	Como un hotel boutique.	El gobierno nos está exigiendo que nos acojamos a la normatividad a la NTS02 que nos rige a nosotros los hotelería y alojamiento y turismo, estamos implementando todas las practicas que nos exigen en esa normatividad estamos trabajando para ellos y estamos haciendo un closter. o sea que en 5 años yo veo el hotel Kantarrana muy posicionado como un eco hotel que es lo que queremos nosotros en la misión y la visión. es la idea llegar a ser un hotel boutique para llegar pues a diferenciarnos de los demás que prestan el servicio de hotelería porque nosotros hemos querido que haya una integración entre el hotel que tenemos en la sede campestre y que el que tenemos en la sede urbana sea muy similar a ese conserven el mismo aspecto ya tú ves que hay mucha naturaleza mucho verde.
2. ¿Para qué tipos de clientes cree usted que presta los servicios del hotel y para que segmentos desea usted prestar los servicios?	Todos menos mascotas, con experiencia viajera , con capacidad de compra pero discreta , culta y profesional, extranjeros, discretos. Personas con gusto que viaje con frecuencia.	Nosotros actualmente creo que tenemos un nicho de mercado en los extranjeros nos han preferido yo pienso que por los comentarios que hay en unas páginas internacionales y pues tenemos más o menos un 50 % de huéspedes que son extranjeros y otro tanto otro 50 nacionales, queremos orientar siempre que esta se mantenga esa continuidad y que el perfil del huésped nuestro sea siempre un cliente que tenga pues un poder adquisitivo bueno.
3. ¿Han realizado un estudio de mercadeo?	No. La verdad no.	Lo que se hace de mercadeo es muy intuitivo
4. ¿Cómo cree que hacen el aprovechamiento de los espacios físicos, oportunidad, respecto a la geografía (gran riqueza natural y paisajística) y la posibilidad de ofertar mayor ocupación hotelera?	Estructura orgánica campesina y con acomodaciones modernas No quitar el concepto de caballeriza Colonización antioqueña	Nosotros tratamos de utilizar siempre lo que la región nos proporciona, lo llamamos nosotros tecnología apropiada entonces casi siempre acudimos a lo que tenemos en la zona y si a la gente le gusta por ejemplo los desplazamientos a caballo entonces este es un buen sitio para nosotros conseguir esos caballos si quieren es otro tipo de turismo de aventura quieren es caminar hay muy buenos senderos entonces los orientamos hacia eso y en el hotel en si brindamos algunos espacios que sean cómodos por decir algo, bueno hay unos sitios de descanso.

<p>5. ¿Qué hacen con la base de datos de los clientes, quién la maneja, que estrategia hay frente a eso?</p>	<p>Tengo información no la uso y no la voy a usar el que me conoce y vuelve Técnicamente tener base de datos se volvió un problema</p>	<p>Luz Marina es la que maneja la base de datos ella tiene su base y la estrategia es utilizarla para enterarlos de los diferentes acontecimientos que suceden en Jardín o en la zona del suroeste antioqueño entonces eventualmente se les manda un correo de información se les manda alguna invitación especial si va haber un evento especial en el municipio y así mantenerlos como buen contacto con ellos es como la idea, pero ella es la que maneja directamente la base de datos.</p>
<p>6. ¿Actualmente cuenta con información estadística e indicadores de gestión sobre los cuales se puedan construir proyecciones de comportamiento del mercado. ¿Cómo y Cuáles?</p>	<p>No contesta</p>	<p>No, no tenemos indicadores de gestión,</p>
<p>7. ¿Cuenta con información del mercado que permita la construcción de estrategias?</p>	<p>No contesta</p>	<p>Lo único que tenemos es una encuesta de satisfacción del cliente a la salida del hotel entonces con esa base de datos nosotros podemos saber cuál, que es lo que él prefiere no, y la recomendaciones que nos dejan tratamos de dejarlas siempre muy puntuales para hacerles un seguimiento pero no tenemos más información</p>