

**METODOLOGÍA ORIENTADA AL INCREMENTO DE LOS INGRESOS DEL  
PARQUE NORTE**

TERESITA BUSTAMANTE VILLA

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA  
MEDELLÍN  
2012

**METODOLOGÍA ORIENTADA AL INCREMENTO DE LOS INGRESOS DEL  
PARQUE NORTE**

TERESITA BUSTAMANTE VILLA  
C.C. 42.758.178

Trabajo de investigación como requisito para optar al título de  
Magíster en Administración - MBA

Asesor Metodológico  
ÓSCAR ARIAS LONDOÑO, MSc

Asesor Temático  
JUAN PABLO VÉLEZ URIBE  
Ing. Mecánico

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN -MBA  
MEDELLÍN  
2012

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	8
1. ASPECTOS FORMALES	12
1.1 Problema de Investigación	12
1.1.1 Descripción de la empresa	20
1.1.2 Formulación y Planteamiento del Problema	38
1.1.3 Formulación del problema	39
1.2 Objetivos	39
1.2.1 Objetivos Generales	39
1.2.2 Objetivos Específicos	40
1.3 Metodología	40
1.3.1 Tipo de Estudio	40
1.3.2 Tipos y Fuentes de Información	43
1.3.3 Técnicas para Recolección, Registro y Clasificación de la Información	53
1.3.4 Técnicas para análisis de Información.	58
2. ASPECTOS TEÓRICOS	60
2.1 Marco Teórico	60
2.1.1 Factores que influyen en la fijación del precio de venta	60
2.1.1.1 Factores Internos	60
2.1.1.1.1 Los costos totales de producción	60
2.1.1.1.2 Los objetivos en la fijación de precios:	61
2.1.1.1.3 Una mezcla de mercadeo coherente	62
2.1.1.1.4 La Capacidad instalada	63
2.1.1.2 Factores externos	64
2.1.1.2.1 Las características del mercado y de los clientes que pertenecen al segmento o segmentos del mercado a los cuales la empresa les quiere vender	64

2.1.1.2.2 Las características de los competidores directos e indirectos	65
2.1.1.2.3 La elasticidad precio de la demanda	66
2.1.1.2.4 La situación actual del macro-entorno económico	67
2.1.1.2.5 Las regulaciones técnicas, comerciales y tributarias	68
2.1.1.2.6 Las Tendencias	69
2.1.2 Métodos para determinar el precio de venta	69
2.1.2.1 Método basado en el costo	70
2.1.2.2 Método basado en el Valor	74
2.1.2.3 Valor es un precio bajo	75
2.1.2.4 Valor es lo que quiero en un bien o servicio	77
2.1.2.5 Valor es la calidad que obtengo por el precio que pago	77
2.1.2.6 Valor es lo que obtengo por lo que doy:	78
2.1.2.7 Reducción de la incertidumbre	80
2.1.2.8 Mejoría de la relación	81
2.1.2.9 Liderazgo en costos	82
2.1.2.10 Gestión de la percepción del valor	83
2.1.2.11 Costos de tiempo	84
2.1.2.12 Costos físicos	84
2.1.2.13 Costos psicológicos	85
2.1.2.14 Costos sensoriales	85
2.1.3 Método basado en la Competencia	86
2.2 Conceptos y Variables	89
3. RESULTADOS	93
3.1 Diagnostico	93
3.4 Recomendaciones	97
BIBLIOGRAFÍA	99
LISTA DE TABLAS	101
LISTA DE FIGURAS	102

LISTA DE GRÁFICAS	103
ANEXO 1. REGISTRO FOTOGRÁFICO	104

## RESUMEN

El análisis para determinar una Metodología orientada al incremento de los ingresos del Parque Norte, conlleva a indagar sobre cada una de los Métodos para determinar el precio de venta:

- El costo
- La competencia
- El valor para el usuario

Los enfoques basados en el costo, la determinación de precios deriva de la contabilidad de costos, tiempos y movimientos; los que se basan en la competencia, utilizan los niveles de precios de los competidores como fuente primaria para la fijación de precios y el basado en el valor para el usuario, la referencia principal es el valor que un producto o servicio entrega a un segmento de usuarios.

La ventaja de los dos primeros métodos reside en la facilidad de acceso a la información necesaria y la desventaja es que no prestan atención suficiente a las necesidades de los usuarios. En cambio, el método basado en el valor para el usuario tienen en cuenta esas necesidades y su satisfacción, pero la información relevante es más difícil de obtener e interpretar.

Este trabajo propone el “Método Basado en el Valor para el Usuario” porque éste va orientado a tener en cuenta sus costos de tiempo, físicos, psicológicos, sensoriales, percepción del valor, entre otros.

## INTRODUCCIÓN

La administración es la ciencia social o tecnología social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, entre otros) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.

Etimológicamente hablando, la palabra Administración deriva del Latín AD MINISTRARE, donde Ad significa al y MINISTRARE significa servicio de, lo que deduce la idea de estar al servicio de algo o alguien. Por ejemplo: el estar al servicio de la sociedad, haciéndola más productiva (eficiencia), para el cumplimiento de sus objetivos (eficacia).

El pricing (determinación de precios) tiene un gran impacto sobre la rentabilidad. Las estrategias de precios varían considerablemente según industrias, países y clientes.

Sin embargo, los investigadores coinciden en clasificarlas en tres grupos, según se basen en:

El costo.



La competencia

El valor para el cliente

En el ambiente académico, cada vez es mayor la aceptación de la superioridad de la tercera estrategia. Esta aceptación se basa en el reconocimiento compartido de que las claves de una rentabilidad sostenida están en las características esenciales del pricing basado en el valor para el cliente: la comprensión de los orígenes de ese valor; el diseño de productos, servicios, y soluciones que satisfagan las necesidades de los clientes; el establecimiento de precios como una función del valor; y la implementación de políticas de precios coherentes.

A pesar de los beneficios obvios de esta estrategia, la revisión de la literatura sugiere que los enfoques basados en el valor todavía juegan un papel relativamente menor en las estrategias de precios.

Si la empresa desconoce el valor que sus productos y servicios tienen para los clientes, ¿cómo puede establecer esos precios?

Basándonos en lo anterior y teniendo en cuenta la necesidad de investigar una metodología orientada al incremento de los ingresos.

Basándonos en lo anterior y teniendo en cuenta la necesidad de investigar una metodología orientada al incremento de los ingresos.

## APORTES

Se obtuvo un importante aporte Investigativo en el cual, por medio de técnicas de recopilación de información y análisis de los diferentes procesos, variables y medios que afectan el ingreso de usuarios a las instalaciones del Parque Norte, con el fin de lograr el incremento de ingresos de personas por medio del mejoramiento y aplicación de metodologías y tácticas de valor que logran dar al usuario una percepción más atractiva y satisfactoria, logrando una divulgación masiva de los beneficios y de la calidad brindada al público que genera un impacto positivo en los ingresos económicos.

Los aportes de este trabajo abarcan aspectos metodológicos, conceptuales y aplicados para

En lo metodológico se tiene:

La propuesta de una metodología de valor para la solución de un problema en áreas administrativas utilizando matrices comparativas que nos permitan cuantificar y determinar las variables críticas de los procesos.

En lo conceptual se tiene:

La adquisición y representación del conocimiento de los factores que inciden en reducción del ingreso de usuarios al parque.

La estructuración de una estrategia que permite tomar decisiones basados en el procesamiento y análisis de las variables críticas que afectan el ingreso.

En lo aplicado:

La integración de diferentes metodologías de valor para identificar las variables cualitativas que afectan el entorno y el ingreso, por medio de matrices de valoración que generen indicadores, que permitan cuantificar las variables y tomar la decisión más acertada para la solución del problema.

## 1. ASPECTOS FORMALES

### 1.1 Problema de Investigación

Metroparques es una Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden Municipal, que administra el Parque Norte (parque recreativo de atracciones mecánicas), el cual es el mayor generador de ingresos. Este ha tenido dos inversiones muy significativas que con llevaron a su renovación locativa y de atracciones mecánicas: en el año 2001 por valor de \$3.400 millones (adquisición de diez (10) atracciones mecánicas nuevas) y en el año 2007 por \$26.000 millones (renovación total de la infraestructura, overhaull de las atracciones existentes y una nueva atracción de alto impacto).

Las repercusiones de estas inversiones solo se vieron reflejadas en el año 2008, en el cual se incrementaron los ingresos en atracciones en un 603% con relación al año 2006, es decir, los ingresos pasaron de \$782 millones a \$5.495 millones. En el año 2009 los ingresos disminuyeron significativamente en un 24.32% respectivamente con respecto a los ingresos del año 2008.

Ésta situación es preocupante para la empresa, ya que se esperaba un impacto positivo más prolongado de las onerosas inversiones realizadas para su renovación; de continuar esta tendencia a la disminución de los ingresos del Parque Norte, se podría llegar a la liquidación de Metroparques de acuerdo a la Ley 617 de 2000 (Congreso de la República de Colombia, 2000).

#### ARTICULO 14. PROHIBICIÓN DE TRANSFERENCIAS Y LIQUIDACIÓN DE EMPRESAS INEFICIENTES.

Cuando una Empresa Industrial y Comercial del Estado o sociedad de economía mixta, de aquellas a que se refiere el presente artículo genere pérdidas durante tres (3) años seguidos, se presume de pleno derecho que no es viable y deberá liquidarse o enajenarse la participación estatal en ella, en ese caso sólo procederán las transferencias, aportes o créditos necesarios para la liquidación.

De acuerdo a algunos artículos y revistas de parques a nivel Internacional, esta problemática se extiende por la gran mayoría de estos, desde hace ya muchos años, como se menciona en el siguiente párrafo:

Es común que se establezca un precio único de entrada que permita a los visitantes disfrutar de todas las atracciones del parque sin tener que realizar desembolsos adicionales.

Los parques temáticos se suelen clasificar atendiendo a su tamaño, determinándose éste por dimensión física del recinto, por el volumen de inversión efectuado o por el número y procedencia de los visitantes. Así, se distinguen megaparques (Disney en Orlando), parque continentales (Disneyland Paris), parques internacionales (Port aventura) y nacionales (Isla Mágica).

El sector de los parques a nivel mundial ha conseguido desde la segunda mitad del siglo anterior unas cifras bastantes prometedoras (O'Brien, 2003). En este

sentido, la Economics Research Associates en 1990 estimó que el número de parques, la cifra de visitantes y los ingresos facturados a nivel mundial aumentarían para el año 2005 en torno a un 50% con respecto a los valores de 1990. Desde dicho informe, en Estados Unidos se ha podido apreciar un lento crecimiento en el número total de parques (O'Brien, 2003), a lo que se unió un retroceso en el número de visitantes como consecuencia a los atentados del 11 de septiembre de 2001. No obstante, en 2004 se registró un incremento del 4% con respecto al año anterior, aunque no se consiguió llegar a los valores de ejercicio del año 2000 (Schneider, 2004). El mercado estadounidense desde sus inicios en 1950, con la creación del parque de Disney en Orlando, ha pasado por las fases de crecimiento, consolidación y diversificación, encontrándose actualmente en una fase de madurez.

Por otro lado el mercado asiático es el que mejor perspectivas de crecimiento sigue presentando. Ahora bien, hay que distinguir entre Japón y el resto de países. Concretamente en el mercado nipón se comenzaron a crear parques a final de la Segunda Guerra Mundial. Disneyland Tokyo, posteriormente en 1983 se implantó Disneyland Tokio y desde entonces se han seguido desarrollando nuevos proyectos. Actualmente el sector se encuentra en una etapa de madurez y las estrategias de las empresas se encaminan en la reducción de costos para implementar sus resultados y competitividad. En el resto de Asia, se está observando un crecimiento en el número de parques temáticos, pero su

implantación responde a una política selectiva, siendo los destinos preferentes Korea y Hong Kong, ciudad en la que en 2005 Disney abrió un parque.<sup>2</sup>

Por su parte, en Europa, a pesar de contar con parques temáticos desde 1968 (Legoland en Dinamarca), es a partir de 1992 cuando el mercado sufrió un cambio considerable, puesto que con la apertura de Disneyland París se produjo un reposicionamiento de los parques existentes y la apertura de otros nuevos basándose en los esquemas de Disney. Actualmente, el mercado europeo se encuentra en una etapa de consolidación, en la que se prevé un incremento medio anual en el número de parques del 4,5% anual hasta 2009 (Price Waterhouse Coopers, 2003-2005).

La situación económico-financiera de Disneyland París no es buena, ya que de unos beneficios de 30,5 millones de euros en 2001, el ejercicio 2002 cerró con una pérdidas de 33,1 millones y un endeudamiento cercano a los 800 millones. Por su parte, el ejercicio 2003 concluyó con una pérdidas de 58,3 millones de euros y un descenso de los ingresos del 2%. Así mismo, a 30 de septiembre de 2004 presentó una pérdidas netas de 145,2 millones (Wall Street Journal, 2003). No obstante, en 2005 consiguió reducir las pérdidas brutas de explotación en un 34.6% (EFE, 2005). A pesar de esta leve recuperación, no se prevé que cambie el signo de su cuenta de resultados en los próximos ejercicios, aunque los gestores esperan elevar a medio plazo el resultado bruto de explotación.

Por otro lado, incapaz de afrontar la devolución de su deuda procedió a su reestructuración, para mejorar la tesorería y obtener nuevos recursos que permitan afrontar sus necesidades operativas y realizar nuevas inversiones (Euro Disney, 2005). Esta medida, unida a un incremento de un 5% en la facturación debida al aumento de visitas, han sido los factores principales que han provocado una leve mejora en la tendencia de los resultados (Jones y Robinett, 1995; Price Waterhouse Coopers, 2005).

Centrándonos en España, la oferta de parques temáticos de ocio se concentra en cuatro: Port Aventura (Tarragona) que fue inaugurado en 1995: Isla Mágica (Sevilla) que abrió sus puertas en 1997: Terra Mítica (Benidorm) que lo hizo en 2000, y en último lugar, Warner BROS en Madrid en 2002. Al igual que sucede con Disney land París, después de casi una década, las cifras alcanzadas en cuanto a resultados obtenidos y número de visitantes no se acercan a las previsiones realizadas (Anónimo, 2003; Canales, 2004).

No obstante, los parques temáticos siguen suscitando el interés de las empresas y administraciones públicas españolas (Esteve, 2001; García, 2004). Entre las iniciativas recientes destacamos Dinópolis, parque cultural dedicado a la prehistoria, localizado en la provincia de Teruel, y Terra Natura en Benidorm que fueron inaugurados en 2001 y 2005, respectivamente. Por otro lado, existen proyectos tales como Al-Mansur en Córdoba aún en fase de diseño.



A continuación: Los parques de diversiones existe desde hace ya mucho tiempo de acuerdo a su historia la cual se describe a continuación.

Los antecedentes más antiguos de los que se tiene conocimiento se ubican en la Europa Medieval, por allá del año 1500. En ese entonces se instalaban jardines afuera de las ciudades feudales que ofrecían entretenimiento en vivo, fuegos artificiales, bailes, juegos e incluso algunos paseos primitivos. Estos jardines fueron muy populares hasta por ahí de 1700, cuando los cambios políticos y sociales hicieron que muchos de estos lugares desaparecieran. El parque de diversiones más antiguo que sigue en funcionamiento hasta la fecha es el parque Bakken, al norte de Copenhage, capital de Dinamarca, abierto en 1583.

Después de 1800 el desarrollo de la industria de la diversión se transporto a América. En Estados Unidos, después de la guerra civil, floreció la industria eléctrica que dio lugar a nuevos medios de transporte como el tranvía. Los dueños de algunas líneas de tranvía no querían perder pasajeros durante los fines de semana, así que promovieron la construcción de lugares de entretenimiento al final de las líneas de tranvías que ofrecían campos abiertos para hacer días de campo, salones de baile, juegos, restaurantes y algunos paseos a la orilla de un lago o río. Estos primeros parques de diversiones comenzaron a aparecer a través de todo Estados Unidos.

Los parques de diversiones entraron en su era dorada en la exposición mundial de Chicago en 1893 donde se presentaron juegos mecánicos como la rueda de la

fortuna y montañas rusas. Al año siguiente un hombre llamado Paul Boynton inauguro el primer parque de diversiones moderno al sur de Chicago con el nombre de Paul Boyton's Water Chutes. en donde por primera vez se cobro la admisión general para el área en la que ubicó los juegos mecánicos. Este parque inspiró a otros pioneros de la industria a abrir parques similares, como Coney Island en Nueva York, abierto en 1895 y que resultaron un éxito inmediato.

La industria creció rápidamente en las siguientes tres décadas. Se abrieron cientos de parques de diversiones en Estados Unidos y en el mundo que constantemente añadían nuevas atracciones y paseos y surgieron nuevas tecnologías que ofrecían al público la emoción y diversión que buscaban. Para 1919 existían unos 2000 parques de diversiones en todo el mundo.

En 1929 Estados Unidos sufrió su gran depresión, que hizo que miles de industrias perdieran éxito, y los parques de diversiones no fueron la excepción. La segunda guerra mundial vino a afectar aun más a los parques. Para cuando terminó la guerra ya solo quedaban 300 parques de diversiones funcionando en Estado Unidos.

Cuando comenzaron los años 50's el mundo se encontraba sumido en conflictos sociales, la televisión comenzaba a surgir como medio de entretenimiento y los parques de diversiones comenzaban a ser olvidados. Se necesitaba algo nuevo que revolucionara la industria y le diera al publico lo que pedía, entretenimiento

sano para toda la familia, ese algo vino de un hombre llamado Walt Disney y se llamo Disneyland.

Cuando se abrió Disneyland en 1955 muchas personas no creyeron que funcionaria pues no ofrecía los tradicionales juegos de un parque de diversiones, pero Disney introdujo un nuevo concepto, el parque temático, que se encuentra dividido en áreas cada una con una temática diferente, con ambientación y escenografía adecuada a cada una de las épocas o mundos que se quiere representar. Disneyland fue todo un éxito y comenzó una nueva época para los parques de diversiones y los nuevos parques temáticos. A partir de entonces comenzaron a surgir nuevos parques temáticos, con juegos y montañas rusas más modernos. En 1961 se abrió SixFlags Over Texas, que repitió el éxito de Disneyland.

Desde entonces y hasta la fecha se han inaugurado cientos de parques de diversiones y parques temáticos en el mundo entero y también hay muchos antiguos parques que se han modernizado para mantenerse funcionando.

Los parques de diversiones y los parques temáticos han sido por siglos la diversión favorita de miles de familias, y es que muy pocos lugares nos pueden ofrecer tanta emoción y alegría para chicos y grandes. Un parque de diversiones nos puede llevar a mundos lejanos, desde los castillos medievales hasta un mundo futurista, desde el viejo oeste hasta la lejana China, y todo en el mismo lugar. Nos puede ofrecer paseos excitantes o espectáculos tranquilos, comida,

dulces y todo lo que puedas desear para disfrutar de un día que te aleje de la rutina y en el que solo piensas en divertirte

### **1.1.1 Descripción de la empresa**

En este caso específico la empresa de Investigación es el Parque Norte.

El Parque Norte es un parque administrado por Metroparques, tiene un área de 160 mil metros cuadrados, de los cuales hay más de 2.000 metros cuadrados destinados a atracciones mecánicas y de todo tipo y es uno de los principales espacios turísticos de la Ciudad de Medellín, en este se encuentran gran variedad de atracciones mecánicas, espacios naturales, restaurantes, zonas de esparcimiento y algunos almacenes en los que los usuarios regionales, nacionales e internacionales pueden comprar gran variedad de artículos. Aunque este parque tiene una gran infraestructura y es un gran atractivo para muchas personas se ha visto desde 2009 en una tendencia a la disminución de ingresos de los usuarios, lo cual es causa de análisis de este trabajo de investigación que pretende descubrir los factores y las variables que han afectado el ingreso de los usuarios y así proponer una solución después de determinar las falencias del mismo. Por este motivo miraremos el contexto real y describiremos uno a uno los atributos y las falencias con el objetivo de sesgar las variables y hallar las causas del problema.

El Parque Norte cuenta con espacios y atracciones totalmente renovados que ofrece a todos los medellinenses y visitantes la mejor diversión.

Tabla 1. Atracciones que componen el parque

Plazoleta Expedición:

1. Mirador
2. Jungla
3. Avión
4. Ranchero En el Parque
5. Italianísimo En el Parque
6. Frutas En el Parque

Plazoleta Aventura:

1. Polar
2. Crash
3. Mina Dorada
4. Expreso de Tokio
5. Bote Remo

6. Bicicletas acuáticas

7. Comidas Veloces En el Parque

Plazoleta Fantasía:

1. Mini Crash

2. Conejos

3. Urbano

4. Globos

5. Estación de Gas

6. Invasión

7. Morgan

8. Emergencia

9. Fantasías En el Parque

Plazoleta Extrema:

1. Viaje al Centro de la Tierra

2. Maui

3. Kamikaze

#### 4. Nachos en el Parque

##### Plazoleta de Eventos:

1. Capacidad para 5.000 personas aproximadamente
2. Restaurante

##### Salón de eventos:

1. Capacidad para 200 personas aproximadamente

##### Amplios Parqueaderos:

1. 300 Vehículos
2. 8 Buses
3. 50 Motos

##### Descripción de espacios:

- Edificio Administrativo
- Café en el Parque
- Juegos de Feria
- Tienda En el Parque
- Servicio de Taxi

### **Descripción de las atracciones y los lugares más relevantes del parque**

Parqueaderos: El Parque cuenta con una zona muy amplia de parqueaderos, en la cual se pueden estacionar 300 automóviles, 8 buses y 50 motos, este cuenta con una portería en la cual se realiza un debido control de todos los autos que ingresan o que salen, su personal de seguridad, está atento a revisión y vigilancia de anomalías y del buen uso de los espacios, las tarifas por día de estacionamiento son de \$ 5.500, lo cual es un precio considerable ya que la hora en otro parqueadero con estas características similares tiene un costo de \$ 2.500 la hora, por lo tanto se puede apreciar que este es una fortaleza del parque para los usuarios. A continuación se muestra un registro fotográfico de las áreas del parqueadero. Ver figura # 1, anexo 1 Imágenes.

Se tienen zonas debidamente marcadas para los discapacitados y para los usuarios sin discapacidad, lo que es una ventaja ya que se respeta y se brinda los mismos derechos para todas las personas.

Se puede ver que el parqueadero es cerrado y que cuenta con vigilancia en todo momento para evitar cualquier incidente o robo dentro de las instalaciones. Al Ingreso cuenta con su respectiva taquilla en la cual se le suministra un ticket al usuario para mayor comodidad y seguridad. Ver Figura 2, anexo 1.

Se tiene el parqueadero para los buses que llegan de las escuelas, colegios, municipios y otros lugares en los cuales por medio de convenios se brinda el



ingreso al parque de forma masiva y con unos costos más bajos. Ver Figura 3, anexo 1.

Las Porterías de Ingreso: El parque cuenta con 2 porterías, la del parqueadero y la principal, en estas se encuentran ubicadas las taquillas para la compra de los tiquetes de ingreso y las registradoras de acceso, cada una cuenta con 3 torniquetes, la puertas principales son grandes y se abren con gran facilidad en caso de evacuación, su diseño es moderno y la señalización se puede ver fácilmente, lo cual le permite a los usuarios ubicarse y diferenciar los diversos puntos. Ver Figura 4 y 5, anexo 1.

La Señalización: El parque se encuentra con la señalización adecuada para mostrar con claridad la distribución de los juegos, los baños, los restaurantes, los espacios naturales y la zona administrativas, así como cada una de estas tiene su respectivo anuncio con letra grande y legible, con gráficos y colores que hacen alusión a las zonas y servicios del parque. Ver Figura 6 y 7, anexo1

Los Almacenes y los Guarda Paquetes: En estos se pueden guardar los paquetes o maletas de los usuarios, también se pueden adquirir boletas para el ingreso a las diversiones y en los almacenes se pueden adquirir productos como ropa, accesorios y lo que hace de estos espacios lugares competitivos y atractivos para los usuarios. Ver Figura 8 y 9, anexo 1.

Los Restaurantes: El parque norte cuenta con un (1) restaurante y trece (13) puntos de venta dentro de sus instalaciones, cada uno de estos ofrece menús

diferentes y cuentan con las disposiciones de espacios, seguridad e higiene exigidos por los diversos entes reguladores como el INVIMA. Los productos que se ofrecen son de excelente calidad y el personal que labora en estos cuenta con certificaciones en manipulación de alimentos, lo que garantiza una excelente atención y un cliente satisfecho. Los precios que manejan estos restaurantes son muy similares a los ofertados en los centros comerciales y en algunos de estos son más bajos lo que permite su adquisición a todo tipo de clientes. Ver Figura 10 y 11, anexo1.

Al analizar este aspecto en el parque con respecto a otros espacios, se puede ver, que falta mayor variedad de productos y precios, así como ampliar las formas de pago con tarjetas de crédito y débito, lo que puede ser una desventaja competitiva frente a los otros parques de la ciudad.

Las Atracciones: Dentro del parque se clasifican las atracciones por plazoletas como se describe a continuación:

Plazoleta Extrema: Aquí es donde se encuentran los juegos que producen mayor adrenalina a los usuarios, estos son altamente seguros y cuentan con dispositivos para protegerlos.

Viaje al Centro de la tierra: estos son unos vagones tipo barca en los cuales ingresan las personas y realizan un recorrido por un sendero acuático, el cual pasa por diversos escenarios, entre estos un volcán que se eleva a 45 grados y

tiene un descenso vertiginoso que llena de adrenalina a los usuarios. Ver Figura 12 y 13, anexo 1.

Maui: Es una atracción mecánica en la cual se ubican 16 usuarios dentro de una plataforma horizontal, cada puesto se encuentra con sus dispositivos de seguridad sujetadores mecánicos que los mantiene fijados a las sillas, esta plataforma genera movimientos verticales - horizontales súbitos que le dan a los participantes una sensación de adrenalina y emoción extrema. Ver Figura 14, anexo 1

Kamikaze: La atracción está compuesta por una torre central con dos brazos paralelos a cada lado de la estructura. Cada brazo tiene unas cabinas con capacidad para 16 personas, los cuáles poseen un contrapeso al otro lado. Ver Figura 15, anexo 1

Nachos en el parque: Este es un punto de venta de comida mexicana en el cual los usuarios pueden disfrutar de diferentes platos de este país.

Primeros auxilios: Unidad de apoyo con personal preparado para asistir emergencias ó accidentes dentro de las instalaciones del parque. Este cuenta con camillas, ambulancia y otras herramientas para la atención oportuna de usuarios.

Plazoleta Expedición:

Tren Iguana: este es un tren de ruedas que tiene varios vagones y tiene aspecto de iguana en su exterior, este realiza un recorrido por todos los alrededores del

parque con el objetivo de enseñarle a los usuarios cada uno de los espacios que pueden encontrar para divertirse y descansar. Ver Figura 16, anexo 1.

Pista Infantil de tránsito y cuatrimotor: Esta es un área donde los usuarios pueden montar en cuatrimotos por una pista, pero a su vez deben cumplir las normas y la señalización de tránsito para no ser sancionados, lo que resulta un programa pedagógico y de gran aprendizaje para los niños. Figura 17, anexo 1

Ranchero en el Parque: Punto de venta de comida ranchera.

Mirador: Espacio de esparcimiento donde se puede divisar desde un punto alto todo el lago, este cuenta con una plataforma de madera y un balcón en tubería para que los usuarios puedan disfrutar de la panorámica ofrecida en la zona humedad del parque.

Jungla: Esta es una zona en la cual por medio de una barca se realiza un recorrido alrededor de la jungla, en estas se encuentra una vegetación muy espesa en la cual habitan animales salvajes y acuáticos como cocodrilos, hipopótamos y elefantes, el recorrido está lleno de emociones y sorpresa así como de los sonidos particulares de monos, aves silvestres entre otros. Ver Figura 18 y 19, anexo 1.

Avión: este es un avión comercial real, que se encuentra adecuado como una atracción para que los usuarios lo aborden y por medio de adecuaciones mecánicas, electrónicas y de software, realicen un vuelo a Cartagena en el cual

simulan las turbulencias, movimientos, y toda la ambientación que un avión puede realizar en condiciones de operación , esta es una aventura realmente única ya que se puede vivir una experiencia muy acercada a la realidad donde se interactúa con el personal que tripula la nave de vuelo. Ver Figura 20, anexo 1.

Italianísimo en el Parque: Punto de venta donde se disfruta de sabrosas pastas, pizzas y otras delicias más.

Frutas en Parque: Punto de venta en el cual las personas tienen la opción de adquirir productos como frutas helados y jugos naturales. Este lugar se encuentra ubicado en la plazoleta principal del parque, lo cual por su ubicación central es uno de las zonas más visitados por los usuarios convirtiéndose a si en el lugar perfecto para compartir y consumir las diferentes variedades de productos que ofrece este lindo lugar

#### Plazoleta Fantasía

Urbano: Atracción electro mecánica impulsada por motores eléctricos que giran la plataforma en un área de 360 grados a una velocidad estipulada por las normas de seguridad. Esta máquina representa los diferentes medios de transporte del medio urbano como son los carros los helicópteros etc. A si los niños de edades de 3 a 5 años pueden disfrutar tranquilos de un buen paseo. Ver Figura 21, anexo

Zigzag: Es una atracción que gira y gira hasta alcanzar la mayor velocidad y así llevando a los usuarios a impactos muy emocionantes.

Morgan: Atracción impulsada por un sistema neumático el cual por transferencia de energía neumática a un sistema mecánico produce un movimiento rectilíneo que se encarga de impulsar el barco pirata.

Esta máquina es una de de las atracciones más llamativas del parque por su interesante decoración alegórica a los barcos piratas de la época. su ventaja principal es la prestación de servicios a usuarios de cualquier edad por su alto y confiable nivel seguridad convirtiéndola así una de las atracciones más utilizadas por los usuarios para compartir con su familia. Ver Figura 22, anexo 1

Globos: Es una atracción que simula que se alcanza las nubes en el maravilloso viaje de los globos.

Fantasías en el Parque: Punto de venta de crispetas, helados, granizados, mecato y otros sabores que dan una dulce sensación.

Salón de Eventos: Este espacio fue diseñado para realizar todo tipo de eventos sociales. En su interior se pueden encontrar paneles móviles los cuales dividen el lugar en 3 áreas suficiente mente espaciosa para atender diferentes reuniones. Con este sistema se utilizan los espacios de forma eficiente y según los requerimientos de los clientes. Ver figura 23, anexo1

Conejos: Los conejos son una atracción diseñada especialmente para satisfacer la creatividad de los niños con diseños y colores llamativos a la vista. Esta máquina funciona eléctricamente con un motor que impulsan circularmente los brazos que mueven los contenedores donde se ubican los niños. Estos contenedores están diseñados para una total seguridad de los menores los cuales deben de cumplir con una edad de 5 a 10 años edad estipulada por la ley. Ver Figura 24, anexo 1

Invasión: Esta máquina ha sido modificada y mejorada para contrastar con las máquinas de última generación, las reformas se han presentado en su sistema de energía principal incorporando un compresor, y válvulas más eficiente optimizando las prestaciones de la atracción.

En la atracción mecánica su atractivo principal es brindarle al usuario la autonomía de bajar y subir su nave las veces que el desee con un control ubicado dentro de la nave.

Todas las naves giran alrededor de la luna lo cual genera un ambiente espacial que los transporta la imaginación a un lugar diferente. Ver figura 25, anexo 1

Mini Crash: Este juego hace parte de las atracciones más visitadas por los usuarios del parque lo cual la convierte en un insignia representativa, esta máquina ha estado en funcionamiento desde los inicios del parque siendo remodelada según las exigencias de los usuarios su funcionamiento es totalmente eléctrico ofreciéndole al usuario una autonomía de manejo segura de su vehículo en un espacio suficientemente grande para su diversión los usuarios que

visitan esta atracción son de la edad de entre 5 y 8 años de edad. Ver Figura 26, anexo 1

Gas Station: Esta atracción hace parte del sistema de juegos italianos que funcionan de forma electromecánica. En esta encontramos vehículos los cuales se movilizan de forma circular alrededor de una bomba de gasolina. Los motores eléctricos se encuentran en la parte inferior de los carros los cuales se encargan de impulsar los carros por la plataforma de acero corrugado que sirven de pista para su movilización. Ver Figura 27, anexo 1.

Tren Mítico: Este tren funciona con un motor diesel V8 que arrastra los 8 vagones en los cuales los usuarios pueden disfrutar de un paseo por los alrededores del parque los cuales están decorados con figuras electromecánicas que representan los diferentes mitos y leyendas también cuenta con una estación de tren convertida en un museo que contiene elementos alegóricos a su nombre. Ver Figura 28, anexo 1.

Primeros Auxilios: En este lugar se brindan los primeros auxilios a los usuarios y personal del parque sus instalaciones están adecuadas para atender y estabilizar los pacientes hasta el momento en que la ambulancia los reciba y los transporte al hospital. Ver Figura 29, anexo

En este lugar se encargan de recibir y reportar todos los accidentes a las respectivas aseguradoras y a si en el momento que los pacientes llegan al hospital esté debidamente reportado para una atención eficiente



## Plazoleta Aventura

Montaña Rusa: Esta atracción es una de las más frecuentadas por lo usuarios y está compuesta de una serie de vagones que se desplazan sobre unas carrileras de metal que se elevan y varían de geometría y altura durante el recorrido. Esta atracción tiene sus cinturones de seguridad para la protección de todos los que hacen uso de esta atracción. Ver Figura 30, anexo 1.

Polar: Esta atracción se divisa desde varios puntos de vista de la ciudad por su estructura metálica que se eleva a unos 20 mts de altura y un recorrido 40mts su material es de fibra de vidrio en la parte de los toboganes y su estructura es de hierro al carbón sus usuarios se deslizan en tapetes de fibra sintética que sirven para minimizar la resistencia que ofrece la superficie en el cuerpo del usuario y maximizar la eficiencia del recorrido. Ver Figura 31, anexo 1

Comidas Veloces en el Parque: Punto de venta donde se ofrecen perros, hamburguesas, salchipapas y otras deliciosas comidas rápidas.

Blue Fire: Esta atracción es una serie de vagones impulsados por motores eléctricos que originan un desplazamiento sobre rieles metálicos, los cuales forman un recorrido en ocho esta máquina maneja altas velocidades por lo cual es considerada en el rango de extrema y su seguridad es prioridad para su funcionamiento. Ver Figura 32, anexo 1.

Crash: Una de las atracciones con mayor afluencia por parte de los usuarios considerándola como una insignia del parque. En esta podemos disfrutar de carros chocones los cuales tienen un sistema de contacto eléctrico por medio de una malla que conduce electricidad y un gancho que hace contacto y alimenta un motor eléctrico que se encargan de mover el carro. Esta atracción está diseñada para personas de 10 años en adelante. Ver Figura 33, anexo 1

Botes de Remo:

La navegación en botes de remo y bicicletas acuáticas en el lago, proporcionando un agradable recorrido a los usuarios mientras disfrutan de un excelente paisaje. Ver figura 34, anexo 1.

Bicicletas Acuáticas: son unos barcos impulsados por medio de bielas de bicicletas que transmiten el movimiento rectilíneo en circular y hacen que estos se desplacen con facilidad en el agua. Ver Figura 35, anexo 1

Plazoleta de Eventos

La Plazoleta de Eventos del Parque Norte es uno de los mejores escenarios de la Ciudad para la realización de múltiples eventos: conciertos, obras de teatro, actividades de marca, fiestas empresariales, entre otras. Tiene capacidad para más de 5.000 personas.

Frutas en el Parque : punto de venta con diversas opciones de alimentos sanos, sabores tropicales bajos en grasa y calorías.

Ranchero en el Parque: punto de venta con variedad de asados con deliciosos acompañamientos.

Restaurante en el Parque: punto de venta con deliciosa comida típica nacional en un ambiente inigualable.

Otras implícitas en todo el Parque:

Zonas Verdes: El parque tiene distribuido por toda su área, diversos tipos de plantas y árboles, que hacen del entorno un espacio natural y fresco, sobre el cual existe una diversidad de especies en fauna silvestre como pájaros, ardillas, patos, palomas, garzas. También suministran al usuario espacios de descanso y una atracción visual por la panorámica que generan. Ver Figura 36, anexo 1

Kiosco: es un espacio que cuenta con 2 plataformas en las cuales se pueden realizar reuniones, eventos o se puede divisar gran parte de la zona verde. Ver Figura 37, anexo 1

Las Zonas Húmedas: El parque cuenta con un lago natural, en el cual se encuentra una diversidad de especies acuáticas vivas y de microorganismos que hacen de este un espacio único, en el cual se puede navegar en pequeños botes, en el centro de este se encuentra una pequeña isla que es frecuentada por una diversidad de aves y resulta muy atractivo para todos los usuarios. Ver Figura 38, anexo 1

Recursos que general valor agregado: Estos son todos los mecanismos y herramientas tanto tangibles como implícitas que le dan al usuario mayor facilidad, comodidad, seguridad y satisfacción al usuario dentro de las instalaciones del parque.

Estas son:

Cajeros Automáticos : El Parque Norte cuenta con 2 cajeros Automáticos en sus instalaciones, uno externo, ubicado al ingreso de la entrada principal, de la entidad financiera BBVA y el otro cajero se encuentra ubicado al Interior del Parque, después de la entrada, al lado del guarda ropas y es de la entidad financiera Bancolombia, estos proporcionan seguridad y facilidad al usuario ya que pueden retirar su dinero de forma confiable y pueden utilizar tanto las tarjetas debito como las de crédito, lo cual es una ventaja para todo aquel que no dispone de dinero en efectivo. Figura 39 y 40, anexo 1

Datafonos: El parque Norte cuenta con datafonos en las puertas de acceso y en los restaurantes, estos reciben todas las tarjetas de crédito y débito, lo que le amplia la posibilidad de ingreso al usuario y la compra en los establecimientos internos

Presencia de la Policía Nacional: La policía nacional de Colombia hace presencia permanente en las instalaciones del parque, velando por la seguridad de los usuarios y el bienestar de todos los que lo frecuentan. Estos realizan requisas

e inspecciones frecuentes y se encuentran durante todo el tiempo que el parque está en funcionamiento hasta el cierre.

**Servicio de Ambulancia:** El parque cuenta con disposición de una ambulancia de forma permanente, equipada con los recursos y el personal idóneo para atender cualquier tipo de eventualidad que se presente y así poder transportar a los leccionados a un centro de atención cercano o a un hospital.

**Instalaciones Locativas:** El Parque cuenta con baños para hombres, mujeres y personas discapacitadas, así como de sus respectivos recipientes distribuidos de forma estratégica en todo el parque para así poder mantenerlo limpio. Cada uno de estos espacios está debidamente marcado y cuenta con las normas higiénicas exigidas por las entidades de sanidad y salud.

**Servicio del Personal de METROPARQUES:** Todo el personal que labora dentro de las instalaciones, tiene su debida identificación y están capacitados para desempeñar sus funciones de forma adecuada y segura. Cada uno de estos vela por la seguridad y correcto funcionamiento de las instalaciones del parque, así como por la prestación de un servicio eficiente y de calidad.

Como se puede evidenciar el parque cuenta con instalaciones que cumplen con los estándares de seguridad, calidad, confortabilidad y personal idóneo, lo que da un indicio que el problema de reducción de ingreso de usuarios esta focalizado en otros factores diferentes que se estudiaran a continuación con el objeto de definir el problema puntual y la posible solución.

### **1.1.2 Formulación y Planteamiento del Problema**

Metroparques es una Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden Municipal, que administra el Parque Norte, el cual es el mayor generador de ingresos. Este ha tenido dos inversiones muy significativas para su renovación: en el año 2001 por valor de \$3.400 millones y en el año 2007 por \$26.000 millones.

El impacto de estas inversiones solo se vio reflejado en el año 2008, en el cual se incrementaron los ingresos en atracciones en un 603% con relación al año 2006, es decir, los ingresos pasaron de \$782 millones a \$5.495 millones. En el año 2009 los ingresos disminuyeron significativamente en un 24.32% respectivamente con respecto a los ingresos del año 2008.

Ésta situación es preocupante para la empresa, ya que se esperaba un impacto positivo más prolongado de las onerosas inversiones realizadas para su renovación; de continuar esta tendencia a la disminución de los ingresos del Parque Norte, se podría llegar a la liquidación de Metroparques de acuerdo a la Ley 617 de 2000.

Tabla 2. Ingresos por Atracciones Mecánicas

INGRESO POR ATRACCIONES MECANICAS							
PARQUE NORTE							
AÑO	2006	2007	2008	2009	VARIACION	%	2010
INGRESOS	782,281	1,171,106	5,495,716	4,159,010	1,336,706	-24.32%	3,075,387
AÑO 2006	SIN RENOVACION						
AÑO 2007	INICIO RENOVADO APARTIR DEL 25 DE AGOSTO						
AÑO 2008	AÑO BASE (TOTALMENTE RENOVADO EL AÑO)						

Tabla 3. Número de Usuarios Ingresados por Año

Año	2008	2009	2010	Dism. 2008-2009	%	Dism. 2009-2010	%	Dism. 2008-2010	%
User	626.423	435.795	326.208	190.628	-30.43	109.587	-25.14	300.215	-47.92

### 1.1.3 Formulación del problema

De qué manera las actuales metodologías que se emplean para la fijación de tarifas estarían incidiendo en la disminución de los ingresos del Parque Norte

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivos Generales

Proponer una metodología para la fijación de tarifas, orientada al incremento de los ingresos del Parque Norte.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Documentar la política de precios del Parque Norte con relación a las atracciones mecánicas.

Evaluar la actual metodología utilizada para la fijación de tarifas.

Analizar otras metodologías existentes en la literatura administrativa sobre fijación de tarifas.

Realizar un benchmarking básico sobre las metodologías de fijación de tarifas utilizadas por otros parques similares en Colombia.

## **1.3 Metodología**

### **1.3.1 Tipo de Estudio**

Descriptivo

Porque busca hacer una caracterización de hechos o situaciones por las cuales se identifica el problema de investigación.

Por medio de una estructuración lógica se estableció que los hechos y situaciones que generaban el problema en el parque norte se encontraban en los siguientes aspectos los cuales se describen a continuación:



Infraestructura: Se realizaron visitas a las instalaciones en las cuales se inspecciono cada uno de los elementos que hacen parte de esta tales como: Las porterías, los parqueaderos, los baños, oficinas administrativas, las atracciones mecánicas, los restaurantes, los almacenes, los cajeros, las zonas verdes, las zonas húmedas y los senderos. De estos se evidencio las siguientes falencias.

En las atracciones mecánicas debido al accidente ocurrido en la brigada en la cual falleció una niña y tres niños más fueron afectados por las fallas mecánicas que presento el juego. Por lo tanto el hecho registrado contribuyo al desmejoramiento de la imagen del parque así como a su respectivo cierre el cual genero un impacto negativo sobre el ingreso de usuarios a las instalaciones. (Accidente y Cierre del parque)

En los restaurantes se observo que solo existía uno en el cual se vende menú simple (Carne, papas, ensalada y arepa), el resto son puntos de venta de comidas rápidas, lo que deja al usuario con un abanico muy reducido de opciones para la compra de alimentos. (Falta de diversidad en los platos)

Logística: en esta parte se observo que existía una falencia en el acompañamiento al usuario y direccionamiento hacia los diversos puntos en los cuales se encuentran ubicadas las atracciones. (Falta de acompañamiento)

Comunicaciones y Mercadeo: Se reviso de forma cuidadosa la publicidad externa como interna y se encontró que en la parte externa y sus alrededores faltan avisos y orientación hacia el parque y su diversidad de juegos y atracciones. También se evidencio la falta de gestión en los medios de comunicación como radio, televisión y prensa, los cuales no informan y no transmiten de forma efectiva los servicios ofrecidos al público. (Falta de Divulgación)

Costos: se observo que los costos del parque en general se encuentran bien distribuidos y son casi constantes o aumentan de forma moderada, sin embargo el nivel de ingreso de usuarios no genera el capital suficiente para cubrir los costos del grupo empresarial metroparques, siendo necesario la implementación de una economía de escala para subsanar el problema.

“Las economías de escala constituyen un poderoso argumento para hacer frente a la teoría convencional sobre la existencia de costos constantes o crecientes en la producción”<sup>5</sup>

Administrativa: Se encuentra manejos adecuados sin embargo falta programas preventivos por parte de los administrados para minimizar los riesgos con relación a la seguridad. (Falta de programas de prevención y minimización del riesgo)

Técnica: Las atracciones cuentan con programas de mantenimiento preventivo, correctivo y inspección que son llevados a cabo de forma periódica, por los técnicos, tecnólogos e ingenieros encargados de velar por la confiabilidad de la infraestructura del parque.

### 1.3.2 Tipos y Fuentes de Información

La información recopilada es de carácter cualitativa y cuantitativa, así como las respectivas fuentes de las cuales se extrajeron que fueron encuestas, entrevistas, software, revistas, libros, artículos, foros, reuniones y páginas web.

Figura 1. Estructura de la Organización

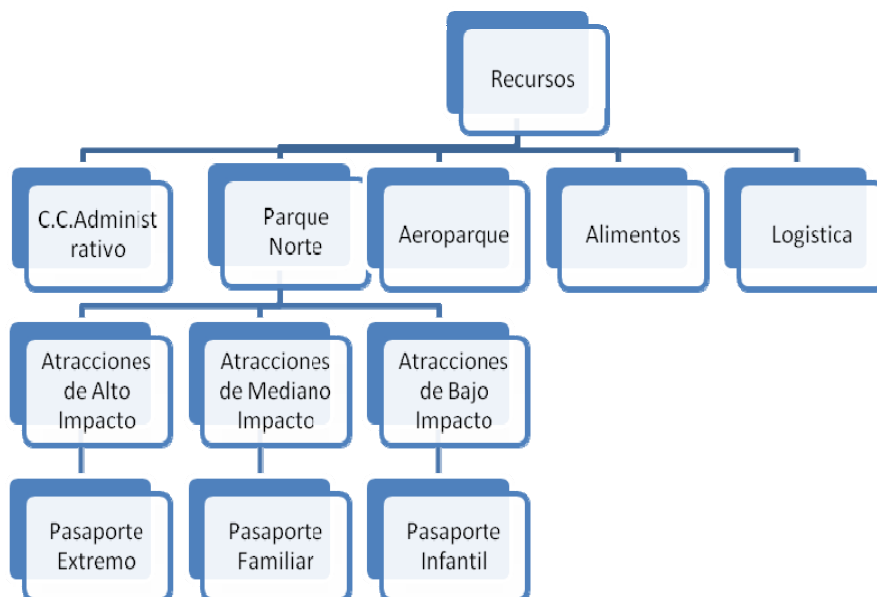


Tabla 4. Criterios

<b>Criterios</b>	<b>Parque Norte</b>
Criterios de Distribución por Centro de Costos	Costos Directos a cada centro de costos, % tiempo invertido áreas administrativas a cada U.E.N.
Criterios de Distribución por Atracción	Volumen de Usuarios, Tiempo de Uso, Consumo Kilovatios/hora, Tiempo Muertos, Horas Hombre, # de accidentes
Criterios de Distribución Pasaporte	Peso de uso pasaportes por atracción

Tabla 5. Recursos Consumidos





MES:

RECURSOS CONSUMIDOS				
10				
CODIGO CUENTA	NOMBRE CUENTA	SALDO PROMEDIO	CRITERIO DE DISTRIBUCION 1 nivel	CRITERIO DISTRIBUCIÓN 2nivel
52112310	GLOBAL DE MANEJO COMERCIAL	3.242.702	ingresos*%riesgo manejo fond	ETC
52112320	VIDA - GRUPO	6.420.031	peso salario	MOTP
52112360	RESPONSABILIDAD CIVIL	8.870.506	# de usuarios total	ETC
52112372	DAÑOS MATERIALES COMBINADOS	20.111.283	Peso activos	ETC
51112510	CUMPLIMIENTO	1.199.304	ingresos*%riesgo manejo fond	ETC
51112550	SEGURO INTEGRAL		% gastos presupuestados	ETC
521118	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	64.758.570	% gastos presupuestados	ETC
521111	VIGILANCIA Y SEGURIDAD (J)	20.404.843	peso activos (juan)	ETC
52111501	ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO (J)		Consumo de agua (J)	ETC
52111502	ENERGIA ELECTRICA (J)		Consumo de energia (juanpablo)	ETC
52111503	TELEFONO (J)		Consumo de minutos telefonicos (	ETC
52111504	TASA DE ASEO (J)	2.644.200	nivel de usuarios (J)	ETC
521111	VIGILANCIA Y SEGURIDAD (N)	47.525.718	peso activos (norte)	ETC
52111501	ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO (N)		Consumo de agua (N)	ETC
				ETC
52111503	TELEFONO (N)		Consumo de minutos telefonicos (	ETC
52111504	TASA DE ASEO (N)	661.683	nivel de usuarios (N)	ETC
512009	INDUSTRIA Y COMERCIO	709.194	% ingresos	ETC
512024	GRAVAMEN A LOS MOVIMIENTOS FINANCIEROS	8.338.943	consumo materiales/salario	ETC
512025	IMPUESTO DE TIMBRE		Peso activos	ETC
5805	GASTOS FINANCIEROS	772.253	% de fondos consumidos	MOTP
5801	INTERESES	3.114.993	% de fondos consumidos	ETC
			peso salario (J)	MOTP
511159	LICENCIAS Y SALVOCONDUCTOS		% gastos presupuestados	ETC
511165	INTANGIBLES		% gastos presupuestados	ETC
512090	PRORRATEO IVA		% ingresos	ETC

Criterios de Segundo Nivel:

Tiempo de dedicación personal administrativo por unidad de negocio.

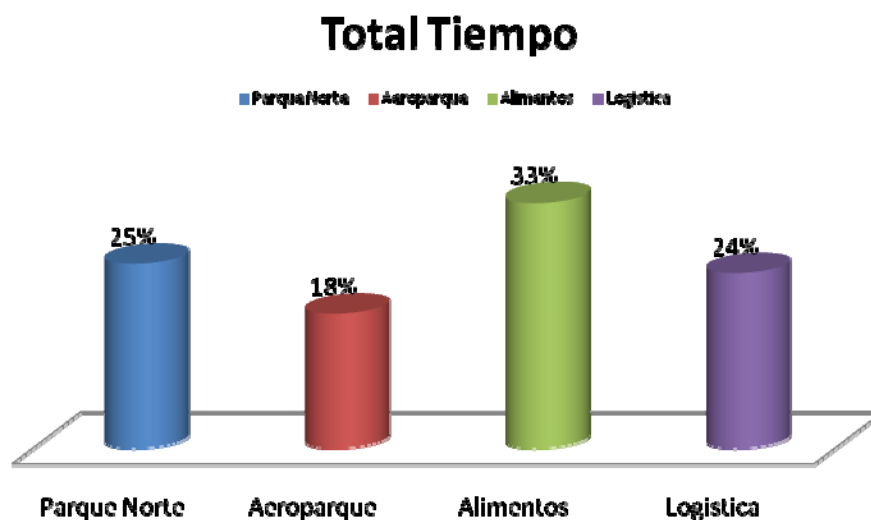
El sistema maneja un solo criterio de distribución, al ser éste el más pertinente y el que mejor asocia los procesos de apoyo y estratégicos a los procesos misionales. Este criterio es denominado tiempo de dedicación de las áreas

administrativas, el cual relaciona el total de su tiempo y lo distribuye a cada unidad de negocio.

Tabla 6. Tiempo Estimado de dedicación

CENTROS DE COSTOS ADMINISTRATIVOS	UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIO			
	Parque Norte	Aeroparque Juan Pablo II	Alimentos Norte	Alimentos Aereo Logistica de Eventos
1001 Gerencia General	50%	0%	40%	30%
1002 Gerencia Administrativa y Financiera	23%	16%	28%	7%
1003 Gerencia de Mercadeo	38%	16%	16%	4%
1004 Control Interno	28%	23%	21%	5%
1005 Contabilidad y Presupuesto	22%	16%	27%	7%
1006 Tesoreria	2%	4%	38%	10%
1007 Secretaria General	10%	16%	27%	7%
1008 Recursos Humanos	23%	2%	22%	6%
1009 Mantenimiento	0%	0%	0%	0%
1010 Almacen General	1%	7%	56%	17%
1011 Compras	16%	26%	22%	8%
1012 Comunicaciones	38%	35%	16%	4%
1013 Recreacion	0%	0%	0%	0%
1014 Archivo	28%	16%	30%	7%
1015 Cocina	0%	0%	0%	0%
1016 Sistemas	23%	16%	36%	6%
1017 Mantenimiento P.N	100%			
1018 Mantenimiento P.PIL		100%		
1019				
1020				
1021				
1022				
1023				
1024				
1025				
1026				
1027				

Gráfica 1. Tiempo por unidades de Negocio



## Criterio Segundo Nivel por Atracción

Volumen de Usuarios por Atracción: de acuerdo a la estadística de operaciones de cada una de las atracciones, nos discrimina el volumen de usuarios por pasaporte que hacen uso de las mismas. Este criterio nos sirve para determinar las atracciones de más movimiento, además de poder servir como criterio de distribución para los recursos como vigilancia, algunos seguros, personal administrativo.

Tabla 7. Número de brazaletes vendidos por atracción.

S I C									
<div style="text-align: left; margin-bottom: 5px;"> <a href="#">ATRÁS</a> </div>									
PERIODO	(Varios elementos)								
AÑO	2.009								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ATRACCIÓN	Suma de EXTREMO	Suma de AVENTURA	Suma de EXPEDICIÓN	Suma de VIAJERO	Suma de FANTASIA	Suma de RECREATIVO	Suma de CONVENIO	Suma de BOLETAS	
AVION	67.343		12.270		17.356		41.841	15.669	
BICICLETAS	1.283		549				92	12	
BOTES	37.519	4.185	2.882				20.321		
BRIGADA	4.621	5			43.414	2.591	18.320	3.781	
CONEJOS					26.197	2.958	7.914	1.142	
CRASH	147.840	10.855	7.774	320			77.159	8.123	
CUÁTRIMOTOS							15.342	4.299	
GAS STATION					46.712	4.328	32.625	6.209	
GLOBOS	30.639	36	9.456	38	25.695	2.284	24.990	4.447	
INVASIÓN					56.277		62.460	4.221	
JUNGLA	100.356	16	15.676	7.512	20.119		75.335	15.412	
KAMIKAZE	137.065	302	791	5.479			86.963	17.113	
MAUI	154.000	569		24	320		95.815	8.597	
MINA DORADA	207.596	12.223					33.030	21.588	
MINI CRASH	10.479				77.055		37.906	6.110	
MORGAN	61.982	6.850	848	5.247	47.804		50.711	5.101	
POLAR	93.561	6.252	121	5.539			793	7.344	
TOKIO	9.812						2.274	1.778	
TREN IGUANA	40.524				14.676		369	11.364	
TREN MITICO	2.381				796		15.819	1.308	
URBANO					45.174	3.928	111.671	2.014	
VIAJE AL CENTRO DE LA TIERRA	203.450				19.874		5.428	20.695	
ZIG-ZAG								295	
<b>Total general</b>	<b>1.310.451</b>	<b>41.293</b>	<b>50.367</b>	<b>24.159</b>	<b>441.469</b>	<b>16.089</b>	<b>817.378</b>	<b>166.622</b>	

Protocolo de operación y personal directo por atracción: De acuerdo a los protocolos de cada atracción, podemos distribuir de una forma directa los recursos de servicios públicos, personal operativo, seguro de atención Pre-hospitalaria y responsabilidad civil y costo de mantenimiento

Tabla 8. Consumos por atracción

Concepto	Usuarios	Tiempo Real	Kilovatios	Mantenimiento	atracción Tiempo-U	Tiempos Muertos	M.de.O Persona	# de Accidentes	Poliza Navegación
AVION	154.479	200	5.091.681		8%	0	24.700.592	0	
BICICLETAS	1.936	0	0		0%	0	0	0	
BOTES	64.907	0	0		0%	0	39.691.382	0	1
BRIGADA	72.732	96	8.624.757		2%	0	0	0	
CONEJOS	38.211	200	1.384.301		2%	0	13.853.462	0	
CRASH	252.071	62	22.539.366		4%	138	23.969.330	1	
GAS STATION	72.591	200	6.813.016		4%	0	25.838.023	0	
GLOBOS	105.420	200	5.641.351		6%	0	12.350.296	0	
INVASIÓN	85.488	200	11.499.676		5%	0	24.334.961	0	
JUNGLA	221.551	184	3.656.752		11%	0	23.969.330	0	
KAMIKAZE	236.085	35	30.550.084		2%	165	27.706.717	3	
MAUI	250.473	20	8.900.316		1%	181	25.838.023	1	
MINA DORADA	337.222	100	4.548.520		9%	0	39.691.464	2	
MINI CRASH	126.674	200	11.572.001		7%	0	25.838.023	1	
MORGAN	165.738	200	6.899.806		9%	0	23.969.330	0	
POLAR	163.528	200	1.319.208		9%	0	25.838.023	3	
TOKIO	12.383	1	813.656		0%	0	25.838.023	0	
URBANO	66.935	200	1.384.301		4%	0	12.350.296	0	
VIAJE AL CENTRO DE LA TIERRA	335.816	175	15.405.032		16%	225	97.746.012	1	
ZIG-ZAG	25.597	0	0		0%	0	12.350.296	0	
TREN MITICO	34.466	125	2.893.000		1%	0	51.676.047	0	
CUATRIMOTOS	4.299	0	0		0%	0	11.984.665	3	
TREN IGUANA	68.838	0	0		0%	0	35.953.994	1	
ESTACIÓN TERROR	0	0	0		0%	0	0	0	
0	0	0	0		0%	0	0	0	

### Criterio Tercer Nivel por Pasaporte:

Peso de uso pasaporte por atracción: cada pasaporte está vinculado a una atracción en particular, de acuerdo al peso en usuarios que ingresaron cada pasaporte a cada atracción, se distribuye el costo de las mismas.

Tabla 9. Relación Atracción – Servicio

CONCEPTO	EXTREMO	AVENTURA	EXPEDICIÓN	VIAJERO	FANTASIA	RECREATIVO	B.ALTO IMPACTO	B.MEDIANO IMPACTO	B.BAJO IMPACTO
AVION	E		EX		F			B.Median	
BICICLETAS	E		EX						
BOTES	E							B.Median	
BRIGADA					F	R			B.Bajo
CONEJOS					F	R			B.Bajo
CRASH	E	A	EX				B.Alto		
GAS STATION					F	R			B.Bajo
GLOBOS	E		EX		F	R			B.Bajo
INVASIÓN					F				B.Bajo
JUNGLA	E		EX	V	F			B.Median	
KAMIKAZE	E	A		V				B.Median	
MAUI	E	A						B.Median	
MINA DORADA	E	A						B.Median	
MINI CRASH					F			B.Median	
MORGAN	E			V	F				B.Bajo
POLAR	E			V					B.Bajo
TOKIO	E						B.Alto		
URBANO					F	R			B.Bajo
VIAJE AL CENTRO DE LA TIERRA	E	A					B.Alto		
ZIG-ZAG					F				B.Bajo
TREN MITICO	E							B.Median	
CUATRIMOTOS									
TREN IGUANA									B.Bajo
ESTACIÓN TERROR									

Tabla 10. Usuarios por atracción y servicio

PERIODO	(Varios elementos)									
AÑO	(Varios elementos)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
ATRACCIÓN	Datos									
	Suma de EXTREMO	Suma de AVENTURA	Suma de EXPEDICIÓN	Suma de VIAJERO	Suma de FANTASIA	Suma de RECREATIVO	Suma de CONVENIO	Suma de BOLETAS		
AVION	67.343		12.270			17.356		41.841	15.669	
BICICLETAS	1.283		549					92	12	
BOTES	37.519	4.185	2.882					20.321		
BRIGADA	4.621	5				43.414	2.591	18.320	3.781	
CONEJOS						26.197	2.958	7.914	1.142	
CRASH	147.840	10.855	7.774	320				77.159	8.123	
CUATRIMOTOS									4.299	
GAS STATION						46.712	4.328	15.342	6.209	
GLOBOS	30.639	36	9.456	38	25.695	2.284		32.825	4.447	
INVASIÓN						56.277		24.990	4.221	
JUNGLA	100.356	16	15.676	7.512	20.119			62.460	15.412	
KAMIKAZE	137.065	302	791	5.479				75.335	17.113	
MAUI	154.000	569		24	320			86.963	8.597	
MINA DORADA	207.596	12.223						95.815	21.588	
MINI CRASH	10.479					77.055		33.030	6.110	
MORGAN	61.982	6.850	848	5.247	47.804			37.906	5.101	
POLAR	93.561	6.252	121	5.539				50.711	7.344	
TOKIO	9.812							793	1.778	
TREN IGUANA	40.524					14.676		2.274	11.364	
TREN MITICO	15.590	2.064		561	4.541			5.738	5.972	
URBANO					45.174	3.928		15.819	2.014	
VIAJE AL CENTRO DE LA TIERRA	203.450							111.671	20.695	
ZIG-ZAG					19.874			5.428	295	
Total general	1.323.660	43.357	50.367	24.720	445.214	16.089		822.747	171.286	



Cuando se distribuye el costo las atracciones a cada pasaporte, luego dividimos el costo total por el número de pasaportes vendidos, para obtener el costo unitario del mismo. El volumen de pasaportes vendidos es diferente al volumen de usuarios que disfrutaron en las atracciones, ya que los pasaportes ilimitados, por uno vendido, montan en promedio en cada una de las atracciones que tienen derecho en por lo menos 9 veces.

Tabla 11. Volumen de Venta por Servicio

CRITERIO	ABREVIACIÓN	TOTAL	PUNTO DE VENTA	TELEMERCADEO	OUTSOURCING	SIMULADOR
EXTREMO	E	143.326	84.658	58.668		3.500
AVENTURA	A	6.093	5.827	266		0
EXPEDICIÓN	EX	6.953	6.576	377		0
VIAJERO	V	10.494	10.320	174		0
FANTASIA	F	28.153	24.909	3.244		0
RECREATIVO	R	3.666	3.551	115		0
B.ALTO IMPACTO	B.Alto	26.913	26.913	0		0
B.MEDIANO IMPACTO	B.Median	87.569	87.569	0		0
B.BAJO IMPACTO	B.Bajo	30.992	30.992	0		0
B.BICICLETAS	B.Bici	0	0	0		0
B.CUATRIMOTOS	B.Cuatr	25.950	25.950	0		0
B.TERROR	B.Terror	798	798	0		0
INGRESO		100.644	97.354	3.290		0
PARQUEADERO		73.402	73.402	0		0
PARQUEADERO CARRO		0	0	0		0
PARQUEADERO MOTO		0	0	0		0
Boleta Palmolive	pal	0	0	0		0

Los pasaportes que se venden, pueden originarse por los siguientes canales de venta: Puntos de venta, que son aquellos que son internos en el Parque Norte. Telemercadeo: son aquellos que se venden por el área de mercadeo para las fiestas de empresas privadas en el parque. Outsourcing: son aquellos que se venden por un convenio con alguna empresa pública o privada, por ejemplo recreación popular.

Tabla 12. Datos de la Encuesta

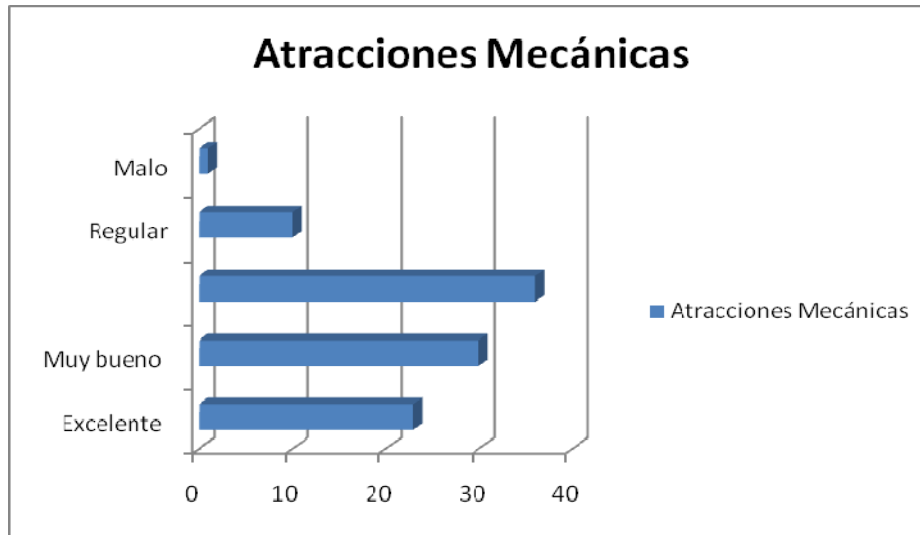
<b>PONDERACIÓN</b>	<b>Atracciones Mecánicas</b>	<b>Restaurantes, puntos de venta, bancas, basureros, iluminación, baños y zonas verdes.</b>	<b>Comodidad de las instalaciones</b>	<b>Estrato</b>
Excelente	23	48	44	1
Muy bueno	30	33	36	2
	36	15	16	3
Regular	10	4	1	4
Malo	1			5
	100	100	100	6

<b>Cuál es el estrato Social del Lugar donde usted vive?</b>	<b>Lugar</b>	<b>Su lugar de residencia es</b>	<b># de Ingresos al Parque</b>	<b>Cuántas veces visito el parque el último año</b>
6	Barrio	67	1	47
40	Municipio	7	2 - 3	21
37	Municipio departamental	10	3 - 4	12
12	Otra región del país	16	4 ó mas	17
4	Otro País	0	ninguna	3
1		100		100

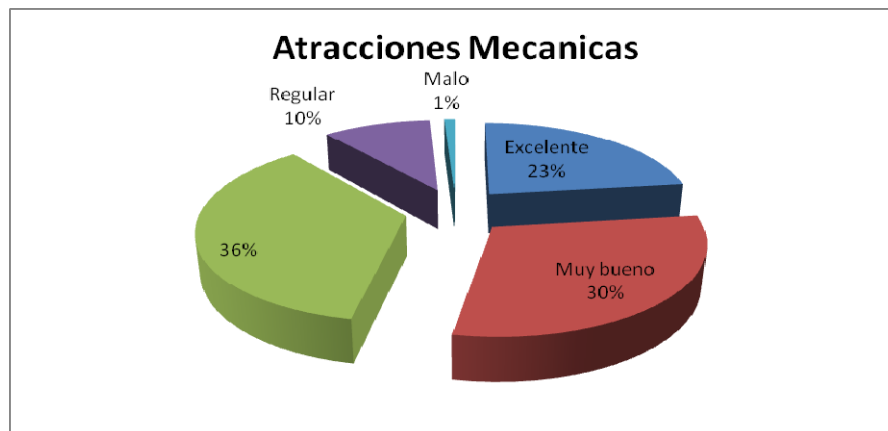
<b>Calificación</b>	<b>Como le parece el horario del parque</b>	<b>Distancia</b>	<b>Ubicación del Parque</b>
Excelente	34	CERCA	88
Muy bueno	19	MEDIANAMENTE CERCA	4
Bueno	20	LEJOS	4
Regular	26	MUY LEJOS	4
Malo	1		
	100		100

<b>Medio de Transporte</b>	<b>Que medio de transporte utiliza para llegar al parque</b>	<b>OTROS CENTROS QUE VISITA</b>
BUS	16	CENTROS COMERCIALES
TAXI	27	PARQUES ACUATICOS
METRO	44	PARQUES TECNOLOGICOS
TRANSPORTE PARTICULAR	13	PARQUES NATURALES
	100	ATRACCIONES MECANICAS

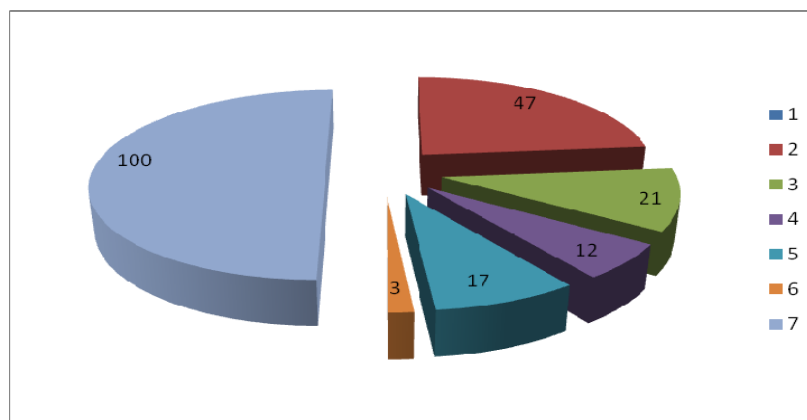
Gráfica 2. Atracciones Mecánicas



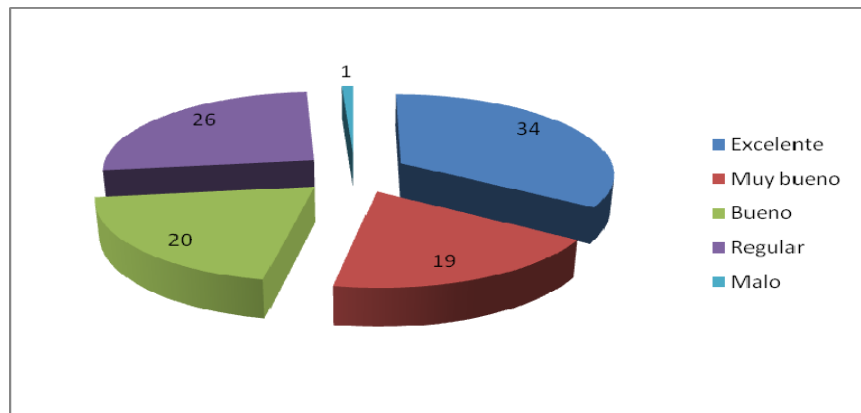
Gráfica 3. Distribución de las atracciones Mecánicas



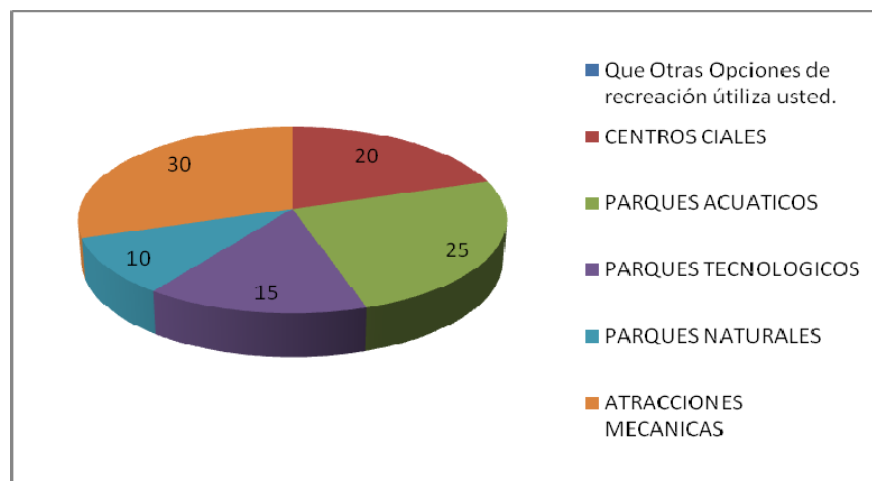
Gráfica 4. Número de veces que visito el parque



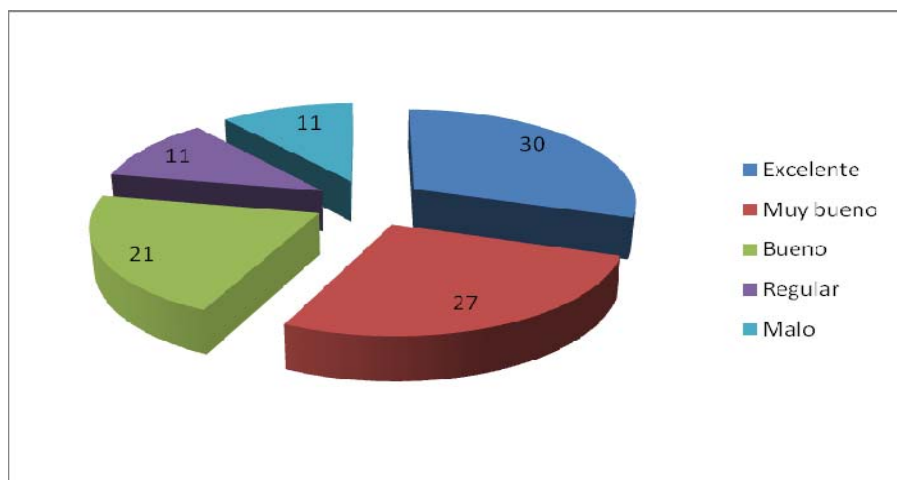
Gráfica 5. Horario del Parque



Gráfica 6. Otras Opciones de Recreación



Gráfica 7. Calidad de los Alimentos



### **1.3.3 Técnicas para Recolección, Registro y Clasificación de la Información**

Las técnicas utilizadas para la recolección de la información son las siguientes:

Visitas de campo

Levantamiento de la información de la empresa

Levantamiento de la Información del Software

Realización de Encuestas


Entrevistas

Búsqueda en Libros, artículos, revistas y páginas web.

El registro y la Clasificación de la Información se realizó de la siguiente forma:

Se estructuró la información de acuerdo a él problema de la baja de ingresos de usuarios al parque, luego se clasificó a que área específica pertenecía la información (administrativa, técnica, Jurídica, costos), después de ubicarlos se seleccionó la información más relevante y se procesó en los diversos formatos Hojas de Word, Excel, Imágenes y Tablas, luego se analizó.

## Encuesta 1. Percepción del Usuario

	<b>ENCUESTA ORIENTADA A LA PERCEPCION DEL USUARIO CON RESPECTO AL PARQUE NORTE</b>
<p>Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con la letra (x) la respuesta que usted considere.</p> <p>I. En qué estado cree usted que se encuentran las instalaciones del Parque Norte?.</p> <p>a. Atracciones mecánicas</p> <p>01 _____ Excelente</p> <p>02 _____ Muy Bueno</p> <p>03 _____ Bueno</p> <p>04 _____ Regular</p> <p>05 _____ Malo</p> <p>Mencione cuál atracción en caso de responder Regular o Malo _____</p> <p>b. Restaurante, puntos de venta, bancas ,basureros, iluminación, baños y zonas verdes:</p> <p>01 _____ Excelente</p> <p>02 _____ Muy Bueno</p> <p>03 _____ Bueno</p> <p>04 _____ Regular</p> <p>05 _____ Malo</p> <p>En caso de responder Regular o Malo indique cual o cuales: _____</p> <p>c. Comodidad de las Instalaciones</p> <p>01 _____ Excelente</p> <p>02 _____ Muy Bueno</p> <p>03 _____ Bueno</p> <p>04 _____ Regular</p> <p>05 _____ Malo</p>	

II. Cuál es el estrato social del lugar donde usted viene?

a. Estrato

- 01\_\_\_\_\_Uno
- 02\_\_\_\_\_Dos
- 03\_\_\_\_\_Tres
- 04\_\_\_\_\_Cuatro
- 05\_\_\_\_\_Cinco
- 06\_\_\_\_\_Seis

III. Su lugar de residencia es?

a.

- 01\_\_\_\_\_Barrio de Medellín
- 02\_\_\_\_\_Municipio del Área Metropolitana
- 03\_\_\_\_\_Municipio del departamento
- 04\_\_\_\_\_Otra región del país
- 05\_\_\_\_\_Otro país

Mencione cual \_\_\_\_\_

IV. Cuántas veces visitó el Parque el último año?

a.

- 01\_\_\_\_\_1
- 02\_\_\_\_\_2 - 3
- 03\_\_\_\_\_3- 4
- 04\_\_\_\_\_4 ó más
- 05\_\_\_\_\_Ninguna

V. Como le parece el horario del Parque?

MARTES A JUEVES	9:30 a.m. a 5:00 p.m
VIERNES	10:00 a.m. a 7:00 p.m
SÁBADOS	11:00 a.m. a 7:00 p.m
DOMIGOS Y FESTIVOS	10:30 a.m. a 6:00 p.m

a.

- 01\_\_\_\_\_Excelente
- 02\_\_\_\_\_Muy Bueno
- 03\_\_\_\_\_Bueno
- 04\_\_\_\_\_Regular
- 05\_\_\_\_\_Malo

En caso de ser Regular ó Malo, cual recomienda

\_\_\_\_\_

## VI. Ubicación del Parque?

a.

- 01\_\_\_\_\_ Cerca
- 02\_\_\_\_\_ Medianamente cerca
- 03\_\_\_\_\_ Lejos
- 04\_\_\_\_\_ Muy Lejos

## VII. Que medio de transporte utiliza para llegar al Parque?

a.

- 01\_\_\_\_\_ Bus
- 02\_\_\_\_\_ Taxi
- 03\_\_\_\_\_ Metro
- 04\_\_\_\_\_ Carro particular

## VIII. Que otras opciones de recreación usa usted?

a.

- 01\_\_\_\_\_ Centros Comerciales
- 02\_\_\_\_\_ Parques Acuáticos
- 03\_\_\_\_\_ Parques Tecnológicos
- 04\_\_\_\_\_ Parques Naturales
- 05\_\_\_\_\_ Atracciones mecánicas

## IX. Mencione su edad?

a.

01\_\_\_\_\_

## X. Cuantas personas vienen con usted?

a.

\_\_\_\_\_

Señale si son:

Niños\_\_\_\_\_

Jóvenes\_\_\_\_\_

Adultos \_\_\_\_\_



XI. Qué opina acerca de las Tarifas del Parque Norte?

a.

- 01\_\_\_\_\_Muy Costosas  
 02\_\_\_\_\_Costosas  
 03\_\_\_\_\_En el Promedio  
 04\_\_\_\_\_Bajas  
 05\_\_\_\_\_Muy Bajas

XII. Qué opina de la tecnología utilizada en el Parque (equipos, sistemas, servicios)?

a.

- 01\_\_\_\_\_Excelente  
 02\_\_\_\_\_Muy Bueno  
 03\_\_\_\_\_Bueno  
 04\_\_\_\_\_Regular  
 05\_\_\_\_\_Malo

XIII. Disponibilidad del personal para?

a.

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Atención al cliente					
Guías					
Personal de seguridad					
Aseo					
Operadores					

XIV. Tiempo de espera para el acceso a las atracciones mecánicas?

a.

- 01\_\_\_\_\_Excelente  
 02\_\_\_\_\_Muy Bueno  
 03\_\_\_\_\_Bueno  
 04\_\_\_\_\_Regular  
 05\_\_\_\_\_Malo

XV. Calidad de los alimentos que se ofrecen?

a.

- 01\_\_\_\_\_Excelente  
 02\_\_\_\_\_Muy Bueno  
 03\_\_\_\_\_Bueno  
 04\_\_\_\_\_Regular  
 05\_\_\_\_\_Malo

### **1.3.4 Técnicas para análisis de Información.**

#### Minería de Textos

La Minería de Textos [Text Mining] surge ante el problema cada vez más apremiante de extraer información automáticamente a partir de masas de textos. Se trata así de extraer información de datos no estructurados: texto plano.

De acuerdo a cada uno de los temas se investigo y se profundizo en textos, libros, revistas y artículos los antecedentes y estudios anteriores que se realizaron con respecto al problema presentado en los parques de diversiones, luego se realizo el procesamiento de datos planos y el análisis de los mismos.

#### Minería de datos Web

La Minería de datos Web [Web Mining] es una tecnología usada para descubrir conocimiento interesante en todos los aspectos relacionados a la Web. Es uno de los mayores retos. El enorme volumen de datos en la Web generado por la explosión de usuarios y el desarrollo de librerías digitales hace que la extracción de la información útil sea un gran problema. Cuando el usuario navega por la web se encuentra frecuentemente saturado por los datos. La integración de herramientas de minería de datos puede ayudar a la extracción de la información útil.

Análisis Cualitativo: Se interpreta los hechos descritos o sucedidos, luego se ponderan y se procesan para obtener un indicador que muestre la relevancia de

las variables que se quieren medir en el problema presentado. Este análisis se realizó a toda la parte descriptiva en la realización de las visitas al parque y se procesaron los datos en hojas de Excel, luego se le dio una interpretación para identificar las causas más probables de la disminución del problema.

## **2. ASPECTOS TEÓRICOS**

### **2.1 Marco Teórico**

#### **2.1.1 Factores que influyen en la fijación del precio de venta**

La fijación del precio de venta de un producto es un proceso sistemático en el cual influyen una serie de factores tanto internos como externos que determinan qué tan adecuado es el precio de venta de un producto en el mercado desde el punto de vista del cliente y desde el punto de vista de la empresa.

##### **2.1.1.1 Factores Internos**

Los factores internos que influyen en la fijación del precio de venta son aquellos aspectos discrecionales o controlables por la empresa, tales como:

###### **2.1.1.1.1 Los costos totales de producción**

Los costos totales de producción son todos aquellos recursos consumidos por la empresa en términos monetarios en un periodo de tiempo específico con el objetivo de cumplir su misión, ya sea producir un producto o prestar un servicio.

Estos costos establecen la cantidad de dinero mínima o el límite inferior para el precio que la empresa puede cobrar por la venta de sus productos, aunque existen casos excepcionales en los cuales el precio de venta de algunos productos está por debajo de su costo en algún período de tiempo específico como ocurre por ejemplo, con el precio de los productos de algunas empresas que pertenecen al sector de la comercialización de vestuario que se ven influenciadas por la moda y las tendencias.

Las empresas deben fijar un precio de venta que cubra todos sus costos y todos sus gastos relacionados con la investigación, el desarrollo, la innovación, el diseño, la producción del bien o la prestación del servicio, el mercadeo, la distribución, la venta y el soporte dado a sus productos. Dicho precio también debe generar una utilidad adecuada que compense simultáneamente sus esfuerzos y sus riesgos.

#### **2.1.1.1.2 Los objetivos en la fijación de precios:**

En el momento de determinar el precio de venta, una empresa debe tener en cuenta los objetivos que quiere lograr con la fijación de dicho precio, de tal forma que haya una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, para no generar confusiones y tener claro desde el principio los propósitos que guiarán las acciones de la empresa en materia de precios. Cualquier empresa independientemente de su tamaño, actividad o ubicación busca (o debería buscar)

a través de la fijación de sus precios, el logro de los siguientes objetivos: lograr posicionamiento en el mercado, enfrentar la competencia directa y si es posible la indirecta, obtener rendimiento sobre la inversión y tener un crecimiento sostenible en las ventas y en la participación del mercado.

#### **2.1.1.1.3 Una mezcla de mercadeo coherente**

Las características del producto deben ser acordes a las necesidades y deseos manifestados por el cliente y aunque inicialmente parte de factores externos, dependen también de la capacidad que tiene la empresa para responder coherentemente con los requerimientos del segmento o segmentos del mercado que la empresa atiende. Al producto, tal y como lo desea el cliente, se le debe asignar un precio que permita cubrir los costos de producirlo y entregarlo al cliente de tal forma que se obtenga una utilidad.

Luego de definir las características que requiere el producto de acuerdo a los requerimientos de mercado y de fijar un precio adecuado se debe hacer la respectiva promoción de tal forma que se comunique acertadamente la propuesta de valor que la empresa ofrece al segmento del mercado que se desea atender. Además de lo anterior, la empresa debe contar con la plaza o canales de distribución y ventas que permitan que el cliente tenga acceso oportuno y en el lugar adecuado a los productos que satisfacen sus necesidades y deseos.

Los cuatro elementos que conforman la mezcla de mercadeo deben estar sincronizados entre sí, de tal forma que haya un respaldo coherente entre ellos que depende en gran parte de la fase en que se encuentre el producto en su ciclo de vida. Se debe tener claro que el precio es la única variable de la mezcla de mercadeo que genera ingresos y uno de los elementos más flexibles de dicha mezcla, ya que se puede cambiar rápidamente, además se debe combinar coherentemente con los demás componentes de la mezcla de mercadeo.

#### **2.1.1.1.4 La Capacidad instalada**

Toda empresa tiene una capacidad de producción de acuerdo a los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos que disponga para producir un bien y/o prestar un servicio al segmento del mercado que decida atender. Los costos totales de producción derivados de la utilización de estos recursos, representan en términos monetarios el nivel de producción que una empresa tiene para responder a su demanda en un periodo de tiempo específico.

Dependiendo del nivel de utilización de la capacidad instalada, pueden ser los diferentes niveles del costo total unitario de cada bien o servicio, pues cada modelo de negocio tiene unos costos fijos totales que varían unitariamente disminuyendo de acuerdo al aumento en el volumen de producción y viceversa, pero este volumen de producción está limitado por la capacidad instalada que tiene la empresa, para responder a la demanda.

### **2.1.1.2 Factores externos**

Los factores externos que influyen en la fijación del precio de venta son aquellos aspectos no controlables por la empresa, tales como:

#### **2.1.1.2.1 Las características del mercado y de los clientes que pertenecen al segmento o segmentos del mercado a los cuales la empresa les quiere vender**

Las empresas que busquen sobrevivir en el mercado tienen que lograr dentro de otros objetivos estratégicos, el conocer las necesidades, deseos y/o problemas de sus clientes, así como también conocer los beneficios que dichos clientes creen obtener al adquirir los productos de la empresa y a los cuales les asignan valor. En este punto toma vital importancia la segmentación del mercado y el conocimiento de las características de cada segmento desde una perspectiva demográfica, sicográfica y geográfica. Todo lo anterior con el propósito de brindar al cliente un producto tal como él lo desea y satisfacer sus expectativas, de tal forma que el precio le permita a la empresa cubrir todos los costos relacionados con la producción del producto y además obtener una utilidad.



### **2.1.1.2.2 Las características de los competidores directos e indirectos**

Toda empresa perteneciente a una industria en particular compite con las demás empresas que pertenecen a la misma industria, ya sea de manera directa o indirecta. Esta competencia es una competencia principalmente por clientes o por ingresos en segmentos específicos del mercado, por ende, las empresas antes de fijar su precio de venta, deben conocer además de las características de los clientes, las características de los bienes y/o servicios que ofrece la competencia y el precio que cobra por éstos. En este punto es necesario conocer tres cosas: las otras empresas que ofrecen un bien o servicio similar al que yo ofrezco (competencia directa), las otras empresas que ofrecen un bien o servicio que no es similar al que yo ofrezco, pero que satisface las mismas necesidades y/o deseos (competencia indirecta), así como también los segmentos del mercado que cada una de estas empresas atiende.

Las empresas que satisfacen las necesidades y deseos del mismo segmento del mercado que yo atiendo con un producto similar o diferente al que yo ofrezco reacciona ante los precios que yo determine y reacciona a las diferentes características de la propuesta de valor que ofrezco, por ende, es necesario conocer las características de los competidores de tal forma que la empresa pueda conservar sus clientes, aumentar su participación en el mercado y aumentar sus ingresos.

### **2.1.1.2.3 La elasticidad precio de la demanda**

Las empresas deben tener claro la sensibilidad del cliente tanto al precio como a los cambios en el mismo en cada uno de los segmentos que atiende, de tal manera que conozca la elasticidad o inelasticidad precio-demanda de su producto. Todos los clientes en mayor o menor grado son sensibles al precio y cada segmento del mercado dependiendo de las posibilidades de diferenciación en cada industria de bienes y servicios reaccionan ante un cambio en el precio aumentando o disminuyendo los ingresos de la empresa.

Cada precio diferente que cobre la empresa conduce a un nivel diferente de demanda, pues las variaciones en el precio de un producto en un periodo de tiempo específico generan variaciones en el número de unidades compradas por el mercado, por lo general en una relación inversa, es decir, mientras más alto es el precio, menor es la demanda. En base a lo anterior, es necesario conocer el impacto que tiene en la demanda, un cambio en el precio de venta. Si la demanda no cambia significativamente ante un cambio significativo en el precio, entonces la demanda es inelástica, pero si la demanda cambia de manera significativa quiere decir entonces que la demanda es elástica.

Así las cosas, los clientes son menos sensibles al precio cuando el bien o servicio que están comprando es único o su nivel de diferenciación tangible y/o intangible es muy elevado o cuando su precio es muy bajo en relación al nivel de ingresos del cliente. Pero si la demanda es elástica, según Philip Kotler: las empresas

“considerarán la posibilidad de bajar su precio. Un precio más bajo produce más ingresos totales. Esta práctica tiene sentido, siempre y cuando los costos extra de producir y vender más no excedan los ingresos extra” (Kotler, 2008)

#### **2.1.1.2.4 La situación actual del macro-entorno económico**

Todos los países tienen un sistema económico que permite generar, asignar y utilizar sus recursos; las empresas son un componente fundamental de este sistema económico y por ende la situación en la que se encuentre todo el sistema, ya sea crecimiento o recesión de la economía, afecta directa o indirectamente la situación de las empresas, ya sea aumentando o disminuyendo el consumo en la economía y por ende este comportamiento se ve reflejado en un aumento o disminución de los ingresos de las empresas, que depende en gran parte de la cantidad de dinero que haya en circulación en dicha economía, lo cual determina la capacidad de compra del mercado. Así las cosas, es necesario que las empresas conozcan también el costo del dinero en la economía, es decir, las tasas de interés, pues dependiendo de su nivel, aumenta o disminuye la cantidad de dinero circulante en la economía y por lo general, mientras las personas dispongan de más dinero, compran más y al comprar más, por lo general el precio tiene menos relevancia.

Existe también un indicador en la economía que es fundamental para las empresas, este indicador se conoce como “la inflación”, el cual mide el

comportamiento promedio de los precios en un periodo de tiempo específico, entonces es necesario tener claro que a mayor inflación en la economía mayores serán los precios, lo cual puede aumentar los precios de compra de la empresa aumentando los costos totales de producción y esto a su vez implica o un aumento de los precios de venta o una disminución de la utilidad de la empresa. Es necesario tener en cuenta que estas relaciones económicas no aplican para todas las empresas y hay que analizar cada caso en particular, pero de acuerdo al comportamiento de la economía se puede inferir un panorama general de la situación de las empresas y del entorno en el cual actúan.

#### **2.1.1.2.5 Las regulaciones técnicas, comerciales y tributarias**

Todo modelo de negocio opera dentro de unos lineamientos jurídicos que determinan en parte el precio de venta, ya sea porque aumenta los costos y/o los gastos o porque el Estado delega en las empresas una función de recaudo de impuestos por cada bien o servicio que la empresa vende. Por tal razón, es necesario que la empresa tenga claro cuales regulaciones técnicas, comerciales y tributarias debe aplicar, así como también las implicaciones en el precio de venta derivadas del cumplimiento de dichas regulaciones, ya sea aumentando el consumo de recursos utilizados por la empresa y/o el recaudo de impuestos por cada venta que se realice, lo cual también implica consumo de recursos para poder gestionar estos dineros recaudados.

#### **2.1.1.2.6 Las Tendencias**

Las tendencias y la moda determinadas por la interacción dinámica entre la empresa, el mercado, la industria y las fuerzas económico-financieras, socioculturales, político-legales, tecnológicas y ecológico-ambientales influyen de manera favorable o desfavorable en el aumento de los costos totales de producción, las movidas de la competencia y el cambio en las necesidades y deseos de los clientes en los diferentes segmentos. Toda empresa debe estar atenta a estos cambios, pues el momento y la forma como se reaccione o se prevean estos cambios hace que varíen tanto los costos y/o gastos de la empresa o la percepción de valor de los clientes respecto al producto, incluso en el peor de los casos, de acuerdo a las tendencias actuales un producto puede quedar obsoleto y por más que tenga el precio adecuado, nadie lo va a comprar.

#### **2.1.2 Métodos para determinar el precio de venta**

Para determinar el precio de venta existen tres métodos generales, los cuales se pueden aplicar de manera unitaria o considerando varios de los métodos en diferente grado.

### **2.1.2.1 Método basado en el costo**

El sistema de costos que se utiliza para la U.E.N Parque Norte, es un sistema híbrido, que contiene el sistema de costos ABC y el sistema de costos estándar por protocolos, el primero me asegura una adecuada distribución de los recursos bajo criterios que cumplen la relación de causalidad, el segundo sirve de base al primero como criterio fundamental para distribuir los costos directos a cada servicio. La esencia de dicho modelo parte de las distribuciones de los recursos a los niveles objetos de costos, contando con una información precisa, confiable y oportuna, con aras de mejorar los procesos estratégicos del negocio. A si pues, se podrá identificar la eficiencia en el uso y distribución de los recursos consumidos por las unidades estratégicas del negocio, por las unidades administrativas y de apoyo, además permite evaluar los procesos de la cadena de valor del negocio, identificando aquellos que generan valor y aquellos que no lo generan o que lo destruyen. El modelo de costos no costea actividades, ya que no se cuenta con la información detallada y necesaria en cuanto a tiempos y movimientos, para asegurar una buena distribución, por lo cual, el modelo no es 100% un ABC, si no que se ajusto el modelo de acuerdo a la información que se tiene de base para distribuir. Si bien es cierto que las actividades es el eje central para distribuir los recursos al objeto final, no necesariamente se tiene que cumplir, ya que para esto puede mezclar dicho modelo con el modelo estándar para suplir dicha necesidad.

El uso de este método implica el conocimiento preciso de los diferentes costos y gastos asociados a la investigación, el desarrollo, la innovación, el diseño, la producción del bien o la prestación del servicio, el mercadeo, la distribución, la venta y el soporte dado a sus productos, de tal manera que después de conocer el costo unitario total, se adicione una utilidad razonable y de esta forma obtener el precio de venta.

Bajo este método, el precio de venta (P.V.) de un bien tangible e intangible en un sector de la economía en el cual el precio depende de la libre interacción entre la oferta y la demanda, se mide matemáticamente por la siguiente fórmula:

$$P.V. = \text{Costo Unitario Total (C.U.T.)} / \text{Utilidad}$$

Dónde:

$$C.U.T. = \frac{C.M.D. + C.M.O.D. + C.I.F./S. + C.C.P.S. + G.A.V.}{Q}$$

Tabla 13. Estructura de Costos

<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		
	<b>COMERCIAL E INDUSTRIAL</b>	<b>ECONOMÍA DE ESCALA</b>
C.V	70%	90%-95%
C.FIJOS	30%	10%-5%
TOTAL COSTO	100%	100%

Variable principal en una estructura de economía de escala: Volumen de Venta. A mayor volumen menor el costo unitario fijo = mayor rentabilidad.

Cada unidad de negocio tiene unas modalidades de venta, como son: taquilla: es aquella que son puntos de venta dentro de los parques, en la cual, el usuario puede adquirir su servicio en un puesto de servicio. Telemercadeo: son aquellos usuarios que se derivan de una negociación con el área de mercadeo, en la cual se le ofrece el portafolio de servicios bajo un volumen de usuarios garantizado. Outsourcing: son aquellos servicios que terceriza el cliente en cuanto a procesos de logística para sus eventos, la cual, cada U.E.N presta sus servicios particulares para satisfacer dicha necesidad, en este caso se presenta con los convenios de administración delegada. Alianzas estrategias: son aquellos negocios que se montan con un aliado estratégico, para explotar una actividad económica, caso Sonido sobre ruedas.

Cada servicio de acuerdo a su volumen de venta, cubre una parte de costos que son distribuidos de cada atracción de acuerdo a los direccionadores que se mencionaron anteriormente. Dichos costos están clasificados entre operacional y corporativo, con el fin de medir la productividad operacional de cada uno de los productos. A pesar de que haya servicios con un margen operacional negativo, esto no quiere decir que sea malo para la empresa, ya que en primer lugar ayuda a cubrir costos fijos y segundo porque son ganchos de los productos estrella como son el extremo y expedición, que de acuerdo a su alto margen y su peso en la mezcla de venta, compensa la pérdida de aquellos brazaletes que son negativos.



Por ejemplo, un niño siempre está acompañado de un adulto, por lo cual, se debe manejar servicios para cada target, si no hay servicio para el niño, probablemente el adulto no visitaría el parque y bajaría el volumen de venta de el servicio estrella. Adicional al margen operacional, se tiene el margen neto y el margen EBITDA, el primero es teniendo en cuenta los costos operacionales y corporativos, como se dijo anteriormente se distribuyen de acuerdo al tiempo de dedicación de cada centro de costos administrativo a cada unidad de negocio. El margen EBITDA es sin tener en cuenta dentro de los costos operacionales las depreciaciones, amortizaciones, impuestos e intereses, como se puede observar el margen operacional y el margen EBITDA, no hay mucha diferencia entre estos, la razón es que Metroparques no cuenta en su estructura financiera con las atracciones como activos, ya que son de propiedad del Municipio y solo se está administrando, dichas atracciones si fueran propiedad de la empresa, generaría una gran diferencia entre el margen operacional y el margen EBITDA, ya que cada una de estas son de cuantiosas inversiones.

Para la empresa es muy importante contar con una información detallada, relevante, oportuna y precisa en todas sus perspectivas (económico, financiero, social) con el fin de garantizar una adecuada toma de decisiones en sus procesos estratégicos, tácticos y operativos de cada unidad de negocio. Por tanto, el sistema de costos ha llegado a un nivel de detalle pasando por la U.E.N, Atracciones y servicios (pasaportes), con el objeto de contar con criterios fundamentados para realizar las negociaciones en cada una de las modalidades

de servicios que presta el área de mercadeo (eventos, convenios, alianzas, etc.). Para esto, fue necesario identificar el costo de cada una de las atracciones y la relación con cada uno de los brazaletes, para luego realizar las ponderaciones con el nivel de venta de cada uno de éstos y poder calcular el costo de los mismos, contextualizado en tres niveles (costos directos, operativos y administrativos).

Gracias al nuevo nivel objeto de costos, se ha mejorado todo el proceso de negociación con clientes, teniendo como criterio esencial los costos, la rentabilidad directa y el impacto económico en cada unidad de negocio.

#### **2.1.2.2 Método basado en el Valor**

Según Guillermo Bilancio “Todo vale para el que esté dispuesto a pagar”, pues ningún cliente va a pagar por un bien o un servicio más de lo que cree que vale para él, aunque en ocasiones el cliente se desilusiona cuando compara el valor de lo que pagó con lo que realmente recibió. De acuerdo a Christopher Lovelock y Jochen Wirtz: “Los mercadólogos necesitan entender la manera en que los clientes perciben el valor del servicio para establecer un precio apropiado” (Lovelock & Wirtz, 2009), situación que resalta la importancia de realizar investigación de mercados y su respectiva segmentación, pues las diferentes definiciones de valor percibido por los clientes, permite a la empresa identificar los diferentes elementos que se deben cuantificar de acuerdo al segmento seleccionado para establecer los precios de los bienes y servicios.

La forma en que los clientes definen el valor es muy personal y está totalmente influenciada por su idiosincrasia, por tal razón, dada la subjetividad implícita en la definición del valor para el cliente, según Zeithaml y otros, “los clientes definen el valor en cuatro formas:

- ✓ Valor es un precio bajo.
- ✓ Valor es lo que quiero en un bien o servicio.
- ✓ Valor es la calidad que obtengo por el precio que pago.
- ✓ Valor es todo lo que obtengo por todo lo que doy” (Zeithaml & Gremler, 2009).

### **2.1.2.3 Valor es un precio bajo**

Lo que indica que lo que tienen que entregar los clientes en términos de dinero es lo más importante en sus percepciones de valor. Bajo esta definición de valor se utilizan varios enfoques de fijación de precios como son:

- ✓ Los Descuentos por volumen, por pronto pago, por temporada o por clientes nuevos.
- ✓ Los precios disparejos, es decir, establecer precios por debajo de la cantidad exacta para que los clientes perciban un precio menor, por ejemplo: \$19.900 en vez de \$20.000.

- ✓ Precios sincronizados: al respecto Zeithaml y otros lo definen como: “es el uso del precio para administrar... la demanda que fluctúa con el paso del tiempo, así como una oferta limitada en los tiempos pico... La fijación de precios tiene la función de suavizar la demanda y sincronizar la demanda y la oferta” (Zeithaml & Gremler, 2009), de acuerdo a aspectos diferenciales de tiempo, lugar, cantidad e incentivos
  
- ✓ ofrecidos por la empresa y valorados por el cliente.
  
- ✓ Precio de penetración, es decir, aplicar una estrategia en la cual los bienes y servicios nuevos se introducen en el mercado con precios bajos para dar a conocer la propuesta de valor y estimular la compra. Según Monroe en “The Pricing of Services”, citado por Zeithaml y otros, esta “estrategia es apropiada cuando: 1. El volumen de ventas de servicio es muy sensible al precio, incluso en las primeras etapas de introducción, 2. Es posible alcanzar ahorros en costos unitarios al operar en volúmenes grandes, 3. Un servicio enfrenta amenazas de una fuerte competencia potencial muy pronto después de la introducción y 4. No hay ninguna clase de compradores que estén dispuestos a pagar un precio más elevado por obtener el servicio” (Zeithaml & Gremler, 2009).

#### **2.1.2.4 Valor es lo que quiero en un bien o servicio**

En este caso el énfasis está en los beneficios o los atributos intrínsecos deseables que el cliente quiere recibir haciendo del precio algo menos importante. Bajo esta definición de valor se utilizan varios enfoques de fijación de precios como son:

- ✓ Precios de prestigio, es decir, fijar los precios de acuerdo al estatus o reconocimiento que genera la compra y el uso del bien o servicio, así como también las preferencias o los beneficios especiales adicionales que reciben los clientes.
- ✓ Skimming: es la introducción en el mercado de bienes y servicios a precios muy altos con una posterior reducción gradual a través del tiempo, siempre y cuando los bienes y servicios nuevos tengan mejoras sustanciales en relación a los anteriores.

#### **2.1.2.5 Valor es la calidad que obtengo por el precio que pago**

Lo cual indica que el cliente entrega su dinero a cambio de calidad en los bienes y servicios. Según Zeithaml y otros, “la tarea de comercializador es entender lo que significa calidad para el cliente (o segmentos de clientes) y luego compaginar el nivel de calidad con el nivel del precio” (Zeithaml & Gremler, 2009). Bajo esta definición de valor se utilizan varios enfoques de fijación de precios como son:

- ✓ Precio de valor: es empaquetar un conjunto de bienes o servicios deseables para un amplio grupo de clientes o usuarios y luego establecer un precio más bajo por el paquete que lo que costaría cada bien y servicio de manera individual.
  
- ✓ Precio por segmentación del mercado: Zeithaml y otros, lo definen como el cobro de “distintos precios a grupos de clientes por lo que perciben que son distintos niveles de calidad, aunque puede no haber diferencias correspondientes en los costos de proporcionar el servicio a cada uno de estos grupos. Esta forma de fijación de precios está basada en la premisa de que los segmentos muestran elasticidades de precios distintas de demanda y desean distintos niveles de calidad” (Zeithaml & Gremler, 2009)

#### **2.1.2.6 Valor es lo que obtengo por lo que doy:**

En este caso los clientes consideran todos los beneficios que reciben así como todos los sacrificios monetarios y no monetarios cuando describen el valor. Bajo esta definición de valor se utilizan varios enfoques de fijación de precios como son:

- ✓ Precios agrupados a través de ventas cruzadas, es decir, fijar el precio de un grupo de bienes y servicios interrelacionados y más económicos que si se

vendieran de forma individual, de tal forma que se estimule la demanda de productos complementarios.

- ✓ Precios en dos partes: el precio del bien y/o servicio se divide en una cuota fija más unas cuotas variables dependiendo del nivel de utilización o uso por parte del cliente de bienes y servicios complementarios.
- ✓ Precios de contingencia: en esta estrategia el precio se define después de conocer el efecto o el resultado generado por la adquisición y uso del bien o servicio por parte del cliente, de tal forma que se define un porcentaje sobre dicho resultado o efecto generado. Esta estrategia es utilizada en circunstancias en las cuales es difícil determinar el valor económico del bien o servicio antes de producirlo o prestarlo, entonces se determina un precio que permita compartir riesgos y recompensas al entregar valor al cliente. Por ejemplo, el precio que pagan algunas empresas por la publicidad en algunos sitios en internet, depende del número de personas que realmente responden a los anuncios publicitarios por ese medio en un periodo de tiempo específico, dicho número sólo se conoce después de terminado el periodo de tiempo.

El valor se podría definir de manera general como todo lo que el cliente recibe por todo lo que el cliente da, tanto en términos monetarios como no monetarios. En base a lo anterior, existe un valor bruto y un valor neto para el cliente, el valor bruto es la suma de todos los beneficios percibidos por el cliente y el valor neto es la diferencia entre el valor bruto y la suma de todos los costos percibidos del bien

y/o servicio. Mientras mayor sea la diferencia positiva entre estos valores, mayor es el valor neto para el cliente. Según Christopher Lovelock y Jochen Wirtz: “los economistas utilizan el término excedente del consumidor para definir la diferencia entre el precio que paga realmente un cliente y la cantidad adicional que habría estado dispuesto a pagar para obtener los beneficios deseados (o “la utilidad”) que ofrece un producto específico” (Lovelock & Wirtz, 2009).

Para que la fijación de precios de venta basada en el valor tenga éxito, la estrategia de precios debe tener una asociación clara entre el precio y el valor, pues de acuerdo con Zeithaml y otros, “lo que los consumidores valoran (no lo que pagan) forma la base de la fijación de precios. Por tanto, su eficacia reside únicamente en determinar de manera precisa lo que el mercado percibe que vale el bien o servicio” (Zeithaml & Gremler, 2009), por tal razón existen cuatro estrategias diferentes y relacionadas para captar y comunicar el valor de un bien o servicio:

#### **2.1.2.7 Reducción de la incertidumbre**

De acuerdo con Christopher Lovelock y Jochen Wirtz, esta estrategia es adecuada porque “si los clientes no están seguros de la cantidad de valor que recibirán de un servicio específico, es probable que permanezcan con un proveedor que ya conocen o que no realicen la compra” (Lovelock & Wirtz, 2009).



La reducción de la incertidumbre se logra de dos formas:

- ✓ Fijar los precios de acuerdo al aspecto del bien o servicio que el cliente más valora porque es lo que más lo beneficia, situación que obliga a la empresa a investigar los aspectos que más valoran los clientes de los bienes y servicios. Un ejemplo de lo anterior es: más que vender sillas y conocer el costo de las mismas para fijar el precio, se debe vender comodidad y hacer énfasis en este aspecto tanto en el diseño como en la comunicación, si esto es lo que busca el cliente.
- ✓ Establecer un precio fijo antes de vender el bien o servicio de manera que el cliente no se lleve ninguna sorpresa relacionada con el cambio del precio, esta forma de reducir la incertidumbre es pertinente en situaciones en las cuales las empresas no tiene un buen control de sus costos o estos son impredecibles.

#### **2.1.2.8 Mejoría de la relación**

Esta estrategia está basada en la formación y consolidación de relaciones de negocios entre un cliente y un proveedor, de tal forma que se logre lealtad y fidelidad por parte del cliente a través de la entrega de unos incentivos de precios y de otros tipos, de manera que determinado proveedor sea el primero o el único dentro de las preferencias del cliente. Un ejemplo de esta estrategia es la aplicación de descuentos por volumen a determinado cliente que compra con

frecuencia, de tal forma que el beneficio sea mutuo, pues el cliente se beneficia por comprar a unos precios bajos y el proveedor se beneficia al obtener unos costos variables más bajos como resultado de las economías de escala, siempre y cuando no se sobrepase la capacidad instalada.

### **2.1.2.9 Liderazgo en costos**

Esta estrategia aplica principalmente para segmentos del mercado altamente sensibles al precio e industrias con propuestas de valor indiferenciadas, por tal razón el principal aspecto valorado por el cliente es el precio. El desafío por parte de las empresas que aplican esta estrategia está en mantener unos bajos costos totales de producción para poder competir en la industria y obtener utilidades, así como también convencer a los clientes que reciben la cantidad de valor suficiente por el precio que están pagando de tal manera que no relacionen precio con calidad, además como dice Zeithaml y otros: “fijar los precios demasiado bajo puede llevar a inferencias poco precisas de la calidad... fijarlos demasiado alto arriesga establecer expectativas que pueden ser difíciles de igualar en la entrega del servicio” (Zeithaml & Gremler, 2009).

### **2.1.2.10 Gestión de la percepción del valor**

Dada la subjetividad del valor percibido por el cliente, ya que no todos evalúan de la misma forma el valor que están recibiendo, es necesario la efectividad de la comunicación de las propuestas de valor de tal forma que el cliente entienda el valor que está recibiendo y por el cual está pagando, incluso a través de explicaciones personales de tal forma que se pueda influir en el valor percibido.

En este método de fijación de precios es fundamental el conocimiento de los costos tanto monetarios como los no monetarios asumidos por el cliente y generados en la realización de las actividades de búsqueda, adquisición (compra y entrega) y utilización o uso de los bienes y servicios comprados por los clientes. Así las cosas, existen unos costos vinculados al precio de compra y que influyen en la valoración del cliente a la hora de definir el valor neto. Por ejemplo, una persona que quiere comprar un carro, no sólo debe asumir el precio de compra del carro, sino también debe asumir los costos monetarios relacionados con la búsqueda del proveedor del carro y los costos monetarios relacionados con el uso del carro como son: el combustible, el SOAT (seguro obligatorio de accidentes de tránsito), otros seguros si se quiere, el lavado del carro, el mantenimiento del mismo, el kit de carreteras, el impuestos de rodamiento y la semaforización.

Adicional a lo anterior, los clientes también deben asumir unos costos no monetarios o unos precios no monetarios que por lo general son más altos en las empresas prestadoras de servicios y los comercializadores de bienes a través del

autoservicio, ya que los clientes deben participar en el proceso de producción como una entrada o insumo a dicho proceso. Estos costos no monetarios se clasifican en cuatro categorías, a saber:

#### **2.1.2.11 Costos de tiempo**

Estos costos son inherentes a la compra de cualquier bien y/o servicio, por ende, el cliente que cada vez tiene más limitaciones de tiempo, habla de: gastar, invertir, desperdiciar, perder y ahorrar tiempo. Como dicen Christopher Lovelock y Jochen Wirtz, “el tiempo dedicado a una actividad representa un costo de oportunidad debido a que podría gastarse de manera más redituable en otras formas” (Lovelock & Wirtz, 2009). Y según Zeithaml y otros, “la mayoría de los servicios requieren una participación directa del consumidor y por tanto consumen tiempo real: tiempo de espera al igual que tiempo cuando el cliente interactúa con el proveedor” (Zeithaml & Gremler, 2009).

#### **2.1.2.12 Costos físicos**

Estos costos están relacionados con la fatiga, la incomodidad y el esfuerzo físico realizado por el cliente, principalmente si debe acudir a un lugar específico para hacer la compra, hacer filas o si la adquisición del bien implica autoservicio.

### **2.1.2.13 Costos psicológicos**

Estos costos están relacionados con el esfuerzo mental a la hora de buscar, adquirir y utilizar el bien o servicio; el riesgo percibido en los resultados (por ejemplo una cirugía o un tratamiento médico); la disonancia cognoscitiva; los sentimientos de ineptitud por no entender algún aspecto de bien o servicio o el temor vinculado a una compra de un bien o servicio específico (por ejemplo el temor al rechazo en un préstamo bancario).

### **2.1.2.14 Costos sensoriales**

Estos costos están relacionados con las sensaciones que influyen en cualquiera de los cinco sentidos, de tal forma que dentro del ambiente en el cual se vende el bien o se presta el servicio se pueda afectar o se pueda estimular los sentidos del cliente a través del sonido, los olores, la temperatura, los asientos o las posturas, los sabores y el atractivo visual.

Según Christopher Lovelock y Jochen Wirtz, “las percepciones del valor neto pueden variar ampliamente entre los usuarios y de una situación a otra para el mismo cliente... Dependiendo de las prioridades del cliente, los costos no monetarios pueden ser tan importantes o incluso más que el precio que cobran los proveedores” (Lovelock & Wirtz, 2009).

El propósito estratégico de toda empresa que fija sus precios de venta basados en el valor es la consecución de una ventaja competitiva mediante la disminución de los costos monetarios y no monetarios asumidos por el cliente, de tal forma que se pueda incrementar el valor percibido. Las implicaciones administrativas de los costos no monetarios son significativas, ya que una empresa puede aumentar su precio de venta al reducirle al cliente una parte de los costos no monetarios que éste tiene que asumir, pues comunicada y demostrada dicha reducción, el cliente estaría dispuesto a pagar más para evitar estos costos no monetarios y si es del caso pagaría más por la reducción de costos monetarios, siempre y cuando la reducción generada por la compra del bien o servicio sea superior al precio de venta cobrado.

### **2.1.3 Método basado en la Competencia**

El uso de este método implica el conocimiento de los precios ofrecidos por la competencia directa y si es posible la competencia indirecta, de tal forma que la empresa se basa en estos parámetros para definir su propio precio de venta. Al respecto, Zeithaml y otros dicen que "la fijación de precios basada en la competencia no siempre implica cobrar una tasa idéntica que los demás cobran, sino más bien utilizar los precios de los demás como un punto de referencia del precio de la empresa" (Zeithaml & Gremler, 2009). Este método es muy utilizado en las industrias cuyas propuestas de valor son poco diferenciadas, pues cuando

los clientes ven poca o ninguna diferencia entre las ofertas de los competidores, es probable que elijan al competidor que venda más barato.

La fijación de precios basada en la competencia puede traer como consecuencia una guerra de precios en la cual en el corto y mediano plazo el único beneficiado es el cliente porque tiene la ventaja de recibir la misma propuesta de valor por un menor precio, pero en el largo plazo tanto las empresas como los clientes se ven perjudicados en esta guerra de precios porque un precio cada vez más bajo no permite cubrir en el largo plazo los costos totales de producción ni mucho menos obtener utilidad, lo cual implica que la propuesta de valor de cada competidor disminuye considerablemente su calidad, lo cual afecta la percepción de valor del bien o servicio por parte del cliente o en el peor de los casos reduce considerablemente el número de competidores y sólo queda el competidor o competidores que resistan la situación insostenible de una guerra de precios.

Según Christopher Lovelock y Jochen Wirtz: “la competencia de precios se intensifica con 1. Un mayor número de competidores 2. Un mayor número de ofertas sustitutas 3. Una distribución más amplia por parte de un competidor u ofertas sustitutas, y 4. Un mayor exceso de capacidad en la industria” (Lovelock & Wirtz, 2009).

Así como existen hechos que intensifican la competencia de precios, también existen circunstancias que reducen dicha competencia, tales como:

- ✓ La disminución de algunos costos no monetarios, es decir, cuando el ahorro de tiempo y esfuerzo, la comodidad y/o la estimulación de los sentidos por parte de la empresa, es igual o más importante para el cliente que el precio de venta en el proceso de compra.
- ✓ Los vínculos personales importantes, es decir, en el caso en el que las relaciones entre cliente y proveedor son muy importantes para los clientes como en el caso de bienes o servicios personalizados o hechos a la medida, hace difícil que éstos respondan a las propuestas de valor de otros proveedores, pues culturalmente muchas personas aplican el aforismo que dice “es mejor malo conocido, que bueno por conocer”.
- ✓ Altos costos de cambio de proveedor, pues en algunos casos el cambio de proveedor requiere dinero, tiempo y esfuerzo en el proceso de búsqueda de otros proveedores, además algunos proveedores exigen en el proceso de compra la existencia de cláusulas de permanencia que sancionan económicamente la cancelación temprana de un contrato de suministro de bienes o de prestación de servicios.
- ✓ La movilidad y la accesibilidad que brinda la tecnología, es decir, en los casos en los cuales las personas pueden acceder a bienes y servicios de un proveedor en cualquier lugar y cualquier momento desde diversos dispositivos móviles.



Las empresas deben evitar caer en la trampa de igualar sus precios de venta a los precios de los competidores, pues aunque varias empresas atiendan el mismo segmento del mercado, las estructuras de costos de cada una es diferente y responde a las particularidades de la forma como está organizada, de la forma como decida asignar los recursos de que disponga y del costo de estos recursos. Antes de responder a un cambio de precios por parte de un competidor, se debe comparar las características del bien o servicio de la competencia y su costo total teniendo en cuenta tanto los costos monetarios como los no monetarios en los cuales incurre el cliente y así decidir cuál es la respuesta más adecuada, buscando siempre la diferenciación de la empresa ante la competencia de acuerdo a lo que el cliente espera recibir.

## **2.2 Conceptos y Variables**

**Atracción Mecánica:** Se entiende por atracción mecánica aquella máquina que requiere de un sistema que genere una fuerza inicial o constante para su funcionamiento, en el cual el público actúa de manera pasiva o activa, accediendo a un servicio recreativo de manera general, abierta e indiferenciada para su uso, goce y disfrute.

**Cliente:** Es toda persona natural o jurídica que compra un bien o un servicio de acuerdo a una serie de criterios tangibles y/o intangibles.

**Competencia:** Es toda persona natural o jurídica que vende un bien o servicio similar al que yo ofrezco (competencia directa) en los segmentos del mercado que yo atiendo. Así como también toda persona natural o jurídica que vende un bien o servicio que no es similar al que yo ofrezco, pero que satisface las mismas necesidades y/o deseos (competencia indirecta), en los segmentos del mercado que yo atiendo. La competencia es principalmente por clientes o por ingresos en segmentos específicos del mercado.

**Costo:** representa todos los recursos consumidos por la empresa en términos monetarios en un periodo de tiempo específico con el objetivo de cumplir su misión, ya sea producir un bien o prestar un servicio, es decir, todas las actividades operativas. El beneficio obtenido por el sacrificio de estos recursos se obtendrá una vez se venda el producto final.

**Demanda:** Es la cantidad de bienes y/o servicios que compran los clientes en un periodo de tiempo específico a un precio determinado y en un espacio establecido.

**Gasto:** representa el consumo de todos los recursos utilizados para realizar actividades que apoyen la producción del bien o la prestación del servicio, es decir, todas las actividades administrativas. El sacrificio de estos recursos deberá cargarse al estado de resultados del periodo en el cual fueron consumidos, por lo tanto, no se relacionan con la venta de los productos.

**Ingreso:** Es la consecuencia de la venta de un bien o un servicio. Se mide por la multiplicación de las cantidades vendidas por el precio de venta fijado para cada uno de los bienes y servicios vendidos.

**Oferta:** Es la cantidad de bienes y/o servicios que ofrecen las empresas que representan competencia directa e indirecta en un periodo de tiempo específico a un precio determinado en los diferentes segmentos del mercado que la empresa atiende.

**Parque Norte:** Unidad Estratégica de Negocio administrada por Metroparques E.I.C.E., que presta servicios de entretenimiento, principalmente mediante el uso de atracciones mecánicas.

**Precio:** Según Philip Kotler, “el precio en su sentido más limitado es la cantidad de dinero que se cobra por un bien o un servicio y en su sentido más amplio, el precio es la suma de todos los valores que intercambian los consumidores por los beneficios de utilizar un bien o un servicio” (Kotler, 2008).

**Producto:** Es la combinación en diferentes grados de bienes y servicios con el propósito de satisfacer necesidades y deseos a los clientes, consumidores y/o usuarios.

**Propuesta de Valor:** representa los atributos de los bienes y servicios que la empresa produce, vende y/o presta con el propósito de crear fidelidad y satisfacción en los segmentos de clientes que la empresa atiende. De acuerdo a

Robert Kaplan y David Norton, “estos atributos pueden ser organizados en tres categorías”:

Los atributos de bienes y/o servicios (funcionalidad, calidad, precio y tiempo).

La relación con los clientes (calidad de la experiencia de compra y relaciones personales).

La imagen y el prestigio” (Kaplan & Norton, 2000).

**Usuario:** Es todo cliente o consumidor de un servicio.

**Valor:** según Zeithaml y otros, “es la evaluación general del consumidor acerca de la utilidad de un servicio con base en las percepciones de lo que se recibe y lo que se da” (Zeithaml & Gremler, 2009). La definición del valor por parte del cliente es muy personal, subjetiva y está totalmente influenciada por su idiosincrasia.

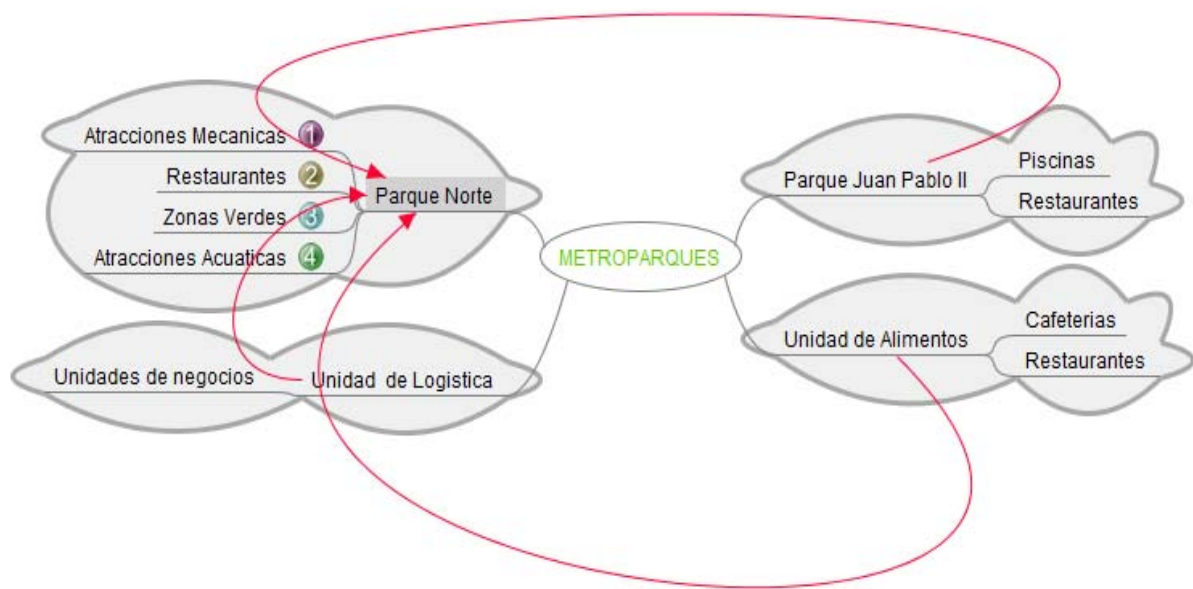
Tabla 14. Variables e Indicadores

<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>
VALOR	PRECIO SERVICIO AL CLIENTE
INGRESOS	RENTABILIDAD VOLUMEN

### 3. RESULTADOS

#### 3.1 Diagnostico

Figura 2. Estructura Metroparques



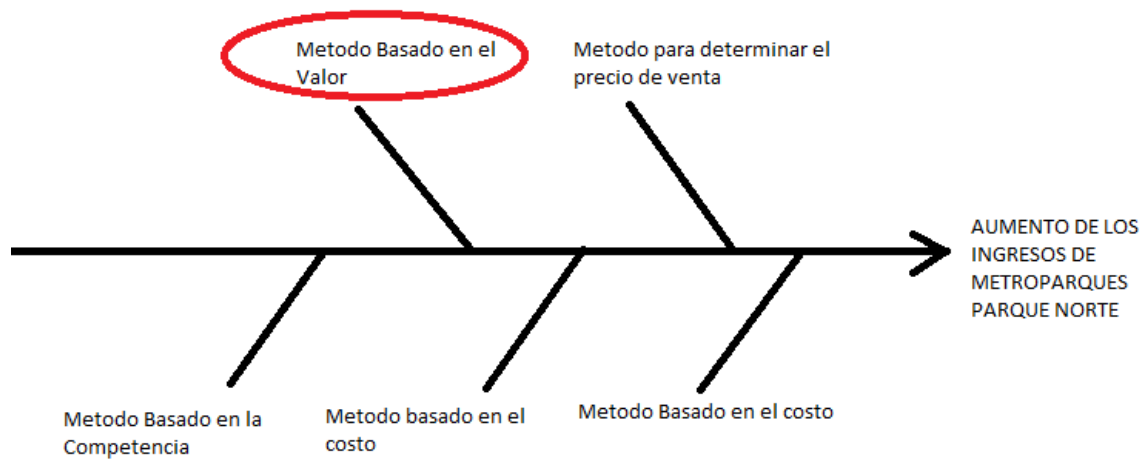
Como puede verse en el gráfico Metroparques está formado por un grupo de Unidades de Negocio, pero el sostenimiento básico de este grupo se centra básicamente en el Parque Norte ya que este es el que genera mayores ingresos y por lo tanto equilibra las pérdidas o desbalances económicos de las otras 3 unidades, sin embargo la situación a futuro es preocupante, ya que cada año los ingresos el número de usuarios en el parque disminuye y por lo tanto los ingresos

también poniendo en riesgo la estabilidad económica del grupo y la existencia del mismo.

Por tal razón se plantean varias metodologías para darle una solución efectiva y aumentar de nuevo los ingresos del parque y así poder seguir operando y sosteniendo la estructura que el grupo METROPARQUES tiene en la actualidad.

Se plantea por medio de una espina de pescado las metodologías para la solución del problema y luego se elige entre esta la más acertada para aplicarla.

Figura 3. Espina de pescado del Problema



Se elige la metodología Basada en Valor por las características que esta tiene y porque abarca un número de temas relacionados con la operación y

funcionamiento del parque en las cuales podemos ver con claridad algunos puntos clave para darle la solución a la disminución de los ingresos del parque.

Figura 4. Método Basado en Valor



Los componentes más predominantes de este método se estructuraron en una encuesta en la cual se analizaron diversos factores con el objeto de ver cuales tenían mayor peso y luego se generaron unos indicadores.

Encuesta dirigida a los usuarios

Se tomo una muestra representativa de 100 encuestas, realizadas de forma aleatoria a los usuarios con el fin de evaluar los aspectos más relevantes de la metodología y luego cuantificarlos

### **3.3 Conclusiones**

De acuerdo a la visita realizada se pudo observar que las instalaciones del Parque Norte son adecuadas para brindar un buen servicio al usuario, las cuales cuentan con atracciones mecánicas novedosas, infraestructura locativa e inmobiliario renovado, servicios de alimentación variado, personal calificado; servicios suficientemente atractivos para satisfacer las necesidades del usuario.

El resultado de las encuestas efectuadas a los usuarios arrojaron una calificación aceptable, con tendencia a buena, lo que nos lleva a concluir que el usuario que visita el Parque Norte se siente contento con las instalaciones, el personal, atracciones mecánicas, alimentación y el servicio en general.

El análisis que se realizó al sistema de costos utilizado en Metroparques para determinar el precio de cada brazalete para la utilización de las atracciones mecánicas, es adecuado una vez que direcciona los costos y los gastos de acuerdo al funcionamiento de cada atracción.

La ubicación del Parque Norte, sus atracciones, puntos de venta de alimentos, son atractivas, pues así lo demuestran las encuestas realizadas.

Las tarifas son las adecuadas según el estudio de mercado.

Las instalaciones son óptimas y agradables.



Este parque es de las pocas alternativas recreativas dentro de la ciudad, que combina Espacios verdes y atracciones mecánicas.

Se tiene como fortaleza, las buenas relaciones con el Municipio de Medellín, y Sus gobernantes.

### **3.4 Recomendaciones**

Se deben tener en cuenta todas las necesidades y expectativas de los usuarios y tener en cuenta que estas cambian con el pasar del tiempo.

Ser más agresivos con la publicidad y así dar a conocer las instalaciones y los servicios que se suministran, a través de los diferentes medios de comunicación: radio, prensa, televisión, agencias de medios, vallas, página web, entre otras.

Se debe continuar capacitando constantemente al personal en servicio al cliente, para que el grado de satisfacción de los usuarios siempre vaya en aumento.

Dado que según lo demuestran los estudios económicos, los parques temáticos son los que han obtenido mayor aceptación a nivel mundial, se recomienda implementar este tipo de estrategias en el Parque Norte, readecuando las actuales atracciones como la Jungla, la cual ya no crea expectativas en los usuarios.

De igual manera, en la atracción AVIÓN, se pueden colocar en alianza o con recursos propios si es del caso, módulos para “pilotear” aviones, atracción muy popular en los centros comerciales.

Ya que el Parque Norte tiene tantas atracciones y puntos de venta de alimentos divergentes.

El tren Iguana, podría recorrer el Parque entre estos puntos, con posibilidad de parada en algunos de ellos, convirtiéndose en un “transporte interno” del Parque.

Se deben diseñar estrategias publicitarias de gran impacto que inviten a la ciudadanía de Medellín, y de los Municipios cercanos a visitar este Parque.

Se deben realizar alianzas tanto con el sector privado como con el público para realizar eventos en las instalaciones del Parque, tanto de carácter cultural, ecológico, publicitario, Empresarial o educativo.

Se deben adecuar zonas con Wi- fi como valor agregado, del que pueden disfrutar los visitantes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aimar Franco O. (1995). *Sistemas de costos basado en actividades. Pasado presente y futuro*. Revista Costs y Gestión. España, Marzo 1995, Trim. IV, Núm, 15
- Amat Oriol & Soldevilla García P. (1997). *Contabilidad y Gestión de Costos*. España: Editora Gestión 2000.
- Bilancio, G. *Marketing: las ideas, el conocimiento y la acción*. Editorial Pearson educación de México, 2008.
- Cadavid López, J. *La recreación en las áreas urbanas: Anotaciones sobre planeación*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia, Diciembre 1990. 91 p. ISSN: 0120-6974.
- Congreso de la República de Colombia. (9 de octubre de 2000). Ley 617 de 2000 (octubre 6) . *Diario Oficial No. 44*. Bogotá.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *El Balanced Scorecard*. . Ediciones Gestión 2000.
- Kotler, P. A. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Sexta Edición, México D.F.: Pearson Educación de Mexico.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Sexta edición, México: Editorial Pearson Educación de México,.

León García, O. (2009). *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*.

Ley 1225 de E 2008, (julio 16), *Diario Oficial No. 47.052* de 16 de julio de 2008  
Congreso de la República

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios: personal, tecnología y estrategia*. 6a. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson educación de Colombia Ltda.

Roldán Moncada, M. M. [maggy20@edufisica.udea.edu.co](mailto:maggy20@edufisica.udea.edu.co). "Las diversiones y el discurso modernizador en la Lima finisecular", *Historias*, núm. 37, (1997), pp. 121-135.

Restrepo Abad, N. *Estrategia de Precios, Un enfoque de mercadeo para los negocios*.

Zeithaml, V. A., & Gremler, D. D. (2009). *Marketing de Servicios*. 5a. México D.F: Editorial McGraw Hill.

**LISTA DE TABLAS**

	Pág.
Tabla 1. Atracciones que componen el parque	21
Tabla 2. Ingresos por Atracciones Mecánicas	39
Tabla 3. Número de Usuarios Ingresados por Año	39
Tabla 4. Criterios	43
Tabla 5. Recursos Consumidos	44
Tabla 6. Tiempo Estimado de dedicación	45
Tabla 7. Número de brazaletes vendidos por atracción.	46
Tabla 8. Consumos por atracción	47
Tabla 9. Relación Atracción – Servicio	48
Tabla 10. Usuarios por atracción y servicio	48
Tabla 11. Volumen de Venta por Servicio	49
Tabla 12. Datos de la Encuesta	50
Tabla 13. Estructura de Costos	71
Tabla 14. Variables e Indicadores	92

**LISTA DE FIGURAS**

	Pág.
Figura 1. Estructura de la Organización	43
Figura 2. Estructura Metroparques	93
Figura 3. Espina de pescado del Problema	94
Figura 4. Método Basado en Valor	95

**LISTA DE GRÁFICAS**

	Pág.
Gráfica 1. Tiempo por unidades de Negocio	45
Gráfica 2. Atracciones Mecánicas	51
Gráfica 3. Distribución de las atracciones Mecánicas	51
Gráfica 4. Número de veces que visito el parque	51
Gráfica 5. Horario del Parque	52
Gráfica 6. Otras Opciones de Recreación	52
Gráfica 7. Calidad de los Alimentos	52

## ANEXO 1. REGISTRO FOTOGRÁFICO

Figura 1. Parqueadero para discapacitados



Figura 2. Seguridad de los Parqueaderos





Figura 3. Parqueadero para los Buses



Figura 4. Portería Principal



Figura 5. Acceso Principal



Figura 6. Mapa de Rutas de Evacuación.



Figura 7. Señalización de los Baños



Figura 8. Almacén Souvenir

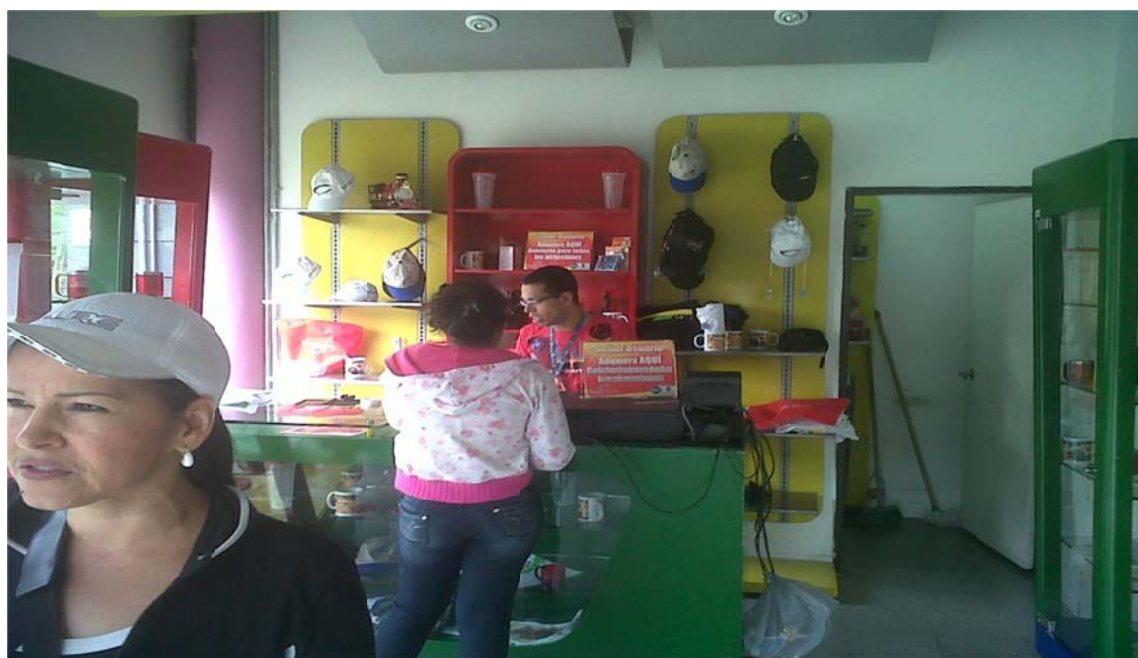


Figura 9. Lockers ó guarda paquetes



Figura 10. Cafeterías y Restaurantes



Figura 11. Restaurante Principal



Figura 12. Atracción viaje al centro de la tierra



Figura 13. Viaje al Centro de la tierra



Figura 14. Maui



Figura 15. Kamikaze



Figura 16. Tren Iguana



Figura 17. Cuatrimotos



Figura 18. Jungla





Figura 19. Jungla Elefante



Figura 20. Avión



Figura 21. Urbano



Figura 22. Barco



Figura 23. Zona de Eventos



Figura 24. Conejos



Figura 25. Naves Giratorias



Figura 26. Mini Crash



Figura 27. Gas Station



Figura 28. Tren Mítico



Figura. 29. Caseta de primeros auxilios



Figura 30. Montaña Rusa



Figura 31. Polar



Figura 32. Blue Fire



Figura 33. Carros Chocones



Figura 34. Botes





Figura 35. Bicicletas Acuáticas.



Figura 36. Sendero



Figura 37. Kiosco



Figura 38. Mirador



Figura 39. Cajeros automáticos



Figura 40. Cajero Bancolombia.

