



MANUAL DE TURISMO RURAL PARA MICRO PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS RURALES

Serie de instrumentos técnicos para la microempresa rural



FIDA

FONDO
INTERNACIONAL
DE DESARROLLO
AGRICOLA



Promer

PROGRAMA
DE APOYO A LA
MICROEMPRESA
RURAL
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

**MANUAL DE TURISMO RURAL PARA MICRO PEQUEÑOS Y
MEDIANOS EMPRESARIOS RURALES**

Serie de instrumentos técnicos para la microempresa rural

Este Manual ha sido elaborado por los autores a solicitud y según los requerimientos técnicos del Programa de Apoyo a la Microempresa Rural de América Latina y El Caribe PROMER

El texto es de responsabilidad de los autores. Los derechos fueron cedidos a PROMER, quien se reserva la facultad para hacer las modificaciones necesarias, junto con reeditar, reproducir y distribuir el documento de acuerdo a sus lineamientos y políticas.

Autores:

Ernesto Barrera

Ingeniero Agrónomo - M Sc Economía Agraria

Consultor PROMER- Director del Curso de Postgrado de Alta Dirección en Turismo Rural de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires - Coordinador del Programa Argentino de Turismo Rural de la Secretaría de Agricultura Ganadería, Pesca y Alimentos de la Argentina

Roberto Muñoz

Ingeniero Agrónomo– Especialista Turismo Rural (UBA) (Universidad de Buenos Aires)

Edición y supervisión técnica:

Waldo Bustamante

Karla López

Renán Hernández

Diseño:

Laboratorio de Marketing

Impresión:

Artes Gráficas Sagrhel

Inscripción Registro de Propiedad Intelectual N° 133.936

ISBN 956 - 8064 - 24 - 9

PROMER 2003.

Tabla de Contenidos

Sección I	Introducción al Turismo Rural	9
	1. La Nueva economía rural	9
	1.1. Multifuncionalidad	10
	1.2. Oportunidades que ofrece la moderna agricultura	12
	2. Conceptos sobre Turismo Rural	13
	2.1. Turismo Rural y desarrollo local	14
	2.2. Fundamentos de las políticas de apoyo al turismo rural	16
	3. El turismo rural en el mundo	19
Sección II	Modalidades de Turismo Rural	23
	1. Diversas modalidades en que se presenta el turismo rural	23
	1.1 Agroturismo	25
	1.2 Ecoturismo.....	25
	1.3 Turismo cultural	25
	1.4 Turismo aventura	26
	1.5 Turismo deportivo.....	26
	1.6 Turismo técnico científico.....	26
	1.7 Turismo educativo.....	27
	1.8 Turismo y eventos	27
	1.9 Turismo salud	28
	1.10 Turismo gastronómico	28
	1.11 Turismo étnico	28
	1.12 Turismo religioso	28
	1.13 Turismo esotérico	29
	1.14 Comunidades de recreación y retiro	30
Sección III	Recursos y Producto Turístico	31
	1. Los Recursos, los servicios y el producto turístico	31
	2. Categorización de los recursos.....	33
	3. Los recursos de los municipios. El caso de Brasil	35
	4. Fases en la identificación de los recursos.....	36
	5. Evaluación	39
	6. Servicios y equipamientos	43
	7. Producto turístico	44

Sección IV	Mercadotecnia del turismo rural	47
1.	Importancia del análisis mercadotécnico en el turismo rural	47
2.	Mercadotecnia aplicada al turismo	49
3.	Utilidad del plan mercadotécnico	51
3.1.	Utilidad para el Estado	51
3.2.	Utilidad para la empresa	53
3.3.	Utilidad para los turistas	54
3.4.	Utilidad para la comunidad	54
4.	Algunas características del mercado de turismo	54
5.	Las motivaciones de los turistas	56
5.1	El comportamiento y la decisión de compra del turista	59
6.	Seguimiento del mercado	61
6.1.	Emprendimiento de segmentación	61
Sección V	Autoevaluación del emprendedor	67
1.	Diez condiciones para el éxito	68
2.	La conveniencia de asociarse	68
3.	La idea y creación del negocio	69
4.	La planeación estratégica	69
5.	El plan de negocios	70
6.	Medición y control	71
7.	Las condiciones de la familia	71
7.1.	La familia	71
7.2.	Las metas personales	73
8.	Estrategias	73
Sección VI	El Plan de negocios	75
1.	La situación actual	76
1.1	Consideraciones legales	79
2.	Misión y Visión	80
2.1	La misión	80
2.2	La visión	81
3.	Los objetivos	82
4.	Análisis FODA, (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	83
5.	Estrategias	85
6.	El plan de negocios	86
6.1	El consumidor (turista)	87
6.2	El mercado	88
6.3	Producto	89
6.4	Punto de venta (comercialización)	89
6.5	Promoción (comunicación)	90

6.6 Precio	90
6.7 Posicionamiento del producto o servicio	90
7 Plan de acción y control	91
7.1 Plan de acción o programación.....	91
7.2 Control del plan	91
8. Análisis económico financiero.....	92
8.1 Determinación de los costos.....	92
8.2 Inversión inicial	93
8.3. Capital de trabajo	93
8.4. Evaluación económica (TIR y VAN).....	93
8.5. Análisis y administración del riesgo.....	94
9. Conclusiones	94

Presentación

El Programa de Apoyo a la Microempresa Rural de América Latina y el Caribe (PROMER-FIDA), se encuentra en permanente búsqueda de alternativas que contribuyan a optimizar los ingresos y la calidad de vida familiar en el mundo rural. Actualmente existe un amplio consenso en el potencial económico que hay detrás de las actividades rurales no agrícolas, particularmente aquellas orientadas a los servicios. Es así como a partir de nuevas motivaciones y necesidades surge el Turismo Rural como una nueva actividad innovadora y una apuesta al crecimiento de los ingresos de la familia rural. En este sentido, la elaboración del Manual de Turismo Rural para micro y medianos empresarios es un instrumento clave y fundamental para aquellos quienes deseen iniciar un nuevo negocio a partir de este recurso.

El Manual entrega los lineamientos básicos para la elaboración de un producto turístico, equilibrado y acorde con los recursos disponibles, entrega los fundamentos y las diferentes modalidades de recursos turísticos así como los conceptos esenciales y los pasos para convertir una idea de emprendimiento de Turismo Rural en un Plan de Negocio.

PROMER agradece a los autores la contribución para la elaboración de las distintas metodologías de planificación, organización, dirección, control que integran el Manual y entregar consecuentemente las herramientas necesarias para configurar así una oferta de turismo rural eficiente y competitiva con el mercado.

Esperamos que este manual contribuya a los propósitos planteados.

Equipo PROMER

Introducción al Turismo Rural

1. La nueva economía rural

Durante las últimas décadas se produjeron importantes cambios en la valoración social de los recursos naturales y también en el modo de apreciar la tarea que realizan los agricultores.

Antes el campo sólo era valorado como el sostén de la producción agropecuaria y el trabajo de los agricultores se consideraba importante por ser ellos los encargados de producir los alimentos y otros bienes agrícolas.

Actualmente los habitantes de las ciudades aprecian al mundo rural como el proveedor de los alimentos que consumen, pero también como el rincón en el que se atesora la tranquilidad, la naturaleza, el agua pura, las tradiciones y muchas otras riquezas que valen la pena resguardar para las generaciones futuras.

El tiempo invertido laborando la tierra y apacentando el ganado producen más cosas anexas positivas para la sociedad, no obligatoriamente percibidas por los agricultores: éstas son las externalidades del trabajo agrícola. Llamamos externalidad al resultado no buscado de un acto económico o productivo determinado. Un apicultor que instala sus colmenas en un monte de manzanas, además de producir miel favorece la producción de manzanas, porque sus abejas polinizan los frutales. Esa es una externalidad positiva. En cambio, cuando una industria ubicada en la vera del río utiliza agua para su producción y vuelca los desechos contaminando el río, perjudica a otras industrias o poblaciones situadas aguas abajo. Esta es una externalidad negativa. Los agricultores además de brindarnos seguridad alimentaria, generan externalidades positivas ambientales, sociales y culturales; pero también pueden producir algunas externalidades ambientales negativas. Muchas de estas externalidades, tienen tanto o más valor que el producto principal del trabajo de los agricultores y la gente de las ciudades está incluso dispuesta a pagar por ellas. Veamos, según Bohman M. et al. (1999) lo que producen nuestros agricultores, además de alimentos.

■ Externalidades ambientales:

a) positivas

- Escenarios naturales. Mantienen los escenarios naturales al conservar la naturaleza, bosques, ríos, etc.
- Protección de cuencas. Protegen las cuencas y conservan el suelo, permiten disponer de agua en las ciudades y se evitan las inundaciones.
- Biodiversidad y hábitat para la fauna. Preservan la biodiversidad y guardan ambientes aptos para la fauna.

b) negativas

- Contaminación por pesticidas, erosión del suelo, pérdida de biodiversidad.

■ Externalidades sociales y culturales

- Estilo tradicional de vida. Mantienen el estilo tradicional de vida que se pierde en las ciudades.
- Patrimonio cultural. El patrimonio cultural de los pueblos se preserva en las zonas rurales.
- Aporte al Desarrollo Rural
- Ingreso y empleo en zonas rurales. Los productores agropecuarios generan con su actividad ingresos económicos y empleos en las zonas rurales.
- Viabilizar las comunidades rurales. Los pueblos rurales se desarrollan gracias al trabajo de los agricultores que generan condiciones económicas que permiten su viabilidad.

En síntesis, los agricultores producen leche, maíz, trigo, arroz, carne, lana y muchos otros bienes primarios y también gracias a ellos tenemos la posibilidad de gozar de un paisaje bucólico, recrearnos en contacto con la naturaleza, reconocer nuestros orígenes rurales y conservar nuestras más caras tradiciones.

Regreso al Futuro. Las regiones que han mantenido históricamente un paisaje de calidad, no son usualmente las más desarrolladas en términos agrícolas. En consecuencia, en esas regiones es el pasado el que provee el potencial para el desarrollo futuro. En otras palabras, la calidad de un paisaje en términos históricos, naturales y culturales, provee la base del desarrollo futuro de las áreas rurales, porque permiten el Regreso al Futuro.

Winand Starting Centre for integrated Land, Soil and Water Reserch (1994)

Siempre los agricultores tuvieron éste múltiple papel. Actualmente, la sociedad urbana padece como nunca antes los daños de la polución ambiental y la pérdida de valores culturales que ha generado la globalización económica, por ese motivo valora intensamente las externalidades de la producción agrícola.

El proceso que acabamos de exponer ha dado origen a un nuevo término y que sirve para explicar una política que se aplica vigorosamente en Europa: Multifuncionalidad.

1.1. Multifuncionalidad

El término **multifuncionalidad** hace referencia a los múltiples usos que tiene el suelo rural. Es el pilar en que se asienta la producción agrícola, pero al mismo tiempo es sostén de naturaleza y cultura. Bienes, tangibles e intangibles, por cuya preservación la sociedad está dispuesta a pagar.

Intuimos que, en la medida en que crezcan los problemas que ocasionan el deterioro de los recursos ambientales y la pérdida de identidad de los pueblos, el valor multifuncional del suelo será cada vez más estimado.

¿Cómo dan valor las sociedades a la multifuncionalidad? En algunos casos es el Estado el que fija el valor de la misma para la comunidad y otorga subsidios a los agricultores para pagar por ese concepto. Es el caso de la Unión Europea que justifica en este concepto las enormes sumas de dinero con que subsidia a sus productores agropecuarios.

Los agricultores de los Alpes Suizos, por citar sólo un ejemplo, reciben subsidios por mantener vacas en sus predios,

las que productivamente no son rentables. El subsidio les retribuye por mantener el paisaje tradicional que la sociedad quiere ver: No se conciben los Alpes, sin vacas lecheras pastando.

En otros oportunidades es a través del mercado. Es el caso que se da cuando los consumidores abonan sobreprecios por determinados productos que en su proceso productivo no agravan a la naturaleza, por ejemplo productos orgánicos, o a través del Turismo Rural.

La multifuncionalidad del suelo, da origen a otro término Pluriactividad, utilizado para referirse a las numerosas actividades de negocios que se desarrollan en los establecimientos agropecuarios.

■ Empleo rural no agrícola

Las nuevas tecnologías y, por supuesto, también la multifuncionalidad tienen una relación directa con el crecimiento de nuevas formas de empleo no agropecuarias en las zonas rurales.

Crecientemente el Empleo Rural No Agrícola (ERNA) gana terreno sobre el empleo agrícola tradicional. Se entiende por ERNA a las tareas desarrolladas por los hogares rurales en actividades económicas distintas al empleo. Pudiendo ser éstas en su propia explotación agrícola o como asalariado en otras labores agropecuarias, abarcando diversas actividades manufactureras que incluyen a la agroindustria y a los servicios de distinto tipo.

Según estudios realizados por la Universidad de Campinas de Brasil, el ERNA aporta el 40% de los ingresos totales de los hogares rurales de América Latina y mientras éste tipo de empleo crece la oferta de empleo agrícola tradicional se reduce.

El patrón de evolución en las sociedades rurales más y menos desarrolladas coincide en mostrar que los agricultores cada vez más imperiosamente requieren generar ingresos fuera de sus hogares. En los EE:UU. prolifera el agricultor part-time que obtiene parte de sus ingresos, muchas veces el mayor, fuera del predio.

En la Argentina, como en muchos otros países, la cantidad de agricultores y de personas empleadas en los establecimientos rurales decrece a tasas muy elevadas. Resultados preliminares del Censo Agropecuario realizado en el año 2002, mostrarían que entre 1988 y ese año, la cantidad de establecimientos rurales se redujo en más del 20%.

So pena de perder el tren de la historia, no debe considerarse a la agricultura como un proceso de desarrollo que involucra únicamente el aspecto productivo. Se debe pensar en una estrategia donde la agricultura esté en condiciones de convertirse en el motor central, pero relacionada con todos los otros sectores.

Vale la pena repasar los conceptos expuestos en el trabajo del investigador brasileño Graciano da Silva (1998).

.....lo rural puede ser entendido como un continuo de lo urbano desde el punto de vista espacial; desde el punto de vista de la organización económica, las ciudades no pueden más ser identificadas solamente con la actividad industrial, ni los campos con la agricultura y la ganadería.

En pocas palabras puede decirse que el medio rural brasileño se urbanizó durante las dos últimas décadas, como resultado del proceso de industrialización de la agricultura, de un lado y de otro por el traspaso del mundo urbano en aquel que era definido como rural.

El ERNA resulta atractivo para la población rural por varios motivos. Entre ellos se destacan:

1. Constituye, para algunos hogares, un mecanismo de superación de la pobreza que la pura actividad agrícola no ofrece.

2. Permite estabilizar los ingresos compensando, la estacionalidad de la producción y del empleo agrícola.
3. Permite diversificar las fuentes de ingreso reduciendo los efectos de los riesgos inherentes a la agricultura.
4. Estimula y a la vez es una consecuencia de la modernización de la agricultura, al proporcionar los enlaces con la industria, el comercio y otros servicios.

No se puede pensar en una verdadera posibilidad de desarrollo sin disponer de las infraestructuras rurales, como son: electricidad, agua, caminos, transportes, centros de frío, centros de acopio, redes de comunicación, servicios de salud y de instrucción y servicio financiero. Todas inversiones que no sólo son útiles para los propios residentes sino que facilitan el acceso al mundo rural de los habitantes urbanos.

En una realidad donde se puedan desarrollar las actividades de servicios, las actividades del sector artesanal y de la mediana industria, la agricultura puede jugar su concreto y positivo papel. La "empresa agrícola" se transforma así en "empresa rural".

Las tradiciones de raíces rurales constituyen actualmente nuevos bienes inmateriales que pueden ser objeto de agro-negocios de gran interés para el turismo y constituirse además en nichos, vinculados con la docencia. En escuelas y colegios de grandes ciudades existen jóvenes de 20 años que no han visto nunca una planta de maíz o de banana. A la empresa agrícola de hoy y del futuro le espera aún el papel de ser testigo del diario vivir de la gran mayoría de los habitantes de la tierra.

El proceso de desarrollo rural futuro no tiene más alternativa que basarse sobre las capacidades auténticas de los emprendedores locales.

1.2. Oportunidades que ofrece la moderna agricultura

Cada vez con mayor frecuencia se observa que los agricultores realizan nuevas actividades en sus predios, de modo que puede afirmarse que la diversificación de la agricultura ha sido un patrón de la década.

La modificación de la función productiva tradicional de muchas empresas agropecuarias ha surgido básicamente por dos causas:

- Diversificación de riesgo
- Necesidad de generación de ingresos adicionales para los agricultores

Las modificaciones más comunes de la función de producción son:

- Incorporación de nuevas actividades agrícolas
- Compra de tierras
- Incorporación de actividades no agrícolas y servicios
- Pluriactividad

-Las nuevas actividades a las que se dedican los agricultores europeos, incorporadas en el marco de la pluriactividad o multifuncionalidad, son:

-Actividades semi.- agrícolas, especialmente la venta de productos agrícolas en el propio predio y con diversos grados de valor agregado.

-Recreación y turismo, creando y estableciendo camping, agroturismo, sistema de alojamiento del tipo "bed a

breakfast”, granjas museos, caza, pesca, granjas educativas, etc.

- Acuerdos de cooperación con organismos para la manutención del paisaje, producción de energía eólica, etc.
- Otras actividades económicas que produzcan autoempleo del propietario del predio o aún empleos fuera del campo, que lo convierte en agricultor part-time.
- En muchos casos, la empresa productora puede transformarse también en prestadora de actividades de servicios, de venta directa de sus productos transformados, venta de flores, etc. Esta es la transformación de la empresa de monoactiva en una de tipo pluriactiva.
- Estas actividades tienen una fuerte conexión con el medioambiente. En este sentido la actividad agrícola tiene la oportunidad de transformar el problema ambiental en una oportunidad y en un negocio innovador.
- Así la empresa agrícola deja de tener una sola función y se conecta cada vez más con los problemas del manejo del territorio y del medio ambiente.

2. Conceptos sobre Turismo Rural

El Turismo Rural como una actividad sobresaliente en el marco de la nueva oferta que ha desarrollado el sector agropecuario, ha tomado auge en los países europeos contribuyendo a diversificar la oferta turística. Este desarrollo apunta a contrarrestar la tendencia a la baja que muestran los destinos de sol y playa en esos países.

Este tipo de turismo tiene también la función de rehabilitar las áreas agrícolas deprimidas económicamente y contrarrestar las crisis recurrentes del sector que ocasiona la emigración desde las zonas rurales hacia las urbanas.

Bernard Lane (1994) citado por Manuel Gurría di Bella (2000), señala que desde hace algunos años las áreas tradicionales sufren una declinación a causa de la industrialización y del urbanismo. De esta manera el crecimiento del sector terciario concentra la actividad económica en las ciudades. Sin embargo, la tensión que ocasiona la vida urbana está causando lo que en ciertos países llaman “tendencia contra-urbana” y la gente sale temporalmente (algunos permanentemente) hacia las áreas rurales. Estos son los turistas que aprovechan la oferta rural.

Definir el turismo rural tiene algunas complicaciones. En un documento producido en París la OCDE (1994) plantea los inconvenientes y complejidades que aparecen a la hora de adoptar una definición:

- Los resort son un tipo de turismo urbano que suele no estar localizado en zonas urbanas y que derrama efectos sobre zonas rurales.
- No todo el turismo que tiene lugar en las zonas rurales es estrictamente rural, puede ser de tipo urbano localizado en las zonas rurales.
- Se han desarrollado diferentes conceptos de negocios de turismo rural en los diferentes países.
- Las áreas rurales viven complejos procesos de cambio. El impacto de la globalización de los mercados y las comunicaciones han modificado las condiciones y orientaciones de los productos tradicionales. La creciente importancia de los temas ambientales ha incrementado el control de los recursos naturales ubicados en las zonas rurales por personas y organizaciones “extra-rurales”. A la vez que muchas zonas se están despoblando, otras están recibiendo personas que invierten en negocios no tradicionales.
- El Turismo Rural es complejo y no incorpora solamente al agroturismo, incluye múltiples formas de recreación en las zonas rurales.
- Las zonas rurales son difíciles de definir y los criterios cambian según los países.

Criterios que definen la ruralidad

PAÍS	POBLACIONES CON MENOS DE
Australia	1.000.- habitantes
Canadá	5.000.- habitantes
Dinamarca y Noruega	1.000.- habitantes y densidad menor a 400 hab./Km2
Inglaterra y Gales	10.000.- habitantes (comisión de Desarrollo Rural)
Francia	2.000 habitantes
Portugal	10.000.- habitantes
Suiza	10.000.- habitantes

Fuente: Robinson (1991) citado en OECD 1994.

A pesar de los inconvenientes planteados y de las diferencias a la hora de definir la ruralidad según cada país, señalaremos algunos conceptos sobre los que en general existe una amplia coincidencia.

14

- De iniciativa local,
- De gestión local,
- Con efectos locales,
- Marcado por los paisajes locales,
- Que valoriza la cultura local.

Estas son las razones por las cuales este tipo de turismo agrada cada vez más a los habitantes urbanos, más aficionados aún a los particularismos, sobre todo cuando la ciudad valoriza la uniformización. Pero tampoco hay que engañarse: los habitantes de las ciudades se encuentran a la búsqueda de sí mismos y de una respuesta personalizada a su apetito de reconocimiento afectivo y social: el campo, la naturaleza que tranquiliza.

En materia del alojamiento se busca simultáneamente la comodidad y el entorno; un cuarto de baño moderno en un cobertizo con vigas a la vista! El turismo rural se desarrolla en esta contradicción permanente y está obligado a manejarla para continuar respondiendo a lo que espera una clientela que crece cada año.

2.1. Turismo rural y desarrollo local

El turismo puede contribuir notablemente al desarrollo económico y social de las comunidades rurales. Así lo consideran las más modernas estrategias de desarrollo rural que proponen desenvolver acciones destinadas a promover el turismo rural.

Un concepto central de esta estrategia de desarrollo es la fuerte participación local en el proceso. Esta característica conduce a Taylor (in Richards and Hall 2000 p.1) a señalar que el concepto de comunidad involucrada en el desarrollo del turismo rural, se aproxima al corazón del debate de la sostenibilidad, porque, según Ryan, (2002), el concepto de turismo sostenible y desarrollo comunitario están íntimamente ligados.

El planteamiento no es irrelevante, pues como toda actividad económica, el turismo genera impactos positivos y negativos. La participación de la comunidad resulta de importancia, pues se relaciona con la distribución de los ingresos que genera la actividad.

Se observa crecientemente en las zonas rurales la aparición de inversiones extrarurales cuyo aporte al desarrollo económico local en muchos casos es de bajo impacto frente a los costos ambientales asociados.

Puede ocurrir que inversiones de capitales extrarregionales, las que en general deben ser bienvenidas, generan un menor impacto socioeconómico con un mayor costo ambiental que una estrategia de desarrollo local del turismo soportada con menor inversión y en general tienen menor impacto ambiental. Según nuestro criterio, ambos son negocios de turismo rural que por su localización, tienen características muy diferentes.

En la siguiente tabla se apuntan las diferencias entre una inversión externa y muy profesionalizada como un “Resort” y un desarrollo de turismo rural a escala local.

Diferencias entre un turismo de soporte extra-rural y el turismo rural

RESORT	TURISMO RURAL
Poco espacio abierto	Muchos espacios abiertos
Densamente poblado	Población dispersa
Ambiente construido	Ambiente natural
Muchas actividades internas	Muchas actividades al aire libre
Infraestructura intensiva	Carencia de infraestructura
Actividades organizadas	Actividades individuales
Establecimientos grandes	Establecimientos pequeños
Firmas nacionales e internacionales	Comercios de firmas locales
Mucha gente full time en turismo	Mucha gente part time al turismo
Sin actividades agropecuarias	Desarrollo de actividades agropecuarias
Trabajadores pueden vivir lejos	Trabajadores viven en la localidad
Poca estacionalidad	Fuerte estacionalidad
Muchos visitantes	Pocos visitantes
Relación anónima con los visitantes	Relación personal con los visitantes
Administración profesional	Administración amateur
Atmósfera cosmopolita	Atmósfera local
Edificios modernos	Construcciones viejas
Ética moderna	Conservan límites al desarrollo ético
Mercado masivo	Mercado de nicho

2.2. Fundamentos de las políticas de apoyo al turismo rural

La oferta del Turismo Rural responden a una triple expectativa: la de los operadores, la de los turistas y, por último, la de las autoridades públicas, en cuanto aplican estrategias de mejora cualitativa en la oferta.

Blanco Herranz (1996) brinda un listado de cinco razones que avalan las tendencias favorables para la extensión del Turismo Rural. Hemos clasificado las mismas en función a si se vinculan a factores que surgen en la demanda - los turistas -, o si, por el contrario, están influidas por las acciones de los agricultores y pobladores rurales, quienes conforman la oferta.

■ Demanda

- La satisfacción de nuevas necesidades y exigencias de los turistas: dar respuesta a la evolución creciente de la demanda europea conectada a formas de vida en las que la disposición del tiempo de ocio experimenta una evolución gradual (se estima que un 25% de los europeos pasan sus vacaciones cerca de la naturaleza).
- La solución a los problemas de la concentración de turistas en el espacio y en el tiempo.

■ Oferta

- Desarrollo de algunas regiones y áreas
- Posibilidad de creación de nuevas profesiones y servicios
- Contribución a la mejora de la competitividad global de la economía turística y el empleo en el sector.

Es evidente que en el Turismo Rural existan dos visiones del problema, por un lado una que enfatiza la problemática desde lo estrictamente turístico y otra que atiende principalmente a las demandas de las zonas oferentes.

La visión desde las zonas puede ampliarse significativamente si se le incorporan a los aspectos señalados los relacionados estrictamente con el desarrollo agropecuario. Sin dudas, se impone desarrollar una estrategia unificadora en materia de Turismo Rural.

Una visión unívoca de la temática requiere el accionar coordinado de todos aquellos organismos del Estado que tienen alguna competencia en la temática, actuando junto al sector privado. Si no es así, existen dos riesgos importantes:

1. Al desconocer las demandas del mercado pueden crear un producto de vida efímera.
2. Al no atender a las consideraciones del desarrollo rural pueden generar una distribución inequitativa de ingresos para los habitantes rurales.

La apertura de los hogares rurales a los turistas se produce como consecuencia de dos factores concurrentes: por un lado, una crisis que motiva a agricultores buscar alternativas y, por otro, la visualización de una demanda creciente.

El Turismo Rural ha cobrado en los últimos años una importancia tal que ha motivado a muchos gobiernos a diseñar políticas específicas para atender a los productores involucrados.

Los principales fundamentos de política que justifican el desarrollo de negocios de turismo rural son los siguientes:

1. Diversificar la economía rural.
2. Crear empleo y fomentar el arraigo rural para compensar el despoblamiento rural.
3. Brindar protagonismo a la mujer y los jóvenes.
4. Revalorizar el patrimonio gastronómico, arquitectónico, antropológico, paleo arqueológico y ambiental.
5. Incrementar los ingresos agrarios promoviendo el valor agregado y la mejora de la comercialización de los productos.
6. Fomentar del asociacionismo.
7. Mejorar de la calidad de las producciones alimentarias regionales.

A continuación se pasará revista a los efectos del Turismo Rural sobre los aspectos señalados.

■ Diversificación

Una de los principales focos de atención de la política agrícola en el mundo es la diversificación.

En los países en los que no es habitual la práctica de subsidiar la producción, el estímulo a la diversificación aparece como consecuencia de la caída en el precio de los commodities. La crisis provoca que las economías regionales menos diversificadas enfrenten complicados panoramas económicos obligando a la asistencia permanente del estado para subsanar las crisis sectoriales.

En ambos casos las modernas tecnologías productivas requieren de economías de escala que la dimensión de la mayoría de los predios no puede lograr debido a estructuras agrarias sumamente atomizadas. Esta circunstancia ha derivado en el desarrollo de producciones secundarias en los establecimientos agropecuarios.

En aquellos países con producciones agropecuarias competitivas son especialmente atractivas aquellas propuestas que elevan la productividad del trabajo y, por supuesto, también aquellas que optimizan el recurso de capital, además la incorporación de la actividad turística porque enfrenta una demanda en crecimiento y ocupa factores ociosos (mano de obra y capital).

Los productores de los países europeos tienen en el turismo una atractiva fuente de ingresos. No sólo por el enorme mercado que enfrentan, sino porque actualmente reciben las ayudas económicas que anteriormente se destinaban a la producción. La multifuncionalidad es una importante justificación, probablemente la mayor de los subsidios del Viejo Mundo.

■ Creación de empleo y fomento del arraigo rural

La incorporación de tecnología en el agro desaloja mano de obra que emigra a las ciudades buscando fuentes de trabajo.

La demanda de mano de obra que genera la oferta de servicios en el campo, sea la producción artesanal de alimentos o la atención de turistas, es generalmente mucho mayor que las actividades agropecuarias tradicionales por este motivo en Europa se fomentan con la intención de generar actividades genuinas en la campiña y evitar el despoblamiento de las zonas rurales.

Una asociación de turismo rural genera demanda laborales varias: central de informes, transporte, producción de alimentos y artesanía, restauración, alojamiento, etc. Las actividades agrarias tradicionales no están en condiciones de generar estos empleos extra-prediales.

La creación de empleo en el ámbito agropecuario, en general el de mayor desempleo, tiene una gran importancia en todos los países, lo que motiva una atención especial hacia esta nueva oferta de servicios.

■ Protagonismo de la mujer y los jóvenes

Los servicios que se brindan en los establecimientos turísticos son propicios para incorporar a la mujer y a los jóvenes. Esta circunstancia tiene un gran valor por cuanto la oferta de trabajo en el ámbito rural discrimina al sexo femenino y a los más jóvenes.

Esta particularidad, asociada a los diversos programas internacionales que atienden la problemática de la mujer, constituye uno de los pilares sobre los que se asientan las políticas trazadas para promover el turismo rural. Hay que considerar que cuando la actividad se convierte en fuente de nuevos ingresos, toda la familia se aboca a ella muchas veces bajo las directivas de la mujer.

■ Revalorización del patrimonio cultural y ambiental

El turismo rural ha probado ser un instrumento eficaz para revalorizar las diversas manifestaciones culturales. A su amparo se desarrollan rutas temáticas relacionadas a recursos culturales.

Es muy importante el fenómeno que se registra en cuanto a las tradiciones. El hecho de tener que mostrarles y en muchos casos dar explicaciones sobre ellas, lleva a los responsables e interesados a realizar un estudio más exhaustivo de las mismas.

Lo sucedido en el País Vasco exterioriza y reafirma que las comunidades rurales son reservorio de cultura y tradiciones. En las ciudades, el idioma vasco se fue erosionando, llegando en algunos casos a perderse. Cuando se intentó revertir esta situación, se descubrió que la lengua se había mantenido en los caseríos rurales. Esto motivó a los habitantes de las ciudades a confluír a las zonas rurales para estudiar el idioma y conocer las costumbres olvidadas que se revalorizaron junto con la lengua.

Similar es el caso de los galeses, que a fines del siglo pasado emigraron para escapar de la opresión cultural británica. Se establecieron en la Patagonia Argentina, casi antes que el Estado y conservaron sus tradicionales corales y la cocina, que constituyen parte central de la oferta turística que realizan en las zonas rurales en las que residen, especialmente Gaiman y Trevelin.

El turismo rural es un instrumento cultural de singular valor que justifica el estímulo de los gobiernos para su desarrollo y realiza un aporte sustantivo en materia de conservación ambiental, porque los habitantes rurales revalorizan la naturaleza y la cultura anexa.

En las nuevas regiones turísticas algunas especies animales que antes eran plagas de la agricultura y, por tanto, combatidas de las más diversas formas, se transforman, gracias al turismo, en valiosas y pasan desde el deber haber en el balance patrimonial de la zona.

Los habitantes rurales reciben visitas cuando cuentan con fauna que mostrar. Quienes no la han cuidado no obtienen los ingresos que dejan los turistas.

No sólo se revaloriza la fauna con el turismo, también todos los recursos sociales de interés turístico. Las pinturas rupestres son un ejemplo interesante. Cuando están abiertas al público, sin que generen renta o sin que el Estado las proteja (como ocurre en casi toda América Latina), terminan estropeadas. Cuando un productor o una comunidad rural reciben turistas, se encargan de preservarlas para las generaciones futuras.

■ Mercado para la producción

No todos los productos obtienen una renta por brindar servicios a los turistas, en muchos casos los ingresos se generan por la venta directa a estos de la producción del predio.

Es importante destacar que no sólo se venden a los visitantes los productos primarios sin elaborar, sino que las pequeñas y medianas organizaciones dedicadas al turismo agregan valor a su producción elaborando alimentos artesanales que recogen valiosas tradiciones regionales. Elaboran y venden embutidos, dulces, conservas, vinos, artesanías, textiles, etc.

La amplia difusión que ha logrado la oferta de los productos elaborados artesanalmente en varios países ha motivado que estos dicten normativas específicas para atender la problemática derivada de este mercado, según se nota al mencionar la normativa francesa para la venta de productos elaborados en las fincas.

■ Fomento del asociacionismo

La necesidad de lograr suficiente escala para la comercialización, la capacitación y la compra de insumos; las dificultades para acceder a las fuentes de financiamiento; la necesidad de asesoramiento en los distintos aspectos (contable, legal, gastronomía, hotelería, etc.) promueve que los productores desarrollen sociedades con estos objetivos.

El turismo rural estimula más que las actividades tradicionales la creación de sociedades de productores, porque el desarrollo de un destino turístico, en definitiva de una marca, requiere de un esfuerzo colectivo que reúna al sector privado con el público.

■ Mejora de la calidad

La relación directa productos – turista - consumidor genera condiciones adecuadas para implementar estrategias de calidad entre los productores primarios, los que anteriormente estaban muy alejados en la cadena de distribución de los consumidores finales.

La visita a los establecimientos rurales o a los establecimientos industriales de una región permite que sus propietarios presten atención a las demandas de calidad que expresan los consumidores, encontrando motivaciones para ajustar su producción a protocolos de calidad.

Que las asociaciones se sometan voluntariamente a normativas de calidad se deriva de la necesidad de defender las marcas colectivas, ya que éstas generan un gran valor asociado que puede dilapidarse fácilmente en la medida de que uno o varios de los socios de la ruta no cumplan con los patrones a los que dicen ajustarse.

3. El turismo rural en el mundo

A continuación, con apoyo en Yague Perales (1999) y sin pretender agotar todas las experiencias internacionales, se enumeran sucintamente algunos ejemplos de las acciones desarrolladas y las políticas aplicadas para promover el turismo rural en diversos países:

EE.UU. El desarrollo del Turismo Rural, determinó que en el año 1990 el Presidente Bush, anunciara la creación de un Consejo Consultivo Nacional para el Desarrollo Rural.

Este Consejo realizó varias recomendaciones en materia de turismo rural, entre ellas designar al Secretario de Agricultura como integrante del Consejo Consultivo de Políticas Turísticas.

A partir de la ejecución del programa mencionado el Servicio de Extensión Rural del Departamento de Agricultura y la Administración Federal de Turismo, conforman asociadamente la federal Tourism Task Force para atender la problemática específica del sector. Actualmente el tema es atendido por los Estados y por la National Rural Tourism Foundation.

FRANCIA. Este es el país líder en el desarrollo del turismo rural. El desarrollo de actividades secundarias por parte de los productores agropecuarios requirió la modificación de algunas normativas. Entre ellas, se destaca la ley 88-1204 del 30.12.88 que señala que “la venta de productos agropecuarios en la chacra se considera como continuidad del acto de producción”, por lo cual, cuando el chacarero comercializa no tiene estatuto de comerciante y aquí es el consumidor el controlador de la calidad higiénica de los alimentos.

En Francia, el turismo rural favorece múltiples actividades, entre las cuales tenemos la ayuda a través de un ingreso complementario a las pequeñas y medianas empresas agrícolas. Las preocupaciones para el futuro seguirán siendo orientadas hacia la calidad, el profesionalismo, la investigación y la promoción de los productos, todo con el fin de mejorar su comercialización.

HOLANDA. Este país, a través del Winand Staring Centre es el ejecutor designado por la Unión Europea para ejecutar en el marco del Proyecto Áreas Rurales Europeas el componente “Back to the Future. New Functions for rural areas in Europe” que tiene por objeto determinar las nuevas actividades posibles en las áreas rurales, entre ellas las de recreación y turismo.

ITALIA. Los servicios de alimentación que brindan los agricultores en sus establecimientos son considerados una extensión de la actividad agropecuaria. La recepción de turistas en sus predios tiene igual status. Este ejemplo es importante porque Italia mantiene una legislación de neto corte regulatorio en materia de turismo, la que, sin embargo, no alcanza a los productores agropecuarios.

ESPAÑA. En este país las normativas han tenido un desarrollo regional. Todas las Autonomías han generado legislación respecto de los productores que brindan servicios de alimentación y alojamiento en sus establecimientos.

Aunque no en todas las regiones se les otorga igual tratamiento a los productores, es frecuente que con los Fondos de Subsidio Agrícola de la Unión Europea se subsidie la actividad de los agricultores. Por ejemplo, en el País Vasco el Organismo de Agricultura subsidia con hasta el equivalente a U\$ 40.000 las adecuaciones de viviendas de quienes se asocian a una red de establecimientos y permanecen en la misma por al menos 5 años.

AUSTRIA. Aquí el agroturismo está muy bien organizado: las disposiciones legales fijan el número de puestos para dormir en un máximo de diez (10) por establecimiento agropecuario y sólo pueden utilizar personal perteneciente a dicha empresa agrícola. El control de las actividades y la preparación profesional de los operadores están reglamentadas por leyes regionales. La publicidad de la oferta agroturística está a cargo de las asociaciones de operadores, las cuales se constituyen en el ámbito de su distrito y se relacionan a escala regional. Los agricultores administran el 25% de las camas turísticas de Australia.

ALEMANIA. En general, no se habla de agroturismo sino de “vacaciones en una finca agrícola”. En este país tal fenómeno se comenzó a propagar desde mediados de los años 60, a medida que iban incrementando las dificultades para la agricultura, por lo que las familias rurales comenzaron a pensar sobre otras alternativas que permitiera una rentabilidad extra.

FINLANDIA. La hospitalidad en las empresas agrícolas se divide en categoría (de 1 a 5 estrellas) basada en los elementos que dispone el establecimiento y además de los factores ambientales y de paisaje.

Un nivel de servicios más elevado, podría permitir un aumento en la presencia de personas, como promedio anual en estos lugares. Pero este objetivo se encuentra con la exigencia de tener que mantener precios que sean accesibles a casi todas las clases sociales para permitir que en un futuro puedan tener acceso a las vacaciones en establecimientos agrícolas aquella categoría de personas que actualmente sólo pueden realizar un “turismo social” altamente organizado.

IRLANDA. La necesidad de desarrollar el turismo rural comenzó en los años 70 y se basaba en un determinado número de objetivos que se sintetizan en encontrar los elementos alternativos necesarios para crear una mayor actividad en las áreas rurales y para aumentar los créditos agrícolas.

Por lo que había que proponer productos que fueran diferentes de la tradicional “cama y desayuno”. Sobre la base de tales objetivos se eligieron cuatro comunidades (country Kilkenny, Country Cork, Galway, y Country Limerich) para ser fomentadas en Francia y Alemania. Hasta ese momento el turismo rural en Irlanda era fundamentalmente basado en el concepto de “cama y desayuno”. Este enfoque apunta a ofrecer servicios a todas aquellas personas que desea formar parte de la vida rural cotidiana.

REINO UNIDO. Muchos agricultores han comenzado a gozar a partir de los años 80, de los beneficios que derivaban de la creciente demanda de turismo en las zonas rurales. A este hecho se respondió dando hospedaje a los turistas en las construcciones propias de los predios que, precedentemente servían a los trabajadores agrícolas. Es necesario tener presente que en el Reino Unido no siempre agroturismo y turismo rural son sinónimos. La creciente demanda de turismo en el campo, representa hoy una motivación tal que provoca en las personas, ajenas al mundo rural, deseos de invertir en este sector.

En algunos casos, grupos financieros con sede en el mundo urbano han adquirido extensas zonas rurales con la intención de realizar iniciativas de recreación y turismo. Por lo tanto, el turismo rural representa un área en crecimiento y cuya difusión es alentada tanto sea desde el sector público como de los capitales privados. La Countryside Commission (agencia que se ocupa de los problemas inherentes a las zonas rurales) dedica gran parte de sus esfuerzos a promover el turismo rural.

DINAMARCA. Se desarrolló en los años 60, pero hasta la segunda mitad de la década del 80 no se practicaba demasiado el turismo rural, porque siendo un territorio densamente poblado y con un crédito agrícola más bien alto los productores no tenían la necesidad de desarrollar la actividad para crear mayores rentas y ocupación. La situación fue cambiando hacia el final de la década del 80, porque la idea de nuevos recursos como renta económica, convirtió el agroturismo en un sector importante, ofreciendo a los turistas la posibilidad de experimentar vivencias que van del contacto con los animales y la naturaleza, al contacto con los agricultores, la población y los hábitos rurales.

CHILE. En América del Sur, Chile es el país que ha desarrollado una de las políticas activas en materia de promoción de los establecimientos rurales que brindan servicios de alimentación y venden productos artesanalmente elaborados a los turistas. El Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), organizó la Red de Productores de Chiloé, reuniendo a un numeroso grupo de pequeños campesinos que ofrecen sus servicios a los turistas.

ARGENTINA. Aquí el turismo rural comienza a desarrollarse con gran vigor a partir del impulso del Estado a través del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) en la década del 90; aunque un establecimiento del que se tienen referencias comenzó a explotarse como turismo en 1930 y otro inició sus actividades en 1973.

Argentina es de los países de América Latina que tiene la mayor cantidad de establecimientos en explotación comercial. Chile y Argentina son los únicos países que tienen un programa oficial de turismo rural, en éste caso es de conducción conjunta entre las autoridades agropecuarias y turísticas.

Modalidades de Turismo Rural

Sobre la base de caracterizar el turismo rural por el ámbito en el que se desenvuelve la actividad, y sin perjuicio de que existan más categorías que las que aquí se enuncian, entendemos que practican el turismo rural tanto los que se alojan en un predio agrícola con el interés de conocer, disfrutar y practicar de alguna actividad agropecuaria (agroturistas) como los cazadores, pescadores, científicos, estudiantes en viajes de egreso, turistas de paso, empresarios que participan de un evento o retiro, etc.

Un concepto fundamental a la hora de definir el Turismo Rural, desde la perspectiva agropecuaria, es que al menos algunos de los servicios deben ser ofrecidos por productores agropecuarios. Cualquiera sea la modalidad turística debe brindarse al visitante la posibilidad de realizar actividades variadas. Quien visita un predio con una finalidad determinada siempre disfrutará adicionalmente si realiza actividades variadas que pertenecen a modalidades diferentes del turismo rural.

Aunque la motivación de viaje del turista se vincule especialmente al agroturismo, siempre la experiencia resultará enriquecida si tiene la oportunidad de participar de una excursión de tipo cultural o de una salida de pesca, de caza, etc.

1. Diversas modalidades en que se presenta el turismo rural

Algunas de las modalidades que puede asumir el Turismo Rural se muestran en la siguiente tabla:

MODALIDAD	MODALIDAD
Agroturismo	Ecoturismo
Turismo Cultural	Turismo Aventura
Turismo Deportivo	Turismo Científico
Turismo Educativo	Eventos
Turismo Salud	Turismo Gastronómico
Turismo en Comunidades Indígenas	
Comunidades de Recreación y Retiro	Turismo Religioso

Vale la pena enfatizar que las modalidades turísticas son categorías que sólo apuntan a subrayar que las motivaciones de algunos turistas están más enfocadas en un tema que en otro.

En la mayoría de los casos los habitantes realizan, junto a la actividad principal que los convoca, otras que pertenecen a una modalidad diferente. En síntesis, no es posible concebir un negocio que ofrezca sólo un tipo de actividad turística. La vida en el mundo rural ofrece una variedad de posibilidades de esparcimiento que el turista podrá disfrutar, aunque siempre estará más atento a la calidad de la esencia del producto turístico que motivó su viaje.

Aunque la Tabla siguiente muestre categorías diferentes a las propuestas, es útil para apreciar las diferentes vertientes de algunas de las variantes turísticas fundadas en la naturaleza.

Tipo de turismo	Tipo de actividades	Tipo de turista	Motivación	Perfil de las vacaciones	Tamaño del mercado y potencial
TURISMO NATURAL	Senderismo	Diverso, principalmente parejas sin hijos, la mayoría de edad inferior a 44 años e ingresos elevados	Salud y bienestar, tranquilidad, naturaleza, paisaje	Muy estacional Estadía prolongada (7 noches)	Perspectivas excelentes
	Observación de la fauna	Relativamente bien situados, buena educación, maduros, interesados en el medio ambiente (nido vacío)	Naturaleza y educación	Estacional	La ornitología es el pasatiempo de más rápido crecimiento en el mundo. Muy buenas perspectivas
TURISMO CULTURAL	Festivales, acontecimientos, centros históricos, pueblos, visitas turísticas	Ingresos superiores a la media, entre 45 y 64 años, la mayoría parejas.	Descubrir, aprender, experiencia, contacto con la gente	Menos estacional, viajes más cortos para asistir a algún acontecimiento	Uno de cada 7 turistas en Escocia asiste a un acontecimiento cultural. Muy buenas perspectivas.
TURISMO EDUCATIVO	Viajes turísticos, cursos, conferencias	Extranjeros, grupos de estudiantes, personas naturales jubiladas	Educación, descubrimiento, contacto con la gente	Todo el año. Suele evitar el verano. Viajes largos	Ingresos per cápita elevados. Buenas perspectivas
DEPORTES DE CAMPO	Caza, pesca	Hombres entre 35 y 55 años	Retos, emoción	Estacional. Generalmente viajes cortos	Buenas perspectivas

Fuente: Turismo sostenible basado en el patrimonio natural y cultural.

[Http://europa.eu.int/comm/enterprise/services/tourism/studies/ecosystems/exosystems-es/02-es.pdf](http://europa.eu.int/comm/enterprise/services/tourism/studies/ecosystems/exosystems-es/02-es.pdf)

1.1. Agroturismo

En España uno de los factores que dio origen al agroturismo fue el retorno a sus pagos en período de vacaciones de quienes habían emigrado a las grandes ciudades. Entre las motivaciones principales de estos visitantes estaba el retorno a la naturaleza y el deseo de recuperar la propia historia familiar.

En una propuesta de agroturismo debe preverse que los turistas tengan una participación activa en los diversos eventos que se planeen y siempre debe participar en la propuesta una iniciación de la vida agraria. Así los turistas podrán participar de actividades de cosecha, laboreo del suelo, etc.

En el caso del agroturismo es de mucha importancia que la familia participe activamente en la acogida de los turistas y que comparta con ellos las diversas actividades que se ofrecen.

El atractivo de un predio dedicado al agroturismo crece proporcionalmente a la diversificación del mismo, por ese motivo es recomendable que los productores incorporen la mayor cantidad de actividades posibles, aunque éstas a veces sólo tengan una finalidad demostrativa y no productiva.

1.2. Ecoturismo

The International Ecotourism Society define al ecoturismo como el viaje responsable a zonas naturales, que es respetuoso con el medio ambiente y mantiene el bienestar de la población local.

Esta modalidad tiene como principal objetivo la inserción del visitante en el medio natural, en el que se educa sobre las particularidades de cada ambiente al tiempo que disfruta de actividades que resaltan la belleza de los sitios incontaminados y puros. Una cuestión central es el respeto por la población local.

Debido a la fuerte impronta educativa que debe tener la propuesta es conveniente desarrollar jardines botánicos con la flora del área, así como disponer de publicaciones e información sistematizada sobre la fauna y otros temas de interés para el visitante (pinturas rupestres, culturas aborígenes, etc.)

Sin dudas el ecoturismo tiene como principal recurso a las personas. De nada vale contar con un ambiente incontaminado si al mismo tiempo no se dispone del personal adecuadamente capacitado para atender a un público exigente que generalmente conoce más acerca de los ecosistemas visitados que la media de la población local.

1.3. Turismo cultural

La riqueza histórica que se atesora en el seno de muchas familias criollas constituye, sino el único, uno de los principales sustentos de propuestas de Turismo Rural basadas en la cultura. Existen numerosos establecimientos agropecuarios que poseen un patrimonio histórico muy valioso que sólo puede ser conservado gracias a la explotación turística.

Contar con recursos humanos adecuadamente preparados para recibir a turistas es en ésta actividad tan importante como en el turismo ecológico.

El turismo cultural puede asumir diversas formas:

- Festivales y acontecimientos, banquetes
- Música, teatro, espectáculos

- Vida rural (por ejemplo granjas, mercadillos locales)
- Gastronomía, degustación de productos locales
- Turismo general, edificios rurales y “ambiente”
- Visitas a monumentos históricos y religiosos o edificios típicos, ruinas
- Gente famosa de la región

1.4. Turismo aventura

Utiliza el entorno o medio natural como recurso para producir sensaciones de descubrimiento, por lo que requiere de espacios con poca carga turística y mejor aún poco explorados. Las actividades que se realizan son muy diversas y dependen del entorno natural en el que se sitúe el predio. Así un río, por ejemplo, genera condiciones propicias para el rafting o canotaje, la montaña para el andinismo. Además de otras actividades que pueden realizarse en casi todos los ambientes como cabalgatas y senderismo.

El turismo aventura, tal vez es de todas las modalidades del turismo rural el que tiene la mayor exigencia en cuanto a que los turistas desean experimentar en sus vacaciones.

Se define como turismo aventura aquel viaje o excursión con el propósito de participar en las actividades para explorar una nueva experiencia, por lo general supone el riesgo advertido o peligro controlado asociado a desafíos personales, en un medio ambiente natural o en un exótico escenario al aire libre. (Sung, et al., 1997)

El contenido de riesgo de la propuesta obliga a ofrecer a los turistas una razonable seguridad personal, utilizar equipos de calidad, prestar mucha atención al mantenimiento de los vehículos, etc.

Dependiendo de la ubicación, los recursos naturales y la capacidad de los propietarios para desarrollar diversas propuestas, en el campo se despliega una amplia oferta de actividades de turismo aventura, que van desde actividades relativamente tradicionales en este ámbito, hasta bautismos en vuelos en globo.

Es importante señalar las dificultades que ofrecen en general las propuestas de turismo aventura para conseguir que las empresas de seguros emitan una póliza de protección.

1.5. Turismo deportivo

Aunque en general los establecimientos agropecuarios pueden ser acomodados para la práctica de variados deportes, la caza y la pesca son dos que sólo pueden ejecutarse en este ámbito. En ambos casos junto al desarrollo de cualquier proyecto deben consultarse las normativas legales que protegen la fauna.

1.6 Turismo técnico científico

Aquellas producciones agropecuarias en las que cada país se destaca por su nivel de desarrollo tecnológico o por su participación en el mercado internacional son especialmente atractivas para diseñar sistemas de comercialización dirigidos a productores de otros países.

Además del intercambio entre productores de diversas regiones o países, en los establecimientos agropecuarios es posible diseñar propuestas de turismo científico a base de comercializar los recursos biológicos de la región. Así

una comunidad botánica endémica tiene gran valor si se ubica el nicho de mercado que reúne a los especialistas interesados en su estilo y conocimiento. También los recursos paleontológicos y geológicos, entre otros, pueden ser atractivos de interés para comercializar en ámbitos científicos adecuados.

El sitio <http://herradura.ucn.cl/>, un ejemplo interesante, ofrece la posibilidad de “Vivir una experiencia única en la que se mezcla el turismo tradicional con actividades orientadas a conocer la forma en que los científicos del área trabajan. “Se es científico por un día”.

“Disfruta de diferentes excursiones, en las que podrás conocer más sobre el mar, recibir interesantes charlas, interactuar con especies marinas, desarrollar actividades de laboratorio, explorar la zona costera con la orientación de especialistas y visitar los diversos acuarios de la facultad de Ciencias del Mar de la Universidad Católica del Norte de Chile”.

El turismo científico requiere contar con un soporte académico importante dadas las motivaciones de las personas que contratan éste tipo de viajes. En términos de un turismo científico en el ámbito rural es importante contar con soportes universitarios y técnicos relacionados al segmento de conocimiento que se ofrece.

El turismo científico involucra a los visitantes al trabajo de investigadores, quienes trabajan en lugares atractivos para los turistas y además éstos aprenden de los investigadores.

Se sugiere desarrollar alianzas con los organismos técnicos agropecuarios y las universidades de la región.

1.7. Turismo educativo

Son numerosas las granjas que reciben niños y jóvenes que cursan estudios desde el preescolar hasta los colegios secundarios. El mercado para este tipo de propuestas es importante, y crecerá notablemente en el futuro hasta incorporar a todos los cursos de los establecimientos públicos y privados debido al gran valor pedagógico que tiene una visita a una granja adecuadamente preparada para educar.

No sólo se reciben bajo la modalidad de turismo educativo a escolares, también es posible realizar capacitaciones en temáticas cuya enseñanza se beneficie con un ambiente tranquilo y cierto grado de aislamiento como el que ofrece el ámbito rural.

- Cursos de campo sobre conversación, identificación de especies, rehabilitación
- Cursos de música, pintura, idiomas, fotografía
- Historia, arte y patrimonio local

1.8. Turismo y eventos

La organización de eventos tales como seminarios y reuniones de trabajo de empresas, casamientos y otros festejos familiares es otra de las modalidades que asumen los negocios de turismo en las zonas rurales.

En general, los establecimientos de turismo rural dedicados a la organización de eventos para empresas, así como reuniones sociales se ubican próximos a ciudades en condiciones de proveerles la demanda, sin embargo, una ciudad mediana puede generar un flujo interesante para la organización de este tipo de reuniones.

1.9. Turismo salud

Las zonas termales constituyen un gran atractivo para el desarrollo de negocios de turismo rural abordado desde la salud y el entretenimiento.

Pero no sólo las aguas termales permiten desarrollar turismo salud. Existen casos de propietarios de establecimiento en los que uno de los miembros de la pareja es psicólogo y atiende a sus pacientes en el campo realizando terapias antiestrés incorporando elementos del establecimiento.

También se difunde crecientemente la utilización del caballo en establecimientos rurales para desarrollar tratamientos para personas con discapacidades motrices, esta actividad se denomina equinoterapia o hipoterapia.

1.10. Turismo gastronómico

La inmensa mayoría de los productores dedicados al turismo rural ofrecen su propia producción en el plato a un turista, agregándole al bien primario el mayor valor posible. Aunque no resulte siempre obvio, la vinculación entre el sector alimentario y el turismo es muy estrecha.

Los turistas tienen en la alimentación uno de los mayores gastos y frecuentemente deciden su viaje en función de los alimentos que las regiones ofrecen, la evidencia más palpable se verifica en la existencia en Europa de las Rutas Alimentarias: Ruta de Quesos, Rutas de las Bodegas, Rutas de la Carpa Frita, etc.

Aunque el turismo gastronómico es, sin dudas, una forma de turismo cultural su grado de desarrollo y su fuerte vinculación con el turismo rural nos inducen a darle un tratamiento por separado.

1.11. Turismo étnico

Una de las características importantes del Turismo Rural es que los beneficios de la actividad pueden distribuirse en los diversos segmentos de la sociedad. Así una importante estancia puede obtener recursos de la venta de servicios turísticos, pero también puede participar del negocio una comunidad indígena.

Numerosas comunidades nativas cuentan con recursos atractivos para la explotación turística. Debe enfatizarse que toda propuesta dirigida a desarrollar el turismo rural en estas comunidades debe contar, desde su gestación, con la participación de la comunidad evaluando con la misma el impacto ambiental y cultural que generará.

1.12. Turismo religioso

La devoción popular por figuras religiosas crece generando cada vez más adeptos a determinados santos o personalidades de relieve espiritual.

Las motivaciones de los turistas de la fe son muy variadas: realizar ofrendas, requerir un favor o cumplir con una tradición.

Una característica importante del turismo religioso es que los viajeros religiosos son fieles a un santo y por correspondencia fieles al destino donde ese santo se localiza. Son turistas más recurrentes que los turistas tradicionales.

En latín la palabra primitiva peregrinus se refería a la persona que viajaba por países extranjeros o aquella que no tenía derecho de ciudadanía. Surgió como una composición de dos vocablos per-agros que describía a la persona que camina (pasa) a través del campo, fuera del lugar de su residencia, lejos de casa (peregre - “en el extranjero”, “no en casa”). El término peregrinatio significa una estancia fuera del país, una andadura, un viaje, una vista a los países extranjeros. En realidad fue tan sólo en el siglo XII cuando el vocablo peregrinatio empezó a designar ya unívocamente la práctica religiosa de visitar lugares sagrados. (Neum 1999. Documento de la Santa Sede sobre el Peregrinaje del 2000- Adallbert Rebic, citado por Robles Salgado- 2001)

Una peregrinación se define como un “viaje que se emprende para llegar a un lugar considerado sagrado por la acción de Dios en él”. Este viaje se emprende por motivos religiosos y para realizar actos religiosos de penitencia o de devoción. Nace del deseo de ponerse en contacto con el Sacrum. El turismo religioso debe considerarse como un viaje turístico donde el elemento religioso constituye uno de los objetivos principales. A los motivos tradicionales para hacer turismo como el deseo de moverse, el descanso, la curiosidad para conocer un nuevo paisaje, para conocer nuevos personajes y el patrimonio cultural, se les añaden cualitativamente nuevos elementos. (Maciej Ostrowski, 2002)

En el “Documento de la Santa Sede sobre el Peregrinaje del 2000”, se estima que cada año los centros de culto religioso reciben entre unos 220- 250 millones de personas, de los cuales aproximadamente 150 millones, es decir un 60-70 por ciento, son cristianos. Asimismo se estima que tan sólo en Europa, alrededor de 30 millones de cristianos, sobre todo católicos, dedican sus vacaciones (o una parte de ellas) a realizar una peregrinación. Tan sólo en Polonia en las migraciones de peregrinación participan cada año una 5 –7 millones de personas (más del 15 por ciento de la población). Aparte de católicos del rito romano y oriental, peregrinan fieles de la iglesia ortodoxa y de judaísmo e Islam. Ante eso Polonia puede contarse entre los países de una actividad de peregrinaciones excepcionalmente desarrollada.

Entre los santuarios planificados podemos mencionar el caso del Santuario de Lourdes en Francia. Según información publicada en la página de Internet del santuario la ciudad que cuenta con 15.300 habitantes, recibe cada año 5 millones de visitantes procedentes de 150 países. La oferta hospedaje con que cuenta es de 270 hoteles y 13 zonas de campamento, haciendo de Lourdes la segunda ciudad de Francia en cuanto a oferta de hospedajes.

Entre las modalidades que suele asumir el turismo religioso, Robles Salgado menciona las siguientes:

- Recorridos a los Santuarios
- Recorridos por el Templo con Valor Histórico
- Recorridos por Fiestas Populares

Productores agropecuarios dedicados al negocio del turismo en las zonas que convocan al peregrinar de devotos pueden ofrecer servicios a los peregrinos y un ámbito de reflexión y retiro espiritual acorde a las necesidades que en cada caso planteen los turistas.

1.13. Turismo esotérico

En el siglo XXI se han consolidado nuevas teorías acerca de la relación del hombre con el cosmos y consigo mismo a través de la meditación, el contacto con la naturaleza, la percepción de los sonidos, olores y energías.

En América, a pesar de 2000 años de predominio de la religión católica aún persisten en muchas culturas nativas las figuras del curandero, del brujo, del chamán, quienes mantuvieron sus prácticas en la clandestinidad.

Actualmente existe interés por el tema en numerosos segmentos culturales que tienen gran afinidad por la relación de las culturas ancestrales con el cosmos. Norteamericanos y europeos crecientemente se interesan en presenciar y participar en las prácticas de curanderismo de Latinoamérica.

Una significativa cantidad de municipios del Brasil respondió a una encuesta de la autoridad turística nacional que indagó acerca de los atractivos turísticos locales, afirmando que contaban con recursos para el turismo esotérico.

Son numerosos los visitantes que se reciben con ésta motivación el Machu Pichu en el Perú así como también es frecuente observar en el Museo Nacional de Antropología de México a adoraciones de dioses aztecas.

Los productores agropecuarios pueden participar del negocio turístico que se deriva de la existencia en la zona de un atractivo esotérico ofreciendo servicios diversos. Es claro que quienes mejor están en condiciones de dedicarse a esta propuesta son aquellas personas que participan del rito que practican los visitantes.

1.14. Comunidades de recreación y retiro

En varias áreas rurales de los EE.UU y de Europa se desarrollan emprendimientos residentes destinados tanto a personas mayores que desean retirarse de la vida activa en ambientes bucólicos como a familias jóvenes con hijos como destino de residencia o de vacaciones de estilo tiempo compartido.

Esta propuesta puede ser atractiva para las poblaciones rurales que cuenten con atractivos importantes que convocan la inversión y por supuesto a los nuevos residentes (temporarios o no).

Entre los aspectos que los inversores consideran adquieren particular importancia la existencia de un clima templado –cálido, un costo de vida relativamente bajo, bajos impuestos locales, poca congestión, ambientes acuáticos no contaminados, mar, montañas, etc.

Recursos y Producto Turístico

1. Los Recursos, los servicios y el producto turístico

Ocurre con frecuencia que cuando los productos agropecuarios son indagados respecto a los recursos que poseen los establecimientos, responden sobre las características de la casa, el número de las habitaciones, baños, etc.

Existe una confusión muy generalizada respecto de qué es un recurso turístico, así muchos productores se sorprenden cuando se les indica que **la vivienda no es un recurso turístico a menos que tenga características históricas destacables.**

Es importante reconocer que el punto de partida de un negocio turístico es el análisis de los recursos con los que se cuenta, los servicios y el equipamiento disponible para realizar actividades. La sumatoria de estos componentes recién permitirá organizar el producto turístico, proceso que requerirá de conocimiento e imaginación.

El recurso turístico es la componente central que motiva a los turistas y excursionistas a visitar un lugar. Convengamos que sólo excepcionalmente el motivo de un viaje es dormir en un lugar distinto al de su residencia habitual.

Revisemos entonces las motivaciones que tienen los turistas para viajar. Las principales son:

Construir y fortalecer relaciones. Es la principal razón de las vacaciones familiares. Durante el año las familias comparten poco tiempo. Las vacaciones les permiten fortalecer la relación familiar alejándose del estrés y el trabajo.

Mejorar la salud y el bienestar. La gran mayoría de la gente adulta considera fundamentalmente que las vacaciones sean útiles para realizar ejercicios física y mentalmente, por eso valoran las actividades participativas al aire libre y los deportes.

Descanso y relax. Es la tercera motivación más importante en los EE.UU.

Tener una aventura. Muchos viajeros buscan tener durante sus vacaciones una experiencia excitante que movilice sus emociones. Por eso buscan desde una experiencia romántica hasta excursiones con cierto nivel de peligro.

Escapar. Mucha gente viaja para escapar de la rutina y del estrés. Buscan mejor clima, escenarios bellos, paz, aire limpio, ausencia de ruidos o en general suplir las deficiencias de su lugar de residencia.

Conocer. Comprender y descubrir sus fuertes motivaciones. La gente viaja para estudiar o practicar una lengua, una cultura, explorar las rutinas alimentarias, investigar espiritualmente, descubrir algo acerca de ellos o su historia. Ellos quieren tocar, ver y sentir todo aquello que no le es familiar.

Festejar una ocasión especial. Algunos toman sus vacaciones para celebrar algún hito importante en sus vidas: casamientos, éxitos profesionales, egresos del colegio, etc. Esperan que ese viaje se integre a su memoria imborrable.

Recordar nostálgicamente. Mucha gente viaja para revivir su memoria. Pasajeros mayores que consumen Turismo Rural suelen tener una fuerte motivación de este tipo, recordar su antiguo estilo de vida, recordar su niñez, etc.

Es fundamental a la hora de preparar un proyecto de turismo rural plantearse las motivaciones que tendrían nuestros clientes. Sobre éste punto se abundará más cuando se aborde la temática de la mercadotecnia.

De la misma manera que notamos la existencia de numerosas motivaciones que responden a circunstancias culturales, debemos resaltar, enfáticamente, que el valor de los recursos varía con el observador, con la lente que éste siempre lleva puesta: su cultura.

Por lo expuesto anteriormente, señalamos que los recursos naturales, como ningún otro, no deben orientarse sólo con nuestros propios criterios de belleza o buen gusto.

32

¡No Existen paisajes lindos y paisajes feos!
Existen ojos que miran distinto un paisaje de acuerdo a criterios culturales internalizados.
Las comidas son más o menos sabrosas según sea el conocimiento y el patrón cultural del paladar que las prueba.

Hemos querido realizar las consideraciones precedentes para que los lectores comprendan la necesidad de revisar con mente muy abierta los recursos que se presentan, así como la variedad de productos que es posible ensamblar con ellos.

Vayamos por parte y trabajemos las definiciones más importantes:

RECURSOS: Son la base sobre la que se desarrolla la actividad turística: Naturaleza, Cultura, Historia, Equipamientos para el ocio.

- Ejemplos: Lagos, ríos, montañas, fortalezas, fiesta regional, campo de golf, etc.

SERVICIOS Y EQUIPAMIENTO: Cubren las necesidades básicas y permiten el disfrute de los recursos.

- Ejemplos: Hoteles, camping, restaurante, transporte, servicios de guía, hospitales, teléfono, etc.

PRODUCTO TURISTICO: Conjunto de componentes que satisfacen una experiencia de viaje que responde a las expectativas de un segmento del mercado.

- Ejemplos: Vacaciones en el campo. Un paseo por la Pampa, La Ruta de los Mapuches, Un recorrido por la historia cafetalera, La Ruta del Maíz, etc.

Analicemos ahora los recursos para desarrollar el turismo rural. En este análisis es de gran importancia considerar las características de las personas que emprenderán el negocio. Este aspecto tiene que ver con la importancia del aspecto cultural en este tipo de emprendimiento.

Dos establecimientos, uno vecino al otro, cuentan con el mismo paisaje y la misma dotación de producción y aunque uno de ellos cuenta con inferior calidad de infraestructura puede estar en mejores condiciones para desarrollar el negocio que su vecino. ¿Cómo puede explicarse?

La situación planteada podría darse porque el propietario, con una menor calidad de infraestructura integra una comunidad determinada, que conforma su nicho de mercado, sobre el cual tiene ventajas competitivas fuertes, un idioma común, una religión, el conocimiento de un deporte o una actividad específica, etc.

El ejemplo apuntado intenta señalar que en la mayoría de los casos el recurso más importante es el recurso humano.

2. Categorización de los recursos

Los recursos turísticos pueden clasificarse en cinco categorías:

1. Atractivos naturales
2. Patrimonio histórico y museos
3. Folclore y manifestaciones de la cultura tradicional
4. Realización técnicas o artísticas contemporáneas
5. Acontecimientos programados y manifestaciones culturales contemporáneas

■ Atractivos Naturales

Fauna, Flora, Termas, etc.

Cualquier tipo de recurso natural es susceptible de aprovecharse turísticamente. ¿Acaso un paisaje desértico de la Patagonia no resulta atractivo para un turista japonés que reside en una ciudad sobrepoblada en la que nunca puede ver un espacio vacío? ¿Acaso el viento no es una manifestación atractiva para un turista proveniente de una zona en que nunca sopla?

No despreciemos nunca un paisaje. Busquémosle el público que pueda interesarse en él partiendo del concepto de que un paisaje suele interesar a los ojos de los desconocidos. Recordemos que la gente cuando viaja busca romper con la rutina de su vida cotidiana en todos los aspectos, incluyendo la naturaleza que lo rodea.

■ Patrimonio histórico y museos

Las comunidades nativas tienen en el turismo una oportunidad, especialmente aquellas que han conseguido preservar su cultura. Sus antiguas tradiciones y hábitos son seductores recursos para atraer visitantes.

En algunas regiones se han producido hechos heroicos durante la guerra de la independencia o en otras circunstancias históricas, sin duda son estos recursos sobre los cuales es posible montar un producto turístico.

Las naciones de origen de quienes emigraron a países de América Latina, constituyen un mercado interesante para ser atraído por las manifestaciones culturales novedosas que produjo el encuentro entre la cultura nativa y la de los inmigrantes. De ese sincretismo cultural nació algo nuevo que contiene elementos de ambas culturas.

Las corrientes inmigrantes, muchas de las cuales poseen un idioma que quedó estancado en el tiempo, incluso distinto del que se habla actualmente en sus países de origen, también poseen tradiciones culinarias que son similares, pero no idénticas a las de origen ya que aquí encontraron otros productos que las modificaron.

Este patrimonio, histórico y cultural, es un fuerte atractivo tanto para los residentes de los países de origen quienes valoran como su propia cultura trasmutó en otra en una región alejada, como también para los habitantes nacionales que encuentran novedosa sus costumbres.

■ **Folclore y manifestaciones de la cultura tradicional**

Tradiciones agropecuarias, Fiestas tradicionales, Fiestas de los inmigrantes, Procesiones Religiosas, etc.

Todas aquellas manifestaciones de la cultura popular rural conforman un atractivo importante para atraer visitantes a una región.

Numerosas actividades tradicionales del campo se pierden por el avance incontenible de la tecnología. El turismo favorece su recuperación ya que es posible montar un producto turístico con este tipo de recursos.

En las zonas ganaderas, por ejemplo, prácticamente han desaparecido las tradiciones de yerras o marcaciones del ganado que eran tan comunes antes y convocaban a numerosos invitados.

Actualmente, es posible organizar una propuesta turística a partir de éste tipo de recursos, organizando durante varios fines de semanas eventos programados para que participen los habitantes de las ciudades. En esta propuesta además de observar y participar de la marcación del ganado, los visitantes degustarán gastronomía típica, habrá baile y juegos.

En cada región rural existe una tradición agraria sobre la que es posible montar un producto turístico.

■ **Realizaciones técnicas contemporáneas**

En casi todas las zonas es posible hallar empresas y técnicos descollantes. Cuando existe un liderazgo tecnológico en una producción agropecuaria es posible ofrecer, como un modo de transferencia tecnológica, la visita al lugar de técnicos y productores de otras regiones o de otros países interesados en desarrollarlos en su región de origen.

También podemos incorporar como recursos de ésta categoría otras manifestaciones técnicas contemporáneas, aunque no tengan un carácter agropecuario.

■ **Acontecimientos programados y manifestaciones culturales contemporáneas**

Constituyen un recurso de importancia para el desarrollo del turismo rural aquellos acontecimientos programados que atraen turistas a una región; aunque estos acontecimientos no tengan relación con la producción agrícola.

Un festival muy concurrido y un museo de gran reconocimiento son, sin dudas, productos en sí mismos, pero que para nuestros efectos los consideramos como recursos. Sobre su base organizaremos un producto de turismo rural como complemento de la visita a la zona.

3. Los recursos de los municipios. El caso de Brasil

Una encuesta realizada por la autoridad turística brasileña en todo el territorio del país, indagó sobre los recursos disponibles en más de 1500 municipios. La tabla siguiente muestra los resultados obtenidos (RINTUR – EMBRATUR Brasil). No existe un paisaje que no tenga atractivo, la percepción de la belleza es un criterio cultural que se vincula a la nacionalidad, la clase social y otras categorías sociales.

Las manifestaciones y tradiciones culturales brindan también una amplia posibilidad de explotación del negocio turístico. La misma encuesta obtuvo el resultado que se muestra en la siguiente tabla. Se destaca que las tradiciones religiosas constituyen una fuente de negocios nada desdeñable. En este sentido es importante analizar la posibilidad de desarrollar los proyectos en alianza con las autoridades del culto que las realiza.

ATRATIVOS TURÍSTICOS NATURALES			
	%		%
Picos y cumbres	24	Bahías y ensenadas	27
Montañas	18	Grutas y cavernas	43
Praderas o mesetas	13	Dunas	17
Playas marítimas	20	Cascadas	56
Playas fluviales y lacustres	33	Fuentes termales e hidrominerales	15
Ríos	81	Parques nacionales	15
Lagos y lagunas	51	Parques estaduais	13
Esteros	34	Parques municipales	12
Islas y archipiélagos	17	Áreas de caza y pesca	55

MANIFESTACIONES Y TRADICIONES	
Culturales	%
Religiosas	90
Artesanales	56
Populares	77
Gastronomía Típica	35
Folclóricas	78
Feria y Mercados Populares	41
Cívicas	32

CATEGORÍAS DE TURISMO (%)			
Negocios	19	Científico	6
Deportivo	27	Pesca	18
Religioso	35	Rural	25
Gastronómico	16	Ecoturismo	29
Eventos	14	Náutico	17
Cultural	39	Salud	6
Aventura	17	Esotérico	5

Las categorías empleadas por el EMBRATUR de Brasil, a pesar de que no concuerdan con la definición que empleamos nosotros, son útiles para realizar consideraciones respecto de los recursos turísticos, ya que se desprenden de ellas una diversidad de recursos sobre los que pueden sustentarse los negocios de turismo rural.

4. Fases en la identificación de los recursos

36

Las fases que deben considerarse en el proceso de evaluación de los recursos turísticos son las siguientes: Identificación, Valorización cualitativa, Accesibilidad y Acondicionamiento. Finalmente, se deben ordenar todos los recursos de acuerdo al valor que se les asigne de acuerdo a la valoración realizada y las condiciones propias del empresario para desarrollar la inversión. Las tablas que se utilizan a continuación han sido extraídas del **Manual de Planificador de Turismo Rural editado por el Instituto de Estudios Turísticos de España.**

IDENTIFICACIÓN

- Localización geográfica
- Cuantificación

VALORIZACIÓN CUALITATIVA

- Singularidad
- Atractivo
- Estado de conservación

ACCESIBILIDAD Y ACONDICIONAMIENTO

- Como llegar

- Condiciones del entorno

- Necesidades

PRIORIZACIÓN

- Evaluación de recursos

- Grado de Aprovechamiento

A la hora de evaluar el establecimiento, deben considerarse todos los recursos disponibles en el medio rural. Nótese que en cada campo siempre existen varios recursos disponibles. En el proceso de evaluación es importante convocar a especialistas y aficionados de la zona a visitar el establecimiento. El análisis de personas ajenas a la zona o al establecimiento siempre es útil por cuanto la mirada cotidiana suele enmascarar los recursos disponibles.

■ Identificación

En cada establecimiento existe un importante número de recursos turísticos. En el inicio del proceso debemos identificar la mayoría de ellos. Seguramente existen varios recursos naturales y de las restantes categorías. Hagamos un esfuerzo por contabilizarlos a todos, aún desconociendo inicialmente sus posibilidades. **Listémoslos.**

Ubíquelos en un plano del establecimiento y cuantifique en su dimensión. No es lo mismo una condorera en la que viven un par de cóndores que otra a la que concurren habitualmente una docena o más.

■ Valoración cualitativa

Evalúe posteriormente su calidad intrínseca para el desarrollo del negocio, para ello considere el grado de singularidad de los mismos. Recordemos que los turistas valoran mucho el grado de exclusividad de lo que visitan. Analice entonces la singularidad de los recursos. Para ello utilizamos la siguiente tabla:

NIVEL 4 : EXCEPCIONAL

Son recursos que por si solo son capaces de motivar a un gran número de turistas internacionales

NIVEL 3 : MUY BUENO

Son recursos que por sí sólo son capaces de atraer al mercado nacional

NIVEL 2 : BUENO

Son recursos que motivan básicamente a un mercado turístico local o regional

NIVEL 1 : NORMAL

Son recursos que se pueden considerar como patrimonio, sin tener la capacidad de atracción de un mercado definido

Luego de evaluar la singularidad de los recursos analice su atractivo. Puede ocurrir que existan recursos muy singulares, por ejemplo, una especie de insectos que habita endémicamente nuestra región, pero que sólo es atractiva para un reducido segmento de entomólogos que se dedica al estudio de insectos. Tenemos así una especie muy singular y de bajo atractivo.

También debemos considerar el **grado de conservación** de los recursos. Una cueva con arte rupestre puede estar en muy mal estado de conservación, requeriría, en el caso que fuera posible, de su recuperación, lo que sería una inversión muy importante para ponerla en valor.

■ **Accesibilidad y acondicionamiento**

La accesibilidad constituye un factor importante a considerar en la evaluación del recurso. Podemos contar con recursos singulares y muy atractivos pero de difícil acceso. El Glaciar Perito Moreno es un ejemplo del valor que otorga a los recursos contar con un fácil acceso. Hay muchos glaciares en el mundo, pero el que permite un acceso más sencillo es éste por lo que su valor turístico supera a todos en el mundo.

Entre las consideraciones a contemplar figura y se destaca el cómo llegar, ya que si el camino es sencillo y fácil de hacer, el recurso será más valioso.

Las **condiciones del entorno** son también un factor de importancia. No es lo mismo acceder a los recursos por un camino o senda atractiva que hacerlo por uno en el que no hay detalles que permitan enriquecer la excursión.

Finalmente, en el análisis de los recursos debemos considerar sus **necesidades de acondicionamiento**. Aquí se analizarán no sólo los requerimientos para ponerlos en valor, sino también las condiciones necesarias para ampliar el espectro de visitantes (niños, personas con discapacidades, etc.)

■ **Prioridad de los recursos**

Con todos los elementos que surgen del análisis determinaremos los recursos que constituyen el punto de partida de nuestro negocio. Recordemos siempre que la decisión implicará siempre cierto nivel de inversión y de trabajo para convertir un recurso rudo en un sitio a ser visitado por turistas dispuestos a pagar para realizar actividades.

Toda empresa enfrenta restricciones financieras que impiden desarrollar todos los recursos, por ello debemos determinar el orden preeminente de las inversiones. Además puede ocurrir que el desarrollo de un negocio basado en un recurso, sea contradictorio con otro. Por ejemplo, un negocio destinado a recibir estudiantes en viajes de recreación y estudio no es compatible con otro destinado a recibir jubilados. Para analizar las prioridades, consideraremos la **evaluación** realizada en los puntos anteriores: Identificación, Valorización Cualitativa y Accesibilidad.

Luego considere el **grado de aprovechamiento** que permitirá la puesta en valor del recurso: ¿podremos trabajar con niños y ancianos? o ¿sólo podremos utilizarlos para recibir a jóvenes en buen estado físico?.

En la evaluación del **potencial** de los recursos realizaremos algunas consideraciones acerca del mercado que permitiría explotar.

5. Evaluación

Los recursos turísticos se aprovechan a partir de realizar sobre ellos determinadas actividades. Son escasos los recursos que sólo se pueden aprovechar a partir de la observación pasiva de los visitantes.

Imagine, finalmente las diversas actividades que pueden desarrollarse sobre un mismo recurso, considere inicialmente todas las posibles, tenga en cuenta que un mismo recurso puede permitir desplegar sobre él varias actividades. En algunos casos éstas pueden ser contradictorias. Por ejemplo, un río puede ser utilizado para rafting o pesca; pero los pescadores serán molestados por quienes pasan con las balsas de goma mientras están pescando. ¡SEA IMAGINATIVO!.

FICHA DE EVALUACIÓN DE RECURSOS TURÍSTICOS

Denominación: Río Pinturas, Lago Escondido, Cueva de los Ancianos, Museo de la historia francesa, etc.	Ref: Tendremos varios recursos identifiquelos con una referencia breve.
--	---

CATEGORIA	
Atractivo Natural	
Patrimonio histórico / museos	
Folclore y cultura tradicional	
Realizaciones técnicas o artísticas contemporáneas	
Acontecimientos programados	

Breve descripción del recurso:

Indique con una X la categoría a la que pertenece el recurso

Realice una breve descripción de los recursos.
También conviene incorporar alguna consideración con relación a las actividades y el mercado

Para acceder al recurso en algunos casos es necesario, primero llegar al caso y luego trasladarse por una senda. En algunos casos es importante el estacionamiento, en otros no. Sea criterioso.

Accesos	Valor de 1 a 4	Acciones recomendadas
A pie		
Por camino asfaltado		
Por camino sin asfaltar		
Otros		
Señalización		
Estacionamiento		
Calidad de entorno, limpieza, belleza		

Elementos de valorización	Valor de a 1 4	Acciones recomendadas
Singularidad		
Atractivo Global		
Estado de conservación		
Grado de aprovechamiento		

POTENCIALIDAD		
---------------	--	--

Actividades actuales o potenciales relacionadas con el recurso
--

Una vez listados todos los recursos y evaluados con la planilla guía se deben determinarse las prioridades, para lo cual hay que efectuar consideraciones respecto del mercado y, muy especialmente, sobre su capacidad de invertir y sus conocimientos del mercado.

La tabla siguiente es un modelo que permite sumar a la tabla anterior la posibilidad de análisis de las actividades. En el caso de un proyecto en marcha, sobre cada recurso se llevarán a cabo determinadas inversiones las que se deben especificar en la columna titulada Acciones Necesarias.

Inventario general de recursos y actividades				
Recursos	Valor (1 a 4)	Actividades		
		Se ofrece	Se podría ofrecer	Acciones necesarias

■ Evaluación de recursos humanos e institucionales

El turismo es una actividad de servicios, por ese motivo el recurso más importante para su desarrollo es la gente que atiende a los turistas y la que de una manera directa o indirecta tiene contacto con ellos. Además, personas ajenas al establecimiento rural pueden favorecer o perjudicar el desarrollo del negocio. En el diseño y ejecución del proyecto debemos evaluar a las diversas personas y organismos que intervendrán. ¡SE TRATA DE UN ASPECTO FUNDAMENTAL!

En la evaluación del personal se debe considerar que es importante contar con personas hospitalarias, cordiales y eficientes; especialmente en todos aquellos rubros en los que éstos tengan contacto con el turista.

Todas las personas involucradas en el proyecto – TODAS - deben estar circunstanciadas de la importancia de la relación. Si hay algún familiar vinculado al proyecto que no está de acuerdo en recibir turistas, debe revisarse críticamente la implementación del mismo.

Familia		1	2	3	4
Son cordiales, confidentes, tolerantes con los extraños e invitados. ¿Tiene habilidades o talentos especiales, etc?	Nombre				
	Nombre				
	Nombre				
	Nombre				
Asistentes		1	2	3	4
¿Son confiables para realizar un trabajo exitoso?	Tareas de campo				
	Mucama				
	Cocina				
	Asesor técnico				
Vecinos		1	2	3	4
¿Permitirán el acceso a sus límites? ¿Existen conflictos? ¿Aceptarán la Vecindad con las opciones de recreación?					
Autoridades locales		1	2	3	4
¿Contribuirán o mirarán con suspicacia la nueva actividad sin Apoyarla?					
Organismos reguladores		1	2	3	4
¿Contribuirán o mirarán con suspicacia la nueva actividad sin Apoyarla?					
Guardaparques, biólogos, ONG, etc.		1	2	3	4
¿Contribuirán o mirarán con suspicacia la nueva actividad sin Apoyarla?					
Asociaciones empresarias, turísticas, etc.		1	2	3	4
¿Contribuirán o mirarán con suspicacia la nueva actividad sin Apoyarla?					

RECURSOS PARA EL TURISMO RURAL

N°	Recurso	Localización	Cuantificación	Singularidad	Atractivo	Conservación	Entorno
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
N°	Recurso	Necesidad de acondicionar	Grado de aprovechamiento	Potencialidad (mercado)	Capacidad y habilidad del responsable	Capacidad y habilidad de la familia /	Prioridad
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

6. Servicios y equipamientos

Los recursos requieren contar con servicios y equipamientos que puedan ser disfrutados por los turistas al realizar actividades.

Son el conjunto de acciones e infraestructura que logran la satisfacción de las necesidades de los turistas en una actividad determinada dentro de su viaje y que conforman, junto a otras, el Producto Turístico.

Servicios: TE, Hospitales, Internet, Rutas y caminos, Aeropuerto, etc.

Equipamientos: Los necesarios para realizar las actividades que se ofrecen.

7. Producto turístico

La denominación “producto turístico” pertenece a la jerga de los técnicos turísticos, porque en rigor lo que se vende es un servicio. En la mayoría de los casos el turista compra el producto turístico en su sitio de residencia, lejos de donde están los recursos. Cuando un turista compra en la agencia de turismo, por Internet o por TE una excursión o unas vacaciones, imagina los colores, perfumes y sabores de destino.

En cierta manera compra una ilusión, una fantasía que evaluará, una vez “consumido” el “producto” en el lugar, contrastando sus expectativas con lo recibido.

El turista compra un producto que para él es indivisible. Partió de su ciudad de origen probablemente de una alejada ciudad europea, para descansar en un establecimiento de agroturismo en América Latina. Su experiencia de viaje será para él única e incorporará en la evaluación de su Paseo por el Turismo Rural Latinoamericano (sí así se llamará el producto) todos los componentes que forman parte del viaje, desde que partió hasta que regresó.

Por lo expuesto, en la construcción del producto turístico es de gran importancia tener control sobre los diversos componentes que contiene. Especialmente de los más próximos y sobre los cuales es más fácil tener injerencia.

El turista que recibimos en el establecimiento arriba influido por el tratamiento que le dieron en el aeropuerto de la capital nacional (lugar de arribo desde su país), la atención del personal de Aduana, la calidad del transporte que lo trasladó hasta nuestra localidad, los servicios de comida que recibió en el trayecto, etc.

Ya en nuestro establecimiento, su experiencia se verá afectada tanto por la calidad de los servicios que le prestemos en el predio propio, como por aquellos que presentan otras personas. En el análisis también incluimos las prestaciones públicas. Por lo tanto, la evaluación de la experiencia del visitante será global incorporando todos los servicios prestados.

La característica señalada del Producto Turístico permite afirmar que en el Turismo Rural es prácticamente imposible diseñar un producto turístico atractivo y a la vez exitoso en lo comercial si no se cuenta con un fuerte eslabonamiento de la cadena que lo integra. Difícilmente empresarios aislados, sin apoyos institucionales, serán exitosos. Las características del producto imposibilitan lograr lo que sí puede un resort que contiene en sí mismo un producto casi completo.

El turista que en su lugar de residencia adquiere un producto turístico, compuesto por porciones tangibles e intangibles, forzosamente debe imaginar gran parte de lo que recibirá, simplemente porque no es posible probar el producto antes de consumirlo. También porque un destino remoto siempre tiene un contenido fantasioso.

En su denominación y en su presentación debemos remitir a las partes fantásticas y misteriosas que lo integran, pero sin tergiversar lo que brindaremos.

Nunca ofrezca nada que no pueda brindar

No genere falsas expectativas.

El producto turístico está constituido por el conjunto de bienes y servicios que se ponen a disposición de los turistas para su consumo directo, bienes y servicios que son producidos por diferentes entidades, pero que el turista lo percibe como uno sólo.

Se entiende que un producto turístico no es igual en todos los lugares o regiones, pero debe contar con ciertas características más o menos comunes que permitan satisfacer las necesidades de los turistas, tanto en su trayecto como en su destino. El turista no compra servicios por separado, pero sí lo hace en su evaluación final de las

vacaciones o la excursión. Considera el conjunto recibido. Por este motivo debe prestar especial atención a los servicios que prestan terceros para acceder a sus respuestas. Tampoco es posible pensar que todos los destinos tengan absolutamente todos los elementos que más adelante se analizan.

Mercadotecnia del Turismo Rural

1. Importancia del análisis mercadotécnico en el turismo rural

En términos muy sencillos la mercadotecnia (marketing en su difundida aceptación inglesa) se define como la actitud y la aptitud de la empresa para detectar, anticipar y satisfacer las necesidades del segmento de consumidores elegidos.

Implica, para la empresa turística alcanzar sus objetivos a través de un proceso que parte al identificar las necesidades y deseos del público y en ser más efectivos que los competidores, creando y ofreciendo valor al segmento de mercado elegido y promoviendo un intercambio que satisfaga a los turistas.

Según Kotler (1996) la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valores con otros.

Para avanzar en el tema es necesario distinguir entre:

1. Necesidades, deseos y demandas.
2. Productos
3. Valor, costo y satisfacción
4. Intercambio, transacciones y relaciones
5. Mercados

■ Necesidades y deseos

Las **necesidades** expresan un estado de privación percibida. Las necesidades son de diverso tipo: alimentación, vestido, prestigio, fama, etc.

Pueden clasificarse de acuerdo al grado de complejidad, desde las necesidades primarias a las necesidades más complejas, tales como afecto, fama, reconocimiento social, etc. Un auto Mercedes Benz, por ejemplo, trata de satisfacer la necesidad de éxito y prestigio social.

El deseo es la forma en que las personas comunican sus necesidades:

Necesidad: Sed - **Deseo:** Agua. ¡Pero también podría ser una Coca Cola!

Es muy importante no confundir las necesidades con los deseos.

Un turista que recibimos en el campo y al cual le cobramos por unas noches de alojamiento y alimentación que le proveímos, no satisface necesidades primarias de alimentación y sueño, sino probablemente la necesidad más compleja de descansar de la rutina de la ciudad.

Las personas tienen deseos prácticamente ilimitados, pero poseen recursos limitados.

El deseo se transforma en demanda cuando se apoya en poder de compra.

Finalmente debemos tener en claro entonces que el producto que adquieren los consumidores siempre tiene detrás una necesidad oculta a satisfacer.

“En la fábrica producimos perfumes y en la perfumería vendemos ilusiones”. (Peter Revson- Revlon)

Si no conocemos la necesidad oculta que motiva la compra de turistas, mal podremos vender nuestro producto turístico.

■ Productos

Las necesidades, deseos y demandas se satisfacen con productos. Por lo tanto, producto es cualquier cosa que se ofrece en un mercado para atención, uso, adquisición o consumo con la finalidad de satisfacer una necesidad o un deseo.

Con la consideración anterior, si algo satisface una necesidad es un producto, no referidos solamente a bienes físicos, sino también a bienes inmateriales o intangibles.

Cuando un turista compra en la agencia de turismo, por Internet o por TE una excursión o unas vacaciones, imagina los colores, perfumes y sabores del destino. En cierta manera compra una ilusión, una fantasía que evaluará una vez “consumido” el “producto” en el lugar, contrastando sus expectativas con lo recibido.

El producto turístico está constituido por el conjunto de bienes y servicios que se ponen a disposición de los turistas para su consumo directo, bienes y servicios que son producidos por diferentes entidades, pero que el turista lo percibe como uno sólo.

El producto turístico es el conjunto de elementos tangibles e intangibles, naturales o artificiales, que actúan de forma interrelacionada para cubrir las necesidades de los turistas.

El paisaje y la cultura rural puede ser, según los casos, la vuelta a las raíces, al gusto por lo auténtico, al disfrute de la naturaleza, la tranquilidad y el reposo, la gastronomía del país, las vacaciones a medida, la recuperación del equilibrio personal, las vacaciones de salud, etc.

Con sus productos vacacionales, los turistas compran una determinada ilusión o representación de su lugar de destino, de cómo creen que es, o de lo que piensan que les proporcionará. Cals et al (1995)

■ Valor, costo y satisfacción

Para comprender éstos tres conceptos, utilizaremos un conjunto de ejemplos citados por Kotler (1996)

Imaginemos un consumidor que debe realizar un viaje y que tiene las siguientes opciones: avión, colectivo, tren o alquilar un auto. Estas son las opciones de productos que dispone.

Ahora suponemos la serie de necesidades que tiene nuestro viajero: seguridad, economía, rapidez, descanso.

Cada producto tiene una determinada capacidad de satisfacer las necesidades: el avión proporciona el viaje más rápido, en tanto el colectivo es más barato y el auto tal vez ofrezca el más relajante.

Para decidir el viaje debe decidir que producto le produce la mayor **satisfacción**. El concepto que le ayudará en su determinación es el **valor**.

El valor es el cálculo que hace el consumidor de la capacidad general de los productos de satisfacer sus necesidades.

En general los consumidores se ayudan para tomar la decisión, imaginando un producto ideal. En este caso podría ser:

Un viaje que lo lleve por tierra, disminuyendo la velocidad en las áreas panorámicas y acelerando durante el resto de la ruta. Sería completamente seguro y no costaría nada. El valor de cada producto real dependerá de su semejanza con este producto ideal. El valor es la capacidad del producto de satisfacer sus necesidades, pero los productos tienen un costo.

Supongamos que la principal necesidad sea viajar rápido, el avión produciría la mayor satisfacción, pero es el producto más costoso.

Los costos no sólo suponen dinero, sino también todo aquello a lo que uno debe renunciar para obtener el producto; por ejemplo tiempo. Por éste motivo una persona de negocios estaría dispuesta a pagar más por un producto que le ahorre tiempo en sus viajes que otra que no la es

■ Mercado

Es el espacio, virtual o real en el que se encuentran y operan consumidores y productores.

El escenario que define un tratamiento moderno de las acciones sobre el mercado parte de considerar que una función de la empresa es satisfacer las necesidades de los clientes, éstas dependen de factores culturales y sociales, de las características personales, etc. Los factores señalados modifican la forma que asumen los deseos. Los deseos a su vez se transforman en demanda en el mercado influidos por factores económicos.

La estrategia mercadotecnia debe identificar necesidades, estimularlas y canalizar los deseos de los consumidores hacia los productos de la empresa.

2. Mercadotecnia aplicada al turismo

Si bien los instrumentos mercadotécnicos que se utilizan para las empresas de servicios no son diferentes de los utilizados para las empresas productoras de bienes, si debe atenderse a ciertas particularidades de las primeras, en particular de las empresas turísticas.

Para hacerlo consideraremos algunas diferencias importantes entre la producción de bienes y la de servicios,

diferencias que obligan a un tratamiento diferenciado a la hora de diseñar un plan de mercadotecnia.

■ **Fabricación vs. Prestación**

Los productos se fabrican y cuando el consumidor los adquiere cambia su propietario, lo que implica que éste puede utilizarlo a voluntad, en tanto los servicios se prestan para ser consumidos en un lugar determinado. Al término del proceso el cliente no se lleva otra cosa que un recuerdo.

■ **Tangibles vs. Intangibles**

Los productos tienen forma física tangible y es posible probarlos e inspeccionarlos, en tanto los servicios son difíciles de hacer tangibles. Un consumidor, cuando compra un auto, puede analizar frente al mismo todas sus características físicas. Un turista alemán comprando la Patagonia como destino de sus vacaciones sólo podrá observar un folleto o un video que le mostrarán aspectos muy parciales.

El turista en el momento de la compra imagina olores, colores y sabores del destino que visitará, ya que no será posible hacer tangible el producto turístico. El turista es un comprador de promesas. Es importante pasar de intangibles a tangibles los recursos de manera de poder explotarlos comercialmente. Los turistas pagan por cosas concretas. Es muy difícil cobrarles sino se le brindan productos o servicios tangibles.

50

Un interesante ejemplo de tangibilización del turismo rural lo brinda una escuela salesiana con un establecimiento dedicado al turismo rural en Uruguay. Allí, los días que por contingencias climáticas los turistas no han podido desarrollar actividades, salen a "rastrear", reconocen huellas en el campo que luego se llevan a sus hogares en un molde de yeso. Es un atractivo ejemplo de tangibilización.

No es sencillo que alguien pague para que le cuenten la historia de un lugar si no hay nada que ver. La experiencia debe ser fuertemente didáctica y, cuánto más protagonismo (participación) tenga el turista, mejor será.

■ **Sin Interacción con el consumidor vs. Interacción con el consumidor**

Los productos se fabrican en instalaciones cerradas y su proceso productivo no requiere una interacción con el consumidor final. En cambio, los servicios siempre requieren una interacción entre el productor y el consumidor.

Esta característica de los servicios determina que el personal que se dedica a la actividad tiene que tener características tales que le permitan una eficaz interacción con el cliente, cosa que no será necesario para quien trabaja en una fábrica.

■ **Distribución vs Traslado del consumidor**

Los productos llegan a los consumidores a través de un proceso de distribución y pueden consumirse lejos del sitio donde se producen. En cambio, los servicios turísticos requieren indefectiblemente que los turistas se trasladen hasta el lugar de la producción.

Es por ésta característica que una de las principales demandas de los prestadores de turismo rural hacia el Estado es la señalización de las rutas y caminos.

■ Separabilidad vs. Inseparabilidad

En los bienes, el consumo se produce separadamente de la producción. Son procesos independientes.

En la presentación de los servicios no es posible separar el momento de su producción con el momento de su consumo. Los servicios se producen cuando son consumidos. Este es el momento de las verdades, cuando la promesa se vuelve realidad.

■ Almacenaje vs Perecibilidad

Los productos pueden almacenarse de modo que el consumo puede postergarse, en cambio los servicios son perecederos. El producto de turismo rural que no vendió una noche (cama o excursión) no podrá recuperarse.

Es por eso que existen algunas estrategias para rebajar el precio de la habitación a última hora o, más frecuentemente, las compañías aéreas reducen fuertemente sus tarifas a quienes compran su billete momentos antes del vuelo. Se aseguran vender, por encima del costo variable un asiento que no podrán acumular.

■ Estandarización vs No- estandarización

Los productos se estandarizan y en consecuencia su producción tiene repetibilidad, en cambio es muy difícil estandarizar la prestación de los servicios, ya que éstos están afectados por la interacción personal, se producen fuera de instalaciones, son afectadas por el clima, etc.

El turismo rural es mucho menos “estandarizable”, por ser un producto (destino) y no un servicio hotelero.

Existen numerosos técnicos del turismo tradicional interesados en estandarizar la oferta de turismo rural, si bien en la falta de estandarización radica la principal debilidad del turismo rural, también debe apuntarse que, precisamente por su carácter singular, resulta una propuesta atractiva.

Es posible normalizar aspectos de infraestructura. No es posible normalizar, para hacer comparables entre sí, establecimientos con caracteres culturales diversos.

■ Esenciales vs. Complementarios

Los productos son esenciales, no requieren de otros para su consumo, en cambio, los servicios turísticos requieren la complementación de varios servicios en su diseño. Un producto turístico requiere de transporte, alimentación, alojamiento, etc.

3. Utilidad del plan mercadotécnico

Diseñar un Plan de Negocios tiene utilidad para el sector público, para la empresa y también para la comunidad en la que se desarrollará el negocio.

3.1. Utilidad para el Estado

El diseño del plan mercadotécnico, previo a la ejecución de los proyectos es de importancia para el Estado por diversos motivos, entre los que destacamos:

■ Políticas coordinadas

No es irrelevante para el Estado ni tampoco para la sociedad que las actividades del Gobierno se desarrollen coordinadamente entre los diversos estamentos que lo componen.

La coordinación ahorra costos e incrementa la eficiencia de las inversiones. En particular el turismo rural que involucra áreas de competencia oficial se beneficia notablemente cuando se desenvuelve dentro de una política coordinada.

Todos los organismos apuntando en la misma dirección: Turismo, Agricultura, Ambiente, Calidad, Sociales, Deportes, etc., hacen una mayor eficiencia de la acción de gobierno que las políticas aisladas. Sólo así es posible construir el desarrollo territorial.

■ Orientación del territorio y los recursos turísticos

Un plan Mercadotécnico permite que el Gobierno desarrolle una más eficiente acción en términos de ordenación del territorio y de los recursos turísticos. Por éste motivo, es importante para el Estado contar con un proyecto de turismo rural y también conocer los planes privados, especialmente los asociativos.

■ Inversiones en infraestructura, equipamiento y servicios

La existencia de un plan permite que el Gobierno oriente fundadamente las inversiones en infraestructura, equipamientos y servicios.

Un camino desarrollado sobre un área de inversión turística tendrá una prioridad más justificada que sobre un área de similar producción en la que no existe un proyecto turístico planificado. Uno es útil para los residentes en tanto el turístico lo es para residentes turistas y también se comporta como una fuente de empleos.

■ Creación y desarrollo de nuevos productos.

Un plan estratégico permitirá orientar adecuadamente, hacia la satisfacción de las necesidades de los turistas, el desarrollo de nuevos productos.

Impedirá que se promuevan productos contradictorios, por efecto de políticas del Gobierno o por la misma actividad del sector privado.

Existen en el mundo numerosos ejemplos turísticos desarrollados espontáneamente y sin un plan.

Además de numerosos ejemplos que muestran el agotamiento de tradicionales destino de sol y playa, existen otros de ciudades turísticas tradicionales que se convirtieron, sin una mínima planificación en destino de turismo estudiantil.

Perdieron en el mercado turístico de mayor nivel de gastos, para convertirse en un destino masivo de jóvenes que impactan sobre los recursos turísticos y dejan menor dinero en la localidad.

■ Políticas de comunicación

El desarrollo de políticas de promoción debe estar asociado a políticas claras que determinen el objetivo de mercado y el mensaje más adecuado para el segmento seleccionado. La existencia de un plan permite ahorrar esfuerzos y apuntar más precisamente al público buscado.

■ Investigación de la demanda

Conociendo el objetivo y teniendo en cuenta el producto pueden diseñarse investigaciones de mercado para cumplir con la finalidad planteada en el plan.

■ Formación de profesionales

Un plan de mercadotecnia permite orientar el desarrollo profesional en la dirección adecuada al cumplimiento de los objetivos que se fijan.

Por ejemplo, si existe una decisión tomada y un plan diseñado para que en una determinada localidad se apliquen esfuerzos al desarrollo del negocio del turismo rural, la escuela agropecuaria de la localidad (en el caso de que exista) podrá orientar a parte de sus alumnos en una especialidad de guías turísticos.

■ Asignar recursos

Finalmente un plan debe asignar recursos financieros y humanos para su ejecución. Si éste no existe aparecen dificultades importantes para desarrollar una acción eficiente desde el Gobierno.

3.2. Utilidad para la empresa

La empresa que diseña un plan se beneficia, porque logrará ubicarse en el mercado y generar mejores condiciones para su negocio. El plan le permitirá:

1. Detectar mejores oportunidades de negocios
2. Trabajar sobre las necesidades de los turistas y segmentar el mercado
3. Diversificar actividades incorporando otras que dispongan de demanda
4. La segmentación del mercado, que le permitirá encontrar los nuevos nichos, también conducirá a ofrecer actividades más diversas y disminuir la estacionalidad, una de las características del negocio turístico.
5. Adecuar los productos a la demanda
6. Conocer la demanda, permitirá adecuar los productos a ella y de ese modo, al incrementar el valor percibido por los clientes, mejorar la rentabilidad del negocio
7. Diseñar un plan supone conocer los mercados demandantes, en consecuencia, las estrategias de venta y promoción podrán ajustarse con mayor eficiencia y aumentar las ventas
8. Coordinar acciones con el sector público
9. El plan permite, por último, que el sector privado y el público coordinen acciones en materia de inversiones, promoción, capacitación, etc.

3.3 Utilidad para los turistas

Los turistas también se benefician con la existencia de un plan de mercado dado que, en función de las estrategias que se aplican, las que parten de diseñar productos que satisfacen los deseos de los consumidores recibirán:

- Mejores servicios. Al plantearse objetivos de satisfacción de la demanda en el Plan de Negocios, se contemplará específicamente apuntar a la mejora permanente. Los turistas se benefician porque reciben servicios de mejor calidad ya que permanentemente se indagará sobre el nivel de satisfacción.
- Mejor información. Hacer conocer su oferta ha de ser una preocupación permanente. Esta circunstancia determina que quienes tengan un plan se preocupen porque la información sobre sus servicios le llegue a los turistas.

Es frecuente que de algunas zonas se retiren turistas insatisfechos porque no lograron comprar los productos o servicios que deseaban y que sabían que existían en la zona, pero nadie supo informarles donde conseguirlos.

- Facilidades para comprar. Los prestadores se preocuparán que los consumidores obtengan las mejores facilidades para comprarles, desde ofertas en Internet, tarjetas de crédito, etc.

3.4. Utilidad para la comunidad

No existe actividad económica que no genere costos para el ambiente y la cultura. Diseñar un Plan de Mercado sirve para disminuir los impactos que genera la carga turística sobre una comunidad.

Aunque el turismo distribuye ingresos muy ampliamente en toda comunidad turística, existen personas que no reciben beneficios y que, por el contrario, reciben el impacto negativo de los visitantes.

Entre las consecuencias negativas del turismo pueden mencionarse: el incremento del costo de vida, las molestias que puede generar la congestión sobre sitios atractivos, etc.

Planificar es útil para la sociedad porque:

- Reduce los efectos negativos de la actividad
- Incrementa los beneficios económicos y sociales

4. Algunas características del mercado de turismo

El análisis y planteamiento del mercado con instrumentos propios a la actividad turística es relativamente reciente. Uno de los padres del marketing moderno, Philip Kotler, publica en fecha relativamente reciente su obra Mercadotecnia para hotelería y turismo, en ella atiende a las especificaciones particulares de éste negocio.

Entre las principales características del negocio turístico destacamos:

■ Crecimiento del mercado de ocio

La reducción de la jornada de trabajo incrementa la disponibilidad del tiempo de ocio.

En la mayor parte de las economías capitalistas y en China, las personas disponen de mayor tiempo libre que es

aplicado a las actividades recreativas. Crece, entonces, el número de excursionistas y turistas como tendencia general de las economías.

Por supuesto, la tendencia no impide que se enfrenten ciclos de caídas en la demanda. Una caída de este tipo la produjo el atentado del 11 de septiembre de 2001, luego de la Guerra de Irak y actualmente el Sudeste Asiático enfrenta una significativa caída de la demanda a raíz de la epidemia de Neumonía Atípica.

■ **Dispersión de las motivaciones**

Resulta difícil agrupar a los turistas en un mercado dado, pues las motivaciones de las personas para viajar son tan dispares que incluso en muchas ocasiones ellas no se reconocen como turistas ni como excursionistas.

Una persona que viaja y compra servicios para participar de un retiro espiritual no se reconoce como turista, sin embargo, contribuye al crecimiento del mercado de servicios turísticos, pues compra servicios de alojamiento, gastronomía e incluso excursiones muy específicas.

La gran dispersión de las motivaciones origina la posibilidad de operar sobre numerosos segmentos del mercado. Así en el turismo rural aparecen una gran cantidad de modalidades turísticas que no son otra cosa que respuestas a las diversas motivaciones de ocio y recreación que existen en la sociedad.

■ **Medio Ambiente**

La demanda turística manifiesta un significado y creciente interés por las cuestiones medioambientales.

Los consumidores de turismo y especialmente los que disponen de mayor poder de compra son, en general, personas preocupadas por la salud, la comida sana y la práctica de deportes al aire libre.

El crecimiento por esta preocupación se evidencia en el desarrollo de distintivos ambientes de calidad para hoteles y empresas turísticas que un creciente número de empresas europeas está demandando.

Blue Flag y Green Globe, dos distintivos de calidad, ambos de carácter ambiental, son ejemplos del creciente interés en el tema ambiental del mercado turístico.

■ **Fragmentación del período de vacaciones**

Un cambio estructural producido durante los últimos años en el mercado de turismo es que las personas han fragmentado sus vacaciones, antiguamente concentradas en uno o dos períodos del año, en numerosas salidas cortas a lo largo del año.

Constituyen una excepción las personas que toman todo el período de vacaciones en un solo lugar durante una cantidad de semanas continuadas, en general, se prefieren períodos más cortos durante más veces en el año y en diferentes lugares.

■ **Turistas más informados**

El turista es un consumidor profesionalizado, un cliente exigente, que fruto de las nuevas tecnologías informáticas arriba al lugar de su destino con mucha información.

El nivel de información que acarrean los turistas que visitan las zonas rurales sorprende a las personas locales. Es frecuente observar que los visitantes conocen más sobre los recursos de la zona que los propios residentes. Esta circunstancia impone realizar un esfuerzo de capacitación sobre la población.

■ Segmentación de mercado

La gran dispersión de las motivaciones originada en necesidades muy diversas permite una segmentación de mercados muy amplia.

El Turismo Rural, en la medida que constituye un negocio de pequeña escala, está en condiciones de aprovechar esta oportunidad, ofreciendo las más diversas propuestas para los variados segmentos del mercado.

5. Las motivaciones de los turistas

Al diseñar un programa de turismo rural es imprescindible conocer las motivaciones de los turistas, sólo de ésta manera podremos responder al turismo en un área rural. Es imprescindible tener en cuenta la necesidad de responder a las motivaciones y expectativas de los visitantes, ya sean excursionistas o turistas, para ello hay que conocerlos.

Frecuentemente, los productores cuando están interesados en desarrollar algún proyecto de turismo rural responden al ser interrogados acerca de los recursos que disponen, con un listado de la infraestructura disponible: cantidad de habitaciones en el caso de la estancia, baños, etc.

En general, cuando planean la oferta, los productores no piensan en términos de recursos turísticos, usualmente apoyan el negocio en la infraestructura que poseen.

Tampoco es frecuente que los empresarios del sector analicen el tema desde el lado de la demanda, poniéndose en el papel del cliente.

Necesidades Ocultas de los Turistas

¡Los turistas no necesitan hoteles!

¡Los turistas no necesitan restaurantes!

Es preciso conocer las necesidades y las motivaciones de los turistas, porque su reconocimiento es el primer paso en la decisión de compra.

El consumidor, antes de comprar, reconoce una necesidad. Para que ésta sea reconocida y evaluada es necesaria la existencia de una motivación.

La motivación

La motivación puede definirse como “una predisposición general que dirige el comportamiento hacia la obtención de lo que se desea” y afecta a los criterios de evaluación de una necesidad”

Los turistas si bien son consumidores que pueden ser analizados bajo una lente particular, no están ajenos a las motivaciones generales que describen el comportamiento de los consumidores. Las motivaciones que tienen los turistas pueden clasificarse en diversas categorías, contrapuestas o complementarias.

Podemos clasificar las necesidades de los turistas en:

- **Motivaciones de tipo físico o psicológico:** Básicas fisiológicas o psíquicas como la amistad.
- **Motivaciones de tipo cultural :** Educación
- **Motivaciones personales:** Realización
- **Motivaciones sociales:** Autorrealización

A continuación, describiremos algunas de las necesidades ocultas más frecuentes de los turistas.

■ **Construir y fortalecer relaciones**

Es la principal razón de las vacaciones familiares. Durante el año la familia comparte poco tiempo y la mesa familiar no reúne como antes a padres con los niños.

Las vacaciones les permiten fortalecer la relación familiar alejándose del estrés y el trabajo.

Prestar atención a las necesidades de los niños.

Es muy importante considerar que muchas veces la persona que paga las vacaciones es distinta de quien la decide, o de quien tiene mucho peso en la decisión.

Si se trata de un grupo familiar, la decisión del lugar de vacaciones fue consensuada familiarmente y en ese proceso intervinieron niños. Si éstos se aburren, porque en el establecimiento rural no hay juegos, su propietario perderá la oportunidad de atender las necesidades de ese segmento de mercado.

Muchas personas esperan en las vacaciones hacer nuevos amigos. Al paso que cobran impulso clubes y organizaciones que reúnen a mujeres y hombres solos, también existen algunas dedicadas a la atención de segmentos de la sociedad que reúnen personas de ideales, estilos de vida y comportamiento similares.

■ **Mejorar la salud y el bienestar**

La gran mayoría de la gente adulta considera fundamental que las vacaciones sean útiles para revitalizarlos física y mentalmente, por eso valoran las actividades participativas al aire libre y los deportes.

La salud es una fortísima motivación que ha impulsado el crecimiento de la oferta de termas en todo el litoral, esta oferta es actualmente considerada una oferta de recreación-salud.

Medicinas Alternativas

Las necesidades de las personas de una vida sana y en contacto con la naturaleza pueden dimensionarse leyendo revistas relacionadas con la medicina alternativa. En ellas suele encontrarse una oferta turística consistente con la concepción general de sus lectores.

■ Descanso y relax

Es la tercera motivación más importante (EEUU) y debe ser considerada en muchos casos una motivación básica. Muchas personas afectadas de estrés fruto de sus actividades laborales requieren de sus vacaciones periódicas casi como una necesidad indispensable.

■ Tener una aventura

Muchos viajeros buscan tener durante sus vacaciones una experiencia excitante que movilice sus emociones. Por eso buscan desde una experiencia romántica hasta excursiones con cierto nivel de peligro.

Los productores dedicados al turismo rural deben prestar atención a esta motivación de los turistas, puesto que los conduce a tomar un elevado nivel de riesgo. Cuando los turistas solicitan un caballo suelen hacerlo sin temor, aunque nunca hayan montado uno. Esta característica incrementa el riesgo de accidentes en las cabalgatas y otras actividades rurales típicas.

■ Escapar

Mucha gente viaja para escaparse de la rutina y el estrés. Buscan mejor clima, escenarios bellos, paz, aire limpio, ausencia de ruidos o, en general, suplir las deficiencias de su lugar de residencia.

Los turistas suelen viajar para escapar de la aburridora rutina diaria, de lo familiar, de lo común, de lo ordinario, del trabajo, del jefe, de los clientes, del ir y venir en tren, etc.

■ Conocer

Comprender y descubrir son fuertes motivaciones. La gente viaja para estudiar o practicar una lengua, una cultura, explorar las rutas alimentarias, investigar espiritualmente, descubrir algo acerca de ellos o su historia. Ellos quieren tocar y sentir todo aquello que no le es familiar.

■ Festejar una ocasión especial

Algunos viajeros toman sus vacaciones para celebrar algún hito importante en sus vidas: casamientos, éxitos profesionales, egreso del colegio, etc. Esperan que ese viaje se integre a su memoria imborrable.

Destinos turísticos muy importantes recogen sus frutos desde ésta motivación de muchísimos turistas:

Los estudiantes que festejan la finalización de sus estudios secundarios con un viaje y los recién casados en su viaje de bodas suelen elegir destinos que se vuelve típicos.

Ocasiones Especiales – Oportunidades de Negocios

Analizar las múltiples ocasiones especiales que pueden ameritar un viaje es una forma de analizar diversos negocios potenciales para el turismo rural. El análisis debe hacerse sin desaprovechar la identidad cultural de los propietarios de los establecimientos: Cada nacionalidad tiene sus propias ocasiones especiales, días patrios o festivos, religiosos, etc. Por eso allí anidan oportunidades de negocios especiales para quienes sepan descubrir el segmento de mercado adecuado.

■ Recordar nostálgicamente

Mucha gente viaja para revivir su memoria. Numerosos pasajeros mayores que consumen turismo rural suelen tener una fuerte motivación de este tipo como recordar su antiguo estilo de vida, recordar su niñez, etc.

En España, una parte no menor del auge de turismo rural se originó en la vuelta a su terruño de quienes lo habían abandonado para ir a trabajar a la ciudad. Cuando regresaron de vacaciones, con nuevas familias constituidas, incrementaron la demanda de servicios de esparcimiento y recreación de la campiña.

5.1. El comportamiento y la decisión de compra del turista

El comportamiento del consumidor turista es afectado por varios factores, pero en general puede afirmarse que es el producto turístico:

■ Es un producto de alta implicancia

La decisión de compra es una decisión meditada debido a que tiene un elevado valor y una decisión errada tiene alto costo.

Comprar un encendedor desechable y equivocarnos, por caro que lo paguemos, no genera mayores costos asociados al consumidor, en tanto un error en la decisión de las vacaciones implica, además de mucho dinero, una enorme desazón ya que el viaje requirió un largo y compartido planeamiento.

Los productos de alta implicación requieren de los consumidores una gran cantidad de información para decidir su compra.

Se trata de decisiones que llevan un tiempo de madurez importante, por ese motivo las decisiones de compra se demoran en algunos casos más de un año. Por ejemplo, para un latinoamericano un viaje a España.

59

■ Es también un producto complejo

Intervienen muchas variables que influyen en el comportamiento de los consumidores.

■ El proceso de decisión de compra

El proceso de decisión de compra de un viaje sigue una serie de fases o etapas secuenciales.

Surge primero la necesidad posteriormente debe decirse si se compra o no y finalmente saber si estaremos o no satisfechos con la decisión tomada.

El comportamiento de comprar variará según:

1. Rol de decisión – Consumidor – Pagador

Nos referimos aquí al grado de asociación o disociación entre el papel del comprador, consumidor y pagador. Una persona puede tener sobre él todos los roles o pueden estar disociados en varias.

- las tres funciones son llevadas a cabo por la misma persona
- Cada una de las tres funciones es realizado por una persona específica.
- Una persona es el comprador- consumidor y otra , el pagador
- Una persona es el comprador – pagador y otra el consumidor
- Una persona es el comprador y otra el consumidor pagador

En los diversos segmentos del turismo se dan todas las posibilidades. Es importante analizar estos roles para determinar la política comercial de la empresa. Mencionamos en el caso del turismo familiar el rol compartido y la necesidad de atender a las necesidades de los niños, porque éstos pueden ejercer el rol decisivo del comprador y consumidor. Como en Mc Donalds, los juguetes atraen a los niños que convencen a padres a concurrir a sus locales, a pesar de que muchos de ellos no aprecian el tipo de comida que la empresa ofrece.

Un caso en el turismo en el que las tres personas están disociadas, muy frecuentemente, es aquel en el que una secretaria ejecutiva decide el lugar al que enviará a visitantes que recibe la empresa. La secretaria decide, los visitantes disfrutan y la empresa paga.

Analizar en cada circunstancia los papeles que cada uno cumple puede ayudar mucho en el diseño de la estrategia promocional.

La importancia del que decide la compra

En algunos casos de turismo rural es más rentable organizar un tour de familiarización con secretarias ejecutivas que con agencias de viajes

2. Tipo de compra y de producto

Con relación a las características de la compra y del producto hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Compra de repetición o primera compra
2. Compra frecuente o esporádica
3. Compra por impulso o razonada
4. Compra /producto de baja implicación o de alta implicación
5. Producto de bajo precio o alto precio

En función de estos aspectos, el proceso de compra será más o menos complejo. Son más complejas las decisiones de las primeras compras, de compras esporádicas, compras razonadas o de productos de alta implicación que si se trata de una compra que hacemos frecuentemente, una adquisición impulsiva o de baja implicación.

Comprar turismo rural es una decisión compleja

Las decisiones de compra del turismo en general y en particular del turismo rural son decisiones complejas, se trata de productos, que se compran en muchos casos por primera vez (actividad nueva), es una compra esporádica, muy razonada (participa toda la familia), se trata de un producto de alta implicación y de alto precio.

6. Seguimiento del mercado

La segmentación del mercado constituye una de las principales acciones a desarrollar por los emprendedores que desean dedicarse al turismo rural.

Es de gran importancia segmentar bien el mercado y construir una oferta adecuada al segmento de los turistas que se han seleccionado.

El negocio del turismo rural puede ser caracterizado como un negocio con muy bajas barreras de entrada.

Los costos de acceso al negocio suelen ser muy bajos. En general, los productores cuentan con infraestructura ociosa, disponen de mano de obra familiar para dedicarse a la actividad y cuentan con recursos naturales. Es decir, que incorporarse al negocio requiere de escasas inversiones.

Un productor exitoso puede contagiar a vecinos a dedicarse a la misma actividad, especialmente cuando éstos notan que aquel está inmerso en un negocio atractivo y que ellos también puede dedicarse, o al menos intentarlo.

Por las características apuntadas es importante seleccionar adecuadamente el segmento de mercado en el que nos instalaremos. El objetivo es escaparse tanto cuanto nos sea posible de la competencia y detectar anticipadamente la posible aparición de futuros competidores con ventajas importantes sobre nuestro emprendimiento

6.1. Emprendimiento de segmentación

La toma de decisión que culmina en la determinación del segmento de mercado al que se enfocará el negocio requiere primero identificar los segmentos para los que se está mejor dotado. Es de suma importancia considerar aquí las necesidades que puedan satisfacerse, en función de las motivaciones que tienen los diversos segmentos de consumidores, pero también las propias cualidades del prestador.

Luego de seleccionar los segmentos con mejor potencial habrá que analizar las condiciones de competencia del mercado.

Finalmente, habrá que decidir una estrategia de competencia y también de desarrollo del mercado en función del punto de partida, que será distinto si se parte de un negocio planeado desde el principio o si trata de una reingeniería de un negocio en marcha.

■ Identificar el segmento de mercado

Cómo vimos anteriormente, el mercado del turismo rural puede ser muy competitivo; en este contexto, quienes le escapan a la competencia por la vía de atacar un segmento de mercado atractivo y para el cual tienen ventajas competitivas tienen mayores seguridades de éxito.

Para segmentar un mercado el primer paso es identificar necesidades.

Las necesidades del mercado, como se precisó anteriormente, son de muy diversos tipos. Sin embargo, suelen ser más atractivas, como objetivo a satisfacer, las necesidades de tipo cultural, ya que su satisfacción requiere de atributos singulares por parte de los prestadores, circunstancias que les permite escapar a la competencia.

Será más difícil que nos surja un competidor si a la necesidad de construir y fortalecer los lazos familiares la vinculamos con otra relacionada con una cultura determinada, por ejemplo: que ese proceso se brinde en un ambiente cultural propio de la familia de origen judío o italiano, es obvio que la singularidad cultural u otra que se utilice debe ser una gran fortaleza de la familia.

De suerte que es importante detectar necesidades a satisfacer, evaluar si se tienen las condiciones adecuadas para satisfacerlas y luego realizar un análisis de las circunstancias personales y familiares para posteriormente determinar si es posible enfocarse a la satisfacción de necesidades más complejas.

Un segmento de mercado se descubre, no se inventa, y tiene sentido diseñar un producto ad hoc cuando el segmento elegido tiene suficiente envergadura como para constituir un mercado y se encuentre el canal de acceso para hacer llegar nuestra oferta.

Luego de la identificación de las necesidades básicas que podrán ser satisfechas, debe determinarse Grupos Básicos y Grupos de Comportamiento Homogéneo.

Grupos Básicos son aquellos que tienen necesidades particulares que pueden agruparse, por ejemplo:

1. Familias
2. Grupos de solos y solas
3. Certificados
4. Otros.

Los grupos de Comportamiento Homogéneo son aquellos que pueden determinarse a partir de determinados hábitos relacionados con el consumo del producto turístico. Por ejemplo:

1. ¿Pernoctan o no pernoctan?
2. ¿En qué medio de transporte se movilizan?
3. ¿Qué tipo de alojamiento requieren?
4. ¿Son turistas de paso o de largas estancias?
5. Otros.

Debe recordar que siempre existe competencia, pero que ésta se da en un segmento y no en el mercado como un todo. También que ofertas diversas pueden competir entre sí aunque ofrezcan calidad de producto muy diversa. La clave es que satisfacen la misma necesidad.

Un camping compitiendo con un hotel

Un camping puede competir con un hotel y no con otro camping, si ambos están localizados a la vera de una ruta y satisfacen la necesidad de descansar que tienen automovilistas que viajan con destino a un lugar al que no pueden arribar en la misma noche. Está circunstancia permitirá que el camping cobre tarifas más elevadas que otros similares, pero alejados de la ruta ya que los automovilistas compararán el precio con el hotel vecino y no con otro camping.

Un circo compitiendo con un emprendimiento de turismo rural

Un emprendimiento de turismo rural que ofrece actividades de recreación para los habitantes de una ciudad vecina, pierde clientes cuando en esta localidad se instala un circo. Los habitantes tienen una nueva oferta de recreación que puede ser alternativa a la del emprendimiento rural.

■ Aspectos relativos a la competencia

Una vez identificados los segmentos de mercado para los cuales se cuentan con algunas ventajas importantes es necesario realizar algunas consideraciones muy importantes:

Amenaza de nuevos competidores

El segmento de mercado elegido, ¿presenta amenazas de surgimiento de nuevos competidores? ¿Estos estarán en superiores o inferiores condiciones competitivas?

Un productor que descubra el negocio de la pesca puede decidir dedicarse a la actividad, aunque su establecimiento no se encuentre en el borde del río en tanto, un productor vecino le ceda acceso a este borde, porque no piensa dedicarse a la actividad. Pero ¿Qué pasará cuando éste descubra que su vecino se dedica a un negocio atractivo y que él tiene mejores condiciones para hacerlo?

Pregúntese quién puede surgir como competencia en un futuro próximo.
¿Tendrá ventajas o desventajas frente a la oferta que plantea?

Amenaza de sustitutos

No siempre la competencia es tan obvia como cuando un competidor se dedica a la misma actividad. La competencia se resuelve en la satisfacción de necesidades.

Un establecimiento dedicado a la atención de público de fin de semana, suele satisfacer las necesidades de recreación de los habitantes de las ciudades. Esta misma necesidad puede ser satisfecha por una actividad ajena al turismo rural, por ejemplo un espectáculo deportivo, cultural o artístico en las ciudades.

Pregúntese: ¿Qué tipo de sustitutos puede tener el producto que desea desarrollar?

Poder de negociación frente a la demanda

Otro factor de gran importancia en la elección del segmento de mercado es determinar aspectos relativos a la comercialización del producto elegido para el segmento de mercado.

En este sentido presentan ventaja aquellos productores que tienen canales de comercialización que permiten un acceso más directo al cliente, frente a aquellos que están en manos de intermediarios.

También son más atractivos aquellos segmentos que son menos sensibles al precio.

Poder de negociación frente a proveedores

Son numerosos los casos en los que se ha desarrollado una oferta turística para atender la demanda de empresas que aseguran, al principio, una cantidad de turistas.

Los productores suelen entusiasmarse frente a una perspectiva de crecimiento asegurado. Por ejemplo, una empresa transportistas que administra un caudal de pasajeros que requieren servicios turísticos.

Es importante conocer, antes de decidir dedicarse a determinado segmento de mercado, quién controla la red de ventas. Puede ocurrir que nos dediquemos a la atención de un segmento de mercado monopsónico u oligopsónico (uno o muy poco compradores). El segmento pierde atractivo frente a una situación de ésta naturaleza; aunque al comienzo asegure la provisión de un flujo seductor de clientes.

■ Estrategia Competitiva

Las estrategias competitivas se relacionan fuertemente con el tipo de producto que se presentará al mercado.

A priori no es posible recomendar una estrategia frente a la otra. Se indican a continuación las principales características de las estrategias:

1. Liderazgo en costos
2. Diferenciación
3. Especialización

Liderazgo en costos

Consiste en ofrecer al mercado una oferta a un precio que siempre debe apuntar a ser inferior al de los competidores relevantes.

Esta estrategia es aconsejable sólo si se cuenta con ventajas competitivas importantes, las que pueden surgir de algún aspecto tecnológico o de vecindad del producto que se ofrece.

Debe tenerse en cuenta que como ventaja ésta estrategia ofrece la posibilidad de captar un amplio abanico de la oferta apuntando a ganar en rentabilidad a partir de volumen atendido. En general, se utiliza cuando se intenta penetrar en un mercado de productos poco diferenciados "commodities".

Si la ventaja tecnológica, o de otro tipo que permite éste enfoque no puede garantizarse en el largo plazo, debería revisarse la estrategia y eventualmente la oferta, ya que los consumidores que adquieren productos turísticos (o de otro tipo) a partir de su costo inferior son los más sensibles a las modificaciones del mismo y suelen huir del mercado ante leves subidas de precios.

Diferenciación

Una forma de escaparse a la competencia por precios es ofrecer un producto distinto. Desde la aparición de las marcas se ha pasado de un escenario de competencia perfecta a un escenario de competencia imperfecta. Las marcas operan en el mercado consolidando las diferencias entre productos.

Antes de la aparición de las marcas los productos eran indiferenciados y competían básicamente por precio. Actualmente, dos marcas de fideos, de autos o de compañías de aviación son productos distintos. En la medida que la marca deba una diferencia de precios sólo a una campaña comunicacional, el período en que podrá sostener la diferencia de precios será más efímero.

En turismo dos productos que satisfacen la misma necesidad pueden diferenciarse por el agregado de servicios complementarios que lo enriquezcan. De esa manera se pone en el mercado una oferta que de alguna manera tiene características únicas que le permite escapar a la competencia de precios.

Especialización

La especialización es otra estrategia competitiva que atenúa la competencia del precio.

Es posible especializarse cuando se dispone de recursos muy específicos que son escasos en el mercado. Los recursos humanos altamente especializados conforman un insumo importante para desarrollar este tipo de estrategias.

Biólogos con adecuada formación permiten, por ejemplo, desenvolver una oferta especializada sobre recursos faunísticos comunes en una zona, ya que quienes no cuentan con ese recurso humano no pueden realizar una oferta tan sólida.

Autoevaluación del Emprendedor

La honradez, la objetividad y las agallas emocionales e intelectuales son condiciones importantes que debe reunir el creador de un emprendimiento exitoso. Los pequeños y medianos emprendimientos, como son la abrumadora mayoría a los que nos referimos, son familiares y como tales, cargan y trasladan al proyecto los **puntos fuertes** y los **puntos débiles** de la familia.

En el análisis de los proyectos familiares, que en general nacen de la fuerte motivación de algún miembro de la familia es frecuente el autoengaño. En el mundo de los negocios, esta actitud impide la percepción de problemas relacionados, tanto con la conducción del emprendimiento como con sus necesidades.

Un diagnóstico riguroso y honrado de la salud de nuestro emprendimiento y de nuestro papel como titulares o dueños es uno de los factores de “fortuna o ruina” que habrán de determinar el éxito o fracaso del emprendimiento.

Conocer nuestros “puntos flacos”: Resulta clave ver objetivamente no sólo los puntos fuertes, sino también reconocer las limitaciones y deficiencias relativas respecto de personalidad y temperamento, de aptitudes, de antipatías, de experiencia y habilidad.

1. Engañarse uno mismo

Todos tendemos a dirigir nuestra atención hacia aquello que nos es cómodo y agradable, y a desviarla de lo que nos hace sentirnos incómodos y nerviosos. Esto puede crearnos “ilusiones”, hacernos “olvidar” los hechos o, simplemente, negar su existencia, lo que suele ir acompañado de una distorsión de la realidad.

2. Limitaciones internas

Los típicos creadores o fundadores de emprendimientos son intrépidos, optimistas, incluso misioneros. Tienden a centrarse en la oportunidad, no en el riesgo. Son más dados a la acción que a la reflexión o introspección.

3. Limitaciones funcionales

Si utilizamos en provecho propio nuestros puntos fuertes y reconocemos y compensamos las carencias relativas, no debería existir ninguna barrera infranqueable hacia el éxito. Pero sucede que tendemos a hacer lo que conocemos, nos gusta y nos hace sentirnos bien. Por ello, es probable que ejercitemos nuestros puntos fuertes en detrimento de otras necesidades vitales del emprendimiento.

Algunos conceptos para compensar cualquier limitación o punto débil son:

- Fortalecer nuestros propios conocimientos y nuestro rendimiento
- Buscar las señales de peligro o problemas
- Formar un equipo
- Solicitar ayuda de personas ajenas al emprendimiento

1. Diez condiciones para el éxito

A continuación se enumeran diez condiciones para sobrevivir y tener éxito con el emprendimiento:

- 1) **Ser objetivo:** una evaluación honesta e imparcial de los puntos fuertes y débiles de nuestro emprendimiento y de nuestra propia capacidad como empresarios es imprescindible.
- 2) **Trabajar de forma sencilla y centrada:** lo sencillo es lo eficaz- especialmente en la pequeña empresa - debemos concretar los esfuerzos y recursos donde el impacto y las ganancias sean mayores.
- 3) **Proporcionar productos y servicios excelentes y características** que satisfagan las necesidades de grupos selectos de clientes.
- 4) **Establecer la forma de llegar hasta los clientes** y venderles nuestros productos y servicios. El planeamiento facilita esta tarea.
- 5) **Organizar, dirigir y motivar** a nuestros colaboradores para que hagan todo lo que el dueño no puede hacer por sí solo.
- 6) **Llevar los registros de contabilidad y los controles** necesarios para entender y dirigir la empresa.
- 7) **Tratar de no quedarse sin efectivo**
- 8) **Evitar tropezar una y otra vez** con las piedras de todo crecimiento rápido al dirigir la expansión del negocio.
- 9) **Comprender el negocio en su totalidad**, ésta es la base para controlar el emprendimiento y aumentar las ganancias.
- 10) **¡Planificar!**: formular objetivos que supongan un diseño alcanzable y traducirlos a actividades productivas.

2. La conveniencia de asociarse

Asociarse es necesario para crecer, consolidar y crecer con nuestro emprendimiento de Turismo Rural.

Puede ser una buena manera de compensar nuestras limitaciones, siempre y cuando hagamos una adecuada selección del socio, para lo cual debemos tener en cuenta algunos aspectos importantes:

- Elegir el socio por su aporte al emprendimiento y no por la amistad.
- Verificar que existe coherencia de metas para el emprendimiento entre los socios.
- Equidad en el aporte y retribución de cada socio.
- Definir claramente las responsabilidades y toma de decisiones entre los socios.

- Nítida predisposición a “jugar limpio” entre los socios.
- Evaluar potenciales conflictos de personalidad que puedan afectar al emprendimiento.
- Reconocimiento mutuo de las limitaciones y desarrollo del sentido de ayuda mutua entre los socios.

3. La idea y creación del negocio

En la creación del negocio y desarrollo de un emprendimiento con éxito debe haber un sólo fin, ya que una causa muy frecuente de fracaso es la confusión de fines.

Un emprendimiento – especialmente si es pequeño – necesita una identidad clara y un concepto organizativo dominante.

Tiene que traducir su visión y sus puntos fuertes a una ventaja competitiva que la distancie de sus competidores.

Es importante tratar de diseñar un **mapa del negocio** y algunos valores o líneas directrices que permitan estructurar la aparente complejidad y aleatoriedad de la actividad que queremos desarrollar dentro de un sentido de propósito claro y sencillo. Sólo entonces se podrán desarrollar objetivos y estrategias concretas y centrarse en las consideraciones importantes: la identidad concreta de los productos, servicios, clientes, la necesidad de financiamientos, etc.

De esta manera se podrán elaborar planes de negocios eminentemente prácticos y dirigidos a los resultados, para así llevar a cabo actividades diarias plenas de sentido y eficacia.

Es fundamental preguntarse “¿A qué negocio nos dedicamos? Y ¿A qué negocio nos deberíamos dedicar?”. Hacerse estas preguntas posibilita explotar formas nuevas más eficaces de ver el mismo negocio.

4. La planeación estratégica

Como dueños de nuestro emprendimiento debemos plantearnos: ¿Qué es lo realmente vital para nosotros? Y ¿Cuáles son los factores críticos de nuestro éxito?

Es natural pensar: “Todo es importante”, debemos ofrecer buenos servicios y productos; debemos comercializarlos satisfaciendo a nuestros clientes; debemos cuidar mantener los gastos a un nivel adecuado; conservar nuestro efectivo, etc.

Todo esto es cierto, pero cada emprendimiento es único y ha de explotar uno a dos puntos fuertes o llevar a cabo algunas eficiencias internas concretas que le permitan sobrevivir y competir.

Es importante definir con la mayor precisión y claridad posible esos factores críticos de éxito.

Por otra parte, **planear** y **dirigir**, consiste en elegir entre una diversidad de objetivos y actividades apetecibles o tentadoras. Pero en todo emprendimiento – especialmente si es pequeño – hay que **concentrarse en unos pocos objetivos y actividades asociadas a un tiempo**. La limitación de los recursos constriñe fuertemente la gama de operaciones de un pequeño emprendimiento, y los estrechos márgenes de “éxito y fracaso” impulsan esa construcción.

Fijar prioridades es una de las responsabilidades centrales del propietario del emprendimiento.

Desplegar los **recursos** que disponemos, es una cuestión de **planificación**, la que será efectiva si se incorporan **objetivos claros, concretos y factibles**.

Cuando podamos enumerar, o mejor aún, escribir objetivos realistas, específicos y cuantificables, estos podrán ser traducidos a planes de acción alcanzables.

Una búsqueda concentrada y activa de los problemas y soluciones y un punto de vista nuevo, que revele oportunidades realmente significativas, puede transformar materialmente el rendimiento de nuestro negocio. Por ejemplo, una reflexión de dos horas sobre nuevas formas de mejorar o ampliar nuestros servicios de turismo rural (alojamiento, actividades, etc.), o de cómo reducir gastos en un 10%, a menudo, generará una o dos ideas tremendamente prácticas que a nadie se le habían ocurrido antes. Esas ideas, a su vez, generarán beneficios suplementarios.

Asimismo, mediante una adecuada **planificación** estaremos en mejores condiciones para identificar y prever las necesidades especiales y los intereses de grupos de clientes relativamente pequeños e identificables (“nichos”). De este modo podremos ofrecer bienes y servicios relativamente distintivos que cubran esas necesidades especiales, como también proveer servicios de excelencia.

En suma, **la planificación eficaz está orientada hacia la acción y los resultados**. Implica convertir objetivos difíciles, pero realistas, en actividades productivas. El propósito es mejorar el rendimiento y aumentar las ganancias.

Planear es tomar decisiones conscientes y coordinadas sobre dónde y cómo aplicar recursos limitados para obtener los mejores resultados del negocio.

5. El plan de negocios

Como titulares o dueños de nuestro emprendimiento de turismo rural somos, en última instancia, responsables del plan de mercado y de las ventas de nuestros bienes y servicios.

No nos debemos intimidar por la expresión “Plan de negocios” o “Plan de Marketing”, si bien en las grandes empresas, generalmente, se trata de volúmenes enormes y encuadernados, repletos de planes y proyecciones. En nuestro caso – emprendimiento de turismo rural – el plan de negocios o plan de marketing será una concreta declaración de supuestos sobre el entorno de mercado en el que desarrollaremos nuestra actividad, y los objetivos y acciones que se derivan de dichos supuestos.

Podemos desarrollar el plan en la cabeza, pero resulta más eficaz escribirlo en unas cuantas hojas, aunque tengamos que revisarlo y corregirlo de tanto en tanto.

Existen varios factores a tener en cuenta a la hora de desarrollar un plan eficaz para comercializar nuestros productos y servicios.

Todos los elementos de un plan estarán interrelacionado en forma armoniosa y coherente si previamente identificamos quiénes son nuestros clientes potenciales y cuáles las necesidades que satisfaremos.

La identidad y las necesidades de los clientes potenciales constituyen el eje del plan de negocios. Todas las demás consideraciones dependen de un claro sentido de quienes son los clientes y de lo que debemos venderles para que queden satisfechos.

6. Medición y control

Una de las principales causas de fracaso de un pequeño emprendimiento es el hecho de no llevar registros de contabilidad, ni controles adecuados, precisos, actualizados, y de no usarlos para dirigir nuestra actividad.

Sin registros ni controles financieros apropiados no podemos comprender nuestro negocio. “Estamos volando sin visibilidad y es muy probable que nos estrellamos”.

Es cierto, puede ser que nos arreglemos para “ir tirando”, aunque los registros y controles sean caóticos o vayan con meses de retraso. Si la empresa es muy pequeña y las ventas son lo suficientemente grandes como para absorber un gran despilfarro, el cual parece invisible, y proporcionar un adecuado colchón de efectivo, tal vez pueda parecer que conocemos “bastante bien” lo que estamos haciendo. Pero no deberíamos engañarnos a nosotros mismos y pensar que estamos dirigiendo nuestro emprendimiento.

Si no se establece y utiliza conscientemente a modo de herramienta de dirección básica un sistema contable y de registro de información eficaz desde el primer día, su olvido sería arrastrado por el negocio durante años (si es que permanece funcionando durante tanto tiempo),

Sin los datos numéricos ni controles internos estaremos dando tumbos sin orden, significado ni caminos visibles. Por ejemplo, si no comprendemos nuestra estructura de costos, quizás estemos promocionando bienes o servicios o apostando por proyectos que no generan beneficio alguno.

Cuando existe un sistema de contabilidad eficaz y un registro de información útil que funcionan eficientemente, estaremos en excelente situación para comprender lo que pasa con nuestro negocio y controlar el escaso efectivo.

7. Las condiciones de la familia

Pasamos revista, sintéticamente, a los aspectos más importantes que todo emprendedor, en general, debe tener en cuenta a la hora de encargar un negocio. Sintéticamente:

- **Analice sus fortalezas y debilidades.** Es importante que Ud. se comporte como el juez más severo, especialmente en el momento de analizar debilidades. Una evidencia preliminar del autoengaño se observa cuando el listado de fortalezas es notoriamente más amplio que el de las debilidades.
- **Ordene sus metas personales y del negocio para el corto y largo plazo.** El negocio de prestar servicios a los visitantes, lejos de ser un pasatiempo, es un trabajo y como tal debe ser tomado. Implica dejar de lado numerosas cuestiones personales para dedicarse a los visitantes. ¿Estará dispuesto a hacerlo?
- **Examinar si tiene las habilidades necesarias para el negocio.** No sólo Ud. sino todas las personas de la familia que participarán de la empresa. Por ejemplo, ¿Disfrutan de las visitas? ¿Disfrutan de la conversación?

7.1. La familia

Repasemos ahora algunas características familiares muy importantes para dedicarse al negocio del turismo rural. Como se ha señalado enfáticamente debemos evitar el autoengaño.

Pasemos revista a un cuestionario mínimo que todo potencial emprendedor de turismo rural debería responder antes de invertir dinero y tiempo en un proyecto destinado a recibir turistas.

- **¿Combina sentido del negocio y experiencia comercial con sentido común?** La idea es encarar un negocio para ganar dinero y no un hobby.
- **¿Repite con entusiasmo la misma respuesta a la misma pregunta varias veces al año?** ¿Está verdaderamente interesado?
- **¿Hace una milla extra para proveerle una experiencia memorable a una visita?** Si no la hace por un amigo que lo visita, ¿por qué lo haría por alguien a quien no lo une el afecto?
- **¿Disfruta de gente variada?** Lo más general es que los turistas provengan de una cultura diferente de la suya, por lo pronto, serán gente de ciudad.
- **¿Encuentra las vías para conversar con una persona con la que tiene diferencias sin enojarse?** Deberá evitar áreas de conflicto: política, religión, etc. son áreas que deberá abordar con precaución para no herir a sus visitantes.
- **¿Planea menús, compra, prepara y sirve alimentos y sigue los estándares de salud?** La gastronomía es muy importante
- **¿Obtiene y sigue el consejo de expertos?** En temas de turismo los productores, en general, son más proclives a ser asesorados en temas agropecuarios.
- **¿Organiza su tiempo en el trabajo, su familia y sus finanzas?** Ganar dinero atendiendo turistas es un trabajo que puede ser agotador y requiere organización, asimismo el manejo del dinero es de suma importancia.
- **¿Puede trabajar largas horas en demandas variadas y con interrupciones?** Los turistas lo interrumpirán ¿Está dispuesto a “perder tiempo”?
- **¿Planea, ejecuta decisiones, aprende de la experiencia y cambia su comportamiento acorde a ésta?** Cada turista que despide, deja una enseñanza, ¿esta en condiciones de tomarla?
- **¿Desarrolla y monitorea presupuestos, comprende los aspectos financieros e impositivos?** ¡Es importante que aprenda a manejar números!
- **¿Desarrolla folletos, publicidad, materias promocionales, mantiene relaciones públicas?** La comunicación es un insumo muy importante que a partir del turismo, pasará a ser un costo relevante del negocio.
- **Hablar por TE, tomar y registras reservas, check in de clientes, mostrar habitaciones y recibir pagos.**
- **Limpiar habitaciones y baños, hacer camas, proveer amenidades decorar y realizar mantenimiento.** Finalmente, atender turistas es un trabajo y además estresante, ¿está dispuesto a realizarlo?

Suponemos que nos estamos dirigiendo a quien conducirá el negocio de turismo rural, Ud. deberá tener permanentemente presente que no es un negocio que podrá hacer sólo, requerirá la ayuda de su familia.

Presentaremos aquí algunas de las dificultades que tendrá que abordar para dedicarse al turismo rural. No es la intención de este manual que Ud. de cualquier manera se dedique a recibir turistas. Nuestra intención es ayudarlo a hacer un buen negocio. Ello solo será posible si dimensiona adecuadamente cuánto gana y cuánto pierde.

Pasaremos revista ahora a los requisitos que deberá reunir y también a las pérdidas que deberá afrontar.

Algunos de los aspectos que deberá repasar son las siguientes:

- **Edad y estilo de trabajo de los miembros de la familia.** ¿A todos les interesa atender turistas? Si alguno de los miembros no lo desea y además no puede evitar su contacto con los visitantes, repase seriamente su decisión. Quienes se involucrarán con los turistas deberán estar contentos de hacerlo.
- **¿Anticipe la tensión familiar y personal que puede causar el negocio?** Las cosas no serían iguales. Habrá un trabajo adicional y menor tiempo para la familia.
- **Establecer áreas de la casa únicas para la familia.** Los turistas son invasores. Si habrá espacios reservados de ello, debe hacerlo conocer desde el principio.
- **Asignar responsabilidades.** Cada uno es responsable de un tema.

7.2. Las metas personales

Repase ahora sus metas personales, verifiquen que no colisionen con las del negocio. ¿Cuánto está dispuesto a ceder?

- **Ingreso anual.** ¿El nuevo ingreso sería suficiente? ¡Cuidado con sobreestimarlos!
- **Tipo de hogar.** Tendrá ahora un nuevo estilo de hogar, menos íntimo. ¿Lo soportará?
- **Tamaño del hogar.** Le parecerá chico para albergar a su familia y los visitantes ¿Lo soportará?
- **Viajes y vacaciones.** Le será difícil ausentarse. ¡Ud. trabajará cuando los demás pasean!
- **Actividad profesional, aficiones, tiempo de ocio.** Dejará muchas cosas de lado por dedicarse a ese negocio que demanda inversión de dinero y trabajo.
- **Lujos, tiempo de ocio, deporte, etc.** ¿Cuánto deberá dejar de lado para dedicarse al turismo rural?
- **Status y prestigio.** Ahora su casa es parte de su trabajo y probablemente pierda intimidad y prestigio social.
- **Estilo de vida y salud.** Mayor estrés
- **Tiempo para la familia.** Menor tiempo disponible.
- **Relaciones con amigos.** Menor tiempo disponible
- **Relaciones con vecinos.** Posibles nuevas áreas de conflicto.

8. Estrategias

En este ítem se responde a la pregunta ¿Cómo cumplir con los objetivos? Las estrategias existen asociadas a objetivos y muestran como la empresa va a utilizar sus recursos para alcanzar sus objetivos. Por ejemplo, si el

objetivo es aumentar el 10% las ventas del producto o servicio x, la estrategia puede ser reducir los precios y/o aumentar el número de vendedores.

Las estrategias mercadotécnicas deben convertirse en programas de acción específicos capaces de contestar las preguntas:

- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Quién es el responsable de llevarlo a cabo?
- ¿Cuánto va a costar?

Por ejemplo, tal vez nos interese aumentar la promoción de ventas como estrategia clave para obtener una mejor participación en el mercado. Será entonces necesario trazar un plan de acción para la promoción de ventas con el fin de diseñar las ofertas especiales junto con sus fechas, exposiciones en las que se piensa participar y demás formas de promoción. El plan de acción muestra cuándo se van a comenzar, revisar y completar las acciones.

Para llevar adelante las estrategias es preciso conocer con precisión la situación interna y externa de la empresa.

Las estrategias apuntarán a lograr objetivos montándose sobre sus puntos más fuertes, pero también, una vez descubiertas las debilidades propias, actuar para que éstas no opaquen el desempeño.

Al mismo tiempo, en el momento de trazado de las estrategias es fundamental revisar el estudio sobre la competencia efectuado durante el análisis de la situación.

El Plan de Negocios

En esta sección se analizará de modo breve y sencillo – complementando con ejemplos de casos reales – los conceptos fundamentales y los pasos a seguir para conversar una **idea** de emprendimiento de Turismo Rural en un **Plan de Negocios o un Plan Estratégico**, diseñado sobre las bases racionales y criterios de gestión profesional.

Recordemos que para que las buenas ideas se transformen en realidad, además de creatividad y acción se requiere un buen proyecto o plan para garantizar que una oportunidad de mercado sea un éxito.

Plan de Negocios o un Plan estratégico

El plan es la hoja de ruta del proyecto que nos conduce a lo largo de su vida de manera que ordenadamente se vayan cumpliendo los objetivos.-

Es una herramienta de comunicación destinada a transmitir información a una amplia gama de personas, inversiones, socios potenciales, personal y la comunidad. También es una ayuda para decidir efectivamente qué hacer o qué estrategia seguir.

75

La evaluación de una inversión tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de manera que asegure resolver una necesidad humana o aprovechar una oportunidad de negocio eficaz, seguro y rentable.

Escribir un plan de negocios permite evaluar las inversiones, sean éstas públicas o privadas. Tanto una como otra deben ser rentables.

Cualquier inversión estatal, por importantes que a priori resulten sus objetivos, implica asignar recursos financieros de la sociedad que pueden encontrar un uso alternativo. La decisión debe ser invertir en los proyectos de mayor rentabilidad social, el instrumento es similar al privado.

Repasemos algunas respuestas que el Plan de Negocios debe brindarnos:

1. ¿Cuál es la situación actual? El punto de partida
2. ¿Hacia dónde queremos y podemos ir? Las metas y los objetivos
3. ¿Cómo hacer para llegar allí? Las estrategias
4. ¿Quién hará qué y en qué tiempo? Personal y cronograma.
5. ¿Cómo se controla el plan y cuándo? Puntos de auditoria
6. ¿Cómo rectificamos el desvío? La respuesta a las señales

7. ¿Cuánto ganaremos con todo esto? Metas cuantificables.
8. ¿Cuánto costará?
9. ¿Qué riesgos enfrento y cómo puedo prevenirlos?

1. La situación actual.

Analizar la situación actual requiere, en primer lugar, situarnos fuera de la empresa. Debemos considerar el contexto económico más general, pero apuntando siempre a que las reflexiones que hagamos tengan una conexión con el impacto que la situación de contexto podría tener sobre el proyecto.

En este punto trataremos de determinar por qué tenemos una oportunidad de negocios y evaluar los antecedentes que existen previos a la implementación de nuestro proyecto.

Contenidos del análisis de situación

Realizar un adecuado análisis de situación requiere evaluar:

- Escenario
- Competencia
- La propia empresa

76

■ Escenario

Implica evaluar las grandes tendencias de tipo tecnológico, político - económico, legal o sociocultural, que afectan actualmente o pueden hacerlo en el futuro al ámbito en que la empresa se desarrolla.

Es importante apuntar que es ocioso considerar aspectos que sólo apuntan a lo que información genera y que no es de utilidad para comprender el negocio.

Son muchas las cuestiones a analizar en este punto, pero siempre se debe considerar atender centralmente a cambios de escenarios que puedan afectar el desarrollo de su empresa.

Impactos del contexto sobre la empresa

¿Qué cambios sociales, políticos, regulatorios, económicos y tecnológicos, están desarrollándose que podrían impactar a su negocio?

■ Competencia

Debemos “contarle las costillas”, es decir, conocer lo más en detalle que se pueda todas las fortalezas y debilidades de los oferentes de productos o servicios que compiten directa o indirectamente con la firma. Pregúntese:

1. ¿Quiénes son sus más directos competidores?
2. ¿Quiénes son sus competidores indirectos?
3. ¿Qué similitudes y diferencias tienen?
4. ¿Comprende Ud. cuál es la operación de sus competidores?

■ Empresa

1. ¿Qué vende?
2. ¿Qué beneficios produce a los consumidores la compra de su producto o servicio?
3. Forma de negocio: unipersonal, asociado, compañía o cooperativa
4. ¿Es un nuevo negocio? ¿Es una diversificación de un negocio existente?
5. ¿Es un negocio estacional?
6. ¿Por qué su negocio sería rentable?
7. ¿Existen coincidencias entre los objetivos del negocio y los personales?
8. ¿Qué tiene de exclusivo su producto o servicio?
9. ¿Qué otros productos o servicios podría Ud., considerar con relación a su negocio?
10. ¿Quiénes le compran?
11. El mercado objetivo: ¿está creciendo, estabilizado o decayendo?
12. ¿Ha segmentado Ud., su mercado? ¿Cómo?

El primer paso para convertir la idea en un proyecto consiste en definir cuál es la oportunidad de mercado que queremos aprovechar. En otras palabras, en qué consiste el negocio a desarrollar, incluso describir claramente en qué se diferenciará de los demás.

Veamos como describen una oportunidad de mercado en el Plan de Negocios "Alojamiento Rural Los Cerros" los alumnos del Post grado de Turismo Rural de la Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires. (2002)

■ Ejemplo Plan de Negocios "Alojamiento Rural Los Cerros"

La oportunidad hace al negocio

Con el objeto de introducir una alternativa generadora de ingresos que complementan los provenientes de la producción agrícola del establecimiento "Los Cerros" de la localidad de Puerto Esquina, sita en la provincia argentina de Entre Ríos.

El proyecto analiza la posibilidad de crear un alojamiento rural utilizando las edificaciones existentes (posada rural), y otras (cabañas) a construir.

La factibilidad de este proyecto se fundamenta en que este pequeño establecimiento agrícola de 160 has de superficie, por su ubicación y topografía, configura un singular paisaje “rural y ribereño” ofreciendo una atractiva vista del Delta del río Paraná; paraje desde el cual se accede a uno de los pesqueros más importantes de la región para la práctica de la pesca deportiva, cercano a Puerto Esquina.

En la visión de su propietario, la implementación de este servicio de alojamiento rural reúne una serie de aspectos favorables, a saber:

-La comercialización de este servicio “modera” la necesidad de realizar “agricultura intensiva” para obtener ingresos, permitiendo aplicar criterios conservacionistas, minimizando los procesos de erosión, los que son cada vez más serios en la región.

-Esta nueva actividad permite consolidar la fuente de trabajo para el encargado del establecimiento y su familia.

-Es un emprendimiento que requiere una inversión relativamente baja, ya que se aprovechan las instalaciones existentes, y para la construcción de las cabañas se usa la “tosca” (piedra calcárea), de abundante presencia en una cantera del establecimiento.

-El alojamiento rural para pescadores deportivos se visualiza como una actividad de baja complejidad y requerimientos, que no necesita de personal adicional y/o especializado.

Permitirá generar condiciones y oportunidades para el desarrollo de actividades y servicios complementarios por parte de la pequeña comunidad de Puerto Esquina, con la consecuente mejora de su economía.

El público objetivo

Los clientes potenciales (target) de este servicio de alojamiento rural son pescadores deportivos (actividad laboral predominante: profesionales comerciales, productores agropecuarios), provenientes en su mayoría de la ciudad de Rosario y región aledaña. Su perfil detallado se describirá en el desarrollo del plan de negocios.

En una primera etapa funcionaría la casa actual – debidamente acondicionada y puesta en valor – como “posada rural”, con dos habitaciones y ocho camas. En marzo 2004 se prevee inaugurar cuatro cabañas – habitaciones con capacidad total para veinte camas. Se contempla también la construcción de una cabaña para recepción de huéspedes y depósito de utensilios.

El emprendimiento funcionará todo el año, ofreciendo alojamiento, ropa de cama, elementos e insumos para el desayuno, enseres para cocinar, y entretenimiento /juegos de salón. Estará disponible la superficie del campo para realizar recorridos a pie (trekking) y safaris fotográficos.

Antecedentes

En la evaluación de los antecedentes, se realiza un análisis sobre la existencia de servicios similares y sus características.

La pesca deportiva en el delta del río Paraná capta un importante número de aficionados a lo largo de prácticamente todo el año, dada la diversidad de especies ictícolas presentes.

El pescador deportivo de esta región, a diferencia de otras expresiones del llamado “turismo activo”, se caracteriza por un bajo a muy bajo nivel de gastos (usan medios de alojamientos propios, viajan con sus propios víveres, etc.), si bien realizan más de una salida al año repitiendo la misma actividad todos los años.

Alrededor de un 40% de este tipo de turistas que visitan la región contratan alojamiento en cabañas, bungaloes, y en menos medida, hoteles.

La “excursión de pesca” es generalmente una actividad de fin de semana, aunque se observan – especialmente- en la “temporada del pejerrey”, pescadores en días de semana, mayormente productores agropecuarios y profesionales independientes.

Lo expresado anteriormente, sumado a las falencias y debilidades que presenta la oferta actual de alojamiento en la zona para el pescado deportivo, evidencia que existe una oportunidad razonablemente atractiva para participar de este mercado.

La situación actual y los objetivos

En síntesis la descripción del negocio y los antecedentes relacionan la situación con los objetivos. Ambos aspectos indican lo que está sucediendo, es decir, la utilidad del plan y su contexto.

1.1. Consideraciones legales

Las consideraciones legales bien podrían ser incluidas en el capítulo que trata sobre las condiciones del entorno, pero dada la importancia que en general suelen tener sobre el negocio turístico, muy regulado en algunos países como Argentina, es importante prestarle especial atención, por ese motivo tratamos el tema por separado.

En todo país existe una Constitución que rige los actos tanto del gobierno como de las instituciones y los individuos. A esa norma le siguen una serie de códigos de la más diversa índole, como el fiscal, sanitario, civil y penal. Finalmente existe una serie de reglamentaciones de carácter local o regional, casi siempre sobre los mismo aspectos.

Es obvio decir que este conjunto de leyes, normas y reglamentaciones repercuten de alguna manera sobre un proyecto y, por lo tanto, deben tomarse en cuenta ya que toda actividad empresarial se encuentra incorporada a un determinado marco jurídico.

No hay que olvidar que un proyecto, por muy rentable que sea, antes de ponerse en marcha, debe incorporar y acatar las disposiciones legales vigentes.

La primera decisión jurídica será definir el tipo de sociedad a adoptar para operar el emprendimiento y la forma de su administración. Luego se tendrán en cuenta las normas vinculadas con el mercado, localización, aspectos técnicos, administración y organización, y aspectos financieros contables.

Estos aspectos legales son importantes, tanto para su conocimiento como para su buen manejo, con el fin de que el emprendimiento aplique óptimamente sus recursos y alcance las metas que se ha fijado.

Resulta pertinente conocer que no necesariamente todos los productos y servicios tienen los mismos requisitos legales. Algunos se rigen por exigencias legales mínimas, otros se controlan muy de cerca por órganos reguladores de nivel municipal, provincial, nacional e incluso internacional. Muchas veces no sólo es recomendable, sino necesario consultar abogados especializados.

En otras palabras, resulta necesario responder un cuestionario mínimo:

- ¿Es necesario que exista aprobación gubernamental para desarrollar el negocio?
- ¿Cuáles son los costos de la tasa de registros en los organismos públicos?

- ¿Existe alguna legislación que controle la comercialización del producto o servicio?
- ¿Existe precios controlados por algún organismo gubernamental?
- ¿Existe libertad de comunicación para el lanzamiento y promoción del producto?, etc.

2. Misión y Visión

Una empresa existe para lograr una finalidad. En este sentido, y como guía de la organización para alcanzar sus objetivos globales, resulta conveniente definir la misión y la visión de la empresa y luego los objetivos que apunten a su cumplimiento.

2.1. La misión

Consiste en la declaración conceptual del negocio. Señala el rumbo a seguir y debe establecer un lazo de compromiso con los consumidores porque apuntamos a satisfacer una necesidad.

Para definir la misión, entonces debemos interrogarnos acerca de:

- Las necesidades que satisfaremos
- Los productos que ofrecemos
- La diferencia con la competencia

Expresa la razón de su existencia, la función que desempeña, de manera que sea útil y justifique sus ganancias.

La **misión** expresa en qué negocio estamos ubicados, dónde y cómo se esperan obtener ganancias, por medio de la oferta de un producto o la presentación de un servicio útil y deseable y debe poner el foco en las ventajas competitivas.

Veamos dos ejemplos muy interesantes:

Misión de la Empresa Darwin Aventuras Científicas

Todas las actividades desarrolladas por Darwin Aventuras Científicas son fieles a la filosofía del turismo responsable o ecoturismo, dando beneficios reales para los habitantes y contribuyendo a la conservación.

Puerto Madryn – Patagonia Argentina

Misión del Hotel El Campín

Hacerle sentir durante su estadía en Bogotá, igual o mejor que en su casa. Para este propósito contamos con la infraestructura física y de servicios necesarios y un equipo humano cálido, profesional y siempre dispuesto a satisfacer sus necesidades.

Hotel El Campín - Bogotá, Colombia.

Misión de Alojamiento Rural Los Cerros

“Ofrece a pescadores deportivos un servicio de alojamiento y provisión de elementos para alimentación, acorde con las necesidades y requerimientos específicos de ese segmento de turistas, cumpliendo con adecuados estándares de seguridad y calidad, emplazado en un privilegiado ámbito “rural y ribereño muy cercano al lugar de pesca”.

Entre Ríos – Argentina

Chimehuin fly cast club

Ofrecer a sus socios el mejor servicio de “pesca con mosca” del mundo, junto con un servicio de hotelería y gastronomía acorde con los más altos niveles de calidad internacional, emplazado en uno de los más reconocidos ríos del mundo para esta actividad, en un entorno único y natural, libre de polución y depredación.”

Neuquén- Argentina

Las declaraciones de misión, si bien deben ser hechas con sentido amplio, deben ser específicas y realistas, redactadas con directrices concretas y prácticas.

Una declaración de misión llena de generalidades y contradicciones, aunque suene bonito, no será de ninguna utilidad, especialmente cuando haya que tomar decisiones.

2.2. La visión

Consiste en establecer **la visión del futuro de la empresa**, de la forma más precisa posible, intentando determinar los elementos que la ayudarán a controlar su propio destino.

Implica un desafío que brinda un sentido direccional y muestra el sueño del creador de la empresa. No pasa de moda, no puede alterarse con el paso del tiempo.

Veamos algunos ejemplos:

Chimehuin fly cast club

Convertirse en el mejor y más exclusivo lodge de pesca con mosca del mundo.

Instituto Panameño de Turismo

Panamá, destino turístico preferido por su Canal y la diversidad única de atractivos que se brindan dentro de un marco de seguridad con un alto nivel de calidad en los servicios y buen trato a los visitantes.

“Para que el turismo sea la principal fuente de divisas del país”.

Dadone (Empresa láctea)

Ofrecerle cada día mejores alimentos, más variados sabores y más saludables placeres.

Carghill

Elevar el nivel de vida mundial al incrementar el valor para productores y consumidores.

3. Los objetivos

Diversos modelos de construcción de Planes de Negocios establecen diversas formas de fijar objetivos. Es conveniente fijar objetivos de mediano y de corto plazo.

Por supuesto, la empresa debe fijar objetivos relacionados con la misión que se propone apuntando siempre a cumplir con la visión soñada.

El objetivo debe responder ¿Dónde queremos ir?

En términos mercadotécnicos, un objetivo es algo que se quiere alcanzar en un determinado período. Un objetivo mercadotécnico puede tomar diferentes formas, por ejemplo: volumen físico de ventas, volumen financiero de ventas, ganancias, porcentaje de participación de mercado, etc.

Los objetivos son **medidas de éxito** del plan de negocios. Esos objetivos deben ser evaluados permanentemente para que contribuyan al proceso de planeación. Esto permite reaccionar frente a las dificultades y tomar medidas preventivas ante los cambios de las condiciones en que el plan de mercado fue elaborado.

Los objetivos de mercado deben reunir las siguientes características:

- **Mensurabilidad:** necesitan ser medidos, cuantificados.
- **Identificación en el tiempo:** deben estar correlacionados con un plazo específico.
- **Definición clara:** para que no queden sujetos a interpretaciones.

No debe olvidarse que los objetivos serán el parámetro utilizado para evaluar los resultados del plan. Por eso se requiere ser cuidadoso en la descripción de un objetivo. Debe ser, al mismo tiempo, un desafío motivante, un plan realista.

Veamos un ejemplo de objetivo:

“Alcanzar en 4 años el 15% de ocupación anual de las plazas disponibles del Alojamiento rural Los Cerros”

El objetivo es mensurable (15% de ocupación anual), tiene identificación en el tiempo (al final de 4 años), y definición clara.

4. Análisis FODA. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Este componente central del análisis estratégico será más objetivo si quienes lo realizan aportan visiones externas a la empresa. Cómo se señaló anteriormente es frecuente el autoengaño, la mayor de las veces inconsciente.

Fortalezas y Debilidades: ambas se refieren a la empresa, son variables controlables. Son internas.

Oportunidades y amenazas: ambas se refieren al mercado, son variables incontrolables. Son del contexto.

Muchos emprendedores o directores –propietarios, especialmente de pequeñas empresas, dedican más esfuerzos a analizar su “cartera de cheques y otros valores”, que a determinar la salud de su negocio o actividad. Parecen creer que ya saben todo lo humanamente posible acerca de sus empresas y que una búsqueda de información y perspectivas adicionales será improductiva. Como resultado, su comprensión de su emprendimientos es a menudo peligrosamente superficial, resultado casi imposible maximizar los beneficios sin una comprensión profunda y global del negocio.

Comprender el negocio requiere:

- Obtener información confiable.
- Desarrollar el sentido de la trascendencia y los usos de dicha información.
- Encontrar los problemas latentes y resolverlos creativamente antes de que dañen gravemente al emprendimiento.
- Hallar o crear oportunidades para mejorar el negocio.

Hay dos razones clave por las que una comprensión profunda de la empresa es una condición “de fortuna o ruina” para el éxito – especialmente de la pequeña empresa.

■ **Es la base de la dirección y el control del negocio.**

■ **Es una condición necesaria para mejorar el negocio y hacer realidad un potencial de beneficios ocultos.**

Sin un conocimiento global y práctico del negocio, no se podrá realmente visualizar la empresa tal como podría ser y no simplemente como ya es. Las **amenazas** y **oportunidades** no son detectadas, pasando inadvertidas y se pierden posibilidades de mejorar el negocio.

Cuanto mejor comprendemos la complejidad del negocio y sus posibilidades inherentes, mayores serán las oportunidades para mejorar el rendimiento y los beneficios.

Los chinos utilizan el mismo carácter para las palabras **“crisis”** y **“oportunidad”**. Cuando se les hace frente eficazmente, cada una de ellas da pie a una situación más favorable de la que existía con anterioridad.

El hombre sabio

Un hombre sabio creará más oportunidades de las que encuentre. Proverbio popular chino

Centrarse en las **fortalezas y debilidades** de nuestra empresa es una buena forma de encontrar maneras adicionales para mejorar su rendimiento.

A continuación se detalla un conjunto de preguntas que ayudarán a focalizar con sentido constructivo en las fortalezas y debilidades del emprendimiento (permitiendo maximizar las primeras, y minimizar las segundas):

■ Para fortalezas

- ¿Qué es lo que estamos haciendo mejor?
- ¿Qué es lo que estamos haciendo bien?
- ¿Qué es lo que funciona bien?
- ¿Qué métodos funcionan bien?
- ¿Qué motiva bien al personal?
- ¿Qué productos /servicios se venden bien?
- ¿Qué recursos/activo produce los mejores resultados?
- ¿Por qué?

■ Para debilidades

- ¿Cuáles son las debilidades o puntos flacos de la empresa?
- ¿Cuáles no tienen solución?, ¿Estamos seguros de ello?
- ¿Cuáles podrían mejorarse con más tiempo y esfuerzo?, ¿Por qué no le hemos dedicado atención?
- ¿Cuáles parecen requerir más talento y dinero de los que tenemos?, ¿Estamos seguros de ello?
- ¿Cuáles son las limitaciones a un mejor rendimiento?
- ¿Qué han hecho otros negocios en circunstancias similares?
- ¿Qué estamos descuidando?
- ¿Qué podría funcionar mejor? ¿Cómo?, ¿Por qué lo dejamos así?, ¿Es esta una razón realmente buena?
- ¿Cómo podemos convertir algunas debilidades en fortalezas?

Veamos un ejemplo de análisis FODA tomado del proyecto “Alojamiento rural Los Cerros”.

Fortalezas

Ubicación estratégica respecto del lugar de pesca.

Cercanía a ruta provincial N°11 (5 km., a la ciudad de Victoria (27 Km.), y Rosario (90 km.), con fácil y cómodo acceso “entoscado”.

Confort y calidad del alojamiento, pensado para satisfacer las necesidades y requerimientos del pescador deportivo.

Paisaje rural y ribereño

Oportunidades

En Rosario y localidades vecinas existe un número importante de aficionados a la pesca deportiva en sus distintas modalidades.

La comunidad de Puerto Esquina sinergizará el emprendimiento mediante la generación de actividades y servicios complementarios.

Debilidades

Sin experiencia en la prestación de servicios de alojamiento.

Necesidad de entrenar al personal (encargado y su familia) en aspectos de relaciones interpersonales para generar “actitud profesional” en el trato con los clientes.

Escasas viviendas sobre el “mundillo” de los pescadores deportivos.

Amenazas

En períodos de sequía se alejan los cursos de agua provocando que el pescador busque otros pesqueros /destinos.

Riesgo de disminución de la población ictícola por la captura comercial indiscriminada.

La cercanía, precios y flota de lanchas de “Cabañas Acuarela”.

5. Estrategias

En este ítem se responde a la pregunta ¿Cómo cumplir con los objetivos? Las estrategias existen asociadas a objetivos y muestran como la empresa va a utilizar sus recursos para alcanzar sus objetivos. Por ejemplo, si el objetivo es aumentar el 10% de las ventas del producto o servicio X, la estrategia puede ser reducir los precios y/o aumentar el número de vendedores.

Las estrategias mercadotécnicas deben convertirse en programas de acción específicos capaces de contestar las preguntas siguientes:

- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Quién es el responsable de llevarlo a cabo?
- ¿Cuánto va a costar?

Por ejemplo, tal vez nos interese aumentar la promoción de ventas como estrategia clave para obtener una mejor participación en el mercado. Será entonces necesario trazar un plan de acción para la promoción de ventas con el fin de diseñar las ofertas especiales junto con sus fechas, exposiciones en las que se piensa participar y demás formas de promoción. El plan de acción muestra cuando se van a comenzar, revisar y completar las acciones.

Para llevar adelante las estrategias es preciso conocer con precisión la situación interna y externa de la empresa.

Las estrategias apuntarán a lograr objetivos montándose sobre sus puntos más fuertes, pero también, una vez descubiertas las debilidades propias, actuar para que éstas no opaquen el desempeño.

Al mismo tiempo que se diseñan las estrategias es fundamental revisar el estudio sobre la competencia efectuado durante el análisis de la situación.

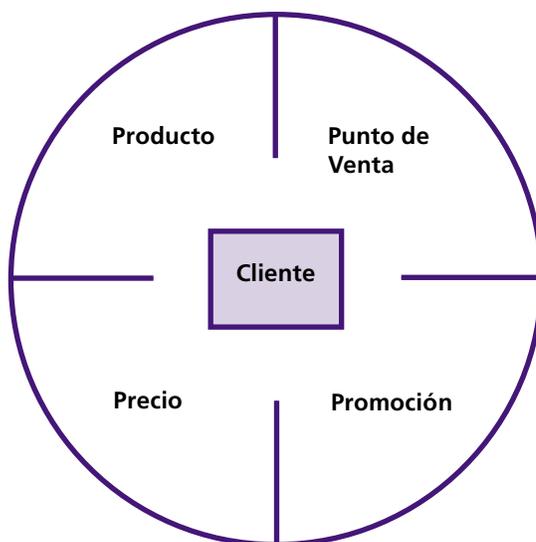
6. El Plan de negocios

Recordemos que cualquiera sea el formato del plan elegido, debe contener las siguientes partes fundamentales:

Oportunidad: aquí se describe el negocio, los objetivos y el contexto en que se ejecutará. También se indica la integración del plan de mercadotecnia con el plan estratégico de la empresa.

Análisis estratégico: comprende la etapa de recopilación de información. Los elementos básicos de este ítem son: el cliente o consumidor, el mercado, los aspectos legales y el posicionamiento del producto.

Análisis táctico: aquí se especifican las características y el precio del producto o servicio, cómo será divulgada su existencia para el mercado objetivo y cómo y dónde será comercializado. En esta etapa se utiliza el modelo – ampliamente difundido en el mundo empresarial – llamado de “las cuatro P”, también se le denomina como “marketing mix” o “mezcla de mercado”.



Veamos con algo más de detalle algunos conceptos del modelo de “las cuatro P”. Pero antes notemos que la importancia creciente del consumidor es la estrategia mercadotécnica que ha determinado que la visión se centre en el consumidor y no en el productor.

Así el nuevo modelo ha pasado a considerar el Precio como un Costo para el consumidor, el producto se enfoca ahora como un elemento satisfactor de Consumo, la distribución debe apuntar a las Conveniencias del consumidor para que éste lo adquiera más fácilmente y la promoción se aprecia como Comunicación, que implica una ida y vuelta del productor al consumidor.

6.1. El consumidor (turista)

Es el punto central del análisis mercadotécnico, el inicio de todo el proceso de planeación.

A continuación se planean en forma de preguntas los elementos críticos para entender al cliente:

■ Perfil del cliente

- ¿El cliente es una organización o una persona física?
- ¿Cuál es su perfil cultural (valores, costumbres)
- ¿Cuál es su perfil social (grupos de referencia, familia, posición social)
- ¿Cuál es su perfil personal (edad, ocupación, condiciones económicas, estilo de vida, personalidad)?
- ¿Cuál es su perfil psicológico (motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes)?

■ Deseos y necesidades del consumidor

- ¿Por qué el cliente consume/ consumirá el producto /servicio?
- ¿Qué le gustaría al cliente que se modificara en el producto/ servicio?
- ¿El cliente está satisfecho con el producto/servicio?
- ¿Qué le gusta/ gustará más al cliente del producto /servicio?
- ¿Qué le gusta/gustará menos al cliente del producto /servicio?

■ Hábitos y actitudes del cliente

- ¿Cómo compra el cliente?
- ¿Cómo decide la compra?

■ Papeles en la compra

- ¿Quién es el iniciador de la compra?
- ¿Quién es el que influencia en la compra?
- ¿Quién decide que el producto o servicio será comprado?

- ¿Quién es el comprador?
- ¿Quién es el usuario del producto o servicio?

6.2 El mercado

Para que nuestro plan de negocios resulte exitoso es fundamental recolectar información de mercado basada en datos y hechos, que sea digna de confianza. Esto es una de las claves para crear tácticas identificadas con la realidad del mercado.

Una de las causas del fracaso de planes de negocios es la disponibilidad muy limitada de información de mercado. Y frecuentemente, cuando están disponibles, estas informaciones están incompletas o no son confiables. Es ésta una de las mayores limitantes que deberemos enfrentar en la elaboración del plan.

Por lo expuesto anteriormente, se debe tener el cuidado necesario de no elaborar el plan de mercado sobre premisas incorrectas – lo que llevaría al fracaso total o parcial, vale la pena incluso reducir un poco la velocidad de elaboración del plan para obtener informaciones que realmente sean confiables. Este tipo de medidas economiza mucho tiempo futuro y particularmente evita gastos inútiles durante la implementación del plan.

Con el objeto de facilitar el análisis /evaluación del mercado, a continuación se detalla una breve guía de los puntos principales a tener en cuenta:

■ Historia del mercado

- ¿Cómo fue creado el mercado en el que estamos actuando/queremos actuar?
- ¿Cómo se desarrolló este mercado en los últimos años?
- ¿Cuáles son los factores más importantes en los últimos años que definieron las características del mercado?
- ¿Quiénes son las personas o empresas más importantes de este mercado?

■ Tamaño del mercado

- ¿Cuál es el tamaño del mercado en términos de volumen físico de ventas?
- ¿Cuál es el tamaño del mercado en términos de valor de ventas?
- ¿Cuál es su evolución en los últimos años?

■ Nivel de demanda

- ¿La demanda está en el nivel introductorio, ¿creciente, maduro o decreciente?

■ Estacionalidad

- ¿En que épocas del año las ventas son significativamente mayores?
- ¿Cuál es la variación porcentual en los períodos de estacionalidad?

■ Competidores

- ¿Cuáles son los competidores?
- ¿Quiénes pretenden entrar al mercado?
- ¿Cómo están organizados los competidores?
- ¿Cómo se organizan para las ventas?
- ¿Existe algún factor de cultura interna de esos emprendimientos que sea relevante conocer?
- ¿Cuál es la participación de los competidores en el mercado?

■ Segmentación del mercado

- ¿Cuáles son los segmentos que existen en el mercado?
- ¿Cuál es el tamaño de los segmentos en volumen y valor?

6.3 Producto

En el contexto del modelo de “las cuatro P”, es importante responder a las siguientes preguntas, sobre los productos o servicios de la competencia y los números:

- ¿Cuáles son los productos o servicios existentes en el mercado?
- ¿De que tipo son esos productos o servicios?
- ¿Cuáles son las diferencias entre los productos o servicios existentes en el mercado?
- ¿Cuál es el nivel de calidad?
- ¿Cuáles son los aspectos que dan valor agregado a los productos /servicios existentes?
- ¿Cómo se atiende al consumidor?

6.4 Punto de venta (comercialización)

En el contexto referido a la distribución. Algunas preguntas que debemos hacernos son:

- ¿Qué canales de distribución/comercialización sirven para este mercado?
- ¿Cuál es la participación de cada canal en términos de ventas?
- ¿Cuáles pueden resultar más convenientes para nuestro producto o servicio?
- ¿Quiénes son los principales actores de estos canales?
- ¿Cuáles son los procedimientos para efectuar ventas a través de los canales existentes en este mercado?
- ¿Cómo se efectúa el proceso logístico en este mercado?

6.5. Promoción (comunicación)

En el modelo de “las cuatro P”, promoción significa comunicación con el mercado.

Sobre este punto deben responderse las siguientes preguntas

- ¿Cuáles son las estrategias de posicionamiento de los productos o servicios competidores?
- ¿Cuáles son los componentes de la comunicación de los competidores?
- ¿Cuáles son las promociones de venta más frecuentes en el mercado (descuentos, bonificaciones, regalos, ofertas, etc.)
- ¿Cuáles son las características de la publicidad efectuada por los competidores?
- ¿Cuál es el nivel de inversión en comunicaciones de los competidores?
- ¿Cuáles son los medios más utilizados?

6.6. Precio

Las preguntas que aparecen a continuación son básicas:

- ¿Cuáles son los precios de venta de los competidores?
- ¿Cuáles son los márgenes de ganancia?
- ¿Cuál es la estructura hipotética de formación de costos de los distintos productos o servicios ofrecidos?
- ¿Cuáles son los impuestos aplicados sobre los productos o servicios?
- ¿Cuáles son las formas de pago practicadas por la competencia?
- ¿Existen descuentos? ¿Cuáles son?

6.7. Posicionamiento del producto o servicio

El posicionamiento es un elemento clave en el proceso mercadotécnico. Consiste en la forma como el consumidor percibe el producto/servicio, y la información que queda en la mente de las personas.

Definir el posicionamiento de un producto o servicio es un tema delicado, que demanda análisis y gran conocimiento del mercado y el consumidor.

Resulta conveniente elaborar un cuadro que muestre el posicionamiento de los productos o servicios competidores. Lo ideal es que esa información provenga de la información de mercado, en la cual se verifica lo que los consumidores piensan de los distintos productos o servicios, lo que está en la mente de ellos.

Otro método – menos preciso, pero más barato y rápido- puede ser el análisis de la comunicación (por ejemplo: folletos, catálogos, propagandas en los medios, etc.) de los productos y servicios de la competencia.

Luego de elaborado el cuadro de posicionamiento de los competidores, es necesario formalizar el posicionamiento de nuestro producto o servicio con una frase objetiva y breve que describa el concepto de producto/servicio. Esta frase deberá sintetizar lo que queremos que el consumidor perciba.

La frase de posicionamiento es el deseo de lo que queremos que los consumidores piensen acerca de nuestro producto/servicio, la imagen deseada, el posicionamiento anhelado.

Veamos un ejemplo tomado del proyecto “Alojamiento rural Los Cerros”

Posicionamiento del servicio

Posada y cabañas “Los Cerros” será percibida por el mercado objetivo como el más confortable alojamiento rural de la región, acorde con las necesidades y requerimientos específicos del pescador deportivo.

7. Plan de acción y control

7.1. Plan de acción o programación

Es la parte operacional del plan mercadotécnico, aquí debe incluirse la información necesaria para responder en práctica las acciones decididas en el plan.

La programación del plan debe:

- Provocar sentido de acción.
- Crear ambiente de urgencia.
- Organizar prioridades.
- Identificar plazos para la ejecución de las actividades
- Identificar los responsables de las actividades y los recursos necesarios para la ejecución de éstas.

Existen varias formas y métodos de presentar un plan de acción o programación. El **cuadro de programación o cronograma de actividades**, tal vez sea el método más práctico, aunque todos tienen el mismo propósito: definir qué hacer, cuándo hacerlo y quién lo hará.

El cuadro de programación o cronograma debe ser sencillo y objetivo. Consiste en un gráfico que contiene filas (actividades y responsables) y columnas que reflejan los períodos. Por medio de barras horizontales se registran los períodos previstos y reales de ejecución de las actividades. Es muy fácil elaborar un cronograma con una planilla electrónica como Microsoft Excel.

7.2. Control del plan

Es necesario evaluar la manera de proceder de cada paso del plan a fin de reducir al mínimo las improvisaciones. De esta manera se pueden identificar señales de problemas y anticiparse activamente a los efectos negativos.

Los elementos fundamentales que permitirán el proceso de **control del plan de mercadotecnia** son los **resultados financieros** y el **plan de acción**.

Se puede decir que existen cuatro tipos básicos de control mercadotécnico:

1. **Control del plan:** examinar si las metas y objetivos están alcanzándose.
2. **Control de rentabilidad:** verificar dónde se está ganando o perdiendo dinero.
3. **Control de eficiencia:** evaluar y mejorar la eficiencia de los gastos.
4. **Control estratégico:** verificar si se están buscando las mejores oportunidades respecto a mercados, productos y canales de comercialización.

8. Análisis económico financiero

El **análisis económico** tiene como objetivo ordenar y sistematizar la información de carácter monetario y elaborar cuadros analíticos que sirven de base para la **evaluación económica**.

La determinación de los **costos totales** y de la **inversión inicial** continúa con la **depreciación** y **amortización** de toda la inversión inicial.

Otro de los puntos importantes es el cálculo del **capital de trabajo**, que aunque es parte de la inversión inicial no está sujeto a depreciación y amortización dada su naturaleza líquida.

8.1. Determinación de los costos

Se puede decir que el **costo** es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente, en el futuro o en forma virtual.

Los **costos pasados** (no tienen efectos para propósitos de evaluación) se llaman **costos hundidos**; a los **costos o desembolsos hechos en el presente**, en una evaluación económica se les llama inversión.

En un **estado de resultados proyectado** se utilizarán los **costos futuros**.

El llamado **costo de oportunidad** sería un ejemplo de **costo virtual**, así como también lo es el hecho de asentar **cargos por depreciación (amortizaciones)** en un estado de resultados, sin que en realidad se haga un desembolso.

También podemos clasificar los costos por:

■ Área:

- Costos de producción del producto o servicio: materiales, mano de obra, gastos generales, amortizaciones
- Costos de comercialización: personal, publicidad, distribución, impuestos, otros.
- Costos de administración: personal, servicios contratados, papelería y útiles, otros.
- Costos de financiación: intereses por los créditos, incidencia financiera de impuestos.

■ Origen:

- Costos fijos y variables.
- Costos directos e indirectos.

8.2 Inversión inicial

Comprende la adquisición de todos los **activos fijos** necesarios para iniciar las operaciones del emprendimiento, con excepción del capital de trabajo.

Activo fijo es el conjunto de bienes que tienen una vida útil dada y que se destinan en forma directa o indirecta al proceso productivo o al desarrollo del servicio, no formando parte de las operaciones corrientes de éste. Por ejemplo: tierras y otros recursos naturales, obras civiles y construcciones complementarias, instalaciones, maquinarias y equipos.

8.3 Capital de trabajo

Es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones necesarios para atender a la producción y/o distribución de los bienes y servicios. Está compuesto por:

- Disponibilidad mínima en caja y bancos
- Créditos por ventas
- Bienes de cambio – materiales y otros insumos
- Deudas con proveedores
- Deudas financieras transitorias.
- Inversiones en mercadotecnia.

8.4 Evaluación económica (TIR y VAN)

En esta etapa, la cual es muy importante, pues es la que al final permite decidir la implementación del proyecto, se aplican métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la **tasa interna de retorno TIR** y el **valor actual neto –VAN**.

Para dicha evaluación se debe determinar la **tasa de rendimiento mínima aceptable (TRMA)** y el cálculo de los **flujos netos de efectivo (FNE)**. Ambos, tasas y flujos, se calculan con y sin financiamiento.

Los flujos provienen del **estado de resultados proyectados** para el horizonte de tiempo seleccionado. Cuando se habla de financiamiento es necesario mostrar como funciona y como se aplica en el estado de resultados, pues modifica los flujos netos de efectivo.

Resulta conveniente incluir en esta parte el cálculo de la cantidad mínima económica que se producirá, llamado **punto de equilibrio** que indica el nivel de producción o venta en el que los costos fijos y totales igualan a los ingresos totales.

En síntesis, mediante el estado de resultados proyectado se obtienen los flujos netos de efectivo del proyecto (FNE), con los cuales podremos estimar la rentabilidad expresada como VAN y TIR.

Valor actual neto VAN.

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

SI $VAN = > 0$: se acepta el proyecto

Tasa interna de retorno TIR

Es la tasa de interés que iguala el flujo de fondos con la inversión inicial.

En otras palabras, la TIR es la tasa de descuento por la cual el $VAN = 0$, lo cual indicaría el nivel mínimo de rentabilidad.

Se acepta el proyecto si $TIR = 0 > TRMA$. (A mayor diferencia entre TIR y TRMA, mayor rentabilidad)

Posteriormente se debe realizar un **análisis de sensibilidad** para observar el comportamiento de la rentabilidad económica bajo ciertos parámetros cambiantes. Por ejemplo: disminución o aumento de volumen de ventas o de precios.

8.5. Análisis y administración del riesgo

Este enfoque puede aplicarse en economías inestables. El resultado de una evaluación económica tradicional no permite prever el riesgo de una posible quiebra a corto o mediano plazo, lo que sí es posible con esta perspectiva de análisis.

Existen varios tipos de riesgo, por ejemplo: riesgo tecnológico, riesgo de mercado, riesgo financiero.

Se pueden cuantificar variando el nivel de producción/venta y observando como se comporta la rentabilidad de la inversión. Para calcular este riesgo se puede construir una gráfica que muestre como varía la rentabilidad de acuerdo a cambios en la producción.

Finalmente, en todo proyecto debe haber una **conclusión general** en la que se declare cuales son las bases cuantitativas que llevan a tomar la decisión de inversión.

A modo de ejemplo, a continuación se presentan las conclusiones del proyecto "Alojamiento rural Los Cerros":

9. Conclusiones

A partir de lo observado en el análisis y evaluación económica, se puede concluir que resulta viable la realización del emprendimiento de alojamiento rural "Los Cerros".

Los dos indicadores utilizados –VAN y TIR- demuestran que el proyecto es rentable en las condiciones descriptas.

En el análisis de sensibilidad, el proyecto resiste disminuciones significativas en el nivel de ventas, del orden del 20 al 30%, según la TRMA considerada.

Es destacable la relevancia de este emprendimiento como contribuyente a los ingresos totales del establecimiento “Los Cerros”, estimándose una participación creciente año tras año, hasta llegar a representar al 46% de los ingresos totales. En otras palabras, la generación de servicios vinculados al turismo rural equipara en magnitud e importancia a la producción agrícola del establecimiento “Los Cerros”.

En síntesis, se puede decir que existe una buena base de fundamentos para consolidar la decisión de llevar adelante la realización del emprendimiento.

Sección I. Bibliografía Consultada

- Ambrósio, V. (2000). Plan de Marketing paso a paso. Pearson Educación de Colombia/ Prentice Hall.
- Angerami, M. I.; Calderwood, R.; Muñoz, R.; Vallejo, A.; Vázquez, M. F. (2002). Proyecto Alojamiento rural Los Cerros. Plan de Negocios elaborado para acceder al Postrado en Turismo Rural. Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires.
- Apedaile, P. (1999) Farming and the New Rural Economy. Canadian Rural Revitalization Foundation - Agriculture and Rural Restructuring Group, Ed - CRRF Building Rural Economies for the 2000
- Baca Urbina, G. (2000). Evaluación de Proyectos - Editorial Mc Graw Hill - 4ª edición.
- Barrera, E. (1995). Un nuevo agronegocio: El Turismo Rural. Conferencia en el Taller Internacional: Intercambio de experiencias de gestión y comercialización en agronegocios campesinos realizado en Santiago de Chile desde el 24 al 28 de Julio de 1995. Organizado por IICA, INDAP, FIDA y GUIA.
- Barrera, E. (1996). Proyecto de organización de la Red Argentina de Turismo Rural INTA Instituto de Economía y Sociología Rural - Publicación proyecto. Mimeo.
- Barrera, E. (1998). Situación del turismo rural en la Republica Argentina. Acta del Congreso Internacional de Turismo Rural y Desarrollo Sustentable. Santa María, Brasil. Ediciones Universidad Federal de Santa María
- Barrera, E. (2002). Las rutas alimentarias argentinas. Construyendo un negocio agropecuario con identidad cultural. II Foro Mundial de Turismo Rural y Agroturismo. Santa Fe Argentina. Edición Mixta Universidad de Santa Fe - Universidad de Guadalajara, México. En prensa.
- Barrera, E.; Muratore, N. (2003) Turismo Rural en Latinoamérica. Casos y Experiencias de Turismo Rural. Material preparado para el curso a distancia: "Curso de gestión de empresas y proyectos de turismo rural." Universidad del País Vasco. España
- Blanco Herranz, F. J. (1996). Fundamentos de la política comunitaria y española en materia de turismo rural. Estudios Turísticos N° 131.
- Bohman, J.; Cooper, J.; Mullarkey, D.; Normile, A.; Skully, D.; Vogel, S.; Young, E. (1999) The Use and abuse of Multifunctionality. Economic Research Service/USDA. November.
- Boix, A; Kurincik, E. (2000) Turismo Rural en la Patagonia. Situación Actual y sugerencias para su desarrollo. Informe Final del Estudio realizado para la Comisión Nacional para el Desarrollo y la Promoción de la Región Patagónica. Ministerio de Economía. Unidad de Preinversión.
- Boscherini, F.; Poma, L. (2000). Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas: el rol de las instituciones en el espacio global. Madrid: Miño y Dávila.

Cals, J.; Capella, J.; Vaqué, E. (1995). El turismo en el desarrollo rural de España. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid (España).

Courlet, C.; Pecqueur, B. (1994): Sistemas Industriales Locales en Francia: Un Nuevo Modelo de Desarrollo. En Benko y Lipietz (eds.): Las regiones que ganan. Ediciones Alfons el Magnànim, Valencia.

Da Silva, J. G. (1998) Políticas Não Agrícolas para o Novo Rural Brasileiro. Política de Desenvolvimento e o Novo Rural Brasileiro. XXXVI Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, Poços de Caldas. 10 a 14 /08/98

Da Silva, G.; Del Gross, M. E. A Evolução da Agricultura familiar e do Agribusiness nos anos 90. <http://www.eco.unicamp.br/projetos/rurbano/textos/downlo/Rattner.html> Acceso junio 2003

Dvoskin, R. (2001) Curso de Alta Dirección en Turismo Rural. Presentaciones en Power Point. Postgrado de Turismo Rural. Facultad de Agronomía. Universidad de Buenos Aires.

FAO. Conclusiones y Recomendaciones del Seminario Internacional sobre Desarrollo del Empleo Rural No Agrícola en América Latina. Santiago, Chile. 6 – 8 septiembre 1999. <http://www.rlc.fao.org/prior/desrural/pdf/erna.pdf> Acceso junio 2003

Gurría Di-Bella, M. (2000). El Turismo Rural Sostenible como una oportunidad de desarrollo de las pequeñas comunidades de los países en desarrollo. Cuarta Feria Ecoturística y de Producción 15 – 23 Julio. Santo Domingo, D.N., Republica Dominicana

<http://www.eco.unicamp.br/projetos/rurbano/divulg/novorural.html>. Acceso junio 2003

Instituto de Desarrollo Agropecuario. INDAP. Programa de Turismo Rural de Chile <http://www.indap.cl/turismo/index.htm> Acceso junio 2003.

Kotler P. (1989) Mercadotecnia - Editorial Prentice Hall - 3ª edición - 1989.

Kotler, P., (1996). Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control. 8va. edición. Editorial Prentice- Hall Hispanoamericana.

Kotler, P.; Bowen, J.; Makens, J. (1993). Mercadotecnia para Hotelería y Turismo. Prentice Hall Hispanoamericana. México.

Lane, B. (1994). What is Rural Tourism? Journal of Sustainable Tourism, Vol. 2, Nos. 1 y 2, 7-21. London. Routledge

Lovelock, C. H. (1997) Mercadotecnia de Servicios - A Simon & Schuster Company/ Prentice Hall - 3ª edición.

Observatorio Europeo Leader (2001). Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia LEADER. Fascículo 5. "Innovación en el Medio Rural" Cuaderno de la Innovación N° 6. <http://europa.eu.int/comm/archives/leader2/rural-es/biblio/local-global/comlocalglobal.pdf> Acceso junio 2003.

OECD - Organisation for economic co-operation and development (1994). Tourism strategies and rural development. Copyright OECD. 013927. París

Ostrowski M. (2002). Peregrinación o turismo religioso. III Congreso Europeo de Santuarios y Peregrinajes celebrado. 4 al 7 de marzo. Santuario de Montserrat, Catalunya (España). http://www.mercaba.org/FICHAS/Evangelizacion/peregrinacion_o_turismo_religios.htm Acceso junio 2003.

PROMER Programa de apoyo a la microempresa rural de América Latina y el Caribe. <http://www.promer.cl/> Acceso junio 2003.

Resnik P. - Como dirigir una pequeña empresa - Serie Mc Graw Hill de Management - Editorial Mc Graw Hill Interamericana de España - 1997

Richards, G.; Hall, D. Editores (2000). *Tourism and Sustainable Community Development*.

Robles Salgado J. (2001). Turismo religioso. Alternativa de apoyo a la preservación del patrimonio y desarrollo. *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*. Universidad de Barcelona. N° 316, 8 de octubre.

Ryan, S. (2002) *Tourism as an Alternative to Encourage Sustainable. Community Development: The Case of Wawa*, Ontario University of Guelph Rural Studies Ph.D. Program. Third Annual Conference. October 4– Guelph, Ontario, Canadá

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. Programa Argentino de Turismo Rural. <http://www.sagyp.mecon.gov.ar> Acceso junio 2003

Sung, H.; Morrison, A.; O'Leary, J. (1997). Definitions of Adventure Travel: Conceptual Framework for Empirical Application from the Provider's Perspective. *The Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Volume 1, Issue 2.

The countryside agency. <http://www.countryside.gov.uk/index.htm> Acceso junio 2003

Van Klundert, B.; Dietvorst, A.; Van Os J. (1994). *Back to the future. New functions for rural areas in Europa*. Wageningen / The Hague. The Netherlands. Publisher: Ministry of Housing, Environment and Physical Planning.

Winand Starting Centre for Integrated Land, Soil and Water Research (1994). *Tourist Recreational Index*. Department of Recreation and Tourism. Mimeo.

Yagüe Perales, R.M. (1996). *Definición, origen e interés actual del turismo rural como actividad económica y social*. Tesis doctoral. Universitat de València Departament d' Economia Aplicada.

