

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LAS EMPRESAS QUE
OFERTAN SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN EL MUNICIPIO DE
VALLEDUPAR - CESAR**



JAILIN DANIELA GUERRA VARGAS

**UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL
VALLEDUPAR – CESAR
2023**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LAS EMPRESAS QUE
OFERTAN SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN EL MUNICIPIO DE
VALLEDUPAR - CESAR**



JAILIN DANIELA GUERRA VARGAS

**Trabajo de Grado para optar por el título de Profesional en Comercio
internacional**

Asesores:

**Andrea Marcela Méndez Sánchez
Magíster en Educación
Tutora temática**

**Yuri José Posada Romero
Magíster en Gerencia de proyectos de investigación y desarrollo
Tutor metodológico**

**UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL
VALLEDUPAR – CESAR
2023**

VEREDICTO

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Valledupar, 19 de mayo de 2023

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por permitirme estar en este proceso, a mi familia, que es lo más hermoso que tengo y merece todos mis logros. Agradezco especialmente a mi papá por su ayuda y por brindarme ideas cuando las necesito, y a mi mamá por estar siempre pendiente de mí y cuidarme.

Agradezco a mis hermanas, quienes han sido un apoyo incondicional y siempre están ahí cuando más las necesito. Las amo.

También quiero expresar mi agradecimiento a mi abuelita, quien ha sido como una segunda madre para mí y siempre se ha preocupado por mi bienestar y mis logros.

A todos ustedes, gracias por formar parte de quien soy hoy.

Jailin Daniela Guerra Varga

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi gratitud a Dios, en quien confío mi vida, por permitirme avanzar en este proyecto y por brindarme su ayuda y fortaleza, lo cual me ha permitido alcanzar el objetivo que me propuse.

Además, quiero agradecer a todas las personas que colaboraron en este trabajo, especialmente a la docente Andrea Marcela Méndez Sánchez, quien fue una guía invaluable a lo largo de todo el proceso. Su experiencia y dedicación fueron elementos esenciales para el éxito de este proyecto, y estoy sinceramente agradecida por su apoyo.

A las empresas operadoras de ecoturismo por proporcionarme la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

A la Universidad Popular del Cesar por brindarme una formación académica que ha contribuido a mi realización como profesional en Comercio Internacional a lo largo de estos años. Además, es importante destacar que este proyecto fue financiado a través de la convocatoria interna de proyectos de semillero de investigación de la universidad. Agradezco profundamente el apoyo brindado por esta convocatoria, ya que ha permitido que mi investigación se lleve a cabo de manera exitosa.

Y, por último, quiero hacer un agradecimiento muy especial a mi familia y amigos, quienes han estado siempre presentes y me han brindado su apoyo incondicional.

Gracias...

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| VEREDICTO | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTOS | v |
| ÍNDICE GENERAL | vi |
| LISTA DE CUADROS | ix |
| LISTA DE TABLAS | x |
| LISTA DE FIGURAS | xi |
| LISTA DE GRÁFICAS | xii |
| RESUMEN | xiii |
| ABSTRACT | xiv |
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| CAPITULO I | 17 |
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 17 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 17 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 21 |
| 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 22 |
| 1.3.1 Objetivo general | 22 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 22 |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 22 |
| 1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 24 |
| 1.5.1 Delimitación espacial | 24 |
| 1.5.2 Delimitación temporal | 24 |
| 1.5.3 Delimitación poblacional | 25 |
| 1.5.4 Delimitación temática | 25 |
| CAPITULO II | 26 |
| 2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN | 26 |
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 26 |
| 2.2 BASES TEÓRICAS | 32 |

| | |
|--|----|
| 2.2.1 Turismo alternativo | 33 |
| 2.2.2 Ecoturismo | 36 |
| 2.2.3 Plan estratégico..... | 40 |
| 2.2.4 Marketing..... | 42 |
| 2.2.5 Plan estratégico de marketing. | 42 |
| 2.3 MARCO CONCEPTUAL..... | 49 |
| 2.3.1 Diagnóstico..... | 49 |
| 2.3.2 Análisis DOFA | 49 |
| 2.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)..... | 52 |
| 2.3.4 MEFI..... | 55 |
| 2.3.5 MIME | 59 |
| 2.3.6 PESTEL..... | 60 |
| 2.3.7 Objetivos | 61 |
| 2.3.8 Estrategias genéricas y operacionales de marketing | 64 |
| 2.3.9 Marketing MIX | 71 |
| 2.4 SISTEMA DE VARIABLES..... | 75 |
| 2.4.1 Definición nominal. | 75 |
| 2.4.2 Definición conceptual. | 75 |
| 2.4.3 Definición operacional. | 76 |
| 2.4.4 Operacionalización de variables..... | 77 |
| CAPITULO III..... | 78 |
| 3. MARCO METODOLÓGICO | 78 |
| 3.1 PARADIGMA Y ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN..... | 78 |
| 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 79 |
| 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 80 |
| 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO..... | 81 |
| 3.4.1 Población..... | 81 |
| 3.4.2 Muestra. | 82 |
| 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN..... | 83 |

| | |
|--|-----|
| 3.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO..... | 86 |
| 3.7 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS | 90 |
| 3.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 92 |
| 3.9 CONSIDERACIONES ÉTICAS | 93 |
| CAPÍTULO IV..... | 95 |
| 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS..... | 95 |
| 4.1 FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING..... | 97 |
| 4.1.1 Misión, visión, valores y código de ética..... | 97 |
| 4.1.2 Diagnóstico estratégico situacional | 99 |
| 4.1.3 Proceso estratégico de marketing | 114 |
| 4.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING | 118 |
| 4.2.1 Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM) | 118 |
| 4.2.2 Decisiones estratégicas..... | 118 |
| 4.2.3 Estrategias genéricas..... | 119 |
| 4.2.4 Propuesta estratégica de valor | 125 |
| 4.2.5 Matriz estratégica OLPM | 125 |
| 4.2.6 Objetivos de corto plazo de marketing (OCPM) | 127 |
| 4.2.7 Estrategias operacionales de marketing..... | 128 |
| 4.2.8 Matriz estratégica OCPM | 135 |
| 4.2.9 Mezcla de marketing | 137 |
| 4.3 CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING..... | 150 |
| 4.4 PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING | 153 |
| CONCLUSIONES | 156 |
| RECOMENDACIONES..... | 159 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 161 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|--|-----|
| Cuadro 1. Segmentos del turismo alternativo | 34 |
| Cuadro 2. Variables de segmentación para los mercados de consumo | 68 |
| Cuadro 3. Operacionalización de la variable. | 77 |
| Cuadro 4. Escala de alternativas tipo LIKERT | 85 |
| Cuadro 5. Análisis PESTEL | 100 |
| Cuadro 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)..... | 101 |
| Cuadro 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) | 113 |
| Cuadro 8. Matriz DOFA | 116 |
| Cuadro 9. Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM)..... | 118 |
| Cuadro 10. Matriz OLP | 126 |
| Cuadro 11. Objetivos de corto plazo de marketing | 127 |
| Cuadro 12. Variables Demográficas para la definición del Ecoturista..... | 130 |
| Cuadro 13. Atributos y beneficios de los servicios ecoturísticos..... | 131 |
| Cuadro 14. Imagen y Posicionamiento | 132 |
| Cuadro 15. Matriz estratégica OCPM. | 135 |
| Cuadro 16. Tipos de canales | 141 |
| Cuadro 17. Medios Digitales..... | 143 |
| Cuadro 18. Marketing Mix..... | 148 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento | 89 |
| Tabla 2. Resultado Alpha de Cronbach | 89 |
| Tabla 3. Baremo para interpretación de resultados | 92 |
| Tabla 4. Resultado del indicador "Gestión" | 103 |
| Tabla 5. Resultado del indicador "Infraestructura" | 104 |
| Tabla 6. Resultado del indicador "Atención y servicio al cliente" | 106 |
| Tabla 7. Resultado del indicador "Percepción ecoturística" | 108 |
| Tabla 8. ANOVA de un factor. Dimensión: "Diagnóstico ecoturístico" | 109 |
| Tabla 9. Post Hoc de Tukey. Dimensión: "Plan estratégico de marketing" | 110 |
| Tabla 10. Resultados de la evaluación de los factores internos y externos | 114 |
| Tabla 11. Presupuesto propuesto | 154 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Actividades que se enmarcan dentro del ecoturismo | 38 |
| Figura 2. Etapas del plan estratégico de marketing propuesto | 44 |
| Figura 3. El Modelo Secuencial del Plan Estratégico de Marketing | 48 |
| Figura 4. Matriz DOFA | 50 |
| Figura 5. Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) | 55 |
| Figura 6. Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) | 58 |
| Figura 7. Jerarquía de objetivos..... | 63 |
| Figura 8. Las cinco estrategias genéricas de Porter | 64 |
| Figura 9. Diseño de una estrategia de marketing orientada hacia el cliente | 68 |
| Figura 10. Las 7P's del Marketing Mix del Servicio..... | 73 |
| Figura 11. Fases de la investigación..... | 93 |
| Figura 12. Modelo secuencial del proceso estratégico | 96 |
| Figura 13. Activos digitales | 142 |

LISTA DE GRÁFICAS

| | |
|--|-----|
| Gráfica 1. Resultados en gráfica del indicador "Gestión" | 103 |
| Gráfica 2. Resultados en gráfica del indicador "Infraestructura" | 105 |
| Gráfica 3. Resultados en gráfica del indicador "Atención y servicio al cliente" | 106 |
| Gráfica 4. Resultados en gráfica del indicador "Percepción ecoturística" | 108 |
| Gráfica 5. Medias. Dimensión: "Diagnóstico ecoturístico" | 111 |
| Gráfica 6. Matriz MIME | 117 |

Guerra Vargas Jailín Daniela. Plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar. Universidad Popular del Cesar. Programa: Comercio Internacional. Valledupar. 2023.

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo diseñar un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar. Para lo anterior, se entiende el Ecoturismo como una modalidad de turismo definida como “actividad turística basado en la naturaleza en donde la motivación del visitante es observar, aprender, descubrir y experimentar la diversidad biológica y cultural, con una actitud responsable, para proteger la integridad del ecosistema y fomentar el bienestar de la comunidad” (UNWTO, 2022, p. 33). Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva, apoyados en un diseño no experimental, transversal y de campo. La muestra de estudio estuvo conformada por 36 agencias de viajes y operadores turísticos. La técnica de recolección de información fue la encuesta y como instrumentos fueron utilizados un cuestionario estructurado y matrices de diagnóstico y contrastación. Entre los resultados alcanzados se encuentra un diagnóstico de las empresas ecoturísticas a partir de las matrices MEFE y MEFI; el diseño de estrategias en la matriz DOFA; la definición de objetivos estratégicos; la propuesta de estrategias de desarrollo de producto, penetración de mercados y posicionamiento; y, el desarrollo del marketing mix. Se concluye que las empresas ecoturísticas estudiadas no responden bien a las amenazas y oportunidades del entorno ya que no aprovechan sus fortalezas y presentan debilidades internas. Por lo anterior, requieren de la implementación de acciones que surgen del marketing mix como mecanismo que facilite el posicionamiento de sus servicios ecoturísticos de manera competitiva en el mercado.

Palabras clave: ecoturismo, plan estratégico, diagnóstico, objetivos, estrategias.

Guerra Vargas Jailín Daniela. Plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar. Universidad Popular del Cesar. Programa: Comercio Internacional. Valledupar. 2023.

ABSTRACT

The objective of this study is to design a strategic marketing plan for companies that offer ecotourism services in the municipality of Valledupar - Cesar. For the above, Ecotourism is understood as a modality of tourism defined as "tourist activity based on nature where the visitor's motivation is to observe, learn, discover and experience biological and cultural diversity, with a responsible attitude, to protect the integrity of the ecosystem and promote the well-being of the community" (UNWTO, 2022, p. 33). This research is developed under a quantitative approach, with a type of descriptive research, supported by a non-experimental, cross-sectional and field design. The study sample consisted of 36 travel agencies and tour operators. The information collection technique was the survey and a structured questionnaire and diagnostic and contrast matrices were used as instruments. Among the results achieved is a diagnosis of ecotourism companies based on the MEFÉ and MEFI matrices; the design of strategies in the DOFA matrix; the definition of strategic objectives; the proposal of product development strategies, market penetration and positioning; and, the development of the marketing mix. It is concluded that the ecotourism companies studied do not respond well to the threats and opportunities of the environment since they do not take advantage of their strengths and present internal weaknesses. Therefore, they require the implementation of actions that arise from the marketing mix as a mechanism that facilitates the competitive positioning of their ecotourism services in the market.

Keywords: ecotourism, strategic plan, diagnosis, objectives, strategies.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el turismo en Colombia se cataloga como una necesidad e incluso, como una vía que de manera directa contribuye al desarrollo socioeconómico de los países y regiones. El ecoturismo, el cual es considerado por la Organización Mundial del Turismo -UNWTO- (2022) como un tipo de turismo, es visto como una industria dinámica que contribuye a la posición ascendente del país en la economía internacional, convirtiéndose en una importante fuente de ingresos, aumentando la entrada de divisas y creando empleo.

El ecoturismo en el municipio de Valledupar - Cesar, una región con un gran número de recursos naturales (paisajes montañosos, fuentes hídricas, vegetación y diversidad de fauna), presenta algunas problemáticas como: la falta de formación y competencias en el sector empresarial frente al diseño de paquetes ecoturísticos; además, las escasas estrategias de promoción, mercadeo y posicionamiento aplicables al ecoturismo, lo que limita el desarrollo de esta actividad y la generación de una oferta que satisfaga las necesidades y requerimientos de los visitantes. Lo anterior, abre el camino para el diseño de diversas estrategias de marketing que permitan generar una imagen pública de aceptación del ecoturismo como actividad que fortalece las economías; y a la vez, promover esta actividad a nivel local, regional, nacional e internacional.

Por tal motivo, se desarrolla un estudio sólido basado en autores como David (2013), D'Alessio (2013), Jativa y Usuy (2015), Chevarría et al, (2016), Ferrel y Hirt (2004) y Alcalde et al. (2016), para el diseño de un plan estratégico de marketing que permita fortalecer las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar. Inicialmente, se realizará un diagnóstico situacional de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos a través del cual se podrán conocer las debilidades y amenazas que presentan, así como las oportunidades y fortalezas que se pueden aprovechar; y seguido a esto, proponer estrategias que las

direccione a convertirse en una fuente firme de crecimiento económico municipal. Respecto a la metodología implementada, la investigación tiene un enfoque cuantitativo puesto que se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández et al., 2014). Y es de carácter descriptivo, porque incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza o procesos de los fenómenos (Palella y Martins, 2012). El diseño de investigación es de campo (Hurtado, 2015; Arias, 2012); no experimental (Hernández et al. 2014; Palella y Martins, 2012); y, transversal o transeccional (Palella y Martins, 2012).

La investigación consta de cuatro capítulos, estructurados de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se plantea el problema que dio origen a la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación y la delimitación del estudio.

En el Capítulo II, se presentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, el marco conceptual y la operacionalización de la variable.

En el Capítulo III, se presenta el enfoque, tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, la unidad de análisis, las técnicas de recolección de información y técnicas de análisis de datos aplicadas en cada objetivo específico.

En el Capítulo IV, se exponen los resultados obtenidos en la investigación, como también el contraste de los resultados con la problemática establecida. Asimismo, con base a los hallazgos obtenidos se establecen estrategias y recomendaciones a través de la estructuración de un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar- Cesar.

CAPITULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Una de las mayores industrias que genera altos ingresos anuales es el turismo, convirtiéndose así en uno de los sectores más importantes para la economía internacional. El turismo se comprende como un “fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios” (Organización Mundial de Turismo - OMT, 2008, párr.1).

Según el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, 2019), el sector turístico aportó un 10,3% al Producto Interno Bruto (PIB) mundial en el 2019. Para 2020, disminuyó al 5,3% y para el año 2021, subió a 6,1%. De acuerdo con estimaciones del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (Mincomercio, 2022), “los servicios turísticos aportarían \$45 billones al PIB de 2022, cifra que representaría un crecimiento de 15,4% con respecto a 2021 y de 33,4% con respecto a 2019, lo que significa una recuperación total de los efectos de la pandemia” (párr. 1).

“Las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo aumentaron más del doble (+130%) en enero de 2022 comparado con 2021: los 18 millones de visitantes registrados igualan al incremento total registrado en todo 2021” (OMT, 2022, párr. 2). Regiones como Europa (+199%) y las Américas (+97%) han tenido un repunte con las llegadas internacionales situadas a la mitad de los niveles de antes de la pandemia” (Instituto Distrital de Turismo, 2022, párr. 4).

La Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2022), sostiene que existen diferentes tipos de turismo, tales como: turismo cultural; turismo de negocios (relacionado con la industria de reuniones); ecoturismo; turismo gastronómico; turismo rural; turismo costero, marítimo y de aguas interiores; turismo de aventura; turismo urbano; turismo de salud; turismo de montaña; turismo de bienestar; turismo educativo. La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN, 2022) define al ecoturismo como:

Aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales, con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural que puedan encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales. (p. 1)

Por su lado, The International Ecotourism Society (2015) define el ecoturismo como "un viaje responsable a áreas naturales, conservando el medio ambiente y mejorando el bienestar de la población local, que implica interpretación y educación" (párr. 1), y lo clasifica en tres categorías: Ecoturismo enfocado únicamente en la conservación de la naturaleza, ecoturismo enfocado a la cultura local y patrimonio histórico junto a los enfoques de la categoría anterior y el ecoturismo con una visión socialmente sustentable en busca de una mejor calidad de vida a la población receptora junto a los enfoques que comparten las dos categorías anteriores.

A nivel mundial, "el ecoturismo representa una de las actividades productivas que puede contribuir positivamente en la mejora de las economías locales y a la reducción de la pobreza" (Contreras, 2016, p. 6). Meleddu y Pulina (como se citó en Leal, 2017, p. 9), afirman que en el año 2016 el ecoturismo representaba más del

7% de la demanda turística global y movía alrededor de 108 billones de euros anualmente.

Complementando lo anterior, “de acuerdo a cifras del World Tourism Organization, el ecoturismo es considerado uno de los sectores de mayor crecimiento en el sector turístico, con un 5% de incremento anual y alrededor del 6% del PIB a nivel mundial” (Procolombia, 2019, párr. 6). Es uno de los segmentos de turismo de más rápido crecimiento en el mundo, con más del 20% anual, dos o tres veces más rápido que la industria del turismo en su conjunto (OMT, 2016, como se citó en Leal, 2017).

El impacto del ecoturismo en la economía mundial como una alternativa viable para el desarrollo sostenible es evidente en los países donde el ecoturismo proporciona una parte significativa de los ingresos de divisas de la industria del turismo y, en algunos casos, contribuye a la economía nacional (Galatravel, 2018). El impacto de este sector en la economía de diversos países se viene incrementando debido a las tendencias de viaje en la post pandemia, ya que según investigaciones realizadas por la firma Euromonitor (2020), “los viajeros a nivel mundial prefieren un turismo sostenible (34,6%), con inmersión natural (29,3%) y de experiencias locales auténticas (52,0%)” (Vargas, 2020, párr. 2). Esta visión se debe al valor real que le dan al ecoturismo porque incrementa la sensibilización con respecto a la conservación de la biodiversidad, el entorno natural y los bienes culturales.

En Colombia, el ecoturismo es visto como una industria dinámica que contribuye a la posición ascendente del país en la economía internacional, convirtiéndose en una importante fuente de ingresos, aumentando la entrada de divisas y creando empleo. La demanda de visitantes de espacios protegidos en Colombia pasó de un total de 443.628 visitas en 2003 a 1.831.192 visitantes en 2018, demostrando un incremento aproximado de 322% en 16 años, aumentando un 11% en el 2018 con respecto al 2017, con una diferencia de casi 200.000 personas entre nacionales y extranjeros que acudieron a espacios protegidos (El Espectador, 2020, párr. 5).

Respecto al potencial ecoturístico que tiene Colombia, los autores Bonilla et al. (2021, p. 61) exponen que:

Se mantiene por encima del promedio mundial del 6% y regional del 3% en recepción de turismo extranjero, afectando así la generación de empleos, y la inversión local y extranjera; además, posee una importante participación en el PIB, que para el primer trimestre de 2018 había sido de 6,9%, mientras que en 2017 fue de 1,6%. (Portafolio, 2019; Dinero, 2018)

Hoy en día, para ofertar los servicios ecoturísticos es ideal el uso de herramientas comerciales modernas como lo es el marketing, entendiéndose éste como un conjunto de actividades direccionadas a crear, comunicar, ofrecer e intercambiar propuestas de valor a consumidores y clientes. Sin embargo, en palabras de Cano et al. (2019), “la escasa inversión en publicidad y promoción que tiene Colombia ante el mundo como destino turístico han generado un desconocimiento en cuanto al gran potencial que tiene en su biodiversidad” (p. 12).

Valledupar cuenta con recursos naturales como grandes paisajes montañosos, fuentes hídricas y diversidad de fauna que atraen la atención de visitantes nacionales e internacionales; sin embargo, el ecoturismo aún no se ha desarrollado, ni aprovechado efectivamente. La evidencia empírica muestra una falta de conocimiento del potencial y el alcance de este tipo de turismo en la población local, lo que limita la creación de valor y las oportunidades de crecimiento.

Asimismo, es notable la falta de inversión en tecnología en el sector y la ausencia de estrategias de marketing que promuevan el ecoturismo, lo cual impide que se conozcan los recursos, reservas naturales y las manifestaciones culturales e históricas existentes en el municipio. Aunado a lo anterior, la Gobernación del Cesar (2019) a través del Plan de Desarrollo Turístico del Cesar visión 2030, menciona como problemas, la falta de formación y competencias en el sector empresarial

frente al diseño de paquetes ecoturísticos y la falta de estrategias de promoción, mercadeo y posicionamiento, lo que limita el desarrollo de esta actividad y la generación de una oferta que satisfaga los requerimientos de los visitantes.

En el caso de continuar con las situaciones problemáticas descritas anteriormente no se promovería el desarrollo del ecoturismo como una forma de dinamizar la economía de la ciudad de Valledupar a través de la sostenibilidad, la conservación y la participación de la comunidad local. Lo anterior, origina un panorama alentador para el diseño de diversas estrategias de marketing que permitan generar una imagen pública de aceptación en cuanto al ecoturismo como actividad económica.

En este sentido, diseñar un plan estratégico de marketing para fortalecer las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar, permitirá evidenciar las debilidades y amenazas que presenta el sector ecoturístico, así como las oportunidades y fortalezas que se pueden aprovechar, a partir de las cuales se podrán formular objetivos y estrategias de marketing, y desarrollar un marketing mix, lo cual direccionará a las empresas ecoturísticas a convertirse en una fuente firme de crecimiento económico no solo en Valledupar, sino también en toda la región.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Partiendo de la problemática planteada surge la siguiente pregunta de investigación:
¿Cómo se estructura un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1 Objetivo general.

Diseñar un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar.

1.3.2 Objetivos específicos.

1. Diagnosticar la situación actual de los prestadores de servicio ecoturístico en el municipio de Valledupar – Cesar.
2. Formular objetivos y estrategias operacionales de marketing para promover el ecoturismo en el municipio de Valledupar – Cesar.
3. Desarrollar el marketing mix del ecoturismo del municipio de Valledupar – Cesar para generar acciones que promuevan su posicionamiento como servicio en el mercado.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

El ecoturismo es un negocio verde en donde se debe cumplir con el principio básico de sostenibilidad, es decir lograr un equilibrio entre el eje ambiental, el eje social y el eje económico. Por eso, en la propuesta de diseñar un plan estratégico de marketing se busca generar una serie de estrategias que beneficien a las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar, logrando una economía de crecimiento, la sensibilización de los habitantes de la región y la generación de valor de los recursos naturales y culturales, contribuyendo a un desarrollo económico y sustentable.

El ecoturismo ofrece diversidad de beneficios a los turistas que ya no se conforman con la convencional manera de hacer turismo, de aquellos que quieren experimentar las tradiciones culturales y los espacios naturales de los diversos lugares visitados y de la misma forma llevarse cierto aprendizaje de tan enriquecedora experiencia. Este además de aportar innovación a los consumidores, también beneficia a las comunidades locales y a sus hábitats, generando empleos y formas de sustento estables para los grupos sociales en dichos lugares e incentivando a la protección y preservación del medio ambiente, a la generación de parques y reservas naturales y a la mejora de los ya existentes.

Con la presente investigación se busca potencializar el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Valledupar, promoviendo la conservación y preservación de los ecosistemas esenciales para la práctica de esta actividad, visionando que estos recursos perduren para no solo su aprovechamiento en el presente, sino también para el futuro, presentando como beneficiarios a toda la población local, desde los prestadores de servicios ecoturísticos y las pequeñas comunidades que se ubican en los determinados sectores naturales, hasta los consumidores del ecoturismo quienes buscan una forma de conocer culturas de manera responsable con el ambiente.

De acuerdo a Bernal (2010), la utilidad de esta investigación se puede evaluar a partir de los siguientes criterios:

Desde el punto de vista teórico, el diseño de un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos, se hace con el propósito de generar el conocimiento sobre este proceso de intercambio económico natural, mostrando su importancia como una de las clases de turismo en el desarrollo económico a largo plazo, dejando a partir de estos nuevos conocimientos un aporte referencial para futuras investigaciones desarrolladas a partir de la misma temática y variables.

Desde el punto de vista práctico, se diseñarán estrategias que podrán servir como punto de partida para dar solución a las problemáticas que presenta el municipio de Valledupar en cuanto a la actividad ecoturística, tales como el precario desarrollo de un factor fundamental como lo es el marketing para la promoción del ecoturismo en Valledupar. De igual forma, se generará información relevante que podría utilizarse para tomar medidas tendientes a mejorar sector ecoturístico.

Desde el punto de vista metodológico, en la presente investigación se diseñará un cuestionario y matrices de revisión documental como instrumentos de recolección de información, que podrán tomarse como referentes metodológicos para futuras investigaciones que se puedan desarrollar a partir de la temática de este trabajo y sus variables. De igual manera, se busca a través de la utilización de estos instrumentos validar la información recolectada para alcanzar los objetivos propuestos y los resultados esperados.

Finalmente, el presente proyecto de investigación busca ayudar al posicionamiento del municipio de Valledupar como destino ecoturístico, fortaleciendo la identidad turística de la ciudad a partir de sus recursos naturales, primando siempre la sostenibilidad y aprovechamiento responsable de estos.

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1 Delimitación espacial. La presente investigación se desarrolla en el municipio de Valledupar – Cesar.

1.5.2 Delimitación temporal. El proyecto se llevará a cabo durante doce meses, iniciando en el mes de enero del año 2022, con el proceso de recolección de la información necesaria hasta el diseño del Plan estratégico de Marketing.

1.5.3 Delimitación poblacional. El presente estudio toma como población objeto las empresas que prestan directamente servicios de ecoturismo ubicadas en el municipio de Valledupar - Cesar.

1.5.4 Delimitación temática. La presente investigación se enmarca en la línea potencial “Estrategias empresariales” del programa de Comercio Internacional de la Universidad Popular del Cesar.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente capítulo tiene como propósito exponer los principales referentes teóricos que sustentan la investigación. Se presentan los antecedentes nacionales e internacionales relacionados con la variable en estudio, para seguidamente exponer las bases teóricas, las definiciones conceptuales y la operacionalización de la variable.

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

- Navarrete (2016) en su trabajo de grado titulado “El ecoturismo en el departamento del chocó: una mirada desde el desarrollo sostenible y el marketing verde (Colombia)”, tuvo como objetivo analizar las fuentes bibliográficas del pensamiento acerca del ecoturismo explicando cómo el marketing verde puede promover el desarrollo sostenible e impulsar una oferta ecoturística competitiva en la región del Chocó Colombiano. Los referentes utilizados fueron: B & Bravo, A. (2012), Parra (2014), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2015), Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2014), Durán (2013). El tipo de investigación empleado para alcanzar el objetivo propuesto fue descriptivo y analítico siendo su método el cualitativo.

Los resultados de la investigación fueron estrategias para el impulso del ecoturismo en el departamento del Chocó, entre las cuales se pueden mencionar: implementar el marketing verde, el marketing experiencial, el marketing relacional y el marketing cultural; desarrollar el marketing mix; crear una imagen corporativa, un logotipo y un slogan de fácil recordación; ofrecer un servicio al cliente como un servicio ecológico; determinar un precio justo para el servicio donde se haga la relación costos ecológicos vs calidad del servicio; desarrollar una estrategia comunicativa mediante

la técnica publicitaria de below the line (BTL); fomentar las técnicas de merchandising en la agencia de viajes; crear páginas web interactivas con videos, imágenes y sonidos y, con la información necesaria para el turista.

Se llega a la conclusión que, para lograr aumentar el crecimiento del ecoturismo en el país como una forma de negocio, se requieren de dos aspectos claves: primero, desarrollar estrategias de promoción, publicidad y comunicación en pro de los valores culturales y del buen uso de los recursos naturales y segundo, se debe sensibilizar a la comunidad hacia temas ambientales que generen cambios de actitud y comportamiento frente a nuevas alternativas de turismo.

El anterior trabajo sirve como referente metodológico en el diseño de objetivos y estrategias operacionales de promoción y publicidad con los cuales se logre proyectar el servicio ecoturístico a nivel nacional e internacional ofrecidos por los operadores turísticos ubicados en el municipio de Valledupar, con miras a promover su sostenibilidad económica, social y cultural en el mercado.

- Chaves y Sonsa (2018) en su proyecto de grado titulado “Diseño del plan estratégico de marketing del ecoturismo en la ciudad de Bogotá” establecen como objetivo general desarrollar un plan de marketing encaminado hacia la promoción de la ciudad de Bogotá, como marca de reconocimiento nacional e internacional. Los referentes que utilizaron en su investigación fueron los siguientes: Alaeddinoglu y Can (2011), Chávez, Tuesta y Ocmín (2015), Lu y Stepchenkova (2012), UNCTAD (2013), entre otras. Se desarrolla una investigación teórica, analizando la situación actual del país y de la ciudad de Bogotá, así mismo se identifican las diferentes estrategias a implementar en el mercado actual, aprovechando los recursos existentes para esta clase de turismo.

Como resultados se obtiene un análisis DOFA donde se puede evidenciar de manera general el estado actual en que se encuentra el sector ecoturístico de la

ciudad de Bogotá. Asimismo, se plantean como estrategias para un plan ecoturístico de marketing en la ciudad de Bogotá las siguientes: participar los diferentes actores (agentes gubernamentales, agentes empresariales y visitantes); sensibilizar a través de acciones dirigidas a la población local (periódicos, revistas empresariales, noticieros); implementar eco-canecas. Se concluye que mediante el análisis DOFA se logrará identificar factores claves del éxito para ejecutar el plan de marketing los cuales permitirán encaminar el mismo, siendo prioritario el cuidado de los recursos naturales y el apoyo de las instituciones públicas y privadas en pro de la obtención de una oferta ecoturística competitiva.

El anterior antecedente sirve como referente metodológico para la definición de estrategias que conformarán el plan de marketing ecoturístico que tendrá como resultado el desarrollo de la presente investigación, con el objetivo de promover el desarrollo sostenible del ecoturismo a nivel de ciudad. De esta manera, se podrán aprovechar las oportunidades potenciales que surgen de las necesidades actuales y proteger los recursos vitales para un país rico y biodiverso.

- Chevarría et al. (2016) en su tesis de maestría titulada “Plan Estratégico de Marketing: Ecoturismo y Áreas Naturales Protegidas en el Perú” plantearon como objetivo principal proponer un plan estratégico de marketing con el fin de incrementar la competitividad del sector ecoturismo en el Perú a partir de la creación y posicionamiento de una marca nacional de ecoturismo asociada a la Marca País, el desarrollo del primer producto ecoturístico que sostendrá dicha propuesta de valor y que, a su vez, será el foco de una propuesta orientada a la generación de retorno social sobre la inversión, es decir de beneficios tangibles a la sociedad, más allá de una motivación estrictamente comercial.

Se basaron en los siguientes referentes teóricos: Alcalde, et al. (2016), Legislación Ambiental (2016), Anywhere Costa Rica (2016), Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo PROMPERÚ (2015), D’ Alessio (2012), Ministerio

de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR] (2013), The Nature Conservancy [TNC] (2015), entre otros.

El plan estratégico de marketing propuesto considera dos principales etapas de investigación: (a) la exploratoria, que es de carácter cualitativo; y (b) la descriptiva, que es de carácter cuantitativo. Finalmente, se plantean tres elementos estratégicos que, en cierto modo, validan la factibilidad del proyecto, estos son: los flujos de ingresos proyectados para las ANP, es decir los que nacen a partir de una serie de acciones y actividades sustentadas en las estrategias del marketing mix; el enfoque de retorno social (SROI) y el cuadro de mando o control.

Como aporte a la presente investigación, se toma la metodología implementada para el diseño de los objetivos de marketing (corto y largo plazo); las decisiones estratégicas de marketing; las estrategias operacionales de marketing (estrategias de segmentación y de posicionamiento); y, el marketing operativo (marketing mix).

- Alcalde et al. (2016) en su proyecto “Plan Estratégico de Marketing del Turismo Rural Comunitario Peruano” establecieron como objetivo general posicionar al Turismo Rural Comunitario del Perú como el primer destino turístico en flujo de turistas TRC a 500 mil al año en el 2022, con lo cual se permitirá generar un incremento del 10% anual del flujo de turistas; y que este a su vez contribuya al desarrollo sostenible de las comunidades campesinas e indígenas. Los principales referentes teóricos utilizados fueron: Marquina (2015); D’Alessio (2013); Santos (2015); Ramos (2016); Observatorio del Turismo Rural [OTR] (2015), Amarelle (2015); entre otros. La metodología implementada es analítica descriptiva con enfoque cuantitativo.

Como resultado se encuentra un plan estratégico de marketing estructurado que propone una estrategia con base a la demanda en donde se impulsa la continuidad del desarrollo de un nuevo portafolio turístico acorde a la tendencia global. Este plan

expone claramente la misión, visión y objetivos de largo plazo y de corto plazo, y la mezcla del marketing que se relaciona con coherencia sobre los objetivos de corto plazo.

El estudio realizado sirve de referente teórico y metodológico para el desarrollo del presente estudio. Se toma la propuesta implementada en cuanto al Modelo Secuencial del Plan Estratégico de Marketing, y la metodología utilizada para la realización del diagnóstico situacional de la variable en estudio, la formulación de objetivos y estrategias operacionales, y el desarrollo del marketing mix. Lo anterior, con el fin de estructurar un plan estratégico de marketing el cual contribuya al posicionamiento del ecoturismo a través del marketing en el municipio de Valledupar.

- Vela (2017) en su proyecto de grado titulado “Propuesta de Plan de Marketing para promover el ecoturismo y lograr incrementar el flujo de turistas nacionales en Tarapoto” propone como objetivo principal identificar de qué manera el Plan de Marketing logrará potenciar el ecoturismo y aumentar el flujo de turistas nacionales a la ciudad de Tarapoto. Para esto se pretende implementar estrategias de marketing mix, con las cuales se logre impulsar el ecoturismo en Tarapoto. Los referentes teóricos fueron: Kotler (2011); Mesa (2012); Pinzón (2015); Ferrer (2011 N°130); Guevara (2012); entre otros. El presente trabajo tiene un diseño mixto de investigación.

Dentro del diagnóstico situacional se pudo evidenciar que de todas las entidades públicas y privadas entrevistadas ninguna tenía en claro lo que significaba un plan de marketing turístico y lo que este incluía. Lo anterior, permite inferir que no definen estrategias de promoción claras, no incorporan estrategias de mercadeo y tampoco, un plan de control de lo que realizan.

Otro de los resultados fue la utilización de indicadores que permitieron medir la eficacia del plan de marketing: el trabajo en conjunto con la autoridad local, la participación en ferias de turismo o la realización de las mismas, y el aumento del número de turistas que arriban a Tarapoto para realizar ecoturismo. De igual manera, la investigación permitió saber que las distintas agencias de viajes realizaban proyectos en conjunto con entidades públicas para lograr un mejor desarrollo del ecoturismo del lugar.

El aporte del antecedente a la presente investigación es la metodología implementada para realizar el diagnóstico situacional de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar, para conocer su estado actual y su percepción respecto a la implementación de un Plan de Marketing para el desarrollo del ecoturismo.

- Chancón (2018) en su proyecto de investigación “Plan estratégico de mercadeo para la agencia de viajes Qué tours en la ciudad de Cali para el año 2018” tiene como objetivo diseñar un plan estratégico de mercadeo para la agencia de viajes y turismo Qué Tours, empresa dedicada a la comercialización de paquetes turísticos a diferentes destinos de Colombia para clientes tanto nacionales como extranjeros, que permita fortalecer su posicionamiento y el mejoramiento en el nivel de ventas.

Para el desarrollo de la investigación se tomaron como referentes teóricos a Kotler y Armstrong (2013); Kotler (2011); McCarthy & Perreault (2001); Kotler & Keller (2012); Paredes (2018); entre otros. La metodología implementada es de carácter descriptivo. Se utilizan fuentes primarias y secundarias. El plan de mercadeo propuesto se encuentra estructurado en cinco (5) fases; la primera, el análisis del macro y microentorno; la segunda, el diagnóstico situacional de la empresa; la tercera, la definición de objetivos de marketing y las metas; la cuarta, la creación de estrategias de mercadeo; y la quinta fase; el diseño de mecanismos de seguimiento y control de las estrategias.

Los resultados del análisis MEFI y MEFE arrojaron que la empresa *Agencia de viajes Qué Tours* se encuentra fuerte en sus aspectos internos, está aprovechando las oportunidades del entorno y gestionando sus amenazas. La empresa se encuentra en una posición media con respecto a sus competidores. Por otro lado, se estableció como objetivo de marketing el de incrementar en un 54% las ventas anuales de la agencia en el año 2018, con respecto al año anterior. Sobre el objetivo se fijaron metas como incrementar la venta de nuevos planes turísticos en alianza, captar más clientes potenciales a través de estrategias de promoción y fidelización de clientes, invirtiendo en publicidad y desarrollar convenios con entidades y empresas para brindar planes turísticos a nuevos segmentos del mercado.

En concordancia con el objetivo de marketing se definieron 5 estrategias: segmentación del mercado, fidelización de los clientes, precios, comunicación y alianzas estratégicas. Por último, se diseñó un sistema de control mediante la medición de indicadores y un modelo de evaluación y seguimiento de las estrategias anteriormente mencionadas. El anterior antecedente sirve de referente metodológico para el diseño de estrategias de marketing de segmentación de mercado, precios y fidelización; además, para estructurar un modelo de control y seguimiento de las estrategias.

2.2 BASES TEÓRICAS.

Para la elaboración del presente proyecto se estableció un fundamento teórico que sirve para la sustentación y mejor comprensión de las temáticas abordadas.

2.2.1 Turismo alternativo. La OMT y la Organización de los Estados Americanos (OEA, 2018) señalan que el turismo, por ser un motor que impulsa la economía, está llamado al desarrollo de buenas prácticas que contribuyan a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por las Naciones Unidas, entre los que se pueden mencionar la reducción de la pobreza, el desarrollo comunitario y la protección del medio ambiente.

El turismo alternativo ha surgido como una opción al turismo de masas, considerando, entre otras cosas, la plena conciencia humana, el aumento de la contribución a la educación, la igualdad de los destinos de las personas, la liberación de las personas, el respeto a su identidad y dignidad, y la afirmación de la originalidad cultural (Narváez, 2014). Por otro lado, ofrece la opción de desarrollar actividades recreativas a pequeña escala en comunidades y lugares donde los impactos negativos de las actividades pueden controlarse más estrictamente.

En síntesis, el turismo alternativo se refiere a una tendencia en la que los viajeros buscan participar en actividades recreativas que les permitan estar en contacto con la naturaleza y experimentar la cultura de las comunidades locales, ya sean rurales, indígenas o urbanas. Este tipo de turismo se caracteriza por el respeto y la preservación del patrimonio natural, cultural e histórico de los destinos visitados.

Es relevante mencionar que el turismo es una industria que ofrece una variedad de segmentos creados de manera dinámica dependiendo de las motivaciones de viaje que tienen los turistas, los incentivos ofrecidos por los operadores turísticos y/o aquellos relacionados con el entorno natural en el que se desarrolla la actividad. Riveros (2020) afirma que, “existen segmentos asociados al turismo alternativo con una serie de actividades que bien podrían desarrollarse dentro de cada clasificación” (p. 5), tales se pueden evidenciar en el Cuadro 1:

Cuadro 1. Segmentos del turismo alternativo

| SEGMENTOS | ACTIVIDADES |
|---|---|
| <p>ECOTURISMO “Los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas de apreciación y conocimiento de la naturaleza a través del contacto con la misma” (SECTUR, 2002).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Talleres de educación ambiental • Senderismo interpretativo (Trekking) • Safari Fotográfico • Rescate de flora y fauna • Observación de flora y fauna autóctona • Observación de ecosistemas • Observación de atractivos naturales • Observación Sideral -Astro turismo |
| <p>TURISMO DE AVENTURA “Los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas deportivas, asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza” (SECTUR, 2002).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Rappel • Tirolesa • Cabalgata • Escalada • Ciclismo • Canotaje • Kayaquismo • Pesca Deportiva • Caminata • Paseo en Lancha • Arborismo • Buceo • Paracaidismo |
| <p>TURISMO RURAL “Los viajes que tienen como fin el realizar actividades de convivencia e interacción con una comunidad rural, en todas aquellas expresiones sociales culturales y productivas cotidianas de la misma” SECTUR, (2002).</p> <p>“Conjunto de actividades que se desarrollan en dicho entorno, excediendo el mero alojamiento y que pueden constituirse para los habitantes del medio en una fuente de ingresos complementarios a los tradicionalmente dependientes del sector primario(…)” (SENATUR, 2018).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Talleres artesanales. • Etnoturismo. • Agroturismo (observación o participación en las actividades productivas). • Paseos a caballo, carro, botes o pesca. • Preparación y uso de medicina tradicional. • Talleres y disfrute gastronómico. • Fotografía rural • Aprendizaje de dialectos • Vivencias místicas (conocer y participar en la riqueza de las creencias, leyendas y rituales divinos de un pueblo) • Posadas Turísticas • Camping |
| <p>TURISMO CULTURAL (existe una estrecha relación con el TURISMO RURAL)</p> <p>“Se define como aquel viaje turístico motivado por conocer, comprender y disfrutar el conjunto de rasgos y elementos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social de un destino específico” (SECTUR, 2015).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Viaje de estudios. • Representaciones artísticas, festivales u otros eventos culturales. • Visitas a lugares y monumentos históricos (museos, sitios de batallas etc.) • Folklore, arte o peregrinación. • Expresiones de la cultura popular: tradiciones, gastronomía, fiestas, celebraciones. |

Fuente: Riveros (2020), con información de SECTUR (2002), SENATUR (2018) e Ibáñez y Rodríguez (2017)

En este mismo sentido, la Secretaría de Turismo de México D.C. (2004) define el turismo alternativo como:

Los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que le envuelven, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales. (p. 8)

De igual forma alude que, tomando en cuenta la gran cantidad de actividades que pueden desarrollarse dentro de este marco, el turismo alternativo se ha dividido, dependiendo de la finalidad que tiene el turismo al estar en contacto con la naturaleza, en los siguientes tres segmentos: turismo de aventura, ecoturismo y turismo rural.

El turista alternativo está dispuesto a pagar precios elevados por la existencia de atractivos únicos, ya sean naturales o culturales. Además, “posee un alto nivel de educación, con inclinaciones ambientalistas, orientado a vivir la experiencia y dispuesto a desembolsar” (Vanegas, 2006, p. 10). Esto ayuda a diversificar la oferta y resaltar la multitud de atractivos naturales y culturales que existen en el mundo hacia destinos distintos a la playa.

Resulta así mismo interesante mencionar que el turismo alternativo tiene un conjunto de características que lo diferencian de otras formas de turismo. Tiene una alta proporción de empresarios locales y se desarrolla a pequeña escala; protege el medio ambiente y minimiza los impactos sociales y culturales negativos; maximiza la cooperación con otros sectores económicos locales; procura la distribución equitativa de los beneficios económicos del turismo hacia la población local; desarrolla la capacidad de los grupos desfavorecidos en la democracia y la toma de decisiones; apela a los segmentos del mercado que están dispuestos a adoptar los

estándares locales de comida y alojamiento y quieren aprender más sobre la cultura y el medio ambiente local (Holder citado por Narváez, 2014).

2.2.2 Ecoturismo. El término de ecoturismo fue dado a conocer en 1983 por el autor Héctor Ceballos Lascurain, logrando ser reconocido por agentes y alianzas internacionales del turismo mundial (Organización Mundial del Turismo - OMT, Organización de las Naciones Unidas - ONU, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza - UICN, Congreso de Expertos de la Naturaleza – AJEST), así como por diferentes escritores (Basto et al. 2019).

Los autores Bonilla-Cortés et al. (2021) declaran que el ecoturismo es:

Una forma de turismo ambientalmente sostenible, económicamente viable y socialmente equitativa, cuyas actividades están enfocadas al contacto con la naturaleza y la cultura, el cual puede generar un modelo local de desarrollo basado en una filosofía de respeto y preservación del medio ambiente, lo que se manifiesta en un mínimo impacto a los ecosistemas, generación de beneficios para las comunidades in situ de una manera equitativa y una mayor conciencia de la importancia del entorno. (p. 65)

También, Jiménez (como se citó en Basto et al. 2019) refiere que la Unión Mundial para la Naturaleza –UICN define el ecoturismo como:

Un turismo ambiental sostenible, responsable, consistente, donde el turista tenga el privilegio de interactuar con la naturaleza, aprender de culturas de la región, generar procesos que formen concientización ambiental con sentido de pertenencia e involucrar un pequeño sistema socioeconómico autosostenible que beneficie a los habitantes de la localidad. (p. 131)

En palabras de Romero (2016), el ecoturismo es la “actividad que busca satisfacer la necesidad humana del ocio mediante la recreación de las personas en ambientes naturales de manera que se cree una conciencia de conservación y respeto por el patrimonio ambiental y no se afecte negativamente el ecosistema” (p. 7).

Y, dicho en palabras de Pérez de las Heras (como se citó en Agüera y Verdugo, 2013) “el ecoturismo busca conseguir la máxima satisfacción para el turista, el mínimo impacto ambiental negativo, el máximo respeto por las culturas locales y el máximo beneficio económico para el país” (p. 10). Por lo tanto, el ecoturismo puede verse como una opción viable para proteger el patrimonio cultural y natural, y promover el desarrollo sostenible.

El ecoturismo, en principio, apoya procesos de mejora social para satisfacer las necesidades y valores de todos los grupos interesados, preservando la elección futura y el uso justo de los recursos naturales. Según Pérez (2004), esto puede traer consecuencias positivas para los habitantes de las áreas naturales, por ejemplo, la creación de nuevos puestos de trabajo, mayores ingresos y un renovado impulso a la artesanía y los productos locales. Y, Rodríguez et al. (2018) consideran que el ecoturismo “es una de las modalidades más responsables con el entorno natural y la integridad cultural, promueve la conservación del área y contribuye, además, al mejoramiento de la calidad de vida, tanto de visitantes como de la población local” (p. 38).

Por tanto, las estrategias de desarrollo del ecoturismo deben seguir el manejo responsable de los recursos naturales y culturales mediante el establecimiento de lineamientos que orienten la toma de decisiones sobre el diseño de productos coherentes, desde lo ambiental, social y económico, respaldado por planes de marketing para mejorar la promoción y gestión de las actividades ecoturísticas dentro del territorio (Rodríguez et al., 2018).

Entre los elementos fundamentales en la operación del ecoturismo se pueden mencionar: “capacitación previa al turista, debe ser ejecutado por guías u orientadores especializados, se complementan con actividades de producción limpia, la comunidad habitante del ecosistema debe ser beneficiaria y participante de la actividad” (Romero, 2016, p. 12).

Tomando como referente lo anterior, respecto las actividades de producción limpia, Vanegas (2006) señala que:

El ecoturismo hace parte del turismo de naturaleza, el cual presenta gran variedad de ofertas naturales como lagos, ríos, montañas, bosques, nevados, desiertos. En estos escenarios y de acuerdo a la motivación e interés del turista, se desarrollan diferentes actividades recreativas tales como cabalgatas, acampadas, caminatas, buceo, escalada.

Y, por su parte, la Secretaría de Turismo de México D.C. (2004) considera que dentro del segmento de ecoturismo se encuentran las siguientes actividades (ver Figura 1):

Figura 1. Actividades que se enmarcan dentro del ecoturismo



Fuente: Secretaría de Turismo de la ciudad de México D.C. (2004)

The International Ecotourism Society (2015) clasifica el ecoturismo en tres categorías:

1. Ecoturismo enfocado únicamente en la conservación de la naturaleza: al ofrecer soluciones a largo plazo vinculadas al mercado, el ecoturismo proporciona incentivos económicos efectivos para conservar y mejorar la diversidad biocultural y ayuda a proteger el patrimonio natural y cultural de nuestro hermoso planeta.

2. Ecoturismo enfocado a la cultura local y patrimonio histórico junto a los enfoques de la categoría anterior: con un énfasis en enriquecer las experiencias personales y la conciencia ambiental a través de la interpretación, el ecoturismo promueve una mayor comprensión y aprecio por la naturaleza, la sociedad local y la cultura.

3. Ecoturismo con una visión socialmente sustentable en busca de una mejor calidad de vida a la población receptora junto a los enfoques que comparten las dos categorías anteriores: al aumentar la creación de capacidad local y las oportunidades de empleo, el ecoturismo es un vehículo eficaz para empoderar a las comunidades locales de todo el mundo para luchar contra la pobreza y lograr el desarrollo sostenible. (pág. 1)

La Organización Mundial del Turismo (2002) utiliza la palabra ecoturismo para aplicarla a toda forma de turismo que cumpla con las siguientes características:

1. Gira en torno a la naturaleza y la principal motivación de los turistas es la observación y la apreciación del entorno natural, así como de las culturas tradicionales prevalecientes en las zonas naturales.

2. Incluye aspectos pedagógicos y de interpretación de la naturaleza.

3. Por lo general, aunque no siempre, la organización está a cargo de operadores turísticos especializados y se orienta a grupos reducidos. En los destinos, los proveedores de servicios asociados suelen ser empresas pequeñas de propiedad local.

4. Minimiza los impactos negativos sobre el entorno natural y sociocultural.

5. Genera beneficios económicos para las comunidades receptoras, las organizaciones y las autoridades que gestionan las zonas naturales con fines de conservación; ofrece a las comunidades locales oportunidades de empleo e ingresos; y, potencia la sensibilización de las poblaciones locales y de los turistas respecto a la importancia de la conservación de los bienes naturales y culturales.

2.2.3 Plan estratégico. Jativa y Usuy (2015) definen el plan estratégico como:

Un documento en el que personas idóneas plantean una estrategia o conjunto de estrategias a seguir para alcanzar un objetivo u objetivos propuestos en beneficio del desarrollo y crecimiento de la empresa en un tiempo determinado. También agregan, que la planeación estratégica de marketing está principalmente relacionada con la asignación de recursos que son escasos y de los que desea obtener un rendimiento o utilidad. Es un proceso de toma de decisiones que determina el camino, pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados y llegar a un lugar correcto. (p. 64)

Recientemente, Martínez (2019) menciona desde su experiencia basándose en su propuesta aprobada y seleccionada de “Plan Estratégico para el Concello de Fisterra” con relación al sector turístico que “un plan estratégico determina la dirección que tomará una organización implicando a todas las personas y procesos en ella, lo que permite crear sinergias y ayuda a la realización de los objetivos fijados

por la misma” (párr. 2). El mismo autor, expone que los puntos básicos que toda buena planificación debe tener son:

- i) Determinar a dónde queremos llegar. Pensar en unos objetivos innovadores y motivadores a los que aspirar;
 - ii) Realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la organización;
 - iii) Crear una estrategia diseñada para garantizar la obtención de los objetivos fijados;
 - iv) Realizar una medición, análisis y seguimiento a posteriori, para asegurarnos que se han cumplido todos los requerimientos que fijamos en el Plan Estratégico.
- (párr. 4-8)

En las organizaciones es indispensable el diseño y ejecución de un plan de acción innovador y de calidad en el que se establezca hacia dónde se quiere ir y cómo conseguirlo. En el marco del turismo, se hace aún más obligatorio la definición de estos planes debido a la competencia existente entre destinos, y la constante evolución que estos tienen al transcurrir el tiempo (Martínez, 2019).

Dess & Lumpkin (2003) por su parte, entienden por plan estratégico “el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo” (p. 3). Asimismo, Brenes (2003) considera un plan estratégico como “el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada” (p. 28).

2.2.4 Marketing. La Asociación Americana de Marketing (2017) lo define como “la actividad, conjunto de instituciones, y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, socios, y la sociedad en general” (párr. 2). Empleando las palabras de Basto et al. (2019), el marketing es el “conjunto de procesos enfocados en la satisfacción de cualquier tipo de necesidad de los clientes, de igual forma, son todas aquellas estrategias que ayudan a las empresas a lograr sus objetivos para incrementar la percepción de la marca global” (p 130).

Otra de las definiciones más referenciadas es la de Kotler (1998), considerado como uno de los autores principales del marketing moderno; este afirma que el marketing “es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (p. 7). Y, por otra parte, McCarthy (1960) plantea que:

El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente.
(p. 8)

2.2.5 Plan estratégico de marketing. Ferrel y Hirt (2004), exponen que “el plan estratégico de marketing se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual se parte para definir las metas a corto plazo” (p. 211). Por su lado, Jaramillo et al. (2018) plantean que “la planeación estratégica de marketing es un documento escrito que incluye una estructura, los cuales son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización” (p. 32).

Según Alcalde et al. (2016), un plan estratégico de marketing “se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial, con la finalidad

de que una organización pueda proyectarse al futuro, alcance una visión establecida e implemente un plan de marketing eficiente” (p. 13). Además, afirman que el plan “es un proceso dinámico, ya que interactúa con distintas personas generando una retroalimentación constante” (p. 13). Considerando lo anterior, la importancia de un plan estratégico de marketing radica en que, además de establecer objetivos a alcanzar en un período de tiempo determinado, también ayuda a los líderes empresariales a tomar decisiones, identificar brechas y dar las pautas a seguir para corregirlas.

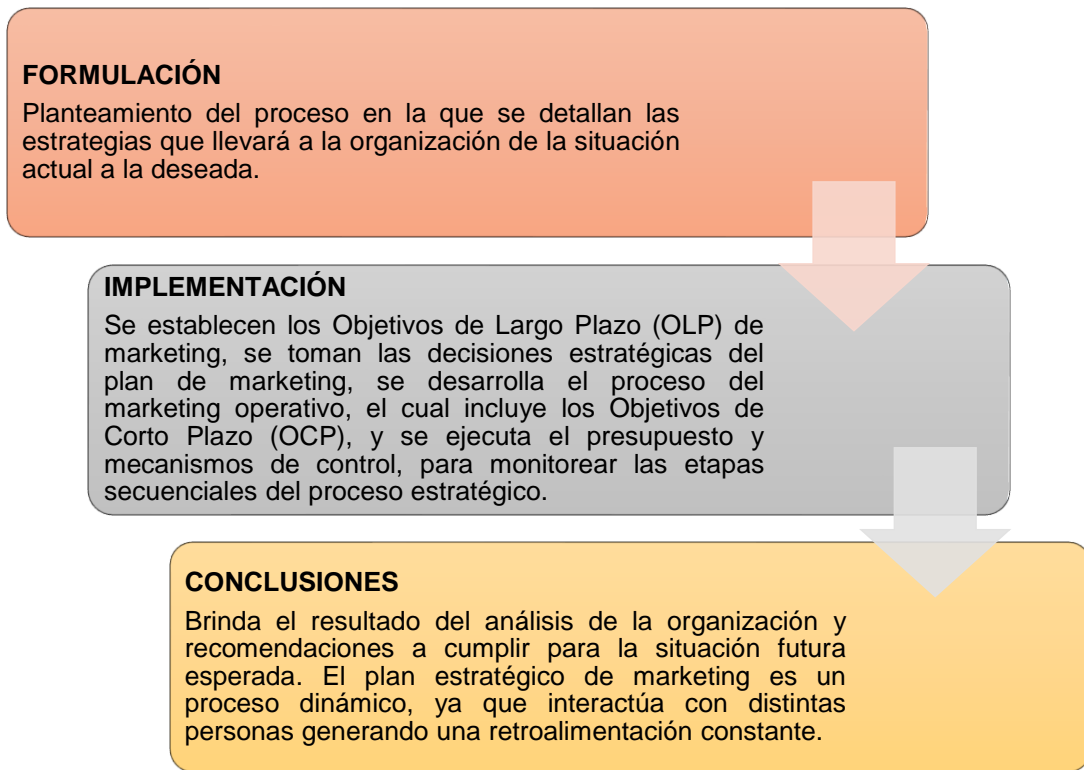
Respecto al proceso de la planeación estratégica de marketing, en palabras de Jaramillo et al. (2018), éste podría resumirse en cuatro interrogantes:

- i) ¿Quiénes somos? / Definición de la misión de la empresa;
- ii) ¿Dónde nos encontramos? / Análisis de la situación;
- iii) ¿A dónde queremos llegar? / Establecimiento de los objetivos de marketing;
- iv) ¿Cómo lo conseguiremos? / Formulación de las estrategias de marketing. (p. 32)

Los componentes del proceso de planificación estratégica de marketing están dirigidos a lograr las metas propuestas por la organización. Esto solo se puede lograr mediante la elaboración de una estrategia basada en el conocimiento del entorno, el mercado objetivo y la prestación de un excelente servicio (Ríos y Valencia, 2020).

Partiendo de lo anterior, Alcalde et al. (2016) indica que el plan estratégico de marketing lo conforman tres (3) etapas; formulación, implementación y conclusiones (ver Figura 2).

Figura 2. Etapas del plan estratégico de marketing propuesto



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Alcalde et al. (2016)

De acuerdo con Stanton et al. (2007), las etapas para realizar la planeación estratégica de marketing son:

1. Realizar un análisis de la situación
2. Establecer objetivos de marketing
3. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado
4. Establecer el posicionamiento y ventaja diferencial

Y, complementando lo anterior, Kotler y Keller (como se citó en Vidal, 2016) afirman que “todo plan de marketing se debe sustentar bajo dos pilares básicos: el estratégico y el operativo” (p. 60), de los cuales menciona que:

La parte estratégica permitirá conocer dónde se encuentra la organización, a través de la definición de su misión, visión y valores; y hacia dónde quiere ir, mediante distintos análisis y estudios de mercado. La parte operativa se encargará de ejecutar las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados en el plan. (p. 60)

El desarrollo metódico y continuo de estos pasos proporciona a las organizaciones una serie de ventajas. Les permite reducir la incertidumbre, tomar decisiones más informadas y reducir los riesgos asociados. Además, les brinda la capacidad de identificar y abordar proactivamente los problemas y obstáculos, lo que resulta en una ventaja competitiva en un entorno empresarial dinámico y en constante cambio. Todo esto se traduce en mayores posibilidades de éxito y retención en los mercados que atienden.

2.2.5.1 Modelo secuencial del plan estratégico de marketing. Alcalde et al. (2016, p. 13-16) plantean un esquema de planeación estratégica de marketing basado en los principios propuestos por El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia expuesto por D’Alessio (2013), el cual se puede apreciar en la Figura 3. El modelo se desarrolla secuencialmente en los siguientes pasos:

1. Análisis de la situación actual del sector.
2. Elaboración de la visión, la misión, valores y código de ética.
3. Desarrollo del diagnóstico situacional.

4. Evaluación externa: análisis PESTE el cual sirve de input para la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), análisis del consumidor (necesidades, comportamientos, influencias con el medio, entre otros), análisis de la industria (tendencias, crecimiento y evolución del sector), análisis de la competencia (que apoyará la evaluación del Perfil Competitivo –MPC-), Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.

5. Evaluación interna: análisis interno AMOFHIT (Administración y Gerencia, Marketing y Ventas, Operaciones Productivas y de Servicios e Infraestructura, Finanzas y Contabilidad, Recursos Humanos, Informática y Comunicaciones, y Tecnología), que genera los inputs para la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

Las matrices presentadas, MEFE, MEFI y MPC, son insumos importantes que aseguran la calidad del diagnóstico situacional.

1. Formulación del proceso estratégico. Es consecuencia de la generación de estrategias a través del cruce de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

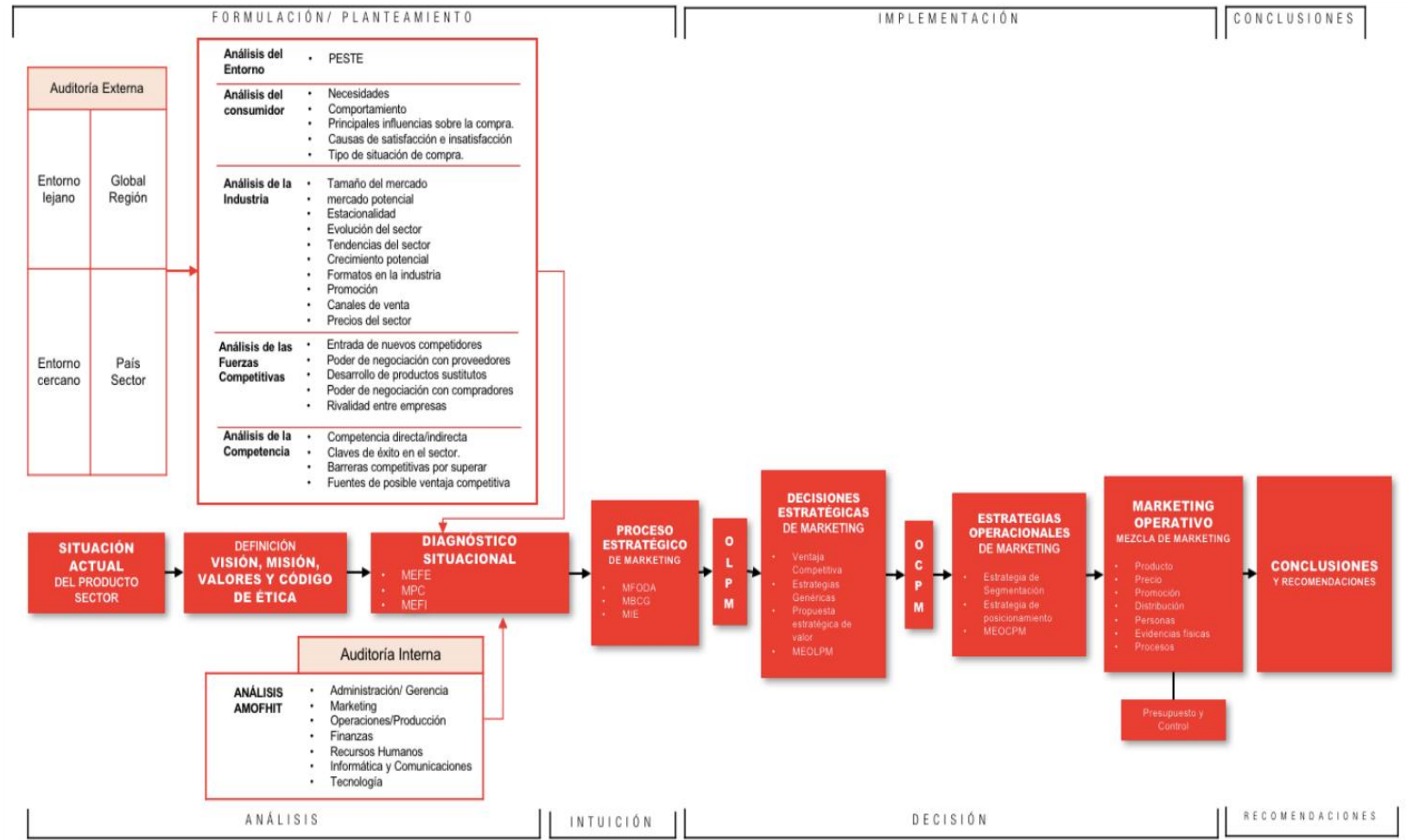
2. Desarrollo del proceso estratégico. Se usan las siguientes matrices: (a) la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA); (b) la Matriz Interna-Externa (MIE); (c) la Matriz Boston Consulting Group (MBCG).

3. Elaboración de los Objetivos a Largo Plazo (OLP) de Marketing. Un objetivo general del cual se desprenderá objetivos específicos de tal manera que se puedan tomar tres decisiones estratégicas: (a) ventaja competitiva, (b) estrategias genéricas, y (c) propuesta estratégica de valor.

4. Elaboración de los Objetivos a Corto Plazo (OCP) de marketing.

5. Realizar las estrategias operacionales de marketing: estrategia de segmentación y estrategia de posicionamiento.
6. Implementación del plan operativo de marketing. Se desarrolla la Mezcla de Marketing, los Objetivos de Corto Plazo (OCP) de Marketing y los recursos asignados a cada uno de ellos.
7. Elaboración de un presupuesto.
8. Elaboración de los mecanismos de control.
9. Conclusiones y recomendaciones.

Figura 3. El Modelo Secuencial del Plan Estratégico de Marketing.



Fuente: Alcalde et al. (2016). Adaptado de "Modelo Secuencial del Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia" (2ª e.), por D'Alessio (2013).

2.3 MARCO CONCEPTUAL.

2.3.1 Diagnóstico. Para Raffino (2021) el diagnóstico es “un procedimiento ordenado, sistemático, para conocer, para establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos” (párr. 1). “En esta etapa se reúne y se estudia la información relativa a varios aspectos específicos de la empresa. Esta fase es fundamental para el desarrollo de un plan estratégico, ya que, dentro de este, influyen factores internos y externos” (Rodríguez, 2007, pág. 22). Es un proceso analítico que permite conocer el estado real de una organización en un momento dado, descubrir áreas de problemas y oportunidades, y corregir las primeras para aprovechar las segundas (Meza, 2020).

De esta manera se entiende por diagnóstico, como el proceso de una búsqueda minuciosa, que será guía para realizar un análisis de los problemas que presenta una variable con el fin de comprender sus orígenes, causas, consecuencias y posibles soluciones. En otras palabras, el diagnóstico es aquella fase que sirve para identificar los elementos de posible mejora conociendo las características del fenómeno u objeto de estudio del problema de una investigación.

2.3.2 Análisis DOFA. Para Serna (2008) el análisis DOFA “consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad” (p. 188). El objetivo es identificar estrategias para aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, desarrollar fortalezas y eliminar debilidades. (Hill y Jones, 2011).

A juicio de D’Alessio (2013), la matriz DOFA “exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y

amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA)” (p. 266). El mismo autor afirma que:

Para construir la matriz DOFA se copia directamente en esta las oportunidades y amenazas registradas en la matriz EFE, así como las fortalezas y debilidades registradas en la matriz EFI; con esto se crean las cuatro entradas para los cuatro cuadrantes mencionados (FO, DO, FA, DA) y se generan las estrategias externas principalmente, y eventualmente internas; explotando, buscando, confrontando, y evitando la combinación de los factores críticos de éxito, respectivamente. (p. 268)

Figura 4. Matriz DOFA.

| VISIÓN - MISIÓN - VALORES | | |
|---|---|---|
| | Fortalezas-F Liste las fortalezas | Debilidades-D Liste las debilidades |
| Análisis interno | 1. 2. 3. 4. | 1. 2. 3. |
| Análisis externo | | |
| OPORTUNIDADES-O Liste las oportunidades | ESTRATEGIAS FO Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades | ESTRATEGIAS DO Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades |
| 1. 2. 3. 4. | Explota Maxi-Maxi | Busque Mini-Maxi |
| AMENAZAS-A Liste las amenazas | ESTRATEGIAS FA Use fortalezas para neutralizar las amenazas | ESTRATEGIAS DA Mejore las debilidades y evite las amenazas |
| 1. 2. 3. | Confronta Maxi-Mini | Evite Mini-Mini |

Fuente: D’Alessio (2013)

En este mismo sentido, en palabras de David (2013), la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA) “es una importante herramienta de adecuación que ayuda a los directivos a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias FO (fortalezas-oportunidades), estrategias DO (debilidades-

oportunidades), estrategias FA (fortalezas-amenazas) y estrategias DA (debilidades-amenazas)” (p. 176), las cuales define de la siguiente manera:

1. Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.
2. Las estrategias DO buscan superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
3. Las estrategias FA utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
4. Las estrategias DA son tácticas defensivas cuyo propósito es reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

Respecto al desarrollo de la matriz DOFA, David (2013, p. 176) indica que consta de ocho pasos:

1. Listar las oportunidades externas clave de la empresa.
2. Listar las amenazas externas clave de la empresa.
3. Listar las fortalezas internas clave de la empresa.
4. Listar las debilidades internas clave de la empresa.
5. Adecuar las fortalezas internas a las oportunidades externas, y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla correspondiente.

6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas, y registrar las estrategias DO resultantes.

7. Adecuar las fortalezas internas a las amenazas externas, y registrar las estrategias FA resultantes.

8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas, y registrar las estrategias DA resultantes.

Es importante resaltar que un análisis DOFA incluye datos importantes relacionados con las organizaciones, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, los recursos humanos, los inventarios, los sistemas de mercadeo y distribución, la investigación y el desarrollo, las tendencias políticas, las variables sociales, económicas y tecnológicas y la competitividad (Serna, 2008).

2.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). “Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia de cada una para el desempeño de la unidad de información, asignándole un peso a cada factor” (Metzger y Donaire, 2007, p. 57). Asimismo, para Trejo et al. (2016), esta matriz de evaluación “permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la microempresa a la que se aplique” (p. 10).

Conforme a los planteamientos hechos, se puede decir que la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta estratégica que se encarga de analizar las oportunidades o amenazas del entorno que tiene la organización. En resumen, comprender el entorno en el que opera la empresa, permitiéndole aumentar sus posibilidades de lograr sus objetivos y hacer que el negocio sea exitoso.

En la opinión de D'Alessio (2013), la matriz EFE:

Permite, a los estrategas, resumir y evaluar la información: política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E); social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) como resultado del análisis PESTE; para luego cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno. (p. 125)

Con respecto a los pasos para desarrollar la matriz EFE, D'Alessio (2013, p. 125) describe los siguientes:

1. Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la evaluación externa. Incluir un total de 10 a 20 factores, las oportunidades y amenazas que afectan la organización y su industria. Primero, anotar las oportunidades y luego, las amenazas. Ser tan específico como sea posible, usando porcentajes, tasas, y cifras comparativas. No existe un balance en el número de oportunidades y amenazas. Pueden ser 7-5, 10-2, 6-8, 5-5 u otra combinación, siempre que sumen, en lo posible, un mínimo de 10 y un máximo de 20.
2. Asignar un peso relativo a cada factor de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa de ese factor para el éxito de la organización en la industria. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas; sin embargo, las amenazas también pueden recibir pesos altos, si son especialmente severas o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual a 1.0.
3. Para indicar si efectivamente la actual estrategia de la organización responde a un factor, asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo, considerando la siguiente escala: 4 = la respuesta es superior; 3 = la respuesta está por encima del promedio; 2 = la respuesta es promedio; 1 = la respuesta es pobre.

Las calificaciones se basan en la efectividad de las estrategias que está siguiendo una organización. Esta calificación está orientada hacia la organización, mientras que los pesos del paso 2 están orientados a la industria. Es importante notar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden recibir una calificación de 1, 2, 3, ó 4.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso ponderado.

5. Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el peso ponderado total más alto que puede obtener una organización es 4.0, y el más bajo posible es 1.0.

El valor promedio es 2.5. Un peso ponderado total de 4.0 indica que la organización está respondiendo excelentemente a las oportunidades y amenazas del entorno existentes en esa industria. Un peso ponderado total de 1.0 indica que las estrategias de la organización no están capitalizando, para nada, las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

A continuación, en la Figura 5, se muestra el formato para la matriz EFE.

Figura 5. Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

| FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE) | | | |
|--|--|---|-------------|
| FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO | PESO | VALOR | PONDERACIÓN |
| Oportunidades | | | |
| 1.- | | | |
| 2.- | | | |
| 3.- | | | |
| 4.- | | | |
| 5.- | | | |
| 6.- | | | |
| 7.- | | | |
| Amenazas | | | |
| 1.- | | | |
| 2.- | | | |
| 3.- | | | |
| 4.- | | | |
| 5.- | | | |
| 6.- | | | |
| Valor: | 4. Responde muy bien 3. Responde bien | 2. Responde promedio 1. Responde mal | 1.00 |

Fuente: D'Alessio (2013)

2.3.4 MEFI. Para Veintimilla y Veintimilla (2014), la matriz MEFI “resume las fortalezas y debilidades de la unidad de información y determina la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información” (p. 8). En ese mismo sentido, Trejo et al. (2016) afirman que “es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo” (p. 10).

Aunado a lo anterior, Pulgarín y Rivera (2012) plantean que esta matriz “permite identificar y evaluar las variables asociadas a la empresa que la afectan tanto positiva como negativamente, es decir, el conjunto de debilidades y fortalezas principales que son inherentes a las áreas funcionales de la misma” (p. 104).

Dadas las consideraciones anteriores, la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) puede definirse como una herramienta que posibilita la evaluación de la información interna de una empresa y permite a los auditores internos comprender las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales. Describe los departamentos dentro de la empresa y sus relaciones, y comprende cómo funcionan sus fortalezas y debilidades para ayudar a anticipar y evitar riesgos dentro de la organización.

El autor D’Alessio (2013) menciona que, la matriz de evaluación de factores internos (MEFE) “permite, de un lado, resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio; y, por otro lado, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas” (p. 184). Y, con relación al procedimiento para la evaluación de factores internos propone el siguiente:

1. Hacer una lista de los factores de éxito clave identificados en el proceso de evaluación interna. Use entre 10 y 20 factores internos en total, que incluyan tanto fortalezas como debilidades. Primero anote las fortalezas y a continuación las debilidades.

- Asignarle peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para que la organización sea exitosa en la industria donde compite.

- Suma de todos los pesos = 1.

2. Asignar un valor de 1-4 a cada factor. Este valor asignado corresponde a la respuesta actual de la estrategia de la organización respecto al factor. Los valores son:

- 4. Fortaleza mayor

- 3. Fortaleza menor

- 2. Debilidad menor

- 1. Debilidad mayor

Nótese que las fortalezas sólo reciben calificaciones de 4 ó 3, y las debilidades sólo de 1 ó 2. Las calificaciones están orientadas a la organización, mientras que los pesos del paso 1 están orientados al éxito de una organización en la industria.

3. Multiplicar el peso de cada factor por su valor para producir un peso ponderado.

4. Sumar los pesos ponderados de cada factor.

5. Determinar el puntaje ponderado total para la organización.

El puntaje más alto posible para la organización es 4.0; el más bajo, 1.0; y el promedio, 2.5. Los puntajes ponderados totales muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son internamente débiles, mientras que los puntajes significativamente por encima de 2.5 indican una posición interna fuerte.

Junto con una declaración clara de visión y misión, la matriz EFE y matriz EFI brindan la información clave que necesita una organización para una estrategia competitiva exitosa. El proceso de auditoría interna brinda una oportunidad para que los gerentes y empleados de toda la organización se involucren en la definición del futuro del negocio (David, 2013). Seguidamente, en la Figura 6, se muestra el formato para la matriz EFI.

Figura 6. Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

| FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI) | | | |
|--|--|--|-------------|
| FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO | PESO | VALOR | PONDERACIÓN |
| Fortalezas | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| 3. | | | |
| 4. | | | |
| 5. | | | |
| 6. | | | |
| 7. | | | |
| 8. | | | |
| Debilidades | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| 3. | | | |
| 4. | | | |
| 5. | | | |
| 6. | | | |
| 7. | | | |
| 8. | | | |
| Valor: | 4. Fortaleza mayor 3. Fortaleza menor | 2. Debilidad menor 1. Debilidad mayor | 1.00 |

Fuente: D'Alessio (2013)

2.3.5 MIME. Respecto a la matriz MIME, Cañón y Moreno (2016) postulan que:

Es la combinación de las matrices mencionadas anteriormente MEFE y MEFI, ya que cruza la información de estas dos y diseña un gráfico de acuerdo con el resultado obtenido. MIME, está diseñada para dar origen a la toma de decisiones generales, en el sentido que define si la compañía debe acudir a alguna de las siguientes posiciones estratégicas: i) Crecer y construir; ii) Conservar y mantener; y, iii) Cosechar y reducir. (p. 16)

Según Upegui y Estupiñan (2013), “la matriz MIME está conformada por nueve cuadrantes que determinarán de manera gráfica la posición actual en la que se encuentra la organización” (p. 43), los cuales se mencionan a continuación:

1. Crecimiento y desarrollo (cuadrantes I, II y IV).
2. Mantenerse (Diversificando o creciendo selectivamente) (III, V y VII).
3. Reducir (VI y VIII).
4. Eliminar (IX).

Después de determinar los cuadrantes, producto del cruce de la ponderación del EFI en el eje X (factores internos) y del EFE en el eje Y (factores externos), es útil comparar los dos resultados para que sea útil en la toma de decisiones de ataque, resistencia y/o desposeer, según la ubicación que resulte (Upegui y Estupiñan, 2013).

En resumen, la Matriz MIME se define como una herramienta utilizada para evaluar una organización, considerando factores internos y externos, diseñada para la toma de decisiones generales, y en cierto sentido, determinar la posición estratégica de una empresa.

2.3.6 PESTEL. Con el análisis PESTEL se analiza el macroentorno de una empresa, “encargada de estudiar las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que afectan a las empresas de los entornos más remotos y ayuda a identificar oportunidades y amenazas” (Sánchez, 2020).

De acuerdo a Pérez-Taberner (2019), el análisis PESTEL “facilita el entendimiento del contexto en el que la organización va a operar, ayudando a comprender la evolución de los mercados en los que se mueve la empresa como las dificultades y los retos a los que se puede enfrentar” (p. 13). Asimismo, este análisis ayuda a la toma de decisiones porque permite conocer el estado del mercado actual y su evolución, lo que conlleva a que las organizaciones puedan anticiparse a los cambios y evaluar cada uno de sus riesgos (Pérez-Taberner, 2019).

De acuerdo con Yüksel (como se citó en Gutiérrez y Restrepo, 2017) “el análisis PESTEL cumple dos funciones: ayuda a identificar el entorno en el que opera la empresa y ofrece información que la empresa puede utilizar para predecir situaciones y circunstancias a las cuales se pueda enfrentar en el futuro” (p.17).

En las instrucciones prácticas para realizar un análisis PESTEL, según la Organización de las Naciones Unidas -ONU- (2012) se requiere:

1. Los factores políticos que tienen que ver con la vida política de su contexto.
2. Los factores económicos que pueden incluir cuestiones relacionadas con la pobreza, el desarrollo económico y el acceso a los recursos.
3. Los factores sociales que incluyen oportunidades y desafíos relacionados con las distinciones sociales, como la cultura, la religión, la clase social, los papeles asignados en función del género y los estereotipos de género.

4. Los factores tecnológicos tienen que ver con la disponibilidad de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y el grado en que son utilizados.
5. Los factores ecológicos guardan relación con el medio ambiente, como los efectos del cambio climático.
6. Los factores legales se refieren a las leyes y su aplicación.

Atendiendo las consideraciones anteriores, se puede afirmar que el análisis PESTEL es una herramienta que utilizan los especialistas en marketing para analizar y monitorear los factores del entorno del marketing externo que tienen un impacto en la empresa. Los resultados se utilizan para identificar amenazas y debilidades, permitiendo determinar la posición estratégica de empresa basada en factores externos de carácter relevante.

2.3.7 Objetivos. Según David (2013), “se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. Deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros” (p. 11). El mismo autor afirma que los objetivos:

Son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control. (p. 11)

Acorde con Serna (2008), los objetivos son “resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la empresa o área de negocio” (p. 73). Y, de acuerdo con Aguirre et al. (2017):

Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar al perseguir su misión básica, los cuales son esenciales para el éxito de la organización porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y constituyen la base para que las actividades de planeación, organización, dirección y control resulten efectivas. (p.14)

2.3.7.1 Objetivos a corto plazo: según Sanz (2020) “son aquellos objetivos que tienen, como máximo, un alcance de un año. En el corto plazo se deben definir los objetivos de marketing operativo, los planes anuales de marketing, el plan de ventas del próximo año, una campaña de publicidad” (párr. 10). En igual sentido, D’Alessio (2013) expone:

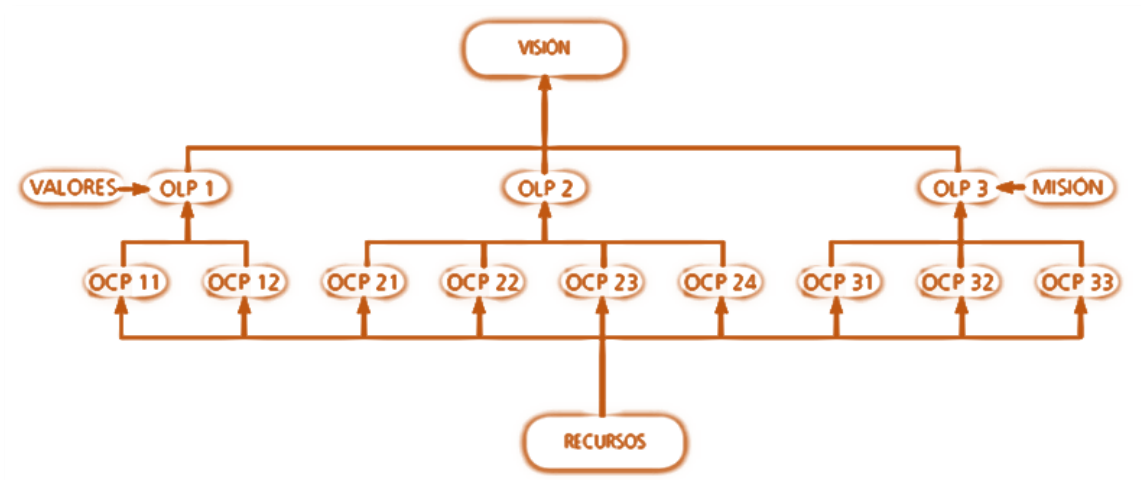
Los objetivos de corto plazo son los hitos mediante los cuales se alcanza, con cada estrategia, los objetivos de largo plazo. Estos deben ser claros y verificables para facilitar la gestión de la organización, permitir su medición, así como conseguir la eficiencia y eficacia del uso de los recursos por parte de la administración. (p. 379)

También, D’Alessio (2013) plantea como características de los objetivos de corto plazo los siguientes: deben facilitar la consecución de los objetivos de largo plazo; deben ser realistas, mensurables, consistentes, razonables, claros, correctamente comunicados; deben establecer la cantidad, la calidad, el costo y el tiempo de uso en los recursos; deben ser lo más específico posible; y, deben ser expresados en términos de jerarquías y logros por: gerencia (administración), marketing, operaciones/producción, finanzas/contabilidad, recursos humanos, sistemas de información y comunicaciones, tecnología e investigación y desarrollo.

2.3.7.2 *Objetivos a Largo Plazo (OLP)*: citando a D'Alessio (2013), "los objetivos de largo plazo representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. Su determinación dependerá del sector industrial, de la organización, y del momento" (p. 219). En este mismo sentido, es necesario aclarar que "a largo plazo significa un periodo superior a un año" (David, 2013, p.11).

En palabras de D'Alessio (2013), los objetivos a largo plazo permiten proveer un rumbo a la organización hacia la visión establecida, facilitar el sistema de evaluación y control, crear sinergias al interior de la organización, revelar prioridades en la asignación de recursos y facilitar la base para una coordinación eficaz y eficiente. En este sentido, los objetivos a largo plazo establecen resultados finales que son respaldados y logrados por objetivos específicos a corto plazo. Por lo tanto, los objetivos forman una jerarquía, donde se debe considerar la compatibilidad entre todos ellos, y también se debe considerar el orden desde el objetivo global hacia los más específicos para no crear problemas y asegurar el desempeño organizacional en el largo y corto plazo (ver Figura 7).

Figura 7. Jerarquía de objetivos



Fuente: D'Alessio (2013)

2.3.8 Estrategias genéricas y operacionales de marketing. Según David (2013), “las estrategias son las acciones que deben emprenderse para el logro de los objetivos a largo plazo” (p. 132). Y, al respecto, D’Alessio (2013) declara que las estrategias:

Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertir a la organización en lo que quiere ser; es decir, caminos que le permitan alcanzar los objetivos de largo plazo. (p. 4)

2.3.8.1 Estrategias genéricas. De acuerdo con Porter (como se citó en David, 2013), “las estrategias permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Porter llama a estos ejes estrategias genéricas” (p. 148).

Figura 8. Las cinco estrategias genéricas de Porter

| | | ESTRATEGIAS GENÉRICAS | | |
|--------------------|---------|-----------------------|----------------|------------------|
| | | Liderazgo en costos | Diferenciación | Enfoque |
| TAMANO DEL MERCADO | Grande | Tipo 1 Tipo 2 | Tipo 3 | — |
| | Pequeño | — | Tipo 3 | Tipo 4 Tipo 5 |

Tipo 1: Liderazgo en costos – Bajo costo
 Tipo 2: Liderazgo en costos – Mejor valor
 Tipo 3: Diferenciación
 Tipo 4: Enfoque – Bajo costo
 Tipo 5: Enfoque – Mejor valor

Fuente: David (2013). Basado en Michael E. Porter (1980), 35-40.

David (2013, p. 149) explica cada una de las estrategias genéricas propuestas por Porter de la siguiente manera:

1. *Estrategias de liderazgo en costos (tipos 1 y 2)*. El liderazgo en costos enfatiza la producción de bienes estandarizados a un costo unitario muy bajo, con la finalidad de atender a los consumidores muy sensibles al precio. Es posible definir dos tipos alternativos de la estrategia de liderazgo en costo.

El tipo 1 es la *estrategia de bajo costo*, que ofrece productos o servicios a un amplio rango de clientes y al precio más bajo del mercado. El tipo 2 es la *estrategia del mejor valor*, que ofrece productos o servicios a una amplia gama de clientes al mejor valor-precio disponible en el mercado; la estrategia del mejor valor tiene el propósito de ofrecer a los clientes diversos productos o servicios al precio más bajo, tomando como parámetro el precio de los productos similares de la competencia. Ambas estrategias, del tipo 1 y del tipo 2, están orientadas a los grandes mercados.

2. *Estrategias de diferenciación*. Su finalidad es producir bienes y servicios considerados únicos en toda la industria, y dirigirlos a consumidores que son relativamente insensibles al precio. Entre las características especiales que diferencian un producto figuran el servicio superior, la disponibilidad de refacciones, el diseño de ingeniería, el desempeño del producto, la vida útil del mismo, su consumo de combustible, o su facilidad de uso (p. 151).

3. *Estrategias de enfoque*. Se refiere a producir bienes y servicios que cubran las necesidades de pequeños grupos de consumidores. Dos alternativas de la estrategia de enfoque son los tipos 4 y 5. El tipo 4 es una *estrategia de enfoque de bajo costo*, que ofrece productos o servicios a un pequeño rango (nicho) de clientes al precio más bajo disponible en el mercado. El tipo 5 es una *estrategia de enfoque en el mejor valor*, y consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado; algunas veces se le conoce

también como “diferenciación enfocada”, y tiene el objetivo de ofrecer a un nicho de clientes productos o servicios que cubran sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales. Las estrategias de enfoque tipo 4 y tipo 5 se orientan a mercados pequeños.

Resulta así mismo interesante mencionar que, acorde a lo expuesto por David (2013) con respecto al enfoque, las estrategias como la penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de productos ofrecen grandes ventajas para el desarrollo de estrategias de enfoque.

Por un lado, las *estrategias de penetración de mercados*, según David (2013), “buscan una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing” (p. 141). “La estrategia de penetración de mercado hace referencia a cuando se utiliza un producto o servicio para atraer nuevos clientes potenciales y conquistarlos a través de una potente propuesta de valor” (Carranza, 2021). En este mismo sentido, “la penetración de mercado comprende medidas como aumentar el número de vendedores, elevar el gasto en publicidad, ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas, o aumentar los esfuerzos publicitarios” (p. 141).

En síntesis, se puede definir como la estrategia de crecimiento empresarial que consiste en aumentar la venta de los productos o servicios existentes a segmentos de mercado existentes, es decir que las estrategias de penetración de mercados son las tácticas que les permite a las empresas aumentar su participación como marca en diferentes nichos de mercado.

Por otro lado, las *estrategias de desarrollo de mercado* “suponen la introducción de los productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas. Este tipo de estrategias tiene como finalidad aprovechar los mercados emergentes en rápido

crecimiento y, al mismo tiempo, protegerse del lento crecimiento de los mercados” (p. 142).

Y, las *estrategias de desarrollo de producto* “buscan aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos” (David, 2013, p. 137). Por su parte, Sánchez (2015) plantea que “las estrategias de producto reúnen las diferentes acciones que se realizan a la hora de diseñar y producir un bien o servicio teniendo en cuenta principalmente las necesidades y preferencias del consumidor” (párr. 1).

La estrategia de desarrollo de productos es un término que engloba todas las acciones y métodos utilizados al introducir nuevos productos en el mercado o modificar productos existentes con el objetivo de mejorarlos y maximizar su valor. Este tipo de estrategias les permite a las empresas definir nuevas direcciones tomando como referencia los productos existentes y conocer el comportamiento del consumidor.

2.3.8.2 Estrategias operacionales de marketing. Una estrategia operacional de marketing es aquella que está diseñada para conseguir la atracción de los clientes y mantenerlos a corto plazo satisfaciendo sus necesidades con un servicio de calidad y valor, que se basa en el cumplimiento y superación de sus expectativas. Es decir, que se encarga de hacer bien lo que hay que hacer, enfocándose en las tácticas de venta del corto plazo y su ejecución, con el fin de dar a conocer las características de los productos o servicios que se oferta en una empresa.

Kotler y Armstrong (2013) afirman que “la mayoría de las empresas se han alejado del marketing masivo, hacia el marketing enfocado: identificar segmentos de mercado, seleccionar uno o más de ellos y desarrollar productos y programas de marketing adaptados a cada uno” (p. 164). Partiendo de lo anterior, proponen unas

estrategias de marketing orientada hacia el cliente, las cuales se pueden apreciar en la Figura 9.

Figura 9. Diseño de una estrategia de marketing orientada hacia el cliente



Fuente: Kotler y Armstrong (2013)

1. *Segmentación.* “Consiste en dividir un mercado en grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características, y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 164). Los especialistas en marketing deben experimentar con diferentes variables de segmentación solas o en combinación para encontrar la mejor manera de definir la estructura del mercado. En el Cuadro 2 se describen las variables que podrían utilizarse en la segmentación de los mercados de consumo.

Cuadro 2. Variables de segmentación para los mercados de consumo

| VARIABLE DE SEGMENTACIÓN | EJEMPLOS |
|--------------------------|---|
| Geográfica | División de un mercado en diferentes unidades geográficas tales como países, estados, regiones, municipios, ciudades o incluso, vecindarios (p. 165). |
| Demográfica | División del mercado en segmentos con base en variables tales como edad, etapa del ciclo de vida, género, ingreso, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación (p. 166). |
| Psicográfica | Dividir el mercado en diferentes segmentos con base en las clases sociales, estilos de vida o características de personalidad (p. 168). |

| | |
|------------|--|
| Conductual | División de un mercado en segmentos con base en el conocimiento del consumidor, sus actitudes o respuestas hacia un producto (p. 170). |
|------------|--|

Fuente: Kotler y Armstrong (2013)

2. *Selección del mercado meta (o cobertura de mercado)*. “Proceso de evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más segmentos para entrar” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 164).

3. *Diferenciación*. “Hacer en realidad diferente la oferta de mercado para crear un mayor valor para el cliente” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 164).

4. *Posicionamiento*. Rodríguez (2020) lo define como una estrategia de marca para lograr una primera posición en la mente de los consumidores. Así, el deseo de transmitir unas características y valores distintos ayuda a crear esa imagen, haciéndola reconocible de cierta manera por los clientes. Por su lado, Kotler y Armstrong (2013), lo conceptualizan como “organizar una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta” (p. 164).

En el mismo sentido, Apaolaza (2015) expresa que el posicionamiento:

Es una estrategia de marketing que, basada en los conceptos de segmentación y diferenciación, se ocupa de diseñar una estructura de oferta para “marcar o grabar” en la mente del mercado target una característica distintiva en termino de soluciones, beneficios y ventajas. (p. 26)

Aunado a lo anterior, Oporta et al. (2018) exponen que “el posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, como se ubica el producto en la mente de estos” (p. 54). El enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo o diferente, sino manipular lo que ya está en tu mente, revincular las conexiones existentes.

En cuanto a la clasificación del posicionamiento, Oporta et al. (2018, p. 55) plantea que se divide en dos (2), a saber:

- Posicionamiento de marca: las marcas son activos emocionales que quedan irremediabilmente vinculadas al terreno de las emociones y los sentimientos. En función de los sentimientos que despierten entre los consumidores la relación de estos con la marca será más o menos fuerte. Cada empresa tiene que conocer dónde está posicionada en la mente de los consumidores para poder implementar una estrategia adecuada que le permita situarse en el lugar que precise.
- Posicionamiento de producto: se fundamenta en otros principios que los de la marca y responde a la estrategia de comercialización, en la que se toman la segmentación del mercado como punto de partida. En función de cómo se haya realizado esta segmentación, el proceso podrá precisar de una metodología más o menos complicada. Cuanto mayor sea la precisión con la que se realice la fragmentación atendiendo a los criterios demográficos, geográficos de tamaño de mercado, psicográficos, de usos o costumbres o de accesibilidad, mejor posicionamiento de producto se podrá obtener.

Y, con relación a las estrategias de posicionamiento, Apaolaza (2015, p. 27) y Oporta et al. (2018, p. 56), afirman que se basan en:

- Un atributo: centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
- Los beneficios: destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.

- El uso o aplicación del producto: destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.
- El usuario: está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente.
- La competencia: explota las ventajas competitivas y los atributos de la marca, comparándolas con las marcas competidoras.
- La calidad o al precio: el producto basa su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo, por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.
- Los estilos de vida: se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

2.3.9 Marketing MIX. Uno de los términos siempre involucrados en la elaboración de planes estratégicos de marketing es el Marketing Mix o Mezcla de Mercadotecnia, el cual es definido por Kotler (2000) como “el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo” (p.74). Asimismo, para Vallet y Frasquet (2005), el marketing mix es:

El conjunto de variables, instrumentos o herramientas, controlables o a disposición del gerente de marketing, que se pueden coordinar, manejar, manipular o combinar en un programa de marketing y que tienen los siguientes objetivos: producir, alcanzar o influir sobre la respuesta deseada

en el mercado objetivo, lograr los objetivos de marketing de la empresa o satisfacer al mercado objetivo. (p.142)

Como lo hacen notar Jaramillo et al. (2018), “las estrategias de marketing mix se inician con la planeación, fijación de precios, distribución y promoción de ideas, bienes y servicios orientados a satisfacer los objetivos individuales y de la empresa, así como también satisfacer las necesidades del mercado proyectado” (p. 31). Por su parte, Chaffey y Smith (como se citó en Bacilio et al. 2022) plantean que “el marketing mix es una estrategia de marketing, comúnmente conocida, que está centrada en siete aspectos principales: producto, precio, promoción, plaza, personas, evidencias físicas y procesos” (p. 64).

En este contexto, Paredes et al. (2019) definen el marketing de servicios como “una amplia categoría de estrategias de marketing centradas en vender cualquier cosa que no sea un producto tangible” (p. 7), y afirman que el marketing mix especialmente adaptado para el marketing de los servicios tiene 3 elementos adicionales, formando una combinación final de 7 elementos, que son: producto, precio, distribución y comunicación, y se adicionan personas, evidencia física y procesos.

En la Figura 10, se señalan las 7 P's que hacen parte del mix de marketing del servicio de acuerdo con Chaffey y Smith (2017), Paredes et al. (2019) y Bacilio et al. (2022).

Figura 10. Las 7P's del Marketing Mix del Servicio.



Fuente: Cebriá (2022)

Chaffey y Smith (como se citó en Bacilio et al. 2022) definen las 7 P's del mix de marketing de la siguiente manera:

1. *Producto*: la primera P trata de lo que realmente se vende al consumidor, ya sea un producto físico o un servicio intangible. En el caso de los productos, esta estrategia también abarca cualquier servicio o beneficio que pueda acompañarla. La empresa debe tener en cuenta lo que el cliente espera y necesita del producto, y luego buscar satisfacer esas necesidades y expectativas. También se incluyen en esta P conceptos tan importantes como la apariencia, el nombre, el empaque, etc. del producto.

2. *Precio*: la segunda P cubre cualquier problema de precios relacionado con el producto. En primer lugar, el margen de beneficio, así como el precio de la competencia, dictan cuál será el precio del producto. También se está considerando cualquier problema de precios asociado, como arrendamiento, financiamiento y descuentos relacionados. La estrategia de precios dictará en qué tipo de tienda se venderá el producto, así como también determinará qué tan sensible al precio puede ser el cliente.

3. *Promoción*: aquí, el costo puede dispararse en comparación con los costos de producción reales, por lo que se debe tener mucho cuidado al decidir cómo comunicar y vender el producto a los clientes. En este paso, se debe realizar un análisis de equilibrio para tomar decisiones promocionales. Las decisiones relativas a la promoción incluyen qué medio utilizar (televisión, impresos, etc.), así como cuándo y dónde promocionar.

4. *Plaza*: se ocupa de cuestiones de canales de distribución y de cómo llevar el producto al consumidor. Los problemas transaccionales, funcionales y logísticos se analizan aquí, y las decisiones que se toman en este punto incluyen en qué tiendas encontrar el producto y si es necesaria o no una fuerza de ventas.

5. *Personas*: la primera P del marketing mix extendido toma como referencia a personas que trabajan para la organización. Es importante reclutar y preparar a las personas idóneas, porque es con quienes tratarán los clientes. Estos incluyen representantes de servicio al cliente, personal de ventas y cualquier otra persona con la que un consumidor pueda representar a una empresa.

6. *Evidencia física / diseño*: la forma en que se presenta un producto al cliente, incluido su entorno, es muy importante. Especialmente cruciales para las tiendas físicas que venden un producto, deben ser acogedoras, fáciles de navegar y, si el producto que se vende es caro, más elegante que otros lugares.

7. *Proceso*: El proceso final trata con el servicio al cliente y el potencial de una empresa para ofrecer un servicio, manejar quejas y prever cualquier problema antes de que realmente suceda. Estos procesos claramente definidos y eficientes deberían generar confianza en el cliente en la habilidad de la empresa para gestionar cualquier problema.

En los anteriores elementos se combinan todas las representaciones tangibles de los servicios, este concepto se refiere al entorno en el que se prestan los servicios y en el que interactúan los comerciantes y los clientes. Este es un factor clave para ayudar a los clientes a juzgar la calidad de su servicio al proporcionar tanta evidencia (concreta) como sea posible.

De esta manera, los consumidores pueden evaluar sus servicios, por lo que las empresas que se enfocan en diseñar panoramas de servicios más amplios y presentar de manera inteligente indicaciones concretas pueden mejorar fácilmente la calidad de sus servicios y aumentar las percepciones positivas de sus clientes, de esta manera mejoraría y contribuiría a una gran experiencia.

2.4 SISTEMA DE VARIABLES.

2.4.1 Definición nominal. La variable nominal del presente estudio es "Plan estratégico de marketing".

2.4.2 Definición conceptual. Un plan estratégico de marketing se puede definir como el conjunto de decisiones y acciones necesarias para lograr los objetivos de marketing, con base en un análisis integral de su negocio y mercado. El plan estratégico de marketing se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo (Thompson, 2006).

En este mismo sentido, se podría afirmar que el plan estratégico de marketing es un documento en el que se detallan los objetivos de una empresa, qué acciones de marketing se han llevado a cabo y cuáles se planean implementar, y con qué inversión y recursos se cuenta. Es considerado un recurso que sirve de referencia en el que se tiene clara la meta a la que se quiere llegar y las diferentes estrategias que se deben implementar para conseguirlo.

2.4.3 Definición operacional. A partir de la variable nominal y los objetivos específicos de la investigación, se determinan las siguientes dimensiones con su respectiva operacionalización.

- Diagnóstico (MEFE, MEFI, MIME, PESTEL, DOFA).
- Objetivos (Objetivos a corto plazo, Objetivos a largo plazo).
- Estrategias genéricas y operacionales de marketing (Estrategia de desarrollo de producto, estrategia de penetración de mercados, estrategia de posicionamiento, estrategia de segmentación).
- Marketing mix (Precio, Producto, Plaza, Promoción Procesos, Personas, Evidencia Física).

2.4.4 Operacionalización de variables. En el Cuadro 3 se puede apreciar lo descrito en la definición operacional de la variable.

Cuadro 3. Operacionalización de la variable.

| OBJETIVO GENERAL | VARIABLE | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | DIMENSIONES | INDICADORES |
|---|-------------------------------|---|--|--|
| Diseñar un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar-Cesar. | Plan estratégico de marketing | Diagnosticar la situación actual de los prestadores de servicio ecoturístico en el municipio de Valledupar – Cesar. | Diagnóstico ecoturístico | <ul style="list-style-type: none"> • MEFE • MEFI • MIME • PESTEL • FODA |
| | | Formular objetivos y estrategias operacionales de marketing para promover el ecoturismo en el municipio de Valledupar - Cesar | Objetivos | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos a corto plazo. • Objetivos a largo plazo. |
| | | | Estrategias genéricas y operacionales de marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de desarrollo de producto. • Estrategia de penetración de mercados. • Estrategia de segmentación. • Estrategia de posicionamiento. |
| | | Desarrollar el marketing mix del ecoturismo del municipio de Valledupar – Cesar para generar acciones que promuevan su posicionamiento como servicio en el mercado. | Marketing mix | <ul style="list-style-type: none"> • Precio • Producto • Plaza • Promoción • Personas • Procesos • Evidencia Física |

Fuente: elaboración propia (2022)

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO.

Arias (2012) explica el marco metodológico como el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p.16). En el presente capítulo, se presentan los fundamentos epistemológicos y metodológicos bajo los cuales se orienta esta investigación. Se describe el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, y el procedimiento de cómo se va a resolver el problema planteado analizándolo a profundidad y llevando a cabo técnicas de recolección de datos acorde a la naturaleza de la investigación, lo que permitirá el alcance de los objetivos del presente estudio.

3.1 PARADIGMA Y ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

Ramos (2015) menciona sobre el paradigma positivista que este “sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica” (p. 10). Asimismo, Hernández et al. (2014) afirman que el “enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teoría” (p. 4). Por su lado, Niño (2011) expone que la “investigación cuantitativa tiene que ver con la “cantidad” y, por tanto, su medio principal es la medición y el cálculo. En general, busca medir variables con referencia a magnitudes” (p. 29).

La presente investigación se enmarca dentro de un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, esto es porque se utilizan y analizan datos haciendo uso de medios estadísticos, con el propósito de especificar propiedades, características y

rasgos importantes de los fenómenos en estudio, estudiar su comportamiento y probar teorías previamente identificadas.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Lerma (2009) expone que la investigación descriptiva “tiene como objetivo describir el estado, las características, factores y procedimientos presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural, sin explicar las relaciones que se identifiquen” (p. 63). Asimismo, Palella y Martins (2012) afirman que “las investigaciones con nivel descriptivo tienen como propósito interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p. 92).

Dadas las definiciones que anteceden, la presente investigación es de tipo descriptiva, puesto que se describirán las características de los diferentes elementos y componentes que forman parte de la investigación y que permitirán detallar y analizar el fenómeno estudiado sin explicar las relaciones que se logren identificar. Se describirá la situación actual de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar tomando como referentes indicadores como gestión, infraestructura, atención y servicio al cliente, y percepción ecoturística, lo cual servirá información para la definición de estrategias y la estructuración de un plan estratégico de marketing.

Acorde al objetivo de esta investigación, se toma en cuenta lo planteado por Hurtado (2015) referente a las investigaciones de tipo proyectivo como aquellos que “proponen soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta” (p. 123). Tomando en cuenta lo antes mencionado, la presente investigación es de tipo proyectiva por cuanto consiste en estructurar un plan estratégico de marketing para fortalecer las empresas

ecoturísticas del municipio de Valledupar – Cesar, tomándose en cuenta el diagnóstico inicial obtenido de la situación actual en la que se encuentra cada una de ellas.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño se refiere a dónde y cuándo se recopila la información, así como la amplitud de la información a recopilar, de modo que se pueda dar respuesta a la pregunta de investigación de la forma más idónea posible. (Hurtado, 2015, p. 155). Hernández et al. (2014) plantean que “las investigaciones no experimentales son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152). De igual forma, Palella y Martins (2012) sostienen que un diseño no experimental:

Es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. (p. 87)

El presente estudio se cataloga como no experimental ya que solo se hará la observación de como la variable actúa por sí sola, sin someterla a ningún tipo de estímulo o condición, simplemente observar cómo se desarrolla el ecoturismo de Valledupar y si se implementan estrategias de marketing para el fortalecimiento del sector.

Por otro lado, en el diseño de investigación transversal se “recolectan datos en un momento único, cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2014, p. 154). Aunado a lo anterior, Palella y Martins (2012) manifiestan que “se ocupa de recolectar datos en

un solo momento y en un tiempo único. Su finalidad es describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularlas” (p. 94).

En el caso específico de la presente investigación, el diseño es transaccional o transversal, ya que para el desarrollo de ésta se recolectan datos a partir de un cuestionario en un momento único, los cuales se toman como punto de partida para realizar un diagnóstico y ejecutar el primer objetivo propuesto.

Y, según Arias (2012) “en atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental” (p. 27). En relación con esto, el presente estudio tiene un diseño de campo puesto que “las fuentes son vivas, y la información se recoge en su ambiente natural” (Hurtado, 2015, p. 156). “La recolección de datos se hace directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (Arias, 2012, p, 31; Palella y Martins, 2012, p. 88).

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO.

3.4.1 Población. La población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias, 2012, p. 81). Y, de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2009), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 180). La población de esta investigación se encuentra conformada por 40 agencias de viajes y operadores turísticos registrados en el Centro de información turística de Colombia (CITUR, 2022) que ofrecen servicios ecoturísticos como lo paquetes de recorridos a los diferentes destinos estratégicos.

3.4.2 Muestra. Respecto a la muestra de estudio, Arias (2012) plantea que la muestra es un “subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. Una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p. 83). En este mismo sentido, para Hernández y Mendoza (2018) la muestra es un “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p. 196).

Hernández, et al. (como se citó en Madariaga y Sierra, 2021) señalan que para realizar la selección de la muestra es necesario, en primera instancia, definir la unidad de muestreo/análisis también conocidos como casos o elementos. Dicha unidad puede ser de individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, entre otros. Tomando en cuenta la consideración anterior, la unidad de muestreo de la presente investigación son las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar - Cesar.

Una vez definida la unidad de muestreo, se procede a determinar la muestra por medio de la técnica de muestreo aleatorio simple, el cual según Tamayo y Tamayo (2009) es un procedimiento para obtener una muestra representativa, “en donde cada uno de los individuos de una población tiene la misma posibilidad de ser elegido” (p. 177). Con respecto al muestreo aleatorio simple, Pérez et al. (2020) consideran que:

Dada una población de tamaño N , consideramos todas las muestras posibles de tamaño n . En el muestreo aleatorio simple, cada una de estas muestras, de las cuales el número total viene dado por el combinatorio $C(N, n)$, al ser del mismo tamaño, debe tener la misma probabilidad. (p. 234)

Para efectos del presente estudio, se aplicó este tipo de muestreo, ya que la muestra que se tomó dentro de la población finita tiene las mismas características requeridas para este estudio, y por tanto las mismas posibilidades de ser escogidas. La muestra del total de la población corresponde a 36 agencias de viajes y operadores turísticos, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. El cálculo de la muestra se llevó a cabo por medio de la siguiente fórmula para poblaciones pequeñas (menos de 10 mil), que sí tienen en cuenta la cantidad total de población (N):

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra según Pérez et al. (2020)

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N - 1)}{z^2(p \cdot q)}}$$

Donde:

N, es el tamaño de la población (40 empresas ecoturísticas en Valledupar).

e, es el margen de error equivalente al 5,0%.

Z, hace referencia al nivel de confianza, en este caso como el del 95% es igual a 1,96.

p, es la probabilidad a favor, en este caso del 50%, al ser expresado en decimales 0,5.

q, es la probabilidad en contra, en este caso 50%, al ser expresado en decimales 0,5.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

“Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Las técnicas son particulares y específicas de una

disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general” (Arias, 2012, p. 67). La encuesta es un “método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos” (García, 2004, p. 19). Básicamente, estas técnicas sirven para la obtención y la posterior medición de los datos recolectados, con la finalidad de verificar hipótesis y responder los interrogantes planteados en el problema de investigación.

También, Hurtado (2015) plantea que “las técnicas tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos, es decir, el cómo. Estas pueden ser de revisión documental, observación, encuesta y técnicas sociométricas, entre otras” (p. 161). Para la recolección de datos en el presente estudio, solo se utiliza la técnica de encuesta, la cual según Arias (2012) es “una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información: a) Acerca de un grupo o muestra de individuos, y b) En relación con la opinión de éstos sobre un tema específico” (p. 32). De acuerdo con lo anterior, la encuesta guía la investigación a una recolección de información que será de utilidad para el cumplimiento de los objetivos.

Con base a la técnica de recolección de información a utilizar, el respectivo instrumento es un cuestionario, definido por Hernández et al. (2014) como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217) y por Hurtado (2015) como “un conjunto de preguntas relacionadas con el evento de estudio. Su característica es que tales preguntas pueden ser dicotómicas, de selección, abiertas, tipo escala o tipo ensayo” (p. 165).

En el caso de la presente investigación, el cuestionario (ver Anexo 1) se estructura en dos partes: la primera, conformada por tres preguntas abiertas con diversas opciones de respuestas con las cuales se indaga sobre la razón social de la empresa, sus principales actividades y la problemática que afrontan; y la segunda

parte, está diseñado bajo la escala de Likert, la cual es definida por Hernández y Mendoza (2018) como:

Un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación al sujeto y se le solicita que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto le asignas un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. (p. 273)

Esta segunda parte del instrumento está dividido en 4 indicadores: “Gestión” con 9 ítems, “Infraestructura” con 3 ítems, “Atención y servicio al cliente” con 5 ítems y “Percepción ecoturística” con 4 ítems, dando un total de 21 ítems, todos ellos con un formato de respuesta de escalamiento tipo Likert (ver Cuadro 4). Por tanto, la escala de alternativas se designó de la siguiente manera:

Cuadro 4. Escala de alternativas tipo LIKERT

| DIMENSIÓN | ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS | VALORACIÓN CUANTITATIVA |
|--------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Diagnóstico ecoturístico | Muy de acuerdo | 5 |
| | De acuerdo | 4 |
| | Indeciso | 3 |
| | En desacuerdo | 2 |
| | Muy en desacuerdo | 1 |

Fuente: elaboración propia del autor (2022)

El cuestionario fue proporcionado directamente a los representantes legales y/o directivos de cada empresa que conforma la muestra de estudio. El envío y seguimiento a la respuesta del mismo fue a través del correo electrónico de cada empresa y visitas a sus instalaciones.

3.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

Hurtado (2015) expone lo siguiente con relación a la validez y confiabilidad de los instrumentos:

Para que un instrumento sea de medición, debe captar información de manera selectiva y precisa, es decir sólo aquella información que da cuenta del evento de estudio y no otra. A esta selectividad se le llama "validez" y a la precisión se le llama "confiabilidad". (p. 162)

Acorde con lo anterior, Hernández et al. (2014) mencionan que "toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad" (p. 200), resaltando la validez y confiabilidad como los más importantes.

Asimismo, Corral (2009) comprende que "la validez responde a la pregunta ¿con qué fidelidad corresponde el universo o población al atributo que se va a medir? La validez de un instrumento consiste en que mida lo que tiene que medir" y agrega de igual manera que "al estimar la validez es necesario saber a ciencia cierta qué rasgos o características se desean estudiar" (p. 230). Para Hernández et al. (2014) "la validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir" (p. 200).

"La validez representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir. Existen varios métodos para garantizar su evidencia: validez de contenido, validez de criterio, validez de constructo, validez interna y validez externa" (Palella y Martins, 2012, p. 160). En esta investigación se llevó a cabo la validez de contenido la cual es definida por Hernández et al. (2014) como:

El grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”, el mismo autor menciona que “un instrumento de medición requiere tener representados a todos o la mayoría de los componentes del dominio de contenido de las variables que se van a medir. (p.201)

Por consiguiente, se realizó dicho tipo de validez a través del método conocido como juicio de expertos o prueba de jueces el cual, según Abad et al., (como se citó en Pedroza et al, 2014) se caracteriza por contar con un número de expertos que bien proponen los ítems o dimensiones que deben conformar el constructor de interés o evalúan los diferentes ítems en función de su relevancia y representatividad, con base a una escala tipo Likert, y emiten juicios sobre el grado de emparejamiento entre los elementos y los contenidos que han de ser evaluados.

Se envió a cinco expertos en el tema objeto de estudio y en metodología un ejemplar del instrumento con la matriz de evaluación, acompañada del título de la investigación, los objetivos de investigación, el sistema de variables, la operacionalización de variables y una serie de criterios para calificar las afirmaciones. Los expertos revisaron el contenido, la redacción y pertinencia de cada afirmación, realizaron recomendaciones para que su pertinencia, con respecto al objetivo, fuera la más precisa y de esta manera el cuestionario fuera aplicado a la muestra de estudio.

Respecto a la confiabilidad de los instrumentos, Niño (2011) postula que “para que sea confiable un instrumento, este debe medir con veracidad al mismo sujeto participante en distintos momentos y arrojar los mismos resultados” (p. 87). Y, para Hernández et al. (2014), la confiabilidad “se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. Se calcula mediante el coeficiente de confiabilidad, el que varía entre 0 (confiabilidad nula) y 1 (confiabilidad total)” (p. 202).

Para determinar la confiabilidad inicial del instrumento, se realizó una "Prueba Piloto" la cual consiste en aplicar el instrumento validado, a un grupo pequeño que tengan características similares a las de la muestra final, para después hacer las correcciones y ajustes que se consideren necesarios. "Algunos estudiosos del tema aconsejan, que esta prueba se le aplique a un número equivalente al 10% o 20% de la muestra" (De Pelekais, et al., 2015, p. 136). En este sentido, se aplicó una prueba piloto a una población de aproximadamente 7 directivos de las empresas ecoturísticas del municipio de Valledupar – Cesar, con características comunes a la población objeto de estudio, es decir, el 20% de la muestra, según lo recomendado por De Pelekais, et al., (2015).

Para el cálculo de la confiabilidad de consistencia interna, se empleó el procedimiento de Alpha Cronbach, la cual según De Pelekais, et al., (2015) "se utiliza cuando los instrumentos tienen varias alternativas de respuesta" (p. 136). A continuación, se muestra la fórmula utilizada para estimar la confiabilidad del instrumento:

Fórmula para estimar la confiabilidad del instrumento

$$r \approx \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum SI^2}{\sum ST^2} \right]$$

Donde:

K = Número de ítems

SI² = Varianza de los puntajes de cada ítem

ST² = Varianza de los puntajes totales

Posteriormente, el cuestionario fue aplicado y los datos fueron codificados en una matriz de doble entrada en Microsoft Excel versión 2016 con el propósito de determinar los promedios. Después, los resultados se tomaron como base de datos en la utilización del programa estadístico SPSS versión 24 para determinar el

coeficiente de Alpha de Cronbach, con el cual según los autores Palella y Martins (2012):

Se mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí. El Alpha de Cronbach varía entre 0 y 1 (0 es ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta. (p. 169)

A continuación, en la Tabla 1, se presentan los criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento planteados por Palella y Martins (2012):

Tabla 1. Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

| RANGO | CONFIABILIDAD (DIMENSIÓN) |
|-------------|---------------------------|
| 0,81 - 1 | Muy alta |
| 0,61 – 0,80 | Alta |
| 0,41 – 0,60 | Media* |
| 0,21 – 0,40 | Baja* |
| 0 – 0,20 | Muy baja* |

* Se sugiere repetir la validación del instrumento puesto que es recomendable que el resultado sea mayor o igual a 0,61

Fuente: Palella y Martins (2012)

En este caso, el resultado que arrojó el Alpha de Cronbach fue de 0,863 para los 23 ítems del instrumento, el cual según Palella y Martins (2012), es un coeficiente Muy alto, por lo que se puede asegurar que existe una alta confiabilidad puesto que, entre más cerca a uno este el coeficiente Alpha de Cronbach obtenido, más alto será el grado de confiabilidad. En la Tabla 2, se presenta el resultado obtenido del Alpha de Cronbach a través de la aplicación del software SPSS versión 24:

Tabla 2. Resultado Alpha de Cronbach

| ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD | |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,863 | 23 |

Fuente: elaboración propia (2022)

3.7 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.

Respecto a esta parte del proceso de investigación, Bernal (2010) sostiene que:

Consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos. (p. 198)

El mismo autor plantea que “para el procesamiento y análisis de los datos se hace necesario el uso de herramientas estadísticas con el apoyo del computador, utilizando alguno de los programas estadísticos” (p.198). De igual forma, Hernández et al. (2014) afirman que “el análisis de los datos se efectúa sobre la matriz de datos utilizando un programa computacional” (p. 272). En la opinión de Palella y Martins (2012) “una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio (datos), se procede a su análisis estadístico, el cual permite hacer interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los tipos de información que puedan proporcionar” (p. 174).

Una vez obtenidos los datos a través del cuestionario y debidamente codificados en una matriz, se procede a analizar los mismos. Como es una investigación donde se pretende describir un sólo evento medido mediante variables, se utiliza la distribución de frecuencia y porcentajes, evidenciando el uso de la estadística descriptiva, la cual “consiste en la presentación de datos en forma de tablas y gráficas. Comprende cualquier actividad relacionada con los datos y está diseñada para describirlos sin intentar inferir nada que vaya más allá de los datos, vistos como tales” (Palella y Martins, 2012, p. 175).

Pero, para dar un mayor rigor científico a la investigación, se tomaron los datos obtenidos y organizados en la matriz de doble entrada (ver Anexo 2), para analizarlos en el programa estadístico SPSS, versión 24, a través de un análisis estadístico inferencial, puesto que este análisis “implica generalizaciones que van más allá de los datos” (Palella y Martins, 2012, p. 176).

Para lo anterior, los resultados del cuestionario fueron examinados a partir de la técnica de análisis de varianza unidireccional o de un factor (ANOVA), definida por Hernández, et al. (2014), como una “prueba estadística para analizar si más de dos grupos difieren significativamente entre sí en cuanto a sus medias y varianzas” (p. 314). Al mismo tiempo, se utiliza la prueba Post Hoc de Tukey, la cual según Namakforoosh (como se citó en Gordon et al., 2020):

Mide cuanto es la diferencia entre las medias de cada dimensión, para el estudio del posicionamiento, y de los subconjuntos establecidos a partir de las diferencias significativas entre cada uno de los indicadores, demostrando las medias altas en contraste con las más bajas. (p. 2)

El proceso llevado a cabo dio lugar a la creación de cuadros y gráficas donde se consolidan los resultados a fin de destacar las medias alcanzadas, lo que permitió conocer la percepción de los encuestados en relación a los indicadores específicos que fueron objeto de estudio y también, realizar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

De igual manera, “para efectuar el análisis e interpretación de resultados (análisis estadístico) se requiere codificar las respuestas de los encuestados a las preguntas del cuestionario, lo que significa asignarles símbolos o valores numéricos” (Hernández, et al., 2014, p. 223). Por lo anterior, para efectos de análisis estadístico e interpretación de datos de esta investigación se estableció como parámetro de

medición, un baremo con base a la cantidad de las alternativas de la escala, teniendo en cuenta cinco (5) categorías (ver Tabla 3).

Tabla 3. Baremo para interpretación de resultados

| ESCALA DE VALORES | CATEGORÍA DE ANÁLISIS |
|-------------------|-----------------------|
| 1,00 < 1,80 | Muy en desacuerdo |
| 1,81 < 2,60 | En desacuerdo |
| 2,61 < 3,40 | Indeciso |
| 3,41 < 4,20 | De acuerdo |
| 4,21 < 5,00 | Muy de acuerdo |

Fuente: elaboración propia (2022)

3.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

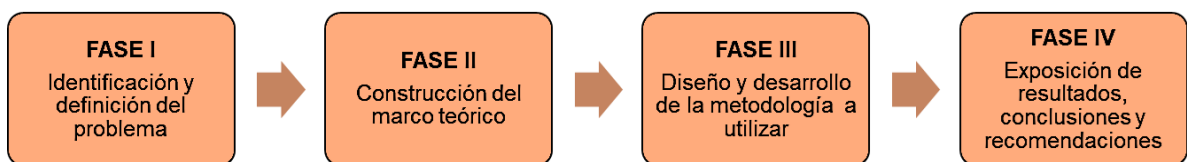
Como primer paso para dar inicio al presente proyecto se observa y analiza el entorno y de esta manera, se identifica y describe el problema de la investigación, formulándose las respectivas preguntas problemas las cuales sirven de ayuda para el planteamiento de los objetivos que se quieren alcanzar. Una vez se tiene el problema definido y los objetivos planteados, se procede a realizarse la respectiva revisión bibliográfica para establecer aquellos antecedentes que serán de utilidad para el desarrollo de la investigación, se hace la identificación de las bases teóricas, el desarrollo del marco conceptual y se establecen las variables que regirán todo el proceso investigativo.

Después de especificarse qué metodología va a llevar la investigación, esto desglosado en el marco metodológico, se procede a darse cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos planteados. Se desarrolla el primer objetivo haciendo el diagnóstico de la situación actual de los prestadores de servicio ecoturístico en el municipio de Valledupar – Cesar, a partir de las diferentes matrices (MEFE, MEFI, MIME, PESTEL, DOFA), llevadas a cabo con los datos recolectados a través del instrumento de recolección de información.

Con base a la información recolectada, se formulan objetivos y estrategias genéricas y operacionales de marketing destinadas a promover el ecoturismo en el municipio de Valledupar – Cesar, para darle el respectivo cumplimiento y desarrollo al segundo objetivo. Para concluir, se lleva a cabo el tercer y último objetivo de la investigación a través del desarrollo del marketing mix del ecoturismo, para generar acciones que promuevan su posicionamiento como servicio en el mercado.

Las fases presentadas en la Figura 11 fueron llevadas a cabo como se planearon, expuesto lo anterior, el conjunto de etapas a seguir para el correcto desarrollo de esta investigación consta de cuatro fases.

Figura 11. Fases de la investigación



Fuente: elaboración propia del autor (2022)

3.9 CONSIDERACIONES ÉTICAS.

Este proyecto de investigación no busca dañar, corromper o divulgar información que pueda ser perjudicial para la comunidad estudiada. Por esta razón, este proyecto se colocó dentro del marco ético y la investigación se llevó a cabo teniendo en cuenta los siguientes valores:

1. Confidencialidad: se garantizará la conservación de la privacidad de la identidad de los participantes de la investigación, por lo que durante la recopilación de sus datos no se solicitará información de identificación personal tal como nombres, documento de identidad, entre otros.

2. Objetividad: El análisis de los datos será basado en criterios adecuados y no preferenciales. Los intereses, creencias y motivos del investigador no son la fuente de las desviaciones del proyecto.

3. Honestidad: Los datos obtenidos durante la investigación no son falsificados ni fueron manipulados durante las etapas comprendidas en el proyecto hacia la búsqueda de obtener los resultados esperados. Los análisis obtenidos se realizaron se realizaron respetando las normas morales y éticas establecidas.

4. Respeto: El presente trabajo de investigación se presenta escrito por el investigador. En la investigación no se incluyó contenido de otros autores como creación propia y con el fin de evitar plagios los párrafos o ideas de esto se citaron de acuerdo con los criterios establecidos por la séptima edición de las Normas APA, con el objetivo de respetar al autor original, respetar sus derechos de autor y redirigir a los lectores a la fuente para su profundización en el tema.

CAPÍTULO IV

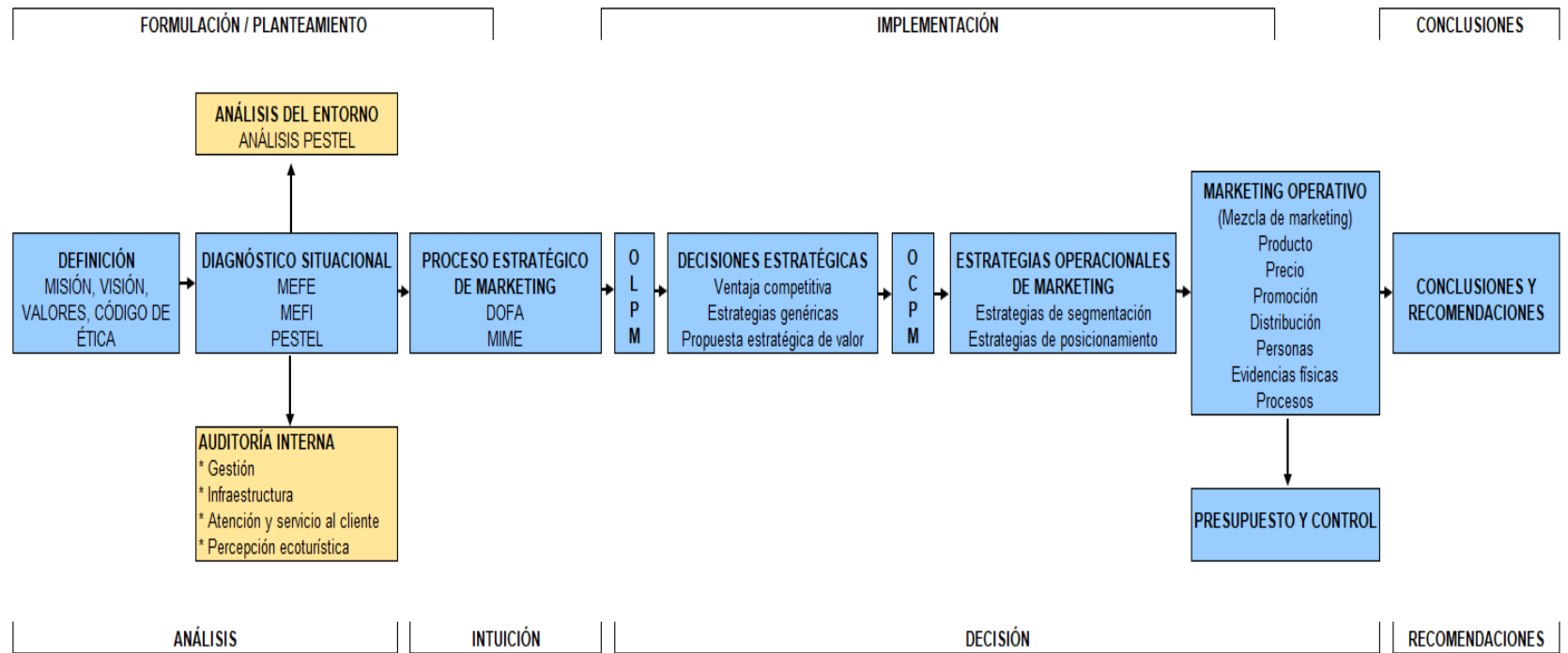
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

El plan estratégico de marketing que se aborda en este capítulo lo contiene una serie de actividades que se realizan de forma secuencial con el objetivo de que las empresas ecoturísticas de la ciudad de Valledupar puedan anticipar el futuro, establecer una visión e implementar un plan de marketing efectivo. La estructura del plan que se propone es una adaptación que la autora realiza al Modelo Secuencial del Proceso Estratégico propuesto por Alcalde et al. (2016), el cual tuvo como base los aportes teóricos de D'Alessio (2013).

Las etapas que conformarán el plan estratégico de marketing (ver Figura 12) son las siguientes:

1. Formulación, es la etapa de planificación del proceso, detallando las estrategias que llevarán a la organización desde su estado actual hasta el estado deseado.
2. Implementación, en donde se establecen los Objetivos de Marketing a Largo Plazo (OLP), se toman las decisiones estratégicas, se desarrollan los Objetivos a Corto Plazo (OCP), y los procesos operativos de marketing incluyendo el presupuesto y los mecanismos de control.
3. Conclusiones, que proporciona los resultados del análisis de la organización y las recomendaciones a seguir para las condiciones futuras anticipadas.

Figura 12. Modelo secuencial del proceso estratégico



Fuente: elaboración propia (2023). Adaptado de Alcalde et al. (2016); D'Alessio (2013).

4.1 FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

4.1.1 Misión, visión, valores y código de ética.

4.1.1.1 Misión. La misión que se plantea para el presente plan estratégico es: Establecer los objetivos y la dirección a largo plazo para las actividades de marketing de las empresas que promueven el turismo sostenible y responsable, con el fin de lograr ventajas competitivas, satisfacer las necesidades del cliente y alcanzar el éxito empresarial.

4.1.1.2 Visión. Posicionar a las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en la industria del ecoturismo mediante la diferenciación de la propuesta de valor, la calidad de los servicios, así como a través de estrategias de marketing efectivas que lleguen a su público objetivo y comuniquen los valores y beneficios que ofrecen, conllevando a la oferta de experiencias responsables y auténticas que conecten a las personas con la naturaleza y fomenten la conservación ambiental y cultural.

4.1.1.3 Valores. El presente plan estratégico sugiere desarrollar valores para apoyar comportamientos socialmente responsables que inspiren la gestión empresarial y se muestren resultados para el sector.

- **Autenticidad:** la originalidad y el valor agregado puede ser un medio de preservación de la cultura ecológica junto con la experiencia de una inmersión cultural.
- **Innovación:** detallar los cambios mundiales y tendencias de mercado para suplir las diferentes necesidades de los consumidores.
- **Calidad de Servicio:** implementar acciones que fomenten el mejoramiento en la prestación de servicio al que lo requiere.

- **Diversidad:** ofrecer variedad y abundancia en cuanto a las actividades turísticas que ofrece cada empresa, promoviendo la coalición y colaboración entre ellas.
- **Orientación a resultados:** alcanzar los objetivos planteado a través de la eficiencia en el mejoramiento de las herramientas necesarias para la ejecución del plan estratégico.

4.1.1.4 Código de ética. El código de ética de una empresa describe los principios y valores que guían lo que se considera un comportamiento apropiado, es el que dictará cómo los empleados interactúan con la empresa y cómo ella se desenvuelve en el entorno exterior. Partiendo de esto, se presenta el código de ética sugerido para el desarrollo de este plan estratégico.

- **Compromiso con la naturaleza:** la idea general es brindar un servicio que tenga una relación sana con el medio ambiente, ya que de eso se tratara el servicio ofrecido.
- **Enfoque en el Cliente:** búsqueda constante de nuevas formas de conectar con la naturaleza para brindar a los clientes experiencias únicas.
- **Escucha activa y trabajo en equipo:** un grupo multifuncional que aprende y trabaja apreciando los pensamientos, la información y las iniciativas que sus miembros aportan.
- **Integridad:** es fundamental que el trabajo y la gestión se guían por la honestidad, la humildad y la integridad. La organización debe hacer lo correcto es por eso que actúa con esa creencia.

4.1.2 Diagnóstico estratégico situacional.

Esta etapa recopila y analiza información sobre el entorno interno y externo de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar, para evaluar su estado actual y predecir posibles respuestas, intervenciones o cambios.

4.1.2.1 Estudio del entorno o medio ambiente

1. Análisis PESTEL.

Con el análisis PESTEL se analiza el macroentorno de una empresa, “encargada de estudiar las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que afectan a las empresas de los entornos más remotos y ayuda a identificar oportunidades y amenazas” (Sánchez, 2020).

A partir del escenario explicado para el ecoturismo en Valledupar y en concordancia con la metodología de planeamiento estratégico, la herramienta de análisis PESTEL o de variables exógenas del macroentorno descritas en el Cuadro 5, permite la evaluación de aquellos factores relevantes que pueden influir en el sector ecoturismo.

Cuadro 5. Análisis PESTEL.

| ANÁLISIS PESTEL | |
|---|--|
| POLÍTICO | ECONÓMICO |
| <ul style="list-style-type: none"> • Existe una política sostenida de libre mercado. • Predominan los TLC con las principales economías de la región. | <ul style="list-style-type: none"> • La propuesta del plan nacional de desarrollo 2018- 2022 contempla la llegada de 5.100.000 millones de extranjeros en el cuatrienio a razón de USD 8.000.000 millones en divisas generadas por el mismo concepto (Posada, 2020). • Crecimiento del PIB del departamento del Cesar estimado durante el 2022 es del 4.0%. (DANE, 2022). • El turismo en el Cesar contribuye al 11.1% del PBI (DANE, 2022) |
| SOCIAL | TECNOLÓGICO |
| <ul style="list-style-type: none"> • Alto número de conflictos socioambientales como por la extracción de carbón en el centro del Cesar. (Montoya-Domínguez, 2018). • Aumento del emprendimiento turístico a futuro sobre todo los municipios cercanos. • Continua tendencia global hacia la responsabilidad ambiental, generando conciencia en el departamento. • Desarrollo inicial del componente ambiental como ventaja competitiva entre los diferentes sectores. • Creciente interés las de comunidades locales para brindar servicios ecoturísticos. • Gran auge de diversidad cultural. | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevas tecnologías. • Aumento de la disponibilidad de nuevos dispositivos tecnológicos para potenciar experiencias de contacto con la naturaleza. • Crecimiento acelerado del comercio electrónico. • Aumento en la disponibilidad de distintas plataformas como los metabuscadores para la contratación de servicios ecoturísticos. |
| ECOLÓGICO | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Valledupar cuenta con una alta diversidad natural. • Incremento de los hospedajes con enfoque natural. | |

Fuente: elaboración propia (2022)

2. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).

Se observa en el Cuadro 6, la matriz MEFE, evidencia de las principales oportunidades que se presentan para que las empresas ecoturísticas en Valledupar puedan mejorar su oferta de valor, siendo uno de los principales objetivos el aprovechamiento de las oportunidades del mercado y seguir trabajando en su mejoramiento, minimizando el impacto de las amenazas.

Cuadro 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

| FACTORES EXTERNOS | | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | RESULTADO |
|--------------------------|---|-------------|--------------|-------------|
| OPORTUNIDADES | | | | |
| O1 | Negociación con clientes y proveedores. | 0,03 | 3 | 0,09 |
| O2 | Crecimiento del sector ecoturístico. | 0,10 | 4 | 0,4 |
| O3 | Desarrollo socioeconómico del departamento. | 0,02 | 3 | 0,06 |
| O4 | Forestación y clima agradable. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| O5 | Libre acceso para los visitantes extranjeros. | 0,08 | 3 | 0,24 |
| O6 | Surgimiento de aplicaciones mejoradas | 0,05 | 4 | 0,2 |
| O7 | Valor cultural agregado. | 0,04 | 3 | 0,12 |
| O8 | Nuevas ideas de actividades ecológicas. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| O9 | Realización de ferias ecoturísticas. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| O10 | Aprovechamiento de espacios naturales. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| O11 | Implementación del marketing digital. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| AMENAZAS | | | | |
| A1 | Vulnerabilidad frente a la competencia. | 0,02 | 2 | 0,04 |
| A2 | Crisis económica después del Covid. | 0,04 | 2 | 0,08 |
| A3 | Disminución de empresas ecoturísticas. | 0,08 | 1 | 0,08 |
| A4 | Poca información sobre ecoturismo. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| A5 | Uso de modelos de marketing inapropiados. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| A6 | No manejar un Plan de Marketing. | 0,10 | 1 | 0,1 |
| A7 | Contaminación ambiental por malos hábitos. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| A8 | Deterioro de la cultura local. | 0,04 | 1 | 0,04 |
| | | 1 | | 2,65 |
| EQUIVALENCIA | | | | |
| Amenaza mayor | | | | 1 |
| Amenaza menor | | | | 2 |
| Oportunidad menor | | | | 3 |
| Oportunidad mayor | | | | 4 |

Fuente: elaboración propia (2022)

Análisis: El resultado ponderado total de la evaluación de factores externos corresponde a 2.65, indicando que las empresas están por encima de la media en cuanto al esfuerzo por implementar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitando las amenazas externas. Lo anterior, permite inferir que el ambiente externo es favorable para la organización.

4.1.2.2 Estudio de factores interno

1. Análisis descriptivo de la información recolectada en la muestra de estudio.

Para el desarrollo del primer objetivo específico, se determinó una muestra de treinta y seis (36) empresas prestadoras de servicio ecoturístico en el municipio de Valledupar – Cesar, con la técnica de muestreo aleatorio simple. Sin embargo, solo veinticuatro (24) empresas se encontraban en funcionamiento para el periodo 2022 – 1, momento en el que se inició el desarrollo del presente estudio, las cuales respondieron el cuestionario aplicado para el diagnóstico de su situación actual con relación a la oferta de los servicios ecoturísticos que ofertan.

La tabulación de los resultados se muestra a partir de cuatro (4) indicadores, los cuales son: gestión, infraestructura, atención y servicio al cliente, y percepción ecoturística. Asimismo, con el fin de facilitar el análisis de los datos cuantitativos, se estableció un valor aritmético a cada una de las opciones de respuesta por ítem y una ponderación. Los valores asignados a las opciones de respuesta fueron: valor de cinco (5), “Muy de acuerdo” con la afirmación; valor de cuatro (4), “De acuerdo” con la afirmación; valor de tres (3), una postura “Indeciso (a)” con la afirmación; valor de dos (2), “Desacuerdo” con la afirmación y valor de uno (1), “Muy en desacuerdo” con la afirmación.

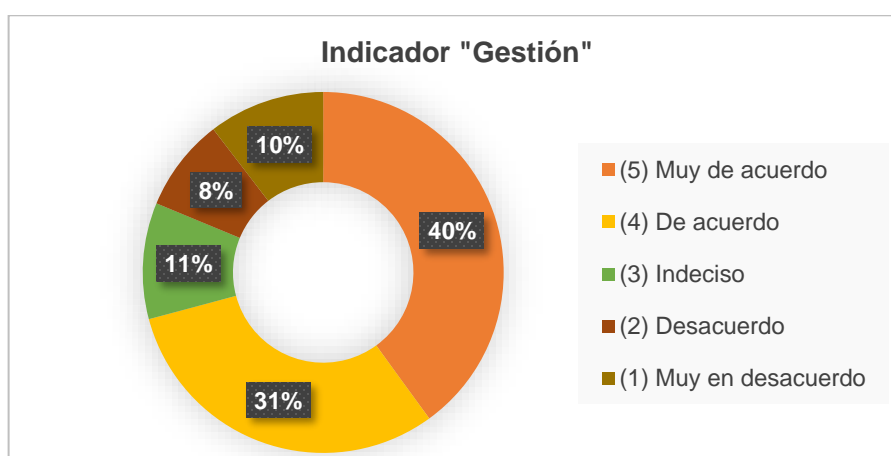
- *Indicador “Gestión”*. El primer indicador comprende los ítems que hacen referencia a la “Gestión” de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar - Cesar. Los resultados arrojados por el cuestionario fueron los siguientes:

Tabla 4. Resultado del indicador "Gestión"

| Indicador "Gestión" | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|----|----|----|----|----|---|---|----|------------|-------------|
| Opción/ítem | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Total | Porcentaje |
| Muy de acuerdo | 9 | 6 | 5 | 12 | 12 | 16 | 11 | 9 | 9 | 7 | 96 | 40% |
| De acuerdo | 7 | 4 | 12 | 7 | 9 | 3 | 8 | 8 | 7 | 9 | 74 | 31% |
| Indeciso | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 25 | 11% |
| Desacuerdo | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 20 | 8% |
| Muy en desacuerdo | 3 | 7 | 3 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 0 | 5 | 25 | 10% |
| Total | | | | | | | | | | | 240 | 100% |

Fuente: elaboración propia (2022)

Gráfica 1. Resultados en gráfica del indicador "Gestión"



Fuente: elaboración propia (2022)

Acorde con la Tabla 4 y la Gráfica 1, se puede apreciar que el setenta y uno por ciento (71%) de los encuestados se encuentran muy de acuerdo / de acuerdo respecto a la implementación de la planeación estratégica en el desarrollo de sus actividades, contando con misión, visión, objetivos, valores corporativos y estrategias para la fidelización del cliente. Asimismo, el setenta y nueve por ciento (79%, 19 encuestados) están de acuerdo con que la puesta en marcha de planes estratégicos de marketing en las empresas conduce a un buen desarrollo empresarial.

Por otro lado, se aprecia que el dieciocho por ciento (18%) de las empresas presentan deficiencias en la gestión estratégica interna, lo cual se debe a la falta de

diagnóstico, direccionamiento, formulación y operacionalización estratégica. Lo anterior, evidencia que estas empresas no tienen claro el rumbo de su negocio; desconocen el mercado y los precios de la competencia; no realizan propuestas de valor y no proyectan un plan de negocios efectivo. Otros de los hallazgos encontrados fueron que, diez (10) empresas encuestadas no cuentan con servicio de transporte propio para turistas, cuatro empresas (4) no tienen un procedimiento establecido para la capacitación del personal y cinco empresas (5) no implementan estrategias para la fidelización del cliente.

Algo por resaltar es que, el setenta y uno por ciento (71%) de los empresarios han tomado conciencia sobre los procesos de planificación estratégica, como resultado de los cambios políticos, económicos, sociales y/o culturales que han experimentado recientemente; y, tan solo el 29% de ellas aún desconocen la importancia de la gestión estratégica como herramienta para aumentar la rentabilidad, promover la competitividad y contribuir al éxito en las empresas.

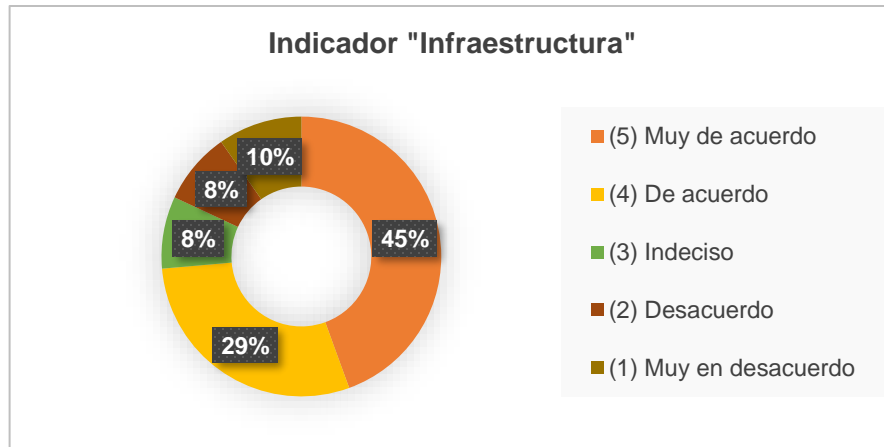
- *“Indicador Infraestructura”*. El segundo indicador se encuentra constituido por los ítems que evalúan la “Infraestructura” de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar - Cesar.

Tabla 5. Resultado del indicador "Infraestructura"

| Opción/ítem | Indicador “Infraestructura” | | | Total | Porcentaje |
|-------------------|-----------------------------|----|----|-----------|-------------|
| | 11 | 12 | 13 | | |
| Muy de acuerdo | 10 | 15 | 7 | 32 | 45% |
| De acuerdo | 7 | 7 | 7 | 21 | 29% |
| Indeciso | 2 | 0 | 4 | 6 | 8% |
| Desacuerdo | 3 | 1 | 2 | 6 | 8% |
| Muy en desacuerdo | 2 | 1 | 4 | 7 | 10% |
| Total | | | | 72 | 100% |

Fuente: elaboración propia (2022)

Gráfica 2. Resultados en gráfica del indicador "Infraestructura"



Fuente: elaboración propia (2022)

En la Tabla 5 y la Gráfica 2 se pueden ver los resultados obtenidos al indagar sobre la infraestructura que tienen las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar. En estas se hace evidente que el setenta y cuatro por ciento (74%) de los encuestados están entre muy de acuerdo / de acuerdo con los ítems afirmativos utilizados en el cuestionario, denotando así una percepción positiva con respecto a la infraestructura. Lo anterior, permite inferir que este porcentaje de empresas cuentan con una oficina dotada para la atención al público (escritorio, sillas, teléfono), con equipos de cómputo para la administración y gestión de la empresa, y con un sistema de reservas especializado para agencias de viajes.

Es de resaltar que catorce (14) empresas encuestadas afirman contar con un sistema de reservas especializado el cual facilita mantener la información del negocio en un mismo lugar, lo que permite “que se pueda trabajar de manera más rápida, a tiempo real y agilizando operaciones como gestionar y promocionar cualquier tipo de producto y/o servicio, contar con un funcionamiento multidivisa, realizar un seguimiento de las ventas o generar informes” (Bernabeu, 2017, párr. 4).

Entonces, se podría decir que los directivos de estas empresas consideran la infraestructura como un elemento estratégico, clave e indispensable para crear competitividad y continuidad operativa. Contrario a lo anterior, el dieciocho por ciento (18%) de las empresas no cuentan con la infraestructura física y tecnológica idónea que les permita prestar un servicio eficiente, lo que dificulta la operatividad de las empresas, impactando de forma negativa en las ganancias y en los tiempos de repuesta.

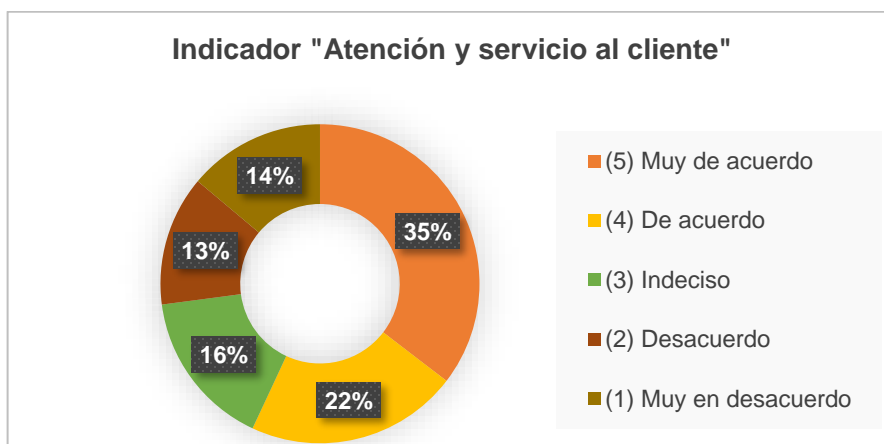
- *Indicador “Atención y servicio al cliente”*. El tercer indicador establecido en el cuestionario fue la “Atención y servicio al cliente”.

Tabla 6. Resultado del indicador "Atención y servicio al cliente"

| Indicador “Atención y servicio al cliente” | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|----|----|------------|-------------|
| Opción/ítem | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | Total | Porcentaje |
| Muy de acuerdo | 7 | 9 | 8 | 10 | 11 | 6 | 51 | 35% |
| De acuerdo | 4 | 7 | 5 | 1 | 7 | 7 | 31 | 22% |
| Indeciso | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 23 | 16% |
| Desacuerdo | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 19 | 13% |
| Muy en desacuerdo | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 4 | 20 | 14% |
| Total | | | | | | | 144 | 100% |

Fuente: elaboración propia (2022)

Gráfica 3. Resultados en gráfica del indicador "Atención y servicio al cliente"



Fuente: elaboración propia (2022)

En la Tabla 6 y Gráfica 3 respectivamente, se puede apreciar la sinterización de los datos referentes al indicador de “Atención y servicio al cliente”. En ellos se puede distinguir que tan solo el cincuenta y siete por ciento (57%) de los encuestados se encuentran entre de muy de acuerdo / de acuerdo con los ítems afirmativos planteados en este indicador, mientras que el cuarenta y tres por ciento (43%) de los empresarios (cifra representativa) califican cada ítem como indeciso, desacuerdo y muy en desacuerdo.

Lo anterior denota que, solo un poco más de la mitad de los encuestados afirman que sus empresas se encuentran registradas en los metabuscadores turísticos (Booking.com, Trivago, Kayak, TripAdvisor, Google HotelAds), realizan proceso de evaluación y seguimiento del servicio ofrecido a sus clientes, llevan un registro de los procesos de evaluación y seguimiento del servicio ofrecido a los clientes ya sea a partir de bases de datos o archivos, poseen planes de financiación para brindar comodidad económica al cliente y hacen uso de las redes sociales, promoción radial, telemercadeo, prensa y correos electrónicos como herramienta de publicidad para brindar información actualizada acerca de sus servicios a los clientes.

Lo anterior, permite corroborar la debilidad que tienen las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar – Cesar frente al diseño e implementación de estrategias direccionadas a la atención y servicio al cliente, lo que puede traer consigo la pérdida de clientes, fidelidad débil, pocas ventas, aumento en los costos, disminución en las ganancias y correr el riesgo de desaparecer del mercado.

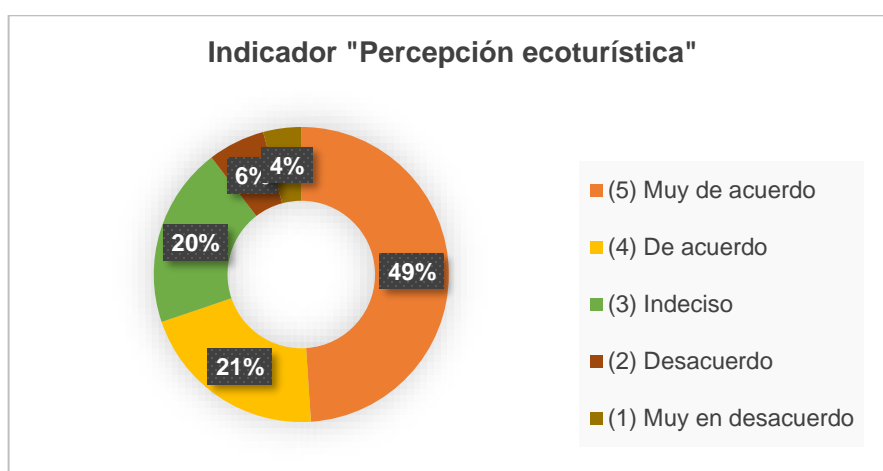
- *Indicador “Percepción ecoturística”*. El cuarto indicador se encuentra compuesto por los ítems que hacen referencia a la “Percepción ecoturística”.

Tabla 7. Resultado del indicador "Percepción ecoturística"

| Indicador "Percepción ecoturística" | | | | | | |
|-------------------------------------|----|----|----|----|-----------|-------------|
| Opción/ítem | 20 | 21 | 22 | 23 | Total | Porcentaje |
| Muy de acuerdo | 15 | 7 | 8 | 17 | 47 | 49% |
| De acuerdo | 2 | 5 | 8 | 5 | 20 | 21% |
| Indeciso | 3 | 8 | 7 | 1 | 19 | 20% |
| Desacuerdo | 3 | 2 | 0 | 1 | 6 | 6% |
| Muy en desacuerdo | 1 | 2 | 1 | 0 | 4 | 4% |
| Total | | | | | 96 | 100% |

Fuente: elaboración propia (2022)

Gráfica 4. Resultados en gráfica del indicador "Percepción ecoturística"



Fuente: elaboración propia (2022)

Los resultados arrojados por el cuestionario aplicado a la muestra de estudio, sintetizados en la Tabla 7 y la Gráfica 4, establecen que el setenta por ciento (70%) de los encuestados tiene una postura entre muy de acuerdo / de acuerdo frente a los ítems que hacen referencia a la percepción ecoturística. Lo anterior, permite afirmar que estas empresas ofertan servicios ecoturísticos teniendo claridad de lo que es el ecoturismo y todo lo que su actividad conlleva; además, son conscientes de que Valledupar cuenta con un potencial de recursos ecoturísticos para ofrecer a los turistas, tales como: balnearios, observar ecosistemas, senderismo, exposiciones de identidad histórica y cultural, lo que conlleva a la ciudad al desarrollo de una oferta ecoturística.

Por otro lado, el veinte por ciento (20%) de los empresarios respondieron estar indecisos sobre conocer lo que implican las actividades ecoturísticas y sobre la oferta ecoturística existente en Valledupar. Y, el diez por ciento (10%) de los encuestados respondieron no tener claridad de lo que es el ecoturismo y todo lo que esta actividad involucra, así también afirman desconocer la oferta ecoturística en su totalidad y el potencial ecoturístico del municipio de Valledupar.

2. Análisis inferencial.

Con el propósito de estimar los parámetros, se realizó un análisis estadístico inferencial de los datos obtenidos en la investigación, para ello se aplicó un conjunto de técnicas estadísticas y procedimientos haciendo uso del programa IBM SPSS versión 24.

Se aplicó el análisis de la varianza (ANOVA) y la prueba Post Hoc de Tukey para la dimensión de estudio (ver Tabla 8). El anterior procedimiento permitió precisar la significancia obtenida en la comparación de los promedios alcanzados por los indicadores de la dimensión "Diagnóstico ecoturístico", ubicando un nivel de significancia de 0,308, siendo este valor mayor que 0,05 ($0,000 < 0,05$); nivel de significancia referencial, por tanto, se afirma que no se aprecian diferencias significativas entre los indicadores comparados.

Tabla 8. ANOVA de un factor. Dimensión: "Diagnóstico ecoturístico"

| ANOVA | | | | | |
|------------------|-------------------|----|------------------|-------|------|
| Puntaje1 | | | | | |
| | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F | Sig. |
| Entre grupos | 2,708 | 3 | ,903 | 1,217 | ,308 |
| Dentro de grupos | 68,250 | 92 | ,742 | | |
| Total | 70,958 | 95 | | | |

Fuente: elaboración propia (2022)

Con respecto a la prueba de múltiples rangos Post Hoc de Tukey, la comparación que se realizó revela que las diferencias entre los indicadores de la dimensión “Diagnóstico ecoturístico” de la variable Plan estratégico de marketing, no muestran diferencias significativas entre éstos, pudiéndose apreciar cercanía de los puntajes alcanzados por cada indicador; como se evidencia en la Tabla 9.

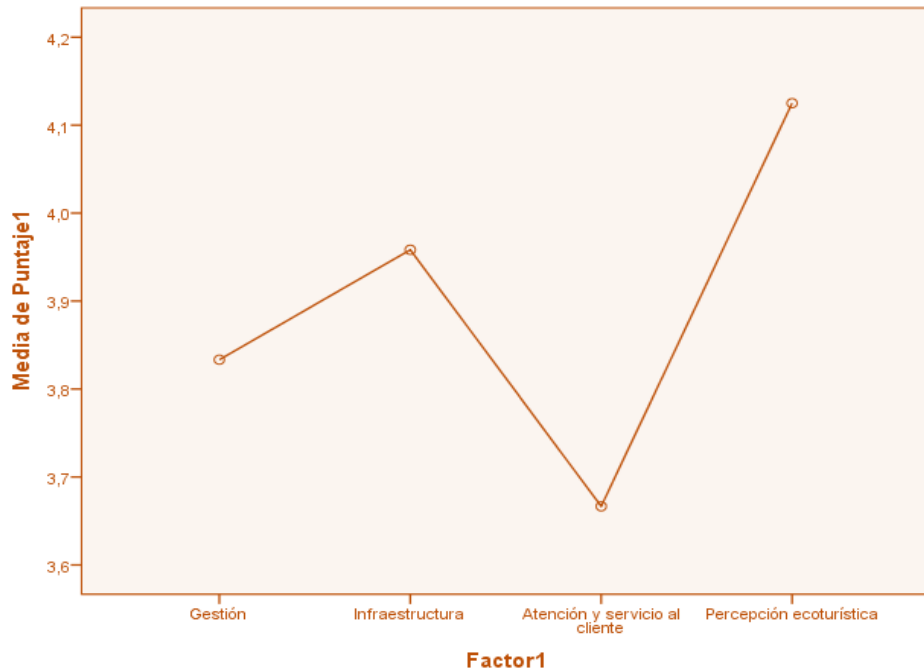
Tabla 9. Post Hoc de Tukey. Dimensión: "Plan estratégico de marketing"

| HSD Tukeya | | Puntaje1 | |
|--|----|------------------------------|------|
| Factor1 | N | Subconjunto para alfa = 0.05 | |
| | | 1 | |
| Atención y servicio al cliente | 24 | | 3,67 |
| Gestión | 24 | | 3,83 |
| Infraestructura | 24 | | 3,96 |
| Percepción ecoturística | 24 | | 4,13 |
| Sig. | | | ,260 |
| Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos. | | | |
| a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 24,000.1 | | | |

Fuente: elaboración propia (2022)

Para el análisis de la prueba Post Hoc de Tukey se utilizó el baremo establecido en la Tabla 3, el cual ayudó a la interpretación de los resultados. En la Tabla 9 se vio como resultado la categorización de un (1) subconjunto, posicionando en primer lugar, el indicador “Atención y servicio al cliente”, el cual concentró la calificación más baja con 3,67 puntos, estableciéndose en el baremo para interpretación de resultados en la categoría de análisis “De acuerdo”; seguido por el indicador “Gestión” con una media de 3,83 puntos, en la categoría de análisis “De acuerdo”; en el tercer lugar, se ubicó el indicador “Infraestructura”, con un puntaje de 3,96, en la categoría de análisis “De acuerdo”; y por último, el indicador de “Percepción ecoturística”, con el puntaje más alto, de 4,13, en la categoría de análisis “De acuerdo”.

Gráfica 5. Medias. Dimensión: "Diagnóstico ecoturístico"



Fuente: elaboración propia del autor (2022)

Lo anterior, dialoga con los resultados obtenidos en la prueba de varianza ANOVA, la cual permitió precisar la significancia obtenida en la comparación de los promedios alcanzados por los indicadores de la dimensión "Diagnóstico ecoturístico", ubicando un nivel de significancia mayor a 0,05, por tanto, no se aprecian diferencias significativas entre los indicadores, puesto que los cuatro indicadores se posicionan en la categoría de análisis "De acuerdo".

La realidad develada por la opinión de los empresarios encuestados, se ajusta a los resultados reportados en el estudio por Hernández (2017), en donde las grandes empresas reportaron una media de 3,67 en el indicador de "Servicio al cliente", la misma media obtenida en el indicador de "Atención y servicio al cliente" de la presente investigación. Lo anterior, indica que la atención y el servicio al cliente en ambos escenarios se consideran importante, pero aún falta por potencializarse para alcanzar la fidelización del cliente.

3. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).

Serna (2008), recomienda que deben evaluarse los factores o capacidades internas de las empresas, a fin de generar la matriz que resume y evalúa las fortalezas y debilidades. La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) permite cuantificar y evaluar las fortalezas y debilidades de los factores internos que presentan las empresas ofertantes del servicio ecoturístico en la ciudad de Valledupar, un valor ponderado que develará en qué posición estarán las empresas y se deben requerir acciones especiales para superar las debilidades o potencializar sus fortalezas (ver Cuadro 7).

A partir del análisis interno se promedia el gran potencial que existe por gestionar dentro del objetivo estudiado, y este mismo se enfoca en el crecimiento de la oferta para poder obtener los resultados esperados desde el análisis e implementación del sector ecoturístico.

Cuadro 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

| FACTORES INTERNOS | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | RESULTADO | |
|---------------------|---|--------------|-----------|-------------|
| FORTALEZAS | | | | |
| F1 | Utilización de herramientas digitales. | 0,06 | 4 | 0,24 |
| F2 | Seguridad y comodidad durante el servicio prestado. | 0,04 | 3 | 0,12 |
| F3 | Buen servicio de atención al cliente. | 0,06 | 4 | 0,24 |
| F4 | Flexibilidad de horarios. | 0,04 | 4 | 0,16 |
| F5 | Estratificación de servicios. | 0,06 | 3 | 0,18 |
| F6 | Se generan procesos de fidelización. | 0,03 | 3 | 0,09 |
| F7 | Facilidades de pago. | 0,04 | 3 | 0,12 |
| F8 | Cuenta con la promoción de marca ciudad. | 0,04 | 4 | 0,16 |
| F9 | Cuenta con una estructura organizacional estable. | 0,02 | 4 | 0,08 |
| F10 | Posee buenos planes de financiación. | 0,03 | 3 | 0,09 |
| F11 | Elevado nivel de paisajes. | 0,04 | 4 | 0,16 |
| F12 | Se cuenta con un patrimonio cultural musical. | 0,02 | 4 | 0,08 |
| DEBILIDADES | | | | |
| D1 | Falta de espacio físico para la atención al público. | 0,06 | 1 | 0,06 |
| D2 | Falta de calidad en los servicios. | 0,04 | 2 | 0,08 |
| D3 | Retraso en la implementación de nuevas tecnologías. | 0,04 | 1 | 0,04 |
| D4 | Organización en los procesos administrativos y contables. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| D5 | Servicios innovadores para satisfacer la demanda. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| D6 | Escasez de personal capacitado para cumplir funciones. | 0,06 | 1 | 0,06 |
| D7 | Claridad sobre la actividad ecoturística. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| D8 | No contar con transporte propio. | 0,06 | 1 | 0,06 |
| D9 | Registro en los metabuscadores. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| D10 | Manejo de un segundo idioma. | 0,06 | 1 | 0,06 |
| | | 1,0 | | 2,33 |
| EQUIVALENCIA | | | | |
| | Debilidad mayor | | | 1 |
| | Debilidad menor | | | 2 |
| | Fortaleza menor | | | 3 |
| | Fortaleza mayor | | | 4 |

Fuente: elaboración propia (2022)

Análisis: El resultado ponderado total de la evaluación de factores internos corresponde a 2.33, valor que se encuentra por debajo de la media, lo que indica que las empresas presentan falencias internas que le impiden posicionarse en el mercado. Esto se debe a que ciertos componentes se encuentran con debilidades y que, aunque cuente con oportunidades, no son aprovechadas.

4.1.2.3 *Análisis de la ponderación de factores externos e internos.* En la Tabla 10 se resumen los resultados obtenidos de la evaluación de los factores internos y externos:

Tabla 10. Resultados de la evaluación de los factores internos y externos.

| MATRICES FACTORES INTERNOS- EXTERNOS | VALORES |
|---|---------|
| Resultados ponderados totales de evaluación de factor externo | 2,65 |
| Resultados ponderados totales de evaluación de factor interno | 2,33 |

Fuente: elaboración propia (2022)

El resultado ponderado total de la evaluación del factor externo corresponde a (2,65), está por encima del promedio, pero no muy alejado de éste, el cual es (2,5); esto quiere decir que las empresas ecoturísticas del municipio de Valledupar responden de manera regular a las amenazas y oportunidades del entorno. El resultado ponderado total de la evaluación del factor interno corresponde a (2,33), está por debajo de la media, la cual es (2,5), por lo tanto, las empresas ecoturísticas se encuentran con debilidades internas y no están aprovechando las fortalezas.

De acuerdo a las consideraciones anteriores, los resultados del análisis MEFI y MEFE develan un comportamiento poco satisfactorio, a diferencia de lo expuesto por Chacón (2018), quien en su investigación menciona que los resultados del análisis MEFI y MEFE indicaron que la empresa en estudio se encontraba fuerte en sus aspectos internos, aprovechaba las oportunidades del entorno y gestionaba sus amenazas.

4.1.3 Proceso estratégico de marketing.

En la presente etapa se desarrolla el proceso estratégico en seis fases:

1. Análisis estratégico, donde se desarrolla las matrices DOFA y MIME.
2. Objetivos de largo plazo de marketing (OLPM).

3. Decisiones estratégicas.
4. Objetivos de corto plazo de marketing (OCPM).
5. Estrategias operacionales de marketing.

4.1.3.1 Análisis estratégico de marketing. Teniendo como insumos la MEFE, MEFI y el análisis PESTEL, se continúa con la fase de análisis estratégico utilizando la matriz DOFA y la matriz interna y externa (MIME) como herramientas principales. Ambas matrices ayudan a generar estrategias alternativas viables para desarrollar este plan.

1. Matriz DOFA.

La Matriz DOFA se basa en las matrices MEFI y MEFE para integrar evaluaciones generales del ecoturismo. En el Cuadro 8, se visualiza la Matriz DOFA en donde se expone las estrategias generadas para: Fortalezas y Oportunidades (FO), Debilidades y Oportunidades (DO), Fortalezas y Amenazas (FA), y Debilidades y Amenazas (DA). Las estrategias planteadas en cada cuadrante serán los lineamientos a considerar para desarrollar un nuevo plan estratégico de marketing para el mercado global.

Cuadro 8. Matriz DOFA.

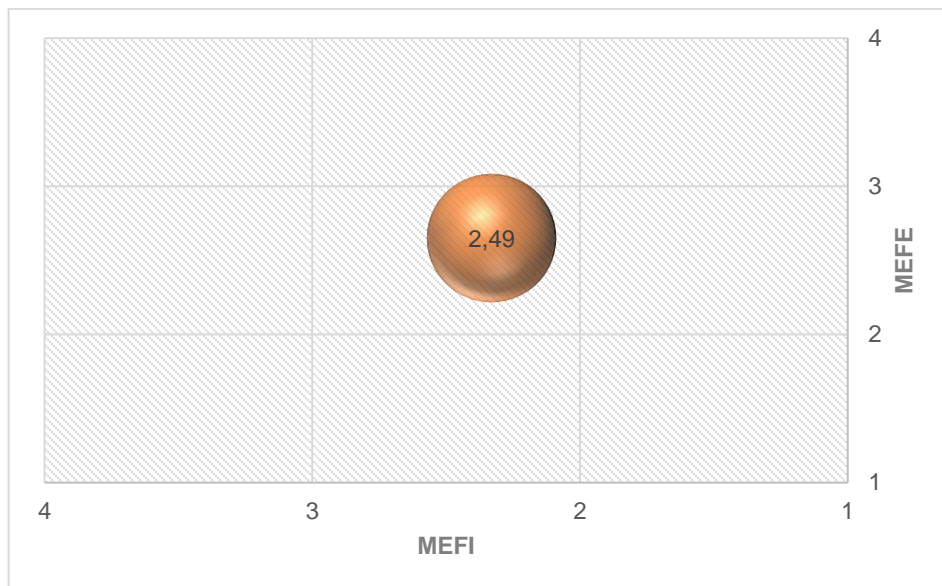
| ANÁLISIS DOFA | | |
|--|--|---|
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| FACTORES EXTERNOS | O1. Nivel de negociación con clientes y proveedores. O2. Crecimiento del sector ecoturístico en Valledupar. O3. Desarrollo socioeconómico del departamento. O4. Forestación y clima agradable. O5. Libre acceso para los visitantes extranjeros. O6. Surgimiento de aplicaciones mejoradas de amplia cobertura. O7. Valor cultural agregado. O8. Surgimiento de nuevas ideas para la implementación de actividades ecológicas. O9. Realización de ferias ecoturísticas nacionales. O10. Aprovechamiento de los espacios naturales. O11. Implementación del marketing digital. | A1. Vulnerabilidad frente a la competencia con más experiencia. A2. Crisis económica por el Covid 19. A3. Disminución de empresas ofertadoras del servicio. A4. Poca información respecto al ecoturismo y su potencialidad. A5. Uso de modelos de marketing inapropiados. A6. No manejar un Plan de Marketing. A7. Contaminación ambiental por malos hábitos de las personas. A8. Deterioro de la cultura local. |
| FACTORES INTERNOS | | |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| F1. Utilización de herramientas digitales. F2. Seguridad y comodidad en el servicio. F3. Buen servicio de atención al cliente. F4. Flexibilidad de horarios. F5. Estratificación de servicios. F6. Se generan procesos de fidelización. F7. Facilidades de pago. F8. Promoción de marca ciudad. F9. Estructura organizacional estable. F10. Posee buenos planes de financiación. F11. Elevado nivel de paisajes. F12. Patrimonio cultura musical. | F1O5. Promocionar las empresas ecoturísticas a través de las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, Twitter, entre otros) y sitios web para contribuir al incremento de visitantes extranjeros. F2O2. Implementar la modalidad de todo incluido en los planes turísticos. F8O9. Participar en las diferentes ferias ecoturísticas locales y nacionales implementando la marca ciudad. F9O2. Diseñar paquetes turísticos innovadores para la oferta. F11O2. Fomentar las buenas prácticas medio ambientales. | F1A5. Diseñar mecanismos publicitarios con el uso de herramientas digitales que informen a la población local sobre la oferta ecoturística de la región y los beneficios socioeconómicos que esta actividad conlleva. F1A6. Incrementar estrategias de publicidad para atraer mayor número de clientes. F3A4. Mantener actualizada la base de datos de los clientes potenciales. |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| D1. Espacio físico para la atención al público. D2. Falta de calidad en los servicios. D3. Retraso en la implementación de nuevas tecnologías. D4. Organización de procesos administrativos y contables. D5. Servicios para satisfacer la demanda. D6. Escasez de personal capacitado. D7. Claridad sobre la actividad ecoturística. D8. No contar con transporte propio. D9. Registro en los metabuscadores. D10. Manejo de un segundo idioma. | D2O6. Implementar el uso de guías ecoturísticas a través de aplicaciones y páginas web. D5O2. Diseñar paquetes ecoturísticos acorde a las necesidades de los visitantes para promover el crecimiento del sector ecoturístico en Valledupar. D6O8. Capacitar a los empleados respecto a la actividad ecoturística para la generación de nuevas ideas en los paquetes que se diseñan. D9O6O11. Registrarse en los metabuscadores para fortalecer la promoción de los servicios y aumentar las posibilidades de venta online. D10O5. Capacitar a los empleados en el idioma inglés para un mejor servicio a visitantes extranjeros. | D2A3. Establecer alianzas para la óptima operación ecoturística, por contratos renovables. D6A1. Capacitar al personal para mejorar la oferta del servicio. D6A5. Capacitar a empleados en el diseño de modelos innovadores de marketing, implementando las tecnologías emergentes, para la promoción del ecoturismo. D7A4A6. Desarrollar estrategias de marketing para la visibilidad del ecoturismo. |

Fuente: elaboración propia (2022)

2. Análisis MIME.

La matriz MIME, tal como se muestra en la Gráfica 6, permitió evaluar las organizaciones prestadoras de servicios ecoturísticos, considerando factores internos y externos, porque está diseñada para la toma de decisiones generales y, en cierto sentido, define si una empresa debe implementar posiciones estratégicas en los factores que la componen.

Gráfica 6. Matriz MIME



Fuente: elaboración propia (2022)

La matriz MIME arroja los resultados obtenidos de la matriz MEFI, en el eje X y la matriz MEFE en el eje Y. La intersección entre los dos puntos se haya en el cuadrante medio, el V, con una puntuación de 2,49, esto significa que la empresa se encuentra en el cuadrante de Retener y Mantener, para lo cual se requiere que las empresas ecoturísticas implementen como estrategias la penetración de mercado, el desarrollo de la marca (dar a conocer a la empresa), la búsqueda de asociados y alianzas para fortalecer su actividad comercial (Jones, 2009) y el desarrollo de servicios.

4.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

4.2.1 Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM). Se ha identificado que el objetivo principal de esta propuesta es avanzar en el crecimiento del ecoturismo en la ciudad de Valledupar basada el desarrollo de una propuesta de valor respaldada por objetivos a largo y corto plazo como un modelo de negocio rentable. A continuación, en el Cuadro 9, se plantean los objetivos de largo plazo de la propuesta presentada:

Cuadro 9. Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM).

| | OBJETIVO GENERAL | | | | |
|--------------------------------|--|--|---|--|--|
| | OLP 1 | OLP 2 | OLP 3 | OLP 4 | OLP 5 |
| OBJETIVOS A LARGO PLAZO | Diseñar paquetes ecoturísticos semestralmente acorde a las necesidades de las visitantes basadas en el concepto ambiental. | Aumentar el volumen de los atractivos naturales de mayor interés y singularidad, así como del patrimonio cultural musical. | Usar continuamente estrategias de publicidad, implementando el uso de guías ecoturísticas a través de aplicaciones y páginas web. | Fidelizar a la comunidad a través de campañas de sensibilización sobre el ecoturismo y la promoción del respeto por las áreas naturales. | Organizar los procesos internos para el manejo adecuado de las capacitaciones de personal con miras a la generación de nuevas ideas en los paquetes que se diseñan para la oferta. |

Fuente: elaboración propia (2022)

4.2.2 Decisiones estratégicas.

Ventaja competitiva. Teniendo en cuenta que la tendencia internacional está en la búsqueda continua de un turismo sostenible con inmersión natural y de experiencias auténticas, el sector está en la capacidad de mantener un estatus privilegiado a través de propuestas que se perciban como inigualables. Es debido a esto que el presente plan determina que la ventaja competitiva es el patrimonio natural.

Valledupar, una ciudad rica en belleza natural y diversidad cultural, se posiciona como un destino idóneo para la práctica del ecoturismo. Su capacidad de ofrecer una variedad de destinos en línea con los principios del ecoturismo es evidente. Considerando el escenario deseado para la ciudad, se observa un notable potencial y numerosas oportunidades para el desarrollo del ecoturismo.

4.2.3 Estrategias genéricas. En los negocios, las estrategias genéricas y operacionales de marketing cumplen un papel primordial porque brindan directrices para lograr los objetivos estratégicos planteados. En tal sentido, Montaña (2017) expone que “la identificación de estrategias es un proceso decisivo que persigue como objeto que la empresa esté permanentemente adaptada a su entorno de la manera adecuada, comprendiendo la determinación de cada estrategia para realizarla” (p. 30). En el contexto del ecoturismo, en el municipio de Valledupar Cesar, se necesitan de estas estrategias para promover la industria y maximizar los beneficios de las empresas locales y el entorno natural. Por tanto, se proponen las siguientes estrategias de acuerdo a su clasificación:

4.2.3.1 Estrategias de liderazgo en costo. Estas son estrategias implementadas para reducir los costos operativos y de producción, tales como: usar tecnología avanzada, celebrar contratos favorables con proveedores, mejorar la eficiencia de las cadenas de suministro y la logística, y construir relaciones a largo plazo con clientes clave.

4.2.3.2 Estrategias de diferenciación. Se formulan para satisfacer necesidades de determinados segmentos de mercado. Se pueden mencionar las siguientes: ofrecer productos o servicios personalizados, crear una marca fuerte, proporcionar un servicio y atención al cliente de alta calidad, desarrollar características únicas en su producto o servicio, proporcionar experiencias temáticas que resuenen con el segmento objetivo.

4.2.3.3 Estrategias de enfoque. Siguiendo la contribución de David (2013), respecto a las estrategias que brindan beneficios a las estrategias de enfoque, se han formulado estrategias para fortalecer la oferta del ecoturismo, tales como:

1. Estrategia de desarrollo de producto/servicio: “Las estrategias de producto reúnen las diferentes acciones que se realizan a la hora de diseñar y producir un bien o servicio teniendo en cuenta principalmente las necesidades y preferencias del consumidor” (Sánchez, 2015, párr. 1). Estas estrategias se pueden derivar de lo siguiente:

- **Extensión de línea.** Considera expandir la oferta de destinos y actividades ecoturísticas. Es decir, ofertar nuevos atractivos naturales y culturales interesantes para complementar los servicios actuales, incluyendo paquetes de viaje integrales, programas educativos sobre flora, fauna y conservación, actividades de aventura con deportes al aire libre, servicios de bienestar y relajación, como spa, yoga al aire libre y meditación.
- **Diversificación.** Implica ofrecer diversidad de actividades y experiencias ecoturísticas como caminatas, observación de aves, kayak, visitas a reservas naturales y más. Esto posibilitará atraer diferentes segmentos de mercado y satisfacer diferentes necesidades de los turistas.
- **Mejora continua.** Se enfoca en brindar servicios de alta calidad y autenticidad en todas las etapas de la experiencia ecoturística. Esto incluye proporcionar guías capacitados, utilizar prácticas sostenibles, ofrecer alojamientos y alimentos locales, y promover el respeto por la cultura y el medio ambiente.
- **Innovación disruptiva.** Implica el desarrollo de nuevos productos o servicios atractivos y únicos para los turistas interesados en el ecoturismo. Por ejemplo, ofrecer recorridos temáticos, un programa voluntario de conservación o eventos

educativos y de concientización sobre la biodiversidad local. Lo anterior, tomando en cuenta lo dicho por Pavón (como se citó en Montaña, 2017), quien señala que la innovación en productos, procesos o servicios juega un papel cada vez más importante en la competitividad de las empresas.

- Personalización. Esto incluye perfilar a los turistas interesados en actividades de ecoturismo y adaptar los productos y servicios a sus necesidades. Los paquetes personalizados se podrán diseñar tomando en consideración los intereses y hobbies de cada segmento de mercado con el propósito de ofrecer opciones flexibles y que se adapten a su medida. Esta estrategia concuerda con lo expresado por Navarrete (2016), “la personalización de los servicios ecoturísticos es la diferenciación de muchas agencias nacionales, con la cual se logra que los turistas elijan y disfruten de lo que les apasiona realmente” (p. 66).
- Estrategia de precios. Abarca políticas y prácticas de fijación de precio para los productos o servicios que se ofertan. Un precio justo juega un papel muy importante en la promoción del ecoturismo, y así lo confirma Navarrete (2016) cuando menciona el precio como una estrategia de promoción, afirmando que “debe ser justo donde se haga la relación costos ecológicos vs calidad del servicio, de esta manera se alcanzan beneficios económicos representativos para los grupos de interés” (p. 66). Algunas estrategias son el ajuste de precios de acuerdo a temporadas, descuentos por reservas anticipadas, paquetes promocionales, descuentos para grupos, precios flexibles basados en la duración de la estadía.
- Estrategia de marca: Actividades encaminadas a crear y fortalecer la imagen de un producto o empresa con el objetivo de dejarla en la mente de los consumidores. Algunas de estas estrategias pueden incluir: sostenibilidad, experiencia local, educación ambiental, alianzas y el uso de tecnologías verdes.

2. Estrategia de penetración de mercados: “La estrategia de penetración de mercado hace referencia a cuando se utiliza un producto o servicio para atraer nuevos clientes potenciales y conquistarlos a través de una potente propuesta de valor” (Carranza, 2021). En igual sentido, esta estrategia consiste en enfocarse en atraer nuevos clientes o aumentar el consumo de los clientes actuales, a través de diferentes acciones y enfoques. Algunas estrategias comunes de penetración de mercados incluyen:

- Promociones de ofertas especiales. Ofrecer descuentos o paquetes promocionales para atraer a nuevos clientes interesados en el ecoturismo. Esto puede incluir ofertas de temporada, descuentos por reserva anticipada o paquetes que combinen diferentes actividades.
- Programas de fidelización. Implican programas y acciones específicos para fortalecer la lealtad de los clientes. Estas acciones pueden incluir sistemas de recompensas, descuentos exclusivos, beneficios VIP, comunicación personalizada y programas de referencia.
- Publicidad agresiva: Relacionado con campañas publicitarias, uso de medios masivos, redes sociales, promociones y descuentos, y ofertas especiales. Lo anterior va en consonancia con lo expuesto por Munuera y Rodríguez (2007) quienes mencionan que, el aumentar la frecuencia de uso es una estrategia de penetración de mercado, lo que se puede alcanzar a través de la publicidad. En consonancia con lo anterior, Kotler y Armstrong (2013) recomiendan cinco herramientas como la publicidad, promoción de ventas, ventas personales, relaciones públicas, y marketing directo, para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y forjar relaciones con ellos, enfatizando que son los instrumentos más efectivos del marketing.

En cada categoría, Kotler y Armstrong (2013) enumeran las herramientas publicitarias específicas que se utilizan para comunicarse con los clientes. La publicidad incluye, por ejemplo, transmisiones de radio o televisión, medios impresos, Internet, dispositivos móviles, publicidad exterior y otros. La promoción de ventas incluye descuentos, cupones, exhibiciones, demostraciones. Las ventas personales incluyen presentaciones de ventas, ferias comerciales y programas de incentivos. Las relaciones públicas (PR) incluyen comunicados de prensa, patrocinios, eventos y sitios web. El marketing directo también incluye catálogos, televisión de respuesta directa, puestos de periódicos, Internet y marketing móvil.

- Precios competitivos. Establecer precios atractivos y competitivos para los servicios ecoturísticos ofrecidos, los cuales pueden incluir descuentos, ofertas especiales o una política de precios más baja que los competidores.

- Participación en eventos. Son estrategias que sirven como medio para la presentación de nuevos servicios, la conexión con posibles clientes, la investigación de consumidores, la identificación de la competencia. Además, permiten mejorar el reconocimiento de la marca y actualizar los conocimientos respecto al sector y a las nuevas tendencias. Adicionalmente, Munuera y Rodríguez (2007) sugieren otras estrategias de acceso al mercado, tales como: ampliar los recursos destinados al marketing de los servicios ofertados, incluyendo el presupuesto destinado a este fin, intensificar las campañas publicitarias agresivas, ofrecer servicios diferenciados a precios favorables y captar clientes con servicios alternativos.

3. Estrategia de desarrollo de mercados: en este enfoque, las estrategias que pueden contribuir se mencionan a continuación: identificar segmentos de mercado desatendidos y desarrollar servicios especiales para satisfacer las necesidades de estos segmentos; adaptar y mejorar las estrategias de comunicación; aumentar continuamente el valor de los productos existentes; ingresar a nuevos mercados

para expandir y aumentar la base de clientes; adaptar los productos y servicios a las necesidades y preferencias de los consumidores.

Las alianzas estratégicas también pueden promover el desarrollo de mercados, a partir del trabajo colaborativo entre empresas frente al alcance de oportunidades. En palabras de Hill y Jones (2011), algunas de las ventajas que trae consigo el generar alianzas son “facilitar el ingreso a un mercado extranjero, compartir los costos fijos (y riesgos asociados) de desarrollar nuevos productos o procesos, concentrar habilidades y recursos que ninguna empresa podría desarrollar con facilidad por su cuenta y establecer estándares tecnológicos benéficos (p. 273-275).

En Valledupar, no existen acuerdos o alianzas estratégicas entre las empresas prestadoras de servicios ecoturísticos que les permitan ampliar expectativas, ofrecer sus productos o servicios y fortalecerse económicamente. Es aquí donde Montaña (2017) afirma que en las empresas de Valledupar “se evidencia la falta de alianzas estratégicas por una fuerte cultura de miedo a conectar con otras empresas y sectores” (p. 16).

Las anteriores estrategias genéricas propuestas van en consonancia con las propuestas por Chacón (2018), entre las cuales se pueden mencionar: ampliar nichos de mercado, fidelizar a los clientes, estrategia de precios, incrementar la publicidad en marketing digital y crear alianzas estratégicas con clientes y proveedores. Asimismo, tienen relación con las estrategias propuestas por Chaves y Sonsa (2018), entre las cuales están: desarrollar alianzas estratégicas con los diferentes actores ecoturísticos, llevar a cabo programas de sensibilización a través de acciones dirigidas a la población local (periódicos, revistas empresariales, noticieros) y emplear eco-canecas en los diferentes sitios turísticos con el fin de promover el reciclaje.

4.2.4 Propuesta estratégica de valor. La propuesta estratégica de valor para el ecoturismo en la ciudad de Valledupar se basa en ofrecer una experiencia que integre el medio ambiente, los espacios verdes y el aspecto cultural de la ciudad. Esta propuesta se resume en el concepto de "VALLENATO VERDE", que promueve un ecoturismo transparente y se centra en dos modalidades principales:

1. Inmersión, porque se promoverá la generación de actividades que generen la necesidad de descubrir, participar y aprender de la cultura local
2. Diversificación, ya que se amplificará la oferta de actividades variadas que enmarquen los aspectos del ecoturismo.

4.2.5 Matriz estratégica OLPM. El Cuadro 10 permite identificar la relación entre las decisiones estratégicas y los objetivos de largo plazo, así como también permite alinearlos con las estrategias generales identificadas, así como con la misión y visión del Plan Estratégico de Marketing definidos inicialmente.

Cuadro 10. Matriz OLP

| | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|---|--|--|
| Misión | Establecer los objetivos y la dirección a largo plazo para las actividades de marketing de las empresas que promueven el turismo sostenible y responsable, con el fin de lograr ventajas competitivas, satisfacer las necesidades del cliente y alcanzar el éxito empresarial. | | | | |
| Visión | Posicionar a las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en la industria del ecoturismo mediante la diferenciación de la propuesta de valor, la calidad de los servicios, así como a través de estrategias de marketing efectivas que lleguen a su público objetivo y comuniquen los valores y beneficios que ofrecen, conllevando a la oferta de experiencias responsables y auténticas que conecten a las personas con la naturaleza y fomenten la conservación ambiental y cultural. | | | | |
| Objetivo general | Diseñar un plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar. | | | | |
| Objetivos de largo plazo | OLP1 | OLP2 | OLP3 | OLP4 | OLP5 |
| | Diseñar paquetes ecoturísticos semestralmente acorde a las necesidades de las visitantes basadas en el concepto ambiental. | Aumentar el volumen de los atractivos naturales de mayor interés y singularidad, así como del patrimonio cultural musical. | Usar continuamente estrategias de publicidad, implementando el uso de guías ecoturísticas a través de aplicaciones y páginas web. | Fidelizar a la comunidad a través de campañas de sensibilización sobre el ecoturismo y la promoción del respeto por las áreas naturales. | Organizar los procesos internos para el manejo adecuado de las capacitaciones de personal con miras a la generación de nuevas ideas en los paquetes que se diseñan para la oferta. |
| Ventaja competitiva | Patrimonio natural | X | | | |
| Estrategias genéricas | - Desarrollo de producto/servicio. - Penetración de mercados. - Posicionamiento. | X | X | X | X |
| Propuesta estratégica de valor | - Inmersión - Diversificación | X | X | | X |

Fuente: elaboración propia (2022)

4.2.6 Objetivos de corto plazo de marketing (OCPM). A partir de los OLPM definidos previamente, se definen los objetivos a corto plazo de marketing (OCPM), los cuales esencialmente, plantean periodos para llegar a los OLP. A continuación, en el Cuadro 11, se plantean los OCP para el presente Plan de Marketing, a partir de los OLP.

Cuadro 11. Objetivos de corto plazo de marketing

| OLP1. | OLP2 | OLP3 | OLP4 | OLP |
|--|--|---|--|--|
| Diseñar paquetes ecoturísticos semestralmente acorde a las necesidades de las visitantes basadas en el concepto ambiental. | Aumentar el volumen de los atractivos naturales de mayor interés y singularidad, así como del patrimonio cultural musical. | Usar continuamente estrategias de publicidad, implementando el uso de guías ecoturísticas a través de aplicaciones y páginas web. | Fidelizar a la comunidad a través de continuas campañas de sensibilización sobre el ecoturismo y la promoción del respeto por las áreas naturales. | Organizar los procesos internos para el manejo adecuado de las capacitaciones de personal con miras a la generación de nuevas ideas en los paquetes que se diseñan para la oferta. |
| OCP1.1 Al primer año, al menos se debe contar con un Community manager y diseñador web para el diseño los paquetes. | OCP2.1 Al primer año, elaborar convenios con entidades o agencias nuevas que ofrezcan el servicio. | OCP3.1. Al primer año, la promoción de las publicaciones en las redes sociales de los planes turísticos será estandarizada y continua. | OCP4.1. Al primer año, se implementará un modelo de negocio y una estructura operativa que permita la diversificación y la complementariedad de las campañas de sensibilización con el uso de las estrategias de promoción. | OCP5.1 Al primer año, se contará con un manual de procedimiento para la estandarización de procesos comerciales para la creación de paquetes turístico. |
| OCP1.2. Al primer año, se ha introducido un producto turístico en el mercado ecoturístico. | OCP2.2. Al primer año, se ha introducido al mercado un nuevo lugar turístico en el marco de un nuevo atractivo natural. | OCP3.2. Al primer año, se estructura una implementación de canales integrales. | OCP4.2. Al primer año, una estrategia de comunicación masiva está implementada a nivel nacional. | OCP5.2 Al primer año, se contará con un manual de procedimiento para las funciones requeridas en las vacantes del personal. |

Fuente: Elaboración propia (2023)

4.2.7 Estrategias operacionales de marketing. En lo que respecta a las estrategias operacionales de marketing, son un conjunto de acciones prácticas específicas utilizadas para ejecutar los planes de marketing de las empresas, es decir, son diseñadas para ejecutar las decisiones estratégicas y lograr los objetivos de marketing. En tal sentido, están diseñados para atraer y retener clientes en el corto plazo al cumplir y superar sus expectativas de calidad en el servicio y valor que satisfagan sus necesidades. Acorde a la clasificación que realizan Kotler y Armstrong (2013) respecto a las estrategias operacionales de marketing orientadas hacia el cliente, se proponen las siguientes estrategias para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar – Cesar:

4.2.7.1 Estrategias de selección del mercado meta (o cobertura de mercado). De acuerdo con Kotler y Armstrong (2013), son aquellas que permiten evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más segmentos para entrar, complementándose con Montaña (2017) cuando manifiesta que, los mercados se eligen en función de la oportunidad, las cuales se pueden analizar haciendo pronósticos de ventas y determinando el atractivo del mercado, y así saber si vale la pena nutrir ese mercado o encontrar otro. Algunas de las estrategias que se pueden implementar para la selección del mercado meta se listan a continuación:

- Determinar lo que espera el cliente al comprar el servicio y desarrollar una estrategia de marketing directo para este segmento.
- Identificar las ocasiones en las que el cliente adquiere el servicio para adaptar el marketing hacia esos contextos específicos.
- Escoger un segmento de mercado insatisfecho por la competencia y proponerle un servicio único a ese grupo.

- Adaptar las estrategias de marketing a los gustos y necesidades de los consumidores en las distintas etapas del ciclo de vida (solteros, parejas jóvenes, familias con hijos, adultos mayores).
- Definir estrategias de marketing para satisfacer las necesidades y gustos de los consumidores acorde a los patrones de compra (impulsivos, racionales o leales).

4.2.7.2 Estrategias de segmentación. “Consiste en dividir un mercado en grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 164). Los especialistas en marketing deben experimentar con diferentes variables de segmentación, solas o en combinación, para encontrar la mejor manera de definir la estructura del mercado.

El presente plan estratégico busca de forma personalizada una extrema cercanía con el turista para proveerles aventuras inolvidables y familiares en grupos pequeños y grandes en el municipio del Valledupar. La estrategia de segmentación utilizada será la indiferenciada. Según India (2022), este tipo de estrategia es, hasta cierto punto, la “anti estrategia”, ya que no distingue entre los diferentes segmentos de mercado. Esto es, que pretende llegar a todo el público en general y no emplea canales de comunicación ni mensajes diferenciados. La segmentación se hará de acuerdo al gusto de los visitantes, es decir en las actividades que ellos disfruten hacer, junto con las variables demográficas y psicográficas:

- Personas y familias que buscan aventuras extremas o deportivas con amigos u otras familias.
- Padres de familia e hijos que prefieren compartir juntos experiencias inolvidables.
- Personas y familia que le dan valor a sus primeras experiencias de vida.

- Personas y familias que no han destinado mucho presupuesto para sus días festivos y vacaciones.
- Personas y familias quienes desean fortalecer sus relaciones familiares o de amistad.
- Personas y familias quienes desean cambiar de rutina cotidiana, producto del excesivo trabajo u otras obligaciones.
- Personas y familias que gustan de realizar viajes internos, pero que prefieren atención personalizada durante todo el recorrido.
- Personas o familias que gustan de zonas naturales y poco cargadas de la infraestructura citadina.
- Personas y familias que disfrutan frecuentando los mismos lugares en el municipio.

Una vez recopilada la información necesaria, se utilizará la información de las variables representadas en el Cuadro 12. Estas variables se han definido en función de la información obtenida de los perfiles de los vacacionistas mencionados previamente.

Cuadro 12. Variables Demográficas para la definición del Ecoturista

| TIPO DE VARIABLE | VARIABLE | SEGMENTACIÓN |
|------------------|----------------------|---|
| Demográfica | Género | Hombres y mujeres |
| | Edad | 10 – 70 años |
| | Estado civil | Pareja, Sin pareja o familia joven. |
| | NSE | Alto / Medioalto/Bajo |
| | Instrucción | Infantil/Primaria/Secundaria /Superior. |
| | Origen nacional | Opcional |
| | Origen internacional | N/A |

* Nota. Se dará prioridad a ese rango de edad en el desarrollo de la estrategia, pero no necesariamente serán excluidos otros.

Fuente: elaboración propia (2022)

4.2.7.3 Estrategias de posicionamiento. Es una estrategia de marca que tiene como objetivo llegar a la mente del consumidor. Comunica cualidades y valores específicos que ayuden a crear una imagen deseada para que los clientes la perciban de una manera específica. Lo anterior coincide con Montaña (2017) cuando expresa que las empresas deben crear una imagen de su producto o servicio en la mente del consumidor, esto lo puede lograr a través del posicionamiento, porque define la imagen del producto o servicio en relación a otro que compite directamente con él.

El posicionamiento se plantea como el aspecto clave en el que todas las empresas deben centrarse para tener éxito y garantizar su viabilidad. Lo anterior, dialoga con lo expuesto por Navarrete (2016), cuando afirma que para lograr un mayor posicionamiento y un mayor grado de recordación en cada uno de los turistas es necesario que las empresas sean creadas con un nombre país. “Para ello es indispensable crear una imagen corporativa, un logotipo y un slogan de fácil recordación” (p. 65). Con el fin de edificar el posicionamiento, se plantea el análisis de los beneficios mencionados en el Cuadro 13.

Cuadro 13. Atributos y beneficios de los servicios ecoturísticos

| ATRIBUTOS | BENEFICIOS |
|-------------------------|----------------------------------|
| Sensibilización | Conservación natural |
| Culturización | Alternativas de empleo |
| Accesibilidad | Preservación de la cultura rural |
| Conciencia ambiental | Impulso económico |
| Respeto a la naturaleza | Experiencias genuinas |

Fuente: elaboración propia (2022)

La idea que se ha planteado para ser llevada a cabo en el plan estratégico de marketing busca desarrollar de manera exhaustiva el posicionamiento de las empresas ecoturísticas, resaltando aún más la idea de que ofrecen todo lo que se puede esperar y desear en términos de belleza natural.

Considerando los atributos y beneficios que se desean destacar mediante las nuevas estrategias, se puede resumir que el principal atributo es la accesibilidad a los servicios, lo que brinda a los visitantes auténticas experiencias de inmersión cultural a través de la riqueza natural. Teniendo esto en cuenta, resulta crucial revisar de manera estratégica la identidad de las ideas proyectadas, el posicionamiento y la imagen que buscarán transmitir estas empresas que ofrecen servicios ecoturísticos (ver Cuadro 14).

Cuadro 14. Imagen y Posicionamiento

| IMAGEN | IDENTIDAD | POSICIONAMIENTO |
|-----------------------------|--|---|
| Ecoturismo innovador | Experiencias vividas en la naturaleza junto con abordamiento cultural. | Destino ambiental más elegidos por los visitantes para disfrutar de inicio a fin. |

Fuente: elaboración propia (2022)

Con esta nueva estrategia, el objetivo es aumentar el flujo de turistas, despertar el deseo de formar parte de la comunidad local y su cultura, promover la sostenibilidad comunitaria y lograr mejoras ambientales. Por lo tanto, es fundamental probar la viabilidad del nuevo posicionamiento en conjunto con la mezcla de marketing.

A continuación, se plantean estrategias de posicionamiento dirigidas a las empresas ecoturísticas, a partir de la clasificación realizada por Apaolaza (2015) y Oporta et al. (2018):

- Basado en atributos. Intentan resaltar las características de los servicios ofrecidos para que se destaquen de la competencia y atraigan nuevos visitantes. Estas características pueden ser calidad del servicio, seguridad, accesibilidad, atractivo del destino, trayectoria, accesibilidad, comodidad. En el mismo orden de ideas, Apaolaza (2017) menciona como atributos la calidad, el precio, el diseño, la originalidad y la exclusividad.

Ahora bien, lo anteriormente planteado se relaciona con lo expuesto por Rey (2020) quien considera que, durante la etapa de posicionamiento del producto o servicio, se deben elegir los atributos que marcan la diferencia. No existe un estándar para el número de atributos requeridos, pueden ser dos o hasta tres dependiendo de las características.

En ese mismo contexto, Kotler et al. (2015), afirman que múltiples mercadólogos prefieren seleccionar un atributo para posicionar a una empresa como líder del mercado, o si hay empresas compitiendo por el mismo diferenciador, existe la posibilidad de elegir dos atributos. Sin embargo, los autores señalan que más opciones de atributos pueden llevar a la pérdida de credibilidad. Vinculado a esto, Apaolaza (2017) expresa que “las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos” (p. 27).

- Basado en beneficios. Se intenta posicionar la marca de forma que se enfatizan los principales beneficios de los servicios o productos que comercializa. Es decir, el foco está en resaltar los beneficios que se pueden obtener al consumir productos de esta marca.
- Basado en el público objetivo. Estrategias destinadas a ofrecer una gama de actividades emocionantes y aventureras a grupos específicos, es decir, consumidores que aman la naturaleza y las actividades desafiantes, como familias aventureras, personas que viajan solas en busca de paz y parejas que buscan un escape natural.
- Basado en la competencia. El objetivo es resaltar ventajas o diferencias específicas en comparación con los competidores. Algunas estrategias son ofrecer experiencias exclusivas; actividades y servicios únicos que no estén disponibles en

otros competidores; especializarse en un sector del ecoturismo en particular convirtiéndose en un líder de ese sector; ofrecer precios competitivos con opciones de pago flexibles a precios asequibles.

- Basado en precio. Intentan diferenciar a las empresas ofreciendo precios competitivos en comparación con sus competidores. La estrategia está dirigida a atraer la atención de los viajeros que prefieren la economía al elegir opciones de viaje. Pueden dirigirse a segmentos de mercado sensibles al precio, lo cual se convierte en una ventaja competitiva.
- Basado en calidad o lujo. Busca destacar a las empresas ecoturísticas al ofrecer servicios y experiencias de alta calidad y lujo en comparación con la competencia. Se dirige a un segmento de mercado dispuesto a pagar más por experiencias exclusivas y de primera clase. Al posicionarse como líder en servicios lujosos y de calidad en el ecoturismo, se crea una percepción de excelencia y satisfacción entre los turistas, lo que genera una ventaja competitiva y fideliza a clientes exigentes.
- Basado en el uso o aplicación. Se destaca el uso específico o contexto particular de un producto o servicio. Se pueden identificar diferentes enfoques, como: (a) Ecoturismo de aventura, que ofrece experiencias como rafting y senderismo; (b) Ecoturismo de relajación, con actividades como el yoga en entornos naturales; (c) Ecoturismo cultural, que busca la conexión con la cultura local mediante visitas a comunidades indígenas y festivales tradicionales; (d) Ecoturismo educativo, se enfoca en la educación ambiental a través de programas de aprendizaje y talleres; y, por último, (e) Ecoturismo familiar, ofrece actividades y opciones de alojamiento adecuadas para toda la familia.

4.2.8 Matriz estratégica OCPM

Cuadro 15. Matriz estratégica OCPM.

| Objetivos de Corto Plazo | | | OCP1.1. | OCP2.1. | OCP2.1. | OCP3.1. | OCP4.1. | OCP5.1. |
|---------------------------------------|----------------------------|---|--|---|---|--|---|--|
| | | | Al primer año, al menos se debe contar con un Comunnity manager y diseñador web para el diseño los paquetes. | Al primer año, se elaborará convenios con estas entidades o agencias nuevas que ofrezcan el servicio. | Al primer año, se ha introducido al mercado un nuevo lugar turístico en el marco de un nuevo atractivo natural. | Al primer año, la promoción de las publicaciones en las redes sociales de los planes turísticos será estandarizada y continua. | Al primer año, se implementará un modelo de negocio y una estructura operativa que permita la diversificación y la complementariedad de las campañas de sensibilización con el uso de las estrategias de promoción. | Al primer año, se contará con un manual de procedimiento para la estandarización de procesos comerciales para la creación de paquetes turístico. |
| Estrategias operacionalesde marketing | Estrategia de Segmentación | F1O5. Promocionar las empresas ecoturísticas a través de las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, Twitter, entre otros) y sitios web para contribuir al incremento de visitantes extranjeros. | X | | X | X | X | |
| | | D9O6O11. Registrarse en los metabuscadores para fortalecer la promoción de los servicios y aumentar las posibilidades de venta online. | X | X | X | X | | |
| | | F8O9. Participar en las diferentes ferias ecoturísticas locales y nacionales implementando la marca ciudad. | | | X | | | |
| | | D2A3. Establecer alianzas para la óptima operación ecoturística, por contratos renovables. | | | X | | X | |

| | | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| | | F1A5. Diseñar mecanismos publicitarios con el uso de herramientas digitales que informen a la población local sobre la oferta ecoturística de la región y los beneficios socioeconómicos que esta actividad conlleva. | X | X | X | | X | X |
| | Estrategia de Posicionamiento | F1A6. Incrementar estrategias de publicidad para atraer mayor número de clientes | X | X | X | X | X | |
| | | D5O2. Diseñar paquetes ecoturísticos acorde a las necesidades de los visitantes para promover el crecimiento del sector ecoturístico en Valledupar. | X | X | X | X | X | X |

Fuente: elaboración propia (2022)

4.2.9 Mezcla de marketing.

4.2.9.1 Producto/servicio. Durante el desarrollo de la presente investigación, se ha reconocido la gran importancia del ecoturismo en el mercado. El objetivo es identificar un enfoque de desarrollo de productos/servicios que se base en la novedad y en el deseo de los viajeros de visitar destinos populares pero extraordinarios, y vivir experiencias enriquecedoras al interactuar con el entorno natural y las diferentes culturas. En resumen, se busca ofrecer experiencias ecoturísticas únicas que permitan a los viajeros conectarse con destinos especiales mientras exploran y disfrutan de la naturaleza.

1. Alianzas público privadas y valor agregado.

Las empresas que ofertan servicios ecoturísticos no cuentan con la capacidad total para gestionar de manera amplia este servicio, tal como se espera. Ante esta situación, se propone un enfoque de gestión que involucre el apoyo y las recomendaciones de organizaciones expertas, como la Secretaría de Desarrollo Económico, Medio Ambiente y Turismo.

El objetivo es establecer tácticas y medidas que compartan la responsabilidad del crecimiento, no solo aumentando el número de visitantes, sino también desarrollando productos con valor agregado que mejoren la rentabilidad y fortalezcan las actividades relacionadas con el ecoturismo en áreas específicas que lo requieran. En resumen, se busca una colaboración estratégica entre las empresas ecoturísticas y las entidades competentes para impulsar el ecoturismo de manera sostenible y beneficiosa para todos los involucrados. Para lograrlo, se exponen los siguientes criterios basados en las oportunidades y necesidades del servicio ecoturístico.

- Identificación y propuesta de ciertas actividades de fácil desarrollo, de bajo costo operativo, (caminata de senderos al amanecer; ciclismo al atardecer; fogata nocturna en los espacios disponibles como lugares más visitados).
- Emplear la búsqueda de licitaciones para la creación de proyectos futuros.
- Determinación de porcentaje de participación de gastos/ ganancias de estas actividades propuestas.

2. Estrategias de la variable producto/servicio.

- Diseño de producto/servicio. En el proceso de diseño de la marca, se propone crear un nuevo nombre, logo y eslogan que estén alineados con el posicionamiento ambiental. Esto implica considerar las características globales de la marca, como su identidad central, identidad extendida y proposición de valor. En sí, se busca desarrollar una identidad de marca coherente que refleje el enfoque ambiental y transmita de manera efectiva el valor único que ofrece al público objetivo.
- Innovación del producto/servicio. Se enfocará en la creación de un portafolio ecoturístico que ofrezca experiencias auténticas y se base en las nuevas tendencias globales. En otras palabras, se buscará desarrollar una variedad de opciones turísticas que sean innovadoras y estén alineadas con las demandas actuales del mercado, proporcionando a los clientes experiencias únicas y auténticas en el ámbito del ecoturismo.
- Variedad de producto/servicio. Se ofrecerá una amplia variedad de servicios mediante el desarrollo de diferentes paquetes para actividades y destinos específicos. Esto se convertirá en un elemento atractivo para los clientes, ya que podrán elegir entre varias opciones que se adapten a sus intereses y preferencias.

4.2.9.2 Precio. Se utilizará una mejora en la relación calidad-precio como parte de la nueva oferta de valor con el objetivo de atraer al turista extranjero habitual. Es importante evitar aumentos excesivos que podrían hacer que los visitantes descarten el destino como opción. El objetivo principal es promover el ecoturismo, lo cual implica impulsar la rentabilidad y garantizar la estabilidad financiera de las organizaciones y empresas que ofrecen este tipo de servicios. De esta manera, se contribuye al crecimiento de las visitas y se fomenta el desarrollo sostenible del sector.

1. Determinación del precio.

En un análisis más profundo, se ponderarán los costes de los factores necesarios para el adecuado desarrollo de la actividad ecoturística, y de la misma se tendrán en cuenta los precios de los competidores. Los componentes de costo en cuestión se pueden dividir en:

- Monitoreo y mitigación del impacto ambiental, incluidas las: (a) Pautas de conducta de los visitantes; (b) Instalaciones e infraestructura, comprende las edificaciones, baños, áreas de descanso, tiendas de regalos, senderos, miradores, etc.; (c) Información, como materiales publicitarios impresos, mapas y folletos que proporcionen a los turistas datos interpretativos; (d) Seguridad, comprende herramientas de control, puestos de observación del personal de vigilancia, brigada de primeros auxilios, equipos de extinción de incendios y demás elementos relacionados con la seguridad de los viajeros.
- Gestión administrativo-comercial: esta categoría incluye los costos administrativos como material de oficina, costos de recursos humanos como pago de salarios, compra de combustible, costos de mantenimiento de equipos y costos asociados a la capacitación del personal de las empresas.

2. Estrategia de precios.

La política de precios se basará en el valor que el cliente percibe al comparar con servicios similares, incluso fuera del sector turístico. Además, se implementará una estrategia de precios dinámicos que se ajustará según la disponibilidad y la demanda en línea. En síntesis, se buscará lograr un equilibrio entre la oferta y la demanda, asegurando que el precio refleje el valor percibido por el cliente y se ajuste a las fluctuaciones del mercado.

3. Elementos clave del precio.

- El correspondiente aumento de visitas repercutirá directamente en un aumento de la compra de cada paquete de viaje.
- El propósito de cada una de las marcas es el posicionamiento deseado que va a aumentar el valor percibido, lo que posteriormente aumentará la disposición a pagar para visitar cada lugar dl destino ecoturístico.
- Con la puesta en marcha del uso del valor agregado con base a las rutas ecoturísticas determinadas, se busca disminuir la sensibilidad de precios permitiendo el crecimiento de la necesidad de actividades turísticas cada empresa.
- Se pretende implementar una estrategia de precios que permita aumentar la rentabilidad de cada empresa en función de la temporada y la demanda, manteniendo precios estables y ofreciendo una amplia gama de experiencias ecoturísticas.

4.2.9.3 Plaza. Los actores, recursos y directrices del producto/servicio se han definido con base a una estrategia de marketing o canal que tiene como objetivo ser persuasiva y útil para el mercado objetivo. El canal se refiere al espacio donde se

implementará la propuesta de valor, y es a través de este canal que el negocio espera alcanzar los volúmenes de ventas y retornos previstos.

El posicionamiento de los servicios ofertados por las empresas ecoturísticas está influenciado fundamentalmente por el canal. Redireccionar las ventas a través de una estrategia de canal permite que el valor del agregado cree un lugar estratégico en el mercado que junto con un seguimiento estructurado crea una imagen diferente y autentica acorde a lo que se quiere general al consumidor. De igual manera, no solo el lugar sino tanto el comercio como el consumidor final serán considerandos como el market place y la estrategia de distribución comercial como dos ejes de supervisión. Por lo tanto, la estrategia de marketing involucrará a empresarios, guías turísticos, terminales terrestres, aerolíneas y consumidores finales.

Las ventas se impulsan principalmente para las personas que ya están interesados o quieren vivir la experiencia mostrada través de los operadores turísticos locales que se encargan de promocionar las diversas formas de turismo natural para sus visitantes. En el Cuadro 16, se evidencian las estrategias de plaza a través de los distintitos tipos de canales.

Cuadro 16. Tipos de canales.

| CANAL DIRECTO | CANAL OFFLINE | CANAL ONLINE |
|---|---|--|
| Canal primario donde se establece el contacto directo con el mercado objetivo. | Exposición del servicio a través de plataformas y puntos de venta tangibles. | Uso de plataformas virtuales. |
| Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • Exhibición de material infográfico atractivo. • Ruedas de negocios. • Kit de prensa. • Simplicidad y contacto eficiente con el cliente. • Capacitaciones a gran escala por periodos de tiempo definidos. | Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • Actores que demuestran tener iniciativa de marketing: agencias de viajes, operadores de servicios turístico, hoteles, hostales y restaurantes. • Publicidad en televisión y prensa. | Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un sitio web, tienda virtual e intranet. • Redes sociales. • App de mensajería. |

Fuente: elaboración propia (2022)

4.2.9.4 *Promoción*. Debido a la importancia, alcance y sensibilidad de una marca que ofrece un producto o servicio, la comunicación puede ser una tarea complicada que requiere métodos específicos para lograr una ejecución transparente. Es fundamental seguir de manera cuidadosa y estratégica las pautas de identidad, estilo, uso y mensaje que se buscan ofrecer y posicionar en el mercado. Esto es crucial para facilitar el desarrollo de la marca, priorizando los lineamientos establecidos para su implementación.

La publicidad es solo un conjunto de estrategias para posicionar una marca que ofrece un determinado servicio/producto en el mercado. Partiendo de esta premisa, se establece que la comunicación es el canal más eficaz cuando mantiene en todo momento un tono positivo, emotivo y personal, pudiendo atraer y motivar en gran medida a las personas. El propósito de la comunicación es principalmente crear memoria y efecto para mejorar la divulgación del tipo de información requerida para varios activos digitales (ver Figura 13).

Figura 13. Activos digitales



Fuente: Woobsing (2019)

1. Estrategia de comunicación.

La estrategia de comunicación se compone de tres elementos fundamentales. Estos elementos se basan en directrices estratégicas que combinan estrategias tanto

offline como online, junto con tácticas de relaciones públicas. A continuación, se explican cada una de ellas:

Estrategia de comunicación online: con el objetivo de aumentar el conocimiento sobre los servicios ecoturísticos, se destinará una proporción significativa del presupuesto a la estrategia digital. De esta manera, se implementará un entorno digital detallado, como se muestra en el Cuadro 17, donde se definen los componentes del mundo digital.

Cuadro 17. Medios Digitales

| MEDIOS DIGITALES | |
|--------------------|--|
| Plataforma digital | E-Commerce |
| Landing pages | Página web |
| Redes Sociales | Facebook Twitter Youtube Instagram Pinterest Foursquare |
| E-maling | Google CRM |
| App de mensajería | Skype Messenger Whatsapp |

Fuente: elaboración propia (2022)

Estrategia de comunicación off-line: la implementación de la publicidad será enfocada a través de medio externos:

- Publicidad en TV. Se desarrollarán viñetas promocionales para que sean incluidos en los avisos publicitarios.
- Publicidad exterior. Se utilizarán ubicaciones estratégicas y con un alto flujo de personas en la ciudad para darle publicidad a los servicios ecoturísticos.

- Publicidad en prensa. A través de medios como son las revistas y la prensa se desarrollarán anuncios de lanzamientos de los paquetes ecoturísticos por ciertos periodos de tiempo.
- Soportes gráficos en comunicación. Se utilizarán las imprentas como los folletos y volantes con la información necesaria de la oferta deseada.

Estrategia de relaciones públicas: el uso de las relaciones públicas se vuelve crucial en la industria ecoturística, ya que permite establecer una comunicación efectiva con los mercados emisores. A través de estrategias de relaciones públicas bien planificadas, se puede crear una imagen positiva y sólida de los servicios ecoturísticos, generando confianza y credibilidad en los potenciales visitantes. Para lograr esto, se sugiere un enfoque estratégico en la participación en actividades de prensa y publicidad pública. Esto implica estar presente en eventos, conferencias y ferias relacionadas con la industria ecoturística, así como aprovechar las oportunidades para establecer alianzas con medios de comunicación.

Desde otra perspectiva, Alcalde et al. (2016) plantea como estrategias de promoción de ventas las siguientes: “estrategias para consumidores como: concurso My Selfie PLS, concurso Travel to PLS, cupones Pay to share, ofertas y pulsera: I like; y, estrategia para distribuidores como: famtrip, incentivos, descuentos, apoyo al punto de venta” (p. 123).

4.2.9.5 Procesos. La sistematización es fundamental en todos los negocios, especialmente en aquellos basados en servicios. Implica seguir prácticas laborales que aseguran el cumplimiento de funciones y el logro de objetivos en distintas áreas de la organización. Establecer estos procedimientos tiene como objetivo garantizar una experiencia única y satisfactoria para los consumidores, ya sean turistas nacionales o extranjeros. Por lo tanto, es importante planificar una secuencia

estandarizada de reglas y conceptos para medir los resultados y asegurarse de que se siguen los procedimientos necesarios para lograr la satisfacción del turista.

Según Alcalde et al. (2016), las estrategias para esta parte del Marketing MIX son: preventa, venta o consumo y postventa. En la primera, se debe establecer un protocolo para la atención online; en la segunda, se definen protocolos de atención en al cliente, protocolos de bienvenida, protocolos de atención en nuevas actividades y protocolo de despedida; y en la última, se deben realizar acciones como definir procesos de atención a quejas y reclamos, realizar inteligencias de mercado y evaluar el control.

4.2.9.6 Personas. La ciudad de Valledupar se compone de diversas empresas, familias y zonas tanto rurales como urbanas, que desempeñan un papel crucial en el éxito del ecoturismo en la región. Las interacciones con los visitantes son fundamentales en este tipo de turismo, y las personas son el componente más importante. Como objetivo principal de las empresas que ofrecen servicios ecoturísticos, se busca brindar aventuras inolvidables a los visitantes. Entre las estrategias para continuar manteniendo estos componentes, se incluyen las siguientes:

1. Realizar talleres mensuales entre los CEO de las empresas para que puedan compartir sus experiencias de negocios y poder reforzar los temas que buscan la integración de este sector.
2. Crear una base de datos con los nombres y la información de contacto de todos los visitantes que adquirieron el servicio para envío de ofertas y promociones.
3. Se elaborarán actividades que estén respaldadas por una formación adecuada, de modo que sea posible ofrecer un nivel óptimo de atención al visitante por parte de los proveedores de servicios.

4. El personal debe capacitarse para proveer una información básica que este correlacionad y al alcance de la misión y visión de cada negocio, además de ofrecer asistencia cuando se le solicite, y ser proactivo.

4.2.9.7 Evidencia física y entorno. El objetivo principal es hacer tangible la experiencia del cliente en un espacio, ya sea real o virtual, donde tenga la capacidad de interactuar con la amplia variedad de servicios que se ofrecen. Busca transmitir características importantes y distintivas, provocando respuestas favorables del usuario. Básicamente, el objetivo es que el visitante absorba la mayor cantidad posible la biodiversidad ambiental y cultural.

El entorno de la ciudad de Valledupar, en cada uno de sus destinos, servirá como base de información turística. Los visitantes serán recibidos y se les proporcionará la información necesaria para que su estancia sea lo más placentera posible. Además, este entorno actuará como punto de venta de la oferta estructurada, que incluye actividades complementarias relacionadas para los turistas.

1. Tipos de evidencias físicas.

- *Folletos.* La experiencia se hace tangible en parte mediante boletos impresos ya que se resaltarán la ilustración de la especie, ambiente o hito a través de la creación de diseños de colecciones que permitan a los usuarios ludificar las visitas recopilando información de cada destino que visitan.
- *Senderos.* Se proporcionará una mayor sensación de accesibilidad y seguridad al visitante con el establecimiento de rutas establecidas a lo largo de la zona destinada a las actividades turísticas.
- *Miradores.* Para brindar a los visitantes de un parque o reserva una experiencia placentera y memorable, se deben establecer áreas de observación y/o

miradores que brinden una mejor vista panorámica del área. Esto permitirá a los visitantes apreciar la belleza del entorno naturaleza, logrando que se puedan conectar consigo mismo y con la naturaleza, o disfrutarán tener un espacio placentero en el que podrá tomar las mejores fotos posibles.

- *Zonas de campamento.* Se reservarán pequeñas áreas para que los huéspedes puedan acampar de manera fácil y segura mientras tienen la oportunidad de disfrutar del paisaje nocturno.
- *Museos.* Lugares donde los visitantes pueden acceder a exhibiciones de primer nivel con información sobre el patrimonio cultural antes de los recorridos.
- *Tienda de souvenirs.* Se sugiere la creación de una tienda atractiva y acogedora para la venta de pequeños objetos llamativos que los visitantes puedan comprar como recuerdos.

2. Objetivos de la variable evidencia física.

- Crear una presentación física y digital que sea tangible y ayude a representar visiblemente el servicio tanto para el consumidor final como para las empresas.
- Proponer el desarrollo de un entorno atractivo en cada lugar perteneciente a los destinos ofrecidos en beneficio del visitante.
- Creación de un paquete de bienvenida para los visitantes que adquiera algún tipo de servicio, esto incluirá un mapa físico, souvenirs, folleto, bebidas hidratantes, etc.)

Cuadro 18. Marketing Mix

| VARIABLE DE MARKETNG | OBJETIVO TÁCTICO | ESTRATEGIA | ACCIÓN |
|----------------------|---|---|---|
| PRODUCTO | <ul style="list-style-type: none"> Identificar un enfoque de desarrollo de productos que se base en la novedad y en el deseo de los viajeros de visitar destinos comunes pero extraordinarios. Ofrecer experiencias turísticas que sean únicas y permitan a los viajeros conectar con destinos especiales mientras exploran y disfrutan de la naturaleza. | <ul style="list-style-type: none"> F2O2. Implementar la modalidad de todo incluido en los planes turísticos. F1O5. Promocionar las empresas ecoturísticas a través de las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, Twitter, entre otros) y sitios web para contribuir al incremento de visitantes extranjeros. | <ul style="list-style-type: none"> Se ofrecerá una amplia variedad de productos y servicios mediante el desarrollo de diferentes paquetes para actividades y destinos específicos Colaboración estratégica entre las empresas turísticas y las entidades competentes para impulsar el ecoturismo de manera sostenible y beneficiosa para todos los involucrados. Implementación nuevo nombre, logo y eslogan que estén alineados con el posicionamiento ambiental. |
| PLAZA | <ul style="list-style-type: none"> Implementar una estrategia de marketing o mix integral de canales (online y offline) que tiene como objetivo ser persuasiva y útil para el mercado objetivo. | <ul style="list-style-type: none"> D6A5. Capacitar a empleados en el diseño de modelos innovadores de marketing, implementando las tecnologías emergentes, para la promoción del ecoturismo. | <ul style="list-style-type: none"> Canal primario donde se establece el contacto directo con el mercado objetivo. Exposición del servicio a través de plataformas y puntos de venta tangibles. Exhibición y muestra de material infográfico atractivo. |
| PRECIO | <ul style="list-style-type: none"> Promover el ecoturismo, lo cual implica impulsar la rentabilidad y garantizar la estabilidad financiera de las organizaciones y empresas que ofrecen este tipo de servicios. | <ul style="list-style-type: none"> D9O6O11. Registrarse en los metabuscadores para fortalecer la promoción de los servicios y aumentar las posibilidades de venta online. D6O8. Capacitar a los empleados respecto a la actividad ecoturística para la generación de nuevas ideas en los paquetes que se diseñan. | <ul style="list-style-type: none"> Implementar una estrategia de precios con el fin de que la rentabilidad perteneciente a cada empresa incremente de acuerdo a la temporada. Lograr un equilibrio entre la oferta y la demanda, asegurando que el precio refleje el valor percibido por el cliente y se ajuste a las fluctuaciones del mercado. |
| PROMOCIÓN | <ul style="list-style-type: none"> Posicionar a las empresas operadoras de ecoturismo como canales de promoción para el ecoturismo en la ciudad de Valledupar. | <ul style="list-style-type: none"> D5O2. Diseñar paquetes ecoturísticos acorde a las necesidades de los visitantes para promover el crecimiento del sector ecoturístico en Valledupar F1A5. Diseñar mecanismos publicitarios con el uso de herramientas digitales que informen a la población local sobre la oferta ecoturística de la región y los beneficios socioeconómicos que esta actividad conlleva. D7A4A6. Desarrollar estrategias de marketing para la visibilidad del ecoturismo. | <ul style="list-style-type: none"> Implementación de estrategias de comunicación en la cual las principales directrices estratégicas se basan en una combinación de estrategias offline y online y las tácticas de relaciones públicas. |
| PROCESO | <ul style="list-style-type: none"> Seguir prácticas laborales que aseguren el cumplimiento de funciones y permitan alcanzar objetivos en diferentes áreas de la organización. | <ul style="list-style-type: none"> D2A3. Establecer alianzas para la óptima operación ecoturística, por contratos renovables. | <ul style="list-style-type: none"> Planificación de una secuencia estandarizada de reglas y conceptos que midan los resultados para asegurarse de que se están siguiendo los procedimientos. |
| PERSONAS | <ul style="list-style-type: none"> Brindar aventuras inolvidables a los visitantes. | <ul style="list-style-type: none"> D6O8. Capacitar a los empleados respecto a la actividad ecoturística para la generación de nuevas ideas en los paquetes que se diseñan. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar talleres mensuales entre los CEO de las empresas Desarrollar instrumento de medición de satisfacción del turista (encuesta in situ y virtual). Planear actividades soportadas en la formación, de manera que se viable al momento de brindar un adecuado nivel de atención al visitante por parte de |

| | | | |
|-------------------------|--|--|---|
| | | | los prestadores de servicios. <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar procesos de la entrega de valor hacia el usuario materializados a través de servicios e interacciones con la comunidad. |
| EVIDENCIA FÍSICA | <ul style="list-style-type: none"> • Hacer tangible la experiencia del cliente en un espacio, ya sea real o virtual, donde la persona tenga la capacidad de interactuar con la amplia variedad de servicios que se ha ofrecida. | <ul style="list-style-type: none"> • F9O2. Diseñar paquetes ecoturísticos acorde a las necesidades de los visitantes para promover el crecimiento del sector ecoturístico en Valledupar | <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la implementación rigurosa del manual de marca y <i>branding</i> y el respeto estricto al código de ética y valores definidos en la implementación de infraestructura y servicios asociados. • Desarrollar sistema de monitoreo constante de mantenimiento de instalaciones en ANP priorizadas. |

Fuente: Elaboración propia con base en Chevarría et al. (2016)

4.3 CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

Existen diversos mecanismos de control que proporcionan información clave para evaluar el cumplimiento de los objetivos de marketing y permiten tomar decisiones informadas para ajustar las estrategias y maximizar los resultados. Entre estos mecanismos se pueden mencionar:

1. Indicadores clave de rendimiento (KPIs). Establecer y monitorear KPIs relevantes para cada objetivo de marketing. Por ejemplo, el número de paquetes ecoturísticos diseñados, número de convenios con entidades o agencias nuevas, cantidad de nuevos lugares turísticos en el marco de un nuevo atractivo natural, número de ventas, el tráfico del sitio web, la tasa de conversión, la participación en redes sociales, etc. Estos indicadores proporcionan datos cuantitativos que permiten evaluar el progreso y el logro de los objetivos.

Para especificar más lo anteriormente expuesto, Pajuelo (2019) establece que los indicadores se pueden dividir en función de las áreas de la empresa por:

Línea de ingresos (ventas, eficiencia comercial, ofertas realizadas, ofertas aceptadas, evolución de los precios); línea de gastos (costes, desviaciones, subcontrataciones, incumplimientos de plazos, incrementos de stock); línea de beneficio (beneficio, rentabilidad, eficiencia); línea de atención al cliente (nivel de satisfacción, calidad percibida, reclamaciones, fidelización de clientes); y, línea de competitividad (cuota de mercado, posicionamiento, grado de penetración, grado de innovación, competitividad en precio, nivel de internacionalización). (p. 51)

2. Análisis de mercado. Realizar investigaciones y análisis de mercado para comprender la percepción de los clientes, las tendencias del mercado y la posición

de la marca. Estos análisis ayudan a evaluar si se están alcanzando los objetivos y si es necesario ajustar las estrategias de marketing.

3. Evaluación de la satisfacción del cliente. Realizar encuestas, entrevistas o utilizar otras técnicas de investigación para medir la satisfacción del cliente con los productos o servicios. La retroalimentación de los clientes proporciona información valiosa sobre cómo se percibe la marca y si se están cumpliendo sus expectativas.

4. Análisis de competidores. Realizar un seguimiento de la actividad de los competidores, como sus estrategias de marketing, posicionamiento de marca y acciones promocionales. Comparar el desempeño de la empresa con el de los competidores ayuda a evaluar si se están logrando los objetivos y si es necesario realizar ajustes en las estrategias.

5. Evaluación del retorno de la inversión (ROI). Acorde con Kotler y Armstrong (2013), “el ROI de marketing es el rendimiento neto de una inversión de marketing dividida entre los costos de la inversión de marketing. Mide las utilidades generadas por la inversión en las actividades de marketing” (p. 58). La evaluación del ROI consiste en analizar el rendimiento de las inversiones en marketing, como campañas publicitarias, promociones o eventos, y evaluar si están generando un retorno positivo. Calcular el ROI ayuda a determinar si las acciones de marketing están contribuyendo al logro de los objetivos establecidos.

Por otro lado, se podrán implementar indicadores y herramientas de control que brindarán una visión más completa del rendimiento de las acciones de marketing, tanto en el ámbito off-line como en el on-line, y ayudarán a tomar decisiones para mejorar el posicionamiento y maximizar los resultados. Según Alcalde et al. (2016), algunos de estos indicadores de control son:

1. Benchmark de los principales emisores de Turismo de Reuniones y Convenciones (TRC) en Latinoamérica. Esto permitirá evaluar el posicionamiento de las empresas en comparación con otros actores del mercado.

2. Evaluación de las acciones off-line a través de encuestas y grupos de discusión. Estas técnicas ayudarán a recopilar información sobre la efectividad de las acciones de marketing fuera del ámbito digital.

3. Evaluación de estrategias digitales utilizando herramientas gratuitas y de pago. Para medir el desempeño de las acciones digitales, se proponen utilizar las siguientes herramientas:

- Google Analytics: proporcionará datos sobre el tráfico web, el comportamiento del usuario y la efectividad de las estrategias de atribución en comparación con otros canales. Esta estrategia coincide con lo expuesto por Figueroa (2019), quien afirma que “es una herramienta que permitiría analizar el desempeño de la página web mediante informe automatizados y personalizados, programados para recibirlos con la información que se necesita y mensualmente. Facilita el proceso de control y evaluación de las estrategias” (p. 98).

- Brandwatch: permitirá realizar un monitoreo exhaustivo de la marca y la categoría en el entorno digital, analizando las menciones y la percepción de los usuarios. En igual sentido, Bustamante (2021) propone esta herramienta que se ofrece como una estrategia de monitoreo de redes sociales para facilitar la retroalimentación de los consumidores y descubrir tendencias que afectan a las marcas, sus productos y mercados.

- Socialbakers: será útil para monitorear y analizar el rendimiento en redes sociales, evaluando la participación, el alcance y el impacto de las acciones en estas

plataformas. “Es una de las herramientas de analítica digital que ayuda a medir el número de usuarios y optimizar las redes sociales” (Nieto, 2016, p. 46).

- Hotjar: esta herramienta ayudará a evaluar periódicamente la experiencia del usuario a través de mapas de calor, lo que permitirá identificar áreas de mejora y optimizar la usabilidad de los sitios web.

4.4 PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

Como parte de este proyecto, se ha llevado a cabo un ejercicio de proyecciones estimadas con el objetivo de que este plan de marketing estratégico impulse el crecimiento de la industria del ecoturismo mediante el desarrollo de ofertas de servicios ecoturísticos. El presente apartado presenta una exposición detallada de la inversión que involucra el desarrollo del plan estratégico de marketing para las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar, Cesar.

La Tabla 11 presenta el presupuesto propuesto estimado para el plan estratégico de marketing destinado a fortalecer la oferta ecoturística en el municipio de Valledupar, Cesar. Es importante tener en cuenta que los valores pueden variar según las características y necesidades específicas de cada empresa ecoturística. Por lo tanto, se recomienda realizar un análisis detallado y ajustar el presupuesto en función de los recursos disponibles y las prioridades estratégicas de cada empresa.

Tabla 11. Presupuesto propuesto.

| INVESTIGACIÓN DE MERCADO | | | | |
|--|-----------------------|-----------------|--------------------|------------------------|
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Encuestas y estudios de mercado. | \$500,000 | 10 | \$5,000,000 | \$6,500,000 |
| Análisis de la competencia. | \$300,000 | 5 | \$1,500,000 | |
| DESARROLLO DE MARCA Y DISEÑO | | | | |
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Diseño de logotipo y elementos de identidad visual ecoamigables. | \$1,000,000 | 2 | \$2,000,000 | \$4,500,000 |
| Diseño y desarrollo de un sitio web sostenible. | \$2,500,000 | 1 | \$2,500,000 | |
| ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD | | | | |
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Publicidad en línea ecoamigable (redes sociales, Google AdWords). | \$1,200,000 | 4 | \$4,800,000 | \$14,300,000 |
| Campañas de correo electrónico. | \$500,000 | 4 | \$2,000,000 | |
| Publicidad impresa con papel reciclado y tintas ecofriendly. | \$1,500,000 | 5 | \$7,500,000 | |
| RELACIONES PÚBLICAS Y EVENTOS | | | | |
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Organización de eventos sostenibles y ecoeducativos. | \$2,500,000 | 4 | \$10,000,000 | \$14,000,000 |
| Relaciones públicas con enfoque en la conservación y sostenibilidad. | \$1,000,000 | 4 | \$4,000,000 | |
| MARKETING DIGITAL Y CONTENIDO ECOLÓGICO | | | | |
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Optimización de motores de búsqueda (SEO) para términos relacionados con ecoturismo. | \$1,500,000 | 2 | \$3,000,000 | \$7,000,000 |
| Creación de contenido ecológico y educativo para blog y redes sociales. | \$800,000 | 5 | \$4,000,000 | |

| CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL | | | | |
|--|---|-----------------------------|--------------------|------------------------|
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Capacitación en temas relacionados con el ecoturismo, sostenibilidad y conservación ambiental. | \$500,000 (por capacitación) | 3 | \$1,500,000 | \$1,500,000 |
| MONITOREO Y EVALUACIÓN | | | | |
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Monitoreo y evaluación. | \$200,000 (por evaluación) | 2 evaluaciones al año | \$400,000 | \$400,000 |
| OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR | | | | |
| Medio | Costo unitario | Unidades | Costo total | Inversión anual |
| Mantenimiento y mejora de infraestructuras sostenibles. | \$2,000,000 (por proyecto de mantenimiento/mejora) | 1 | \$2,000,000 | \$5,200,000 |
| Alianzas estratégicas. | \$1,000,000 (por alianza) | 2 | \$2,000,000 | |
| Implementación de tecnología sostenible. | \$1,200,000 (por proyecto de implementación tecnológica) | 1 | \$1,200,000 | |
| TOTAL DE LA INVERSIÓN ANUAL | | | | \$53,400.000 |

Fuente: elaboración propia (2023)

CONCLUSIONES

Las conclusiones que se presentan a continuación marcan el final de un largo proceso de investigación y análisis. Estas conclusiones no solo son relevantes en el contexto del diseño de un plan estratégico de marketing, sino que también tienen implicaciones significativas para el sector ecoturístico. El objetivo es proporcionar aportes valiosos que contribuyan al conocimiento existente y puedan ser utilizados como base para futuras investigaciones.

Respecto al análisis externo e interno, éste revela que las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en Valledupar no están aprovechando sus fortalezas ni abordando sus debilidades internas, lo que les impide responder eficazmente a las oportunidades y amenazas del entorno. La falta de planificación estratégica y una dirección comercial poco clara, junto con la falta de conocimiento sobre los competidores, la carencia de una propuesta de valor y un plan de marketing efectivo, son los principales desafíos a superar para mejorar la competitividad y sostenibilidad en el mercado ecoturístico de la región.

Con relación a los resultados obtenidos de la prueba de Anova y el análisis Post Hoc de Tukey, se puede concluir que no se encontraron diferencias significativas entre las medias de los indicadores del factor "Diagnóstico ecoturístico". Todos los indicadores se ubicaron en la categoría de análisis "De acuerdo" según el baremo de interpretación. Sin embargo, se observaron diferencias en los puntajes de los indicadores. La "Percepción ecoturística" obtuvo el puntaje más alto, lo que indica que es una fortaleza para las empresas. Por otro lado, el indicador de "Atención y servicio al cliente" mostró la mayor debilidad, lo que evidencia la falta de estrategias integrales para fortalecer la experiencia del cliente en todas las etapas del ciclo de compra. Estas deficiencias pueden llevar a la pérdida de clientes, la disminución de los ingresos y ganancias, el aumento de los costos y el riesgo de extinción.

Se han presentado en este proyecto diversas estrategias generales en línea con el objetivo de marketing. Estas estrategias, como el desarrollo de productos/servicios, la penetración de mercados y el posicionamiento, buscan generar una mayor rentabilidad para las empresas, mejorar su posición competitiva en el mercado y fidelizar a los visitantes. Estas acciones se basan en un análisis de la demanda de los turistas internacionales y nacionales hacia los servicios de ecoturismo experiencial. Al implementar estas estrategias de manera efectiva, las empresas podrán capitalizar las oportunidades y satisfacer las necesidades del mercado, fortaleciendo así su posición y logrando resultados positivos en el ámbito del ecoturismo.

El diseño del control y presupuesto permitirá realizar un seguimiento adecuado, recibir retroalimentación y realizar ajustes necesarios en el plan estratégico de marketing propuesto. Esto, en conjunto con las estrategias mencionadas anteriormente, facilitará una ejecución más efectiva y continua del plan, asegurando así su éxito a largo plazo. El control y presupuesto actuarán como herramientas clave para evaluar el desempeño, tomar decisiones informadas y optimizar los recursos disponibles en el proceso de implementación del plan estratégico de marketing.

En resumen, el plan estratégico de marketing se revela como la respuesta necesaria para superar las brechas de conocimiento y fomentar el desarrollo exitoso de la industria del ecoturismo. El marketing se convierte en una poderosa herramienta que impulsa el crecimiento al promover y potenciar ofertas, productos y estrategias. A través de estas acciones, se abre la puerta a oportunidades significativas para promover el ecoturismo desde las empresas que ofertan estos servicios, generando un impacto positivo en todo el subsector y en la preservación del entorno natural.

Finalmente, la implementación de la propuesta de ecoturismo junto con las estrategias de marketing, en línea con los servicios y las necesidades de la

comunidad, se presenta como una oportunidad prometedora y factible para impulsar y fortalecer el sector ecoturístico en el país. Esta iniciativa ofrece un enfoque viable que permite aprovechar de manera sostenible los recursos naturales y culturales, al mismo tiempo que se satisfacen las demandas de los turistas. Al enfocarse en la conservación del entorno y en brindar experiencias enriquecedoras, se establece una base sólida para el crecimiento y el desarrollo sostenible del sector ecoturístico, generando beneficios tanto para la comunidad local como para los visitantes.

RECOMENDACIONES

A medida que se llega al final de este trabajo, es importante destacar que los objetivos de investigación han llevado a descubrir diversas oportunidades y desafíos relacionados con el diseño de un plan estratégico de marketing. En esta sección de recomendaciones, se presentan una serie de acciones concretas que podrían abordar estos desafíos y aprovechar al máximo las oportunidades identificadas. Dichas acciones se listan a continuación:

Realizar estudios de mercado cuantitativos y cualitativos de manera consecutiva en un periodo de tiempo determinado. Esto es necesario para mantenerse actualizado sobre el diagnóstico de la situación de las empresas, que están en constante cambio, así como para comprender las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores.

Aplicar estrategias operacionales de marketing, como la promoción y la segmentación, para promover el ecoturismo en el municipio de Valledupar - Cesar. Estas estrategias están diseñadas para atraer a clientes y mantenerlos a corto plazo, ofreciéndoles servicios de alta calidad y valor que satisfagan y superen sus expectativas.

Implementar el presente plan estratégico de marketing presentado como el primer paso para impulsar y fortalecer progresivamente el sector ecoturístico en la ciudad de Valledupar. Este plan se basa en un enfoque innovador que fomenta la colaboración en equipo entre los actores involucrados, sin perder de vista el factor fundamental que son las personas en esta mezcla de marketing.

Establecer alianzas estratégicas con organizaciones y entidades relacionadas al ecoturismo. Estas alianzas pueden incluir acuerdos de colaboración, intercambio de conocimientos y recursos, y la creación de programas conjuntos de promoción y

desarrollo del ecoturismo. Al unir fuerzas con otras entidades comprometidas con el mismo objetivo, se pueden aprovechar sinergias y ampliar el alcance de las iniciativas ecoturísticas, generando un impacto positivo en la comunidad local y en la sostenibilidad del sector.

Aprovechar el crecimiento sostenible del ecoturismo a nivel nacional y adaptar las normas y principios existentes para adecuarse a las ofertas turísticas. Esto brindará la oportunidad de invertir en empresas lucrativas que promueven la conservación del medio ambiente natural. En definitiva, se presenta una oportunidad para combinar el éxito económico con la preservación del entorno natural, creando un equilibrio beneficioso para ambas dimensiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, F. J., Olea, J., Ponsoda, V. y García, C. (2011). *Medición en ciencias sociales y de la salud [Measurement in Social and Educational Sciences]*. Editorial Síntesis.
- Alcalde, N.; Izquierdo, C.; Jaimes, S. y Pacora, R. (2016). *Plan Estratégico de Marketing del Turismo Rural Comunitario Peruano* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7984>
- Actualización del Plan Sectorial de Turismo del departamento Cesar con Visión 2030. (2020). https://cesar.gov.co/d/filesmain/ofiturismo/plan_sectorial_turistico.pdf
- Agüera, F. O., y Verdugo, M. C. (s.f.) (2013). *Conceptualización y consideraciones en torno al ecoturismo. TURyDES, Vol 6(15), (diciembre/desembro)*. <https://www.thinktur.org/media/Conceptualizacio%CC%81n-y-consideraciones-en-torno-al-ecoturismo-turismo-sostenible.pdf>
- Aguirre, K., Morales, H. y Olivera, D. (2017). *Planificación estratégica. Importancia de la formulación de la visión y la misión para el logro de los objetivos organizacionales* [Tesis de grado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/8728/1/18784.pdf>
- American Marketing Association -AMA-. (2017). *MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms*. <http://www.marketingpower.com/>
- Apaolaza, M. (2015). *Plan de marketing y estrategia de posicionamiento para un emprendimiento de lencería infantil: Bellamia* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Córdoba]. <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/4064/Apaolaza%2C%20Maria%20Fernanda.%20Plan%20de%20Marketing%20y%20Estrategia%20de...pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Editorial Episteme.
- Bacilio, L.; Galván, G. y Huatuco, C. (2022). *Marketing mix 7Ps y fidelización de clientes en la empresa "IOS & ANDES" de Huancayo - 2020* [Trabajo de pregrado, Escuela Académico Profesional de Administración]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11195/1/IV_FCE_308_TE_Bacilio_Galvan_Huatuco_2022.pdf

- Basto Cardona, N. A., García Capdevilla, D. A. y Vargas Losada, H. F. (2019). Estrategia de marketing digital mediante la realidad virtual para potencializar el ecoturismo en la vereda El Manantial Municipio de Florencia-Caquetá Colombia. *Entorno Geográfico*, (18), 128–147. <https://doi.org/10.25100/eg.v0i18.8743>
- Bernabeu, A. (2017, 27 de marzo). *Razones por las que adquirir un software de reservas*. Hiberus Blog. <https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/adquirir-software-reservas/>
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la Investigación. En C. A. Bernal, *Metodología de la Investigación*. Person Educación.
- Bonilla-Cortés, V., Uribe-Macías, M. E., y Rubio-Rodríguez, G. A. (2021). El ecoturismo como alternativa de desarrollo sostenible y medio para la consolidación de paz. *REVISTA ENIAC PESQUISA*, 10(1), 59–82. <https://doi.org/10.22567/rep.v10i1.766>
- Botey, P. (21 de Mayo de 2020). *Las 4 P del marketing que debes conocer*. Obtenido de InboundCycle: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-4-p-del-marketing-que-debes-conocer>
- Brenes, L. (2003). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: UNED. Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-06/Brenes1.pdf>
- Bustamante, L. (2021). *Propuesta para la gestión estratégica de la reputación corporativa online, aplicada a las redes sociales de las cajas de compensación Compensar, Colsubsidio, Cafam y Comfama* [Tesis de maestría, Universidad de la Sabana]. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/48177/Tesis%20Laura%20Bustamante%20Ria%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cano, B.; Morales, T. y Ramírez, D. (2019). *El ecoturismo de Colombia como negocio internacional* [Trabajo de pregrado, Universitaria Agustiniiana]. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1222/CanoGarcia-BrigitteOmaira-2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Cañón, V., y Moreno, L. (2016). *Identificación de estrategias para aumentar el reconocimiento y posicionamiento de la empresa el Sarcay* [Trabajo de pregrado, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/64c357d0-a86e-4d77-bf79-165cff1e8402/content>

- Carranza, A. (28 de Abril de 2021). *Estrategia de penetración de mercado: aplica estos trucos para conquistar nuevos territorios*. Obtenido de Crehana: <https://www.crehana.com/co/blog/marketing-digital/estrategia-penetracion-mercado/>
- Ceballos-Lascuráin, H. (1996). *Tourism, ecotourism, and protected areas*. IUCN. doi:<https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.1996.7.en>
- Chancón, D. (2018). *Plan estrategico de mercadeo para la agencia de viajes Quétoours en la ciudad de Calí para el año 2018*. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10583/T08212.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Chaves, K. y Sonsa, D. (2018). *Diseño del plan estratégico de marketing del Ecoturismo en la ciudad de Bogotá* [tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional.<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/b6f59a2a-6605-4b33-a646-934954b0478c/content>
- Chevarría, E., Nielsen, K., Salazar, V., y Wong, A. (2016). *Plan Estratégico de Marketing: Ecoturismo y Áreas Naturales Protegidas en el Perú* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14696/CHEVARRIA_NIELSEN_PLAN_ECOTURISMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Contreras, G. (2016). *Ecoturismo comunitario y desarrollo sustentable en San Ildefonso, Ixtlahuaca (México)* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/58722>.
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *REVISTA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN*, 19(33), 229-247. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>
- DANE. (28 de Junio de 2022). *Cuentas departamentales*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/6463f761-e0f6-485a-889e-f87a21e0de18/Cesar>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14a ed.). Editorial Pearson, Prentice Hall.
- De Pelekais, C., Seijo, C., Neuman N. y Tromp L. (2015). *El ABC de la Investigación*. Ediciones Astro Data S.A.

- D'Alessio, F.A. (2013). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (2ª ed.). Editorial Pearson.
- Dess, G. y Lumpkin, T. (2003). *Dirección estratégica*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- El Espectador. (23 de febrero de 2020). Ecoturismo en Colombia: una gran oportunidad económica y cultural. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/especiales/mundo-destinos/ecoturismo-en-colombia-una-gran-oportunidad-economica-y-cultural-articulo-905615/>
- Ferrel, O., y Hirt, G. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. McGraw Hill.
- Figueroa, M. (2019). *Desarrollo de una estrategia de marketing digital para la comercialización de productos bienes y servicios de una fundación en la ciudad de Cali* [Trabajo de pregrado, Universidad Autónoma del occidente] <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10991/T08544.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Galatravel. (25 de junio de 2018). *Ecoturismo*. Obtenido de Galapagos Island Multioptions: <https://galatravel.com.ec/ecoturismo/>
- García, F (2004). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Editorial Limusa, S.A. de C.V. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-JPW5SWuWOUC&oi=fnd&pg=PA7&dq=cuestionario&ots=fdwBwnobaP&sig=gu1XLJfqRIRGffQQaODIKWnv8bs#v=onepage&q=cuestionario&f=false>
- Gobernación del Departamento del Cesar. (2019). *Plan de Desarrollo Turístico del Cesar Visión 2030*. Gobernación del Cesar, Cesar, Valledupar. http://cesar.gov.co/d/filesmain/ofiturismo/plan_sectorial_turistico.pdf
- Gordon, Y., Vidal, C. R., y Ríos, D. (2020). Procesos Logísticos en Empresas panificadoras del Municipio de Valledupar. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), p. 262-275. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35191>
- Gutiérrez, J. y Restrepo, J. (2017). *Diseño de la estrategia de negocio para la sociedad Comercializadora Andinos S. A* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13149/JohnJairo_Gutiérrez_JoseBernardo_Restrepo_2017.pdf;jsessionid=23300B88CAF05D8C8B54112E234CE187?sequence=2

- Hernández, C. (2020). *Bright Marketing*. La importancia de las alianzas estratégicas. <https://www.brightmarketing.mx/la-importancia-de-las-alianzas-estrategicas/>
- Hernández, Y. (2017). Caracterización del sector turismo empresarios de Bucaramanga y su área metropolitana (Tesis de especialización). Universidad Santo Tomás, Bucaramanga. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/4775>
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). McGraw-Hill.
- Hill, C. y Jones, G. (2011). *Administración Estratégica. Un enfoque integral* (9ª ed.). Cengage Learning editores A.S. de C.V. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/dedf2b5fa50a2747a702bd8121c4f08e.pdf>
- Hurtado de Barrera, J. (2015). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación* (8va ed.). Quirón Ediciones.
- Ibáñez, R. y Rodríguez, I. (2017, 01 de diciembre). *Tipologías y antecedentes de la actividad turística: turismo tradicional y turismo alternativo*. <https://agua.org.mx/biblioteca/tipologias-antecedentes-la-actividad-turistica-turismo-traditional-turismo-alternativo/>
- India, C. (24 de 02 de 2022). *Estrategia de segmentación de mercado: qué es, tipos y ejemplos*. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-segmentacion-de-mercado-que-es-tipos-y-ejemplos>
- Instituto Distrital de Turismo (2022). *Boletín de datos y cifras turísticas de la ciudad de Bogotá* (Boletín No. 2). <https://www.idt.gov.co/es/boletin-febrero-2022-de-datos-y-cifras-turisticas-de-bogota>
- Jaramillo, S., Tacuri, L. y Trelles, D. (2018) . Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas. *INNOVA Research Journal* 3(10.1), 28-41. DOI:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.737content/uploads/sites/23/2015/10/An%C3%A1lisis-DOFA-GRADO-10.pdf>
- Jativa, P. E., y Usuy, F. V. (2015). *Plan estratégico de marketing para la comercialización y posicionamiento del café producido por la asociación aroma de café en la cuenca del río mira de la provincia de imbabura* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica del Norte, Ibarra].

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/5307/1/02%20IME%20127%20TESIS%20DE%20GRADO.pdf>

- Jones, C. W.-G. (2009). *Administración Estratégica*. Editorial Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (1998). *Dirección de Mercadotecnia*. Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de marketing*. Prentice-Hall.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing (11va ed.)*. Editorial Pearson Educación.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2020). *Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. LID Editorial.
- Leal, M. d. (2017). *Turismo ecológico y sostenible: perfiles y tendencias*. Ostelea School of Tourism.
http://www.aept.org/archivos/documentos/Informe_Turismo%20Ecologico.pdf
- Lerma, H. (2009). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto (4a. ed)*. Ecoe Ediciones.
- Madariaga, J. y Sierra, B. (2021). *Diseño de un programa de voluntariado para el programa de Comercio Internacional de la Universidad Popular del Cesar* [Tesis de pregrado, Universidad Popular del Cesar]. Archivo impreso.
- Martínez, C. (22 de Marzo de 2019). *pQliar Consulting*. Obtenido de La importancia de un Plan Estratégico: <https://pqliarconsulting.com/importancia-plan-estrategico/>
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing - A Managerial Approach*. Richard D. Irwin, Inc.
- Meléndez Ruiz, E. I., Ábrego Almazan, D., y Medina Quintero, J. M. (2018). La confianza y el control percibido como antecedentes de la aceptación del e-commerce: Una investigación empírica en consumidores finales. *Nova scientia*, vol. 10, núm. 21, 2019, pp. 655-677.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052018000200655
- Metzger, M., & Donaire, V. (2007). *Gerencia Estratégica de mercadeo (1ra ed.)*. Thomson Learning.

- Meza, A. (2020, 03 de enero). *¿Qué es un diagnóstico organizacional? El Diagnóstico Organizacional: elementos, métodos y técnicas*. <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>
- MinCIT. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2022 "TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE"*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Bogotá. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>
- Montaño, R. (2017). *Análisis del plan de marketing implementado por las pymes de la ciudad de Valledupar durante el periodo del mes de julio del 2016 y el mes de mayo de 2017* [Tesis de especialización, Universidad abierta y a distancia UNAD]. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/17780/1118814572.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montoya-Domínguez, E. (2018). La extracción de carbón en el centro del Cesar, Colombia: apuntes para la comprensión del conflicto ambiental. *Gestión y Ambiente*, 8.
- Munuera, J., y Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC Editorial.
- Narváez, E. (2014). El Turismo Alternativo: Una Opción Para el Desarrollo Local. *REV IISE*, 6(6), 9-18. <http://www.ojs.unsj.edu.ar/index.php/reviise/article/view/53>
- Navarrete, C. Y. (2016). *El ecoturismo en el departamento del chocó: una mirada desde el desarrollo sostenible y el marketing verde*. Bogotá.
- Nieto, N. (2016). *Estrategia de comunicación para el posicionamiento en Facebook de la marca Off White Clothing* [Trabajo de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20911/NietoAyalaNathalia2016.pdf?sequence=1>
- Niño, V. M. (2011). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.
- OMT. (2002). *The British Ecotourism Market*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/ecoturismo-areas-protegidas>
- ONU, M. (03 de Enero de 2012). *Ánalysis PESTEL* . Obtenido de ONU MUJERES : <https://www.endvawnow.org/es/articles/1182-analisis-pestel.html>

- Oporta, S.; Torres, D. y castillo, M. (2018). *Marketing estratégico: segmentación de mercado, mercado meta y posicionamiento en el mercado* [Trabajo de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/8579/1/18820.pdf>
- Pajuelo, A. (2019). *Metodología para la elaboración de un plan de marketing integral* [Tesis de maestría, Universidad de Sevilla]. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/111308/TFM%20Alberto%20Pajuelo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Parella, S., y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Editorial Pedagógica de Venezuela.
- Paredes, M.; Morenos, N.; Terán, P. y Salgado, D. (2019). *Marketing de servicio*. Ediciones Grupo Compás. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/510/3/marketing%20de%20servicios.pdf>
- Pedroza, I., Suárez-Álvarez, J. y García-Cueto, E. (2014). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación. *Revista Acción psicológica* 10(2), p. 3-20. <https://scielo.isciii.es/pdf/acp/v10n2/02monografico2.pdf>
- Pérez, M. 2004. *Manual del Turismo Sostenible*. Ed. Mundi Prensa.
- Pérez, L. Pérez, R. y Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/lc/biblioupctitulos/138497>
- Pérez de las Heras, M. (1999). *La guía del ecoturismo o cómo conservar la naturaleza a través del turismo*. Mundi Prensa.
- Pérez-Tabernero, A. (2019). *Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicado al caso de la creación de la startup Blodel* [Tesis de grado, Universidad Politécnica de Madrid]. https://oa.upm.es/54122/1/TFG_ANGEL_PEREZ_TABERNERO_POLO.pdf
- Posada, Y. J., Restrepo, M. D., y Cerchiaro, J. (2020). Análisis del proceso de elaboración de la agenda pública de turismo en el municipio de Valledupar. *Revista ESPACIOS*, 41(01), p. 22. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p22.pdf>
- Procolombia. (2019). *Turismo de naturaleza y Ecoturismo: ¿Cuál es la diferencia?* <https://www2.colombia.travel/es/blog/turismo-de-naturaleza-y-ecoturismo-cual-es-la-diferencia>

- Pulgarín M., Sergio A. y Rivera M., Hugo A. (2012). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Criterio Libre*, 10 (16), p. 89-114. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3966827.pdf>.
- Raffino, M. (2021). *¿Qué es un diagnóstico? In Estructura Organizacional - Conceito, elementos e características.* <https://concepto.de/diagnostico/#ixzz63yWmgqKG>
- Ramírez, A. B. (01 de Junio de 2020). El turismo local y la capacidad de superar las crisis. *EL PILON*.
- Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances En Psicología*, 23(1), 9-17. doi:<https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>
- Ríos, F. y Valencia, L. (2020). *Plan Estratégico de Marketing para la Maestría en Administración de la Universidad Santo Tomás, Seccional Bucaramanga* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomas, Bucaramanga]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/21468/2020r%C3%A2%20Dosfarides.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riveros, T. (2020). El Turismo alternativo: opción de producto turístico para el Departamento de Ñeembucú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(1), 59-73. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i1.45
- Rodríguez, E. (19 de Junio de 2020). *5 estrategias de posicionamiento de marca.* Obtenido de Seoestudios: <https://www.seoestudios.es/blog/estrategias-de-posicionamiento-de-marca/>
- Rodríguez, J. (2007). *Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa.* Cengage Learning.
- Rodríguez, I., Montaña, A., y González, R. (2018). El ecoturismo como base para el desarrollo territorial sostenible en la Reserva de la Biosfera Sierra La Laguna (REBIOSLA), Baja California Sur, México. *Entorno Geográfico*, (14), 34–90. <https://doi.org/10.25100/eg.v0i14.6446>
- Romero, A. (2016). Ecoturismo para la creación de valor con responsabilidad social y ecológica. *Revista de Tecnología*, 15(2), 5-14. <https://revistas.unbosque.edu.co/RevTec/article/view/2169>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO.* Bubok Publishing S.L. <https://books.google.com.co/books?id=6h0JEAAAQBAJ&lpg=PP1&dq=MATRIZ%20CAME%20PDF&pg=PT4#v=onepage&q&f=false>

- Sánchez, J. (30 de Septiembre de 2015). *Estrategias de producto*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-de-producto.html>
- Sanz, M. (2020, 20 de enero). *Tipos de objetivos que puedes proponerte en tu negocio*. <https://www.uup.es/tipos-de-objetivos/>
- Secretaría de Turismo de México D.C. (2004). *Turismo Alternativo una nueva forma de hacer Turismo*. <https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/05/Turismo-Alternativo-una-nueva-forma-de-hacer-turismo.pdf>
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica* (10ª ed.). 3R Editores
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., y Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Tamayo y Tamayo, M. (2009). *el proceso de la investigación científica incluye evaluación y administración de proyectos de investigación (4ta Ed.)*. Editorial Limusa. S.A. Grupo Noriega Editores México
- Thompson, I. (2006). *El Plan Estratégico de Marketing*. Obtenido de <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-estrategico-marketing.html#:~:text=El%20plan%20estrat%C3%A9gico%20de%20marketing%20se%20caracteriza%20por%20ser%20un,para%20un%20a%C3%B1o%20en%20concreto>.
- TIES. (2015). *The International Ecotourism Society*. Obtenido de The International Ecotourism Society: <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>
- Trejo, N., Trejo, Elia. y Zúñiga, J. (2016). Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso. *Revista de Planeación y Control Microfinanciero* 2(4), 8-22. https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion_y_Control_Microfinanciero/vol2num4/Revista_de_Planeaci%C3%B3n_y_Control_Microfinanciero_V2_N4_2.pdf
- Upegui, D. y Estupiñan, C. (2013). *Estudio de plan estratégico y de negocios para QRMARKET.CO* [Tesis de especialización, Universidad EAN]. <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/4715/UpeguiDaniel2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza -UICN- (2022). *Las experiencias ecoturísticas MEET llegan a nuevos mercados con apoyo de WWF Travel*. <https://n9.cl/i1qnk>

- UNWTT. (2019). *World Tourism Organization*. Obtenido de Definiciones de turismo: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420858>
- Vallet, T., y Frasset, M. (2005). Auge y declive del marketing mix. Evolución y debate sobre el concepto. *Revista ESIC Market*, 121(5-8), 142-159.
- Vanegas, G. (2006). *Ecoturismo instrumento de desarrollo sostenible* [Trabajo de especialización, Universidad de Antioquia]. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/149/1/EcoturismoInstrumentoDesarrolloSostenible.pdf>
- Vargas, L. (2020, 02 de diciembre). El ecoturismo es la tendencia que se impone a nivel mundial en la pospandemia. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/el-ecoturismo-es-la-tendencia-que-se-impone-a-nivel-mundial-durante-la-pospandemia-3096635>
- Veintimilla, R., y Veintimilla, S. (2014). *Plan estratégico de mejoramiento del programa de Medicina prepagada ecuanitas S.A., basado en la Satisfacción del cliente, en el distrito metropolitano de Quito* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana – Sede Quito]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6884/1/UPS-QT05529.pdf>
- Vela, M. I. (2017). *Propuesta de Plan de Marketing para promover el ecoturismo y lograr incrementar el flujo de turistas nacionales en Tarapoto*. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3346/vela_gmi.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Vidal, P. (2016). Metodología para la elaboración de un plan de marketing. *3C Empresa*, 5(2), 57-72. Doi: <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2016.050226.57-72>
- Woobsing (2019, enero 15). Activos digitales ¿Cómo utilizarlos en mi empresa? https://woobsing.com/blog-marketing-digital/activos-digitales-como-utilizarlos-en-mi-empresa_16131
- WTTC. (2019). *World Travel & Tourism Council*. Obtenido de World Travel & Tourism Council: <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/crecimiento-del-pib-en-colombia-segun-consejo-mundial-de-viajes-y-turismo-wttc-333956>

ANEXOS

1. Cuestionario diseñado y aplicado

El presente cuestionario tuvo como finalidad el diagnóstico de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar - Cesar.



UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA FORTALECER LAS EMPRESAS QUE OFERTAN
SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN EL MUNICIPIO DE VALLEDUPAR - CESAR



INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO DIRIGIDO A:

Agencias de viajes y Operadores Turísticos

Autor: Tania Donato Contreras

Jailín Daniela Guerra Vargas

Tutor Temático: Andrea Marcela Méndez Sánchez

Tutor Metodológico: Yury Posada Romero

VALLEDUPAR – CESAR
2021



UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

Valledupar, ____ de ____ de 2021

Estimado Empresario:

A través de la presente, me dirijo a usted con el propósito de solicitar su valiosa colaboración en el llenado del instrumento anexo, que permitirá recoger la información necesaria sobre las variables objeto de estudio, proporcionando los elementos esenciales para la investigación titulada: *Plan estratégico de marketing para fortalecer las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar - Cesar*

La información que Usted suministre será confidencial y de mucha utilidad para la misma. De la sinceridad de sus respuestas dependerá la confiabilidad de los resultados de este trabajo.

Agradeciendo de ante mano su colaboración, se despide atentamente,

FIRMA



UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, _____ (escriba aquí el cargo) de la empresa _____, declaro que me ha sido explicada la finalidad de la presente encuesta y autorizo que sea utilizada la información suministrada para el correcto desarrollo del Trabajo de Grado titulado "Plan estratégico de marketing para fortalecer las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar – Cesar".

FIRMA



**INSTRUMENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DE LAS EMPRESAS QUE OFERTAN SERVICIOS
ECOTURÍSTICOS EN EL MUNICIPIO DE VALLEDUPAR - CESAR**

NOMBRE:

CARGO:

FECHA:

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario tiene como finalidad el diagnóstico de las empresas que ofertan servicios ecoturísticos en el municipio de Valledupar - Cesar. Indique en qué grado está usted de acuerdo con el desarrollo de cada uno de los ítems que se mencionan en el presente cuestionario. Para lo anterior, las alternativas están constituidas con una escala de valor tipo Lickert, siendo "5" el nivel más alto y "1" la acción no desarrollada. Por favor, seleccione la opción que representa mejor el desarrollo de cada ítem. De igual manera, se encontrarán preguntas abiertas y de opción múltiple destinadas a conocer las percepciones de una manera más amplia de los encuestados.

Agradecemos de antemano su tiempo dedicado a completar este formulario.

Su aporte es valioso, gracias.

AGENCIAS DE VIAJES Y OPERADORES TURISTICOS

Nombre o razón social _____

1. Tipo de empresa.

- Agencia de viajes y turismo
- Agencia Mayorista
- Agencia Operadora (Receptivas)
- Operadora Profesional de Congresos, Ferias y Convenciones (OPC)

2. Enumere tres (3) servicios principales que comercializa la empresa.

3. ¿Cuál o cuáles de los siguientes problemas encuentra en la comercialización del servicio ecoturístico?

- Falta de Promoción y Publicidad
- Falta de calidad en los servicios
- Falta de Guías
- Mal acceso y atención en los atractivos turísticos
- Mal estado de las vías
- Ausencia de Personal Capacitado
- Precios elevados
- Otro ¿Cuál?

A continuación marque 5 si está totalmente de acuerdo con la afirmación y 1 si la acción no es desarrollada:

| Afirmación | Muy de acuerdo | De acuerdo | Indeciso | En desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|---|----------------|------------|----------|---------------|-------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| INDICADOR: GESTIÓN | | | | | |
| La agencia pertenece a algún gremio del sector turístico. | | | | | |
| La agencia cuenta con servicio de transporte propio para turistas. | | | | | |
| Tiene un procedimiento establecido para la capacitación del personal. | | | | | |
| La empresa que dirige aplica algún tipo de planeación estratégica para el desarrollo de sus actividades. | | | | | |
| La planeación que se aplica se basa en objetivos y estrategias. | | | | | |
| La empresa cuenta con misión, visión, objetivos y valores corporativos. | | | | | |
| La puesta en marcha de planes estratégicos de marketing en las empresas conduce a un buen desarrollo empresarial. | | | | | |
| La empresa implementa estrategias para la fidelización del cliente. | | | | | |
| La empresa ha experimentado recientemente cambios políticos, económicos, sociales y/o culturales que han generado una toma de conciencia sobre los procesos de planificación estratégica. | | | | | |
| Se utiliza la marca ciudad para la promoción ecoturística del municipio de Valledupar. | | | | | |
| INDICADOR: INFRAESTRUCTURA | | | | | |
| La oficina se encuentra dotada para la atención al público (escritorio, sillas, teléfono). | | | | | |
| Cuentan con equipo de cómputo para la administración y gestión de la empresa. | | | | | |
| Cuenta con sistema de reservas especializado para Agencias de Viajes. | | | | | |
| INDICADOR: ATENCIÓN Y SERVICIO AL | | | | | |

| CLIENTE | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| La empresa está registrada en Metabuscadores Turísticos (Portales Web) como: Booking.com, Trivago, Kayak, TripAdvisor, Google HotelAds, etc. | | | | | |
| La empresa realiza algún proceso de evaluación y seguimiento del servicio ofrecido a sus clientes. | | | | | |
| Se lleva un registro de los procesos de evaluación y seguimiento del servicio ofrecido a los clientes ya sea a partir de bases de datos (Procesos sistematizados) o Archivos (Procesos en físico). | | | | | |
| Poseen planes de financiación para brindar comodidad económica al cliente. | | | | | |
| Hace uso de las redes sociales, promoción radial, telemarketing, prensa y correos electrónicos como herramienta de publicidad para brindar información actualizada acerca de sus servicios a los clientes. | | | | | |
| El personal hace uso o maneja un segundo idioma. | | | | | |
| INDICADOR: PERCEPCIÓN ECOTURISTICA | | | | | |
| Se tiene claridad de lo que es el ecoturismo y todo lo que su actividad conlleva. | | | | | |
| La empresa ofrece algún servicio ecoturístico en el municipio de Valledupar. | | | | | |
| El municipio de Valledupar se encuentra encaminado al desarrollo de la oferta ecoturística. | | | | | |
| El municipio de Valledupar cuenta con un potencial de recursos ecoturísticos para ofrecer a los turistas, tales como: Balnearios, observar ecosistemas, senderismo, exposiciones de identidad histórica y cultural. | | | | | |

