

CAPÍTULO I

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DEL HOTEL LUZ PALACE

1.1. ANTECEDENTES

Desde la prehistoria, el hombre ha tenido necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos, en ese tiempo, se intercambia el hospedaje por mercancías. Siglos después, en los caminos fueron surgiendo una serie de posadas en las que el viajero podía alojarse con sus caballos y comer a cambio de dinero. Estos establecimientos se caracterizaban por las precarias condiciones sanitarias que ofrecían, ya que solían alojar a los huéspedes en los establos junto con el ganado. A la vez, se les ofrecía servicio de comidas.

En los siglos XIX y XX existió una evolución en los medios de transporte y de comunicaciones lo que aumentó los viajes, conduciendo a una evolución de los hoteles, el primer hotel de concepción moderna fue el “Badische Hof” construido en Alemania, tenía un elegante comedor, biblioteca y sala de lectura, una serie de aspectos que para la época eran novedosos.

El primer hotel que apareció fue el Grand Hotel construido en Paris en 1850, después aparecieron varios. En 1880 inauguró el Ritz y su cadena de hoteles. Después de 1900 este modelo de negocio fue seguido por Estados Unidos. A mediados de la década XIX Francia ejerció una gran influencia en la industria hotelera y desde la década de los ochenta lo hace Estados Unidos, con sus hoteles gigantes de 500 habitaciones y más. La industria hotelera hoy es una de las industrias del billón de dólares y en muchos países europeos ocupa ya el primer puesto de la industria.

El hotel ya no representa una nueva experiencia para las personas. Para un hotelero en este nuevo siglo XXI le cuesta más sorprender a sus huéspedes; por lo tanto, se

debe tomar en cuenta que además del servicio principal se debe ofrecer algo más de lo que la mayoría posee en casa. La orientación al mercado y la calidad del servicio juegan papeles importantes en el momento de satisfacer al cliente de la mejor manera.

En nuestro país el hotelería surgió a partir de 1950, las posadas fueron transformándose en empresas hoteleras, con el desarrollo del tiempo se fue estableciendo una oferta hotelera que tiene características modernas de primer nivel. Las inversiones crecen en Bolivia de la mano de cadenas extranjeras y emprendimientos locales que engrosarán en este y los próximos años el actual número de hoteles del país: 385, la mayoría en La Paz, aunque los de cinco estrellas están, con preferencia en Santa Cruz. De acuerdo con datos del Directorio de Prestadores de Servicios Turísticos 2015-2016 del Viceministerio de Turismo, La Paz cuenta con 105 hoteles, Santa Cruz con 90, Cochabamba con 43, Potosí con 38, Oruro con 32, Beni con 26, Chuquisaca con 18, Pando con 17 y Tarija con 16.

A raíz de la pretensión personal de tener un hotel propio, a partir de 1990 empieza la construcción del hotel Luz Palace en la ciudad de Tarija, como un emprendimiento familiar del doctor Pedro Campos y la doctora Aida Luz Fernández, dicha obra demoró 8 años en concretarse debido a la falta de disposición de capital, es así como el Hotel Luz Palace es inaugurado en 1998 con una categorización de tres estrellas, ubicado en el centro de la ciudad, calle Sucre y Domingo Paz.

En los últimos años se incrementó la cantidad de hoteles en la ciudad de Tarija, debido al constante crecimiento del flujo turístico. Por lo tanto, esto conlleva a que los hoteles ya existentes se preocupen por la calidad y mejora constante de sus servicios. Tal es el caso de Hotel Luz Palace que durante 15 años se mantuvo al margen de una administración tradicional y poco convencional, no teniendo claro como competir en el sector hotelero, teniendo al frente a la propietaria del hotel doctora Aida Luz Fernández y tres personas bajo su mando, encargándose del total funcionamiento del hotel, provocando que la capacidad instalada del hotel sea solo del 15% anual.

En 2015, la doctora Daniela Campos hija de los propietarios, pasa a ser la responsable absoluta del “HOTEL LUZ PALACE” a quién va dirigido este proyecto de investigación. Desde entonces nace la preocupación por las necesidades de sus clientes para mejorar la rentabilidad del negocio, identificando la ausencia de un sistema hotelero interno, infraestructura del hotel, descuido en los servicios que brinda, la carencia de un plan de marketing al cual actualmente aspira.

De esta manera la administración decide utilizar como medio de difusión la página Booking.com. y realizar algunas mejoras en la infraestructura, como ser instalación de aire acondicionado a todas las habitaciones, lo que condujo a que la capacidad ocupada del hotel mejore en un 15%, llegando así a un 30% de la capacidad total donde actualmente, lo que aún no cumple con las expectativas de rentabilidad que desea obtener. Según entrevista con la gerente (**VER ANEXO 1**).

El Hotel Luz Palace cuenta con ambientes adecuados, teniendo una infraestructura de tres plantas, 21 habitaciones con una capacidad de 60 personas (4 habitaciones simples, 7 habitaciones dobles o matrimoniales, 7 habitaciones triples y 3 superiores), brindando una conexión a WI-FI, TV-cable, aire acondicionado, garaje, desayuno buffet. El precio por habitación incluye el desayuno, el cual es el siguiente: habitación simple=220Bs; habitaciones dobles o matrimoniales=320Bs; habitaciones triples=420Bs; habitaciones superiores=400Bs. El hotel cuenta con 10 trabajadores, sumando un total de 17.000Bs en sueldos y salarios.

Por este motivo es importante tener presente que un hotel para los huéspedes representa un “segundo hogar” y por lo tanto se debe tener conocimiento que este sector continuará siendo un “producto” necesario e indispensable para las personas. El sector hotelero es un rubro el cual se debe desarrollar día a día con el único fin de poder ofrecer al huésped el servicio esperado.

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La industria hotelera es un mundo en crecimiento constante y de gran competencia. Sin embargo, un aspecto central de esta industria es que está representado por las atracciones turísticas, las cuales a su vez están relacionadas con la facilidad de acceso que tenga el lugar, la infraestructura, el transporte, etc. El cliente busca un mejor servicio, ampliando sus exigencias y calidad de servicio, por lo tanto, la atención al cliente es un aspecto muy importante de la industria hotelera, el cliente de un hotel debe ser considerado por todo el personal de manera amable, respetuosa, como la afirma la flor del servicio.

La industria hotelera y turística es una de las mayores generadoras de empleo a nivel mundial. Esta industria tiene claras perspectivas de desarrollo y crecimiento, debido a la amplitud de oportunidades laborales. En la actualidad, esta industria necesita profesionales capaces de dominar los diferentes sectores (administrativo, financiero, recursos humanos y marketing) que componen el negocio hotelero.

En los últimos años el flujo turístico en la ciudad de Tarija se ha incrementado notablemente; se percibe la existencia de nuevos emprendimientos de hospedaje, asimismo mejoras en la infraestructura, atención al cliente, servicios complementarios, etc. como también la adaptación a las nuevas exigencias en el campo hotelero.

El hotel Luz Palace se encuentra desorientado en su filosofía de negocio, no tiene claro como competir en el sector hotelero, no tiene clara la segmentación de mercado, desconoce que necesidades de los potenciales clientes van a satisfacer dónde no se ve reflejado el concepto de marketing de servicios el cual aspira la gerencia. Asimismo, el marketing de servicios es más amplio que las actividades y el rendimiento que actualmente viene ejerciendo el hotel Luz Palace, lo que requiere una cooperación más estrecha entre los clientes potenciales y la gerencia responsable de las operaciones, para dar solución a los problemas de los mismos.

El comportamiento de las ventas durante este último año de funcionamiento (2018) tuvo una capacidad de hospedaje de 2543 personas, entre visitantes turistas nacionales e internacionales, delegaciones, recién casados y empresarios, tomando en cuenta que la capacidad máxima del hotel es de 60 personas por día, donde es notable que existe una baja demanda ya que en promedio se hospedan 7 personas diarias.

El hotel Luz Palace está funcionando de manera informal, debido a que va dejando de lado las variables de marketing estratégico como ser: análisis de las necesidades, segmentación de mercado, ventajas competitivas, mercado potencial.

El no contar con un plan de marketing estratégico formal está generando que el hotel perciba un desaprovechamiento de su capacidad instalada (capacidad ociosa) ya que no tiene clara la segmentación de mercado objetivo principalmente.

Se pretende con este proyecto de investigación identificar las distintas variables de marketing estratégico, el mismo que permitirá al hotel Luz Palace definir su orientación de mercado, segmentación de mercado objetivo, la elección de una estrategia de desarrollo, posteriormente mediante su aplicación logrará mejorar el uso de su capacidad instalada y orientar a la formulación de marketing para la implementación de estrategias según el estudio a realizarse.

1.3. ALCANCES O MARCO DE REFERENCIA

➤ Alcance Temporal

Para la realización de la investigación se tomará en cuenta el análisis de datos e información de los últimos cuatro años de funcionamiento (2015-2018) del Hotel Luz Palace, los mismos que serán de apoyo para llevar a cabo el proyecto de investigación.

➤ Alcance Teórico

Estará basado en los conceptos de Marketing Estratégico, con el propósito de proponer un plan estratégico para el HOTEL LUZ PALACE de la ciudad de Tarija.

➤ **Alcance Espacial**

El presente trabajo se llevará a cabo en la ciudad de Tarija donde se encuentra ubicado el HOTEL LUZ PALACE. Dirección calle Sucre y Domingo Paz, frente del mercado central.

1.4. PROBLEMATIZACIÓN

1.4.1. Identificación del Problema

Mediante una investigación exploratoria que se realizó en el Hotel Luz Palace, se pudo detectar que las actividades (administrativa, marketing, finanzas y recursos humanos) que se realizan en el mismo son de manera informal, por lo cual a la fecha la encargada no está logrando sus expectativas empresariales.

El Hotel Luz Palace se encuentra en pleno centro de la ciudad, cuenta con habitaciones adecuadas para los visitantes, con un personal atento y servicial pero no es suficiente tener dichas características para ofrecer un servicio de calidad como lo afirma la flor del servicio, identificando la calidad como sinónimo de una excelencia innata.

La administración del hotel es tradicional, puesto que la doctora Daniela Campos no cuenta con una persona encargada netamente de la administración, siendo ella misma la que toma decisiones y dirige la empresa. En la actualidad el hotel tiene un bajo comportamiento en las ventas de sus servicios y alta capacidad ociosa.

El negocio carece de una misión que oriente las acciones que realiza y una visión a largo plazo, no tiene claro cuáles son las necesidades de mercado al cual se dirige, desconoce el segmento específico de mercado lo que dificulta que el hotel no pueda identificar su mercado objetivo al cual dirigirse, no determina el atractivo de mercado, simplemente se basa en la experiencia hotelera que adquirió fuera del país y los conocimientos que tiene sobre el área hotelera.

Tampoco identifica sus competidores potenciales ni tiene claro cuál es su ventaja competitiva con las que podría aprovechar las oportunidades empresariales que se presentan actualmente en el sector hotelero de la ciudad de Tarija.

Todo esto se debe a que no exista un plan formal, la administración del hotel no está empleando las herramientas del marketing estratégico provocando en la actualidad que las ventas del servicio tengan un bajo comportamiento y exista mucho desaprovechamiento de la capacidad instalada.

1.4.2. Definición del Problema

Las bajas ventas de sus servicios del HOTEL LUZ PALACE están relacionados con la carencia de un plan estratégico de marketing formal.

Síntomas:

- Bajo comportamiento de las ventas del servicio.

Causas:

- Falta de un plan formal de marketing estratégico.

1.4.3. Formulación del Problema

¿Cuáles son los principales factores estratégicos de marketing que no son considerados por Hotel Luz Palace que están provocando las bajas ventas?

1.5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.5.1. Preguntas de Investigación

¿Cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes del Hotel Luz Palace?

¿Cuál es el mercado objetivo y qué características tiene el mercado objetivo del hotel luz Palace?

¿Cuáles son los atractivos del mercado hotelero existentes en la ciudad de Tarija?

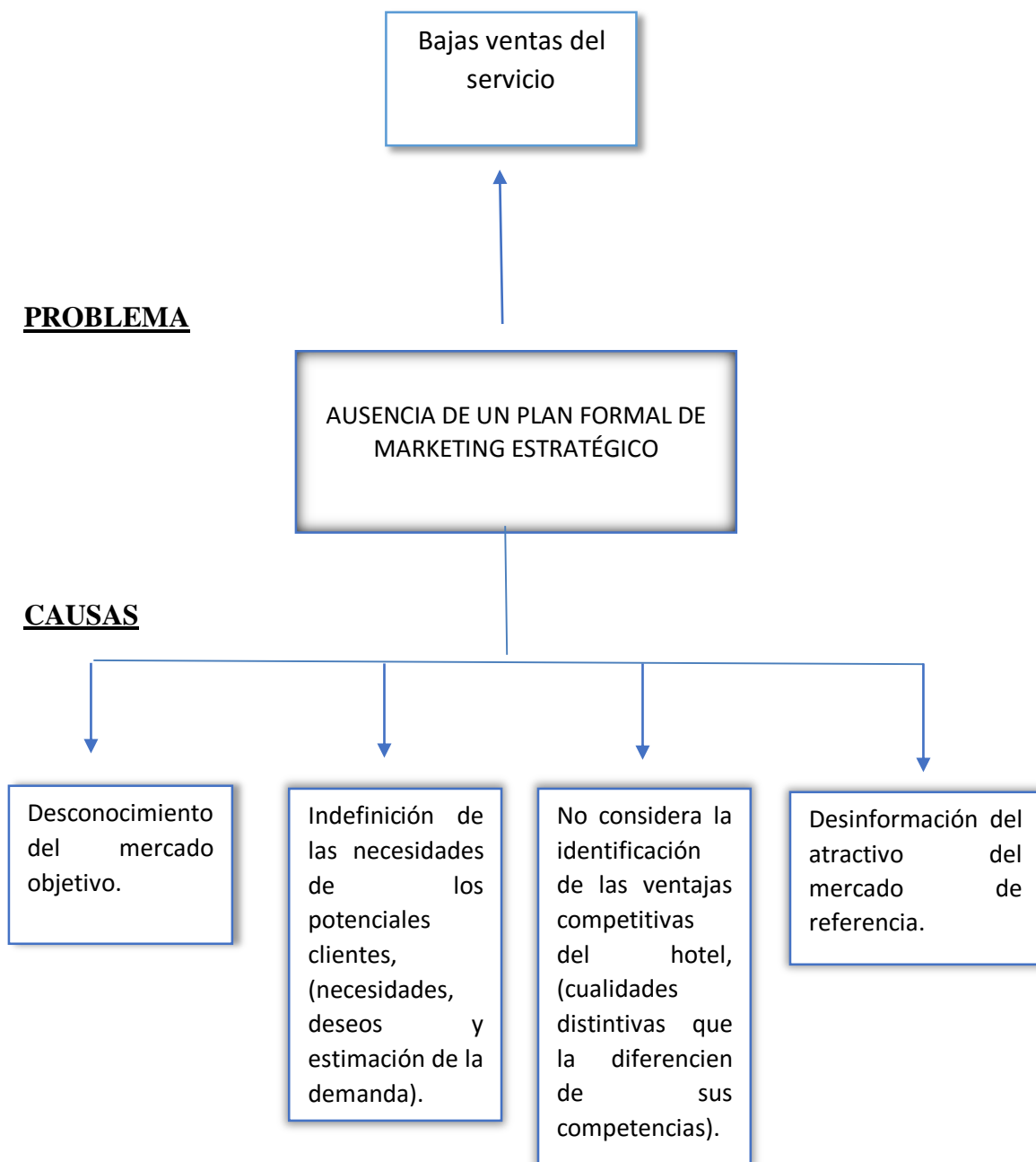
¿Qué ventajas competitivas tiene el Hotel Luz Palace frente a la competencia?

1.6. HIPÓTESIS DEL TRABAJO

Los principales factores estratégicos no considerados por el Hotel Luz Palace en su plan de marketing son: la identificación de las necesidades y expectativas de sus clientes, definición del mercado objetivo, determinación del atractivo de mercado e identificación de las ventajas competitivas; lo que afecta el bajo nivel de ventas.

1.6.1. Operacionalización

SÍNTOMAS



1.7. OBJETIVOS

1.7.1. Objetivo General

Demostrar que el bajo comportamiento de las ventas de sus servicios del Hotel Luz Palace se ve afectada por la incipiente planificación estratégica.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades y expectativas de los clientes del Hotel Luz Palace en la presente gestión.
- Definir el mercado objetivo para el Hotel Luz Palace en la ciudad de Tarija.
- Determinar el atractivo de mercado hotelero actual en la ciudad de Tarija para el Hotel Luz Palace.
- Identificar las ventajas competitivas que tiene el Hotel Luz Palace para hacer frente a sus competidores.

1.8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo el proyecto de investigación se utilizará diferentes diseños de investigación como ser: diseño de investigación exploratoria y diseño descriptivo.

- **Diseño de Investigación Exploratoria:**

Al inicio de la investigación del trabajo se realizó la investigación exploratoria a través de un análisis de la empresa “HOTEL LUZ PALACE”, la misma que nos permitió identificar las falencias que tiene la empresa en relación a la investigación de mercados, con el objetivo de recabar información cualitativa y cuantitativa a través de una aplicación de técnicas como ser:

- **La entrevista:** Se aplicó a la administradora de la empresa con el propósito de obtener información confiable y necesaria para la elaboración del proyecto de investigación. (**VER ANEXO 2**)

Posteriormente se continuó con la recopilación de datos secundarios los mismos que fueron obtenidos de sitios web, libros.

- **Diseño de Investigación Descriptivo**

Se utilizará un diseño de investigación descriptivo para analizar las características del mercado, es decir los clientes, los métodos que se utilizará en la investigación descriptiva para la recolección de datos y trabajo de campo serán la encuesta y la observación.

Población

El estudio estará conformado por los turistas nacionales e internacionales (clientes actuales de la empresa) y clientes potenciales que visitan continuamente el Departamento de Tarija Provincia Cercado.

Escalas de medición

Las escalas de medición que se utilizarán en el proyecto de investigación son: Comparativas que implica la comparación directa de los objetos estímulos, por ejemplo, orden de clasificación y comparativa apareada; y no Comparativas en donde cada objeto se escala independientemente del resto de objetos del conjunto de estímulo, por ejemplo, Likert y diferencial semántico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

2.1. CONCEPTO DE MARKETING

“Filosofía de la dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y los deseos de los mercados meta y de la entrega de la satisfacción deseada de modo más eficaz y eficiente que los competidores”.¹(Kotler Philip y Armstrong Garay).

2.2. DEFINICIÓN DE MARKETING

“El marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidad”.² (Lambin J. Jacques).

“Definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.”³ (Kotler Philip y Armstrong Garay).

¹ **KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay.** Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, **Pág.11.**

² **LAMBIN J. Jacques,** Marketing Estratégico, Chile, Mc Graw Hill, 3^{ra} Edición, Traducción de Miguel Salvador y Antonio Cuenca, 1995, **Pág.5.**

³ **KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay.** Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, **Pág.5**

2.2.1. Aspectos de la definición de Marketing:

2.2.1.1. Necesidades

“Las necesidades humanas son un componente básico, estados de carencia percibida, que incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los mercadólogos no inventaron estas necesidades; son un componente básico del ser humano”.⁴

2.2.1.2. Deseos

“Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual”⁵.

2.2.1.3. Demandas

“Las demandas son deseos humanos respaldados por el poder de compra”⁶.

2.2.1.4. Mercado

“Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio”.⁷

2.2.1.5. Intercambio

“Acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio”.⁸

2.2.1.5.1. Servicio

“Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo”.⁹

⁴ KOTLER y ARSTRONG; OP. CIT; Pág.6

⁵ KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay. Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, Pág.6

⁶ Idem; Pág.7

⁷ Idem; Pág.8

⁸ Idem; Pág.9

⁹ KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay. Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, Pág.14

2.2.1.5.2. Satisfacción

“La satisfacción del cliente depende del desempeño que se perciba de un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho.”¹⁰(Kotler Philip y Armstrong Garay).

2.3. CONCEPTO DE MARKETING DE SERVICIOS

La mercadotecnia de servicios es más amplia que las actividades y el rendimiento del departamento de mercadotecnia tradicional, lo que requiere una cooperación más estrecha entre los vendedores y aquellos gerentes responsables de las operaciones y los recursos humanos.¹¹

2.4. IMPORTANCIA DEL MARKETING

Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que ésta pueda tener beneficios. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing.

Los especialistas en marketing deben decidir qué características deben incluirse en el diseño de un nuevo producto o servicio, qué precios deben fijarse, dónde vender los productos u ofrecer los servicios y cuánto gastar en publicidad, ventas, internet o marketing móvil. Deben tomar esas decisiones en un entorno impulsado por Internet donde los consumidores, la competencia, la tecnología y las fuerzas económicas cambian rápidamente y las consecuencias de las palabras y acciones del responsable de marketing pueden multiplicarse rápidamente.

2.5. LAS FUNCIONES DEL MARKETING EN LA EMPRESA

El marketing tiene una función Estratégica y una función Operativa dentro de una empresa, las cuales se detallan en la siguiente gráfica.

¹⁰ **KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay.** Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, **Pág.14**

¹¹ **Lovelock Cristhoper H.** “Mercadotecnia de servicios”, Ed. Prentice Hall, México, Pág. 2

2.5.1. Marketing Estratégico

“El marketing estratégico es esencialmente, un análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado, que desemboca en el desarrollo de conceptos de productos rentables, destinados a grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencian de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva duradera y defendible”.¹²

2.5.2. Marketing Operativo

“Es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo, es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, precio y de comunicación”.¹³

2.6. ESTRATEGIAS

Las estrategias consisten en la medida competitiva y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.¹⁴

La estrategia tiene que ver con competir de manera diferente: hacer lo que los competidores no hacen o, hacer lo que no pueden hacer. Toda estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y genere una ventaja competitiva.

2.6.1. Tipos de estrategias

2.6.1.1. Estrategias de segmentación de mercado

La puesta en marcha de una estrategia de segmentación es desde el principio la definición de la misión de la empresa que describe su papel y su función en una orientación mercado. Tres preguntas deben plantearse ¿Cuál es nuestro ámbito

¹² **LAMBIN J. Jacques**, Marketing Estratégico, Chile, Mc Graw Hill, 3^{ra} Edición, Traducción de Miguel Salvador y Antonio Cuenca, 1995, **Pág. 4**

¹³ **LAMBIN J. Jacques**, Marketing Estratégico, Chile, Mc Graw Hill, 3^{ra} Edición, Traducción de Miguel Salvador y Antonio Cuenca, 1995, **Pág. 5**

¹⁴ **THOMPSON**, Arthur. Et al. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, México, Mc-Granw Hill. 18^oEdic 2012, pág. 4.

de actividad? ¿En qué ámbitos de actividad deberíamos estar? ¿En qué ámbitos de actividad no deberíamos estar? Para responder a estas cuestiones en un estado de espíritu de mercado, el ámbito de actividad debe ser definido en relación a una necesidad genérica, es decir, en términos de solución aportada al comprador y no en términos técnicos para evitar el riesgo de miopía, el enfoque soluciona un problema se apoya en las consideraciones siguientes¹⁵:

2.6.1.2. Estrategia de posicionamiento

Una vez que los segmentos objetivos son elegidos, la empresa debe todavía decidir el posicionamiento a adoptar en cada segmento. Esta decisión es importante porque ella servirá de línea directriz en el establecimiento del programa de marketing. El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivos. Se puede definir el posicionamiento de la manera siguiente: “La concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa la competencia” (Ries y Trout, 1981.)¹⁶

2.6.1.3. Estrategias de crecimiento – Desarrollo de Mercado

Una estrategia de desarrollo de mercados tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados. Aquí también son posibles varias estrategias:

- Nuevos segmentos: Dirigirse a nuevos segmentos de usuarios en el mismo mercado geográfico.
- Nuevos circuitos de distribución: Introducir el producto en otro canal de distribución suficientemente distinto a los circuitos existentes.
- Expansión geográfica: Implantarse en otras regiones del país o hacia otros países.

¹⁵ LAMBIN JACQUES – Jean. Marketing Estratégico, traducido de la tercera edición en español Mariano J. Norte. Chile, 3^{ra} Edición, Pág.184.

¹⁶ LAMBIN JACQUES – Jean. Marketing Estratégico, traducido de la tercera edición en español Mariano J. Norte. Chile, 3^{ra} Edición, Pág.219.

De una forma general las estrategias de desarrollo de mercados se apoyan, pues principalmente en la distribución y en el marketing propio de la empresa.¹⁷

2.6.1.4. Estrategias de Porter – Diferenciación

Tiene por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que se diferencien de las ofertas de los competidores. La empresa tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo.

La diferenciación puede tomar diferentes formas: una imagen de marca, un avance tecnológico reconocido, la apariencia exterior, el servicio postventa, etc. Las diferenciaciones como el liderazgo en costes, protegen a la empresa de las cinco fuerzas competitivas, pero de una forma muy diferente.

- Frente a los competidores directos, la diferenciación reduce el carácter sustituible del producto, aumenta la fidelidad, disminuye la sensibilidad al precio y por ello mejora la rentabilidad.
- Debido a la mayor fidelidad de la clientela, la entrada de competidores nuevos se hace más difícil.
- La rentabilidad más elevada aumenta la capacidad de resistencia de la empresa a los aumentos de coste impuestos por un eventual proveedor fuerte.
- Las cualidades distintivas del producto y la fidelidad de la clientela constituyen, igualmente una protección frente a los productos sustitutivos.

Una diferenciación acertada permite obtener beneficios superiores a los competidores debido al precio más elevado que el mercado está dispuesto a aceptar y a pesar de los costes generalmente más elevados que son necesarios para asegurar las cualidades distintivas. Este tipo de estrategia no es siempre compatible con un objetivo de cuota de mercado elevada, la

¹⁷ **LAMBIN JACQUES – Jean.** Marketing Estratégico, traducido de la tercera edición en español Mariano J. Norte. Chile, 3^{ra} Edición, **Pág.343.**

mayoría de los compradores no están necesariamente dispuestos a pagar el precio elevado, aun reconociendo la superioridad del producto.¹⁸

2.7. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

“La planeación estratégica es el proceso gerencial de crear y mantener un equilibrio entre los objetivos y los recursos de la organización y las oportunidades del mercado en evolución. La meta de la planeación estratégica es la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo. Por tanto, las decisiones estratégicas requieren también del compromiso de los recursos a largo plazo”.¹⁹

2.7.1. Definición de Plan Estratégico de marketing:

“El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de ventas y servicio.”²⁰

“Por lo general el plan de marketing contiene las siguientes las siguientes secciones: Resumen ejecutivo y tabla de contenido, análisis de la situación, estrategia de marketing, proyecciones financieras, controles de la implementación y controles de implementación.”²¹

2.7.2. Importancia de un Plan Estratégico

- Expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo de la empresa y pone de manifiesto una visión común del futuro.
- Explica la situación de partida y describe los contratiempos y la evoluciones acaecidos en el entorno, lo que hace que las elecciones efectuadas y los resultados alcanzados sean más inteligibles para la dirección de la empresa.

¹⁸ **LAMBIN JACQUES – Jean.** Marketing Estratégico, traducido de la tercera edición en español Mariano J. Norte. Chile, 3^{ra} Edición, Pág.338.

¹⁹ **LAMB W. Charles, et al;** Marketing; México; Cengage Learning; 11^{va} Edición; Traducción de Guadalupe Meza Staines y Martha Mauri Hernández; 2011 **Pág.36**

²⁰ **KOTLER, et al;** Dirección de Marketing; México; Pearson Educación,; 14^{ta} Edición; Traducción de María Astrid Mues Zepeda y Mónica Martínez Gay; 2012 **Pág.36**

²¹ **KOTLER, et al;** Dirección de Marketing; México; Pearson Educación,; 14^{ta} Edición; Traducción de María Astrid Mues Zepeda y Mónica Martínez Gay; 2012 **Pág.54**

- Es un instrumento de coordinación que permite mantener una coherencia entre los objetivos y favorecer en base a criterios objetivos.
- Facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las desviaciones entre objetivos y resultados.
- Permite una organización y una gestión más rigurosa basadas en normas, presupuestos, calendarios y no improvisaciones.²²

2.7.3. Elementos del plan de marketing

“La mayoría de los negocios requieren un plan de marketing escrito, debido a la extensión y complejidad del mismo, de lo contrario los detalles sobre las tareas y las actividades pueden perderse si se comunican de forma oral, sin importar la forma en que se presenta un plan de marketing; hay algunos elementos comunes a todos ellos, estos incluyen la definición de la misión de negocios, la realización de un análisis de situación, la definición de los objetivos, un mercado meta potencial y el establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing; otros elementos que puede incluir un plan son los presupuestos, cronogramas de implementación y actividades requeridas de investigación de mercados o elementos de planeación estratégica avanzada”.²³

2.7.4. Definición de la Misión de Negocios:

“Se trata, en realidad, de una declaración fundamental en la cual la empresa describe su campo de actividad y su mercado de referencia, expresa su vocación básica y sus principios de dirección en materia de rendimiento económico y no económico y precisa un sistema de valores.”²⁴

²² **LAMBIN J. Jacques**, Marketing Estratégico, Chile, Mc Graw Hill, 3^{ra} Edición, Traducción de Miguel Salvador y Antonio Cuenca, 1995, **Pág.571**

²³ **LAMB W. Charles, et al**; Marketing; México; Cengage Learning; 11^{va} Edición; Traducción de Guadalupe Meza Staines y Martha Mauri Hernández; 2011, **Pág.36**

²⁴ **LAMBIN J. Jacques**, Marketing Estratégico, Chile, Mc Graw Hill, 3^{ra} Edición, Traducción de Miguel Salvador y Antonio Cuenca, 1995, **Pág.573**

2.7.4.1. Declaración de la misión y de la visión de una empresa

“Una declaración de misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión clara actúa como “mano invisible” que guía al personal de la empresa.”²⁵

2.7.4.2. Definición de la visión

Ildefonso Esteban define la visión como la imagen que a la organización tiene respecto de sí misma y de su futuro es el acto de verse en el tiempo y el espacio.

Una visión o intensión estratégica es el estado futuro deseado para la organización.

Esta declaración debe ser amplia y suficiente donde quiere que su empresa esté dentro de 3 o 5 años. No deben expresarse en números, debe ser comprometedor y motivante, de manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización.²⁶

2.7.4.3. Declaración de la visión de una empresa:

La visión “Es una declaración de cómo se verá la organización en el futuro”.

²⁷ Una visión consiste en determinar lo que la empresa desea convertirse en el largo plazo y está diseñada para profundizar las preocupaciones y necesidades de la empresa, declara dónde quiere ir la organización, motiva a que la empresa realice sus actividades en base a una búsqueda de mejor calidad y una alta productividad, a su vez despierta entusiasmo e impulsa a los miembros de la empresa al logro los objetivos organizacionales.

2.7.4.4. Tipos de objetivos según Idalberto Chiavenato (2009)

- **Objetivos estratégicos**

²⁵ **KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay.** Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, **Pág.38**

²⁶ **JOHNSON, Gerry, SCHOLLES Kevan,** DIRECCIÓN ESTRATÉGICA, Prentice Hall, 5^o Edic. Pág. 13

²⁷ **Charles W y Garet Jones;** Administración Estratégica **Pág. 18**

Son objetivos globales y amplios, situados a largo plazo y relacionados con la organización como una totalidad.

- **Objetivos tácticos**

Son objetivos departamentales e intermedios, situados a mediano plazo y relacionados con cada uno de los departamentos de la organización.

- **Objetivos operacionales**

Son objetivos específicos e inmediatos, situados a corto plazo y relacionados con determinadas tareas u operaciones.

2.7.4.5. Establecimiento de los objetivos del plan de marketing

“Un objetivo de marketing es una declaración de lo que se debe lograr por medio de las actividades de marketing. Para ser útiles, los objetivos establecidos deben cumplir varios criterios: ser realistas, mensurables o medibles, definidos en el tiempo y comparados con un benchmarking”.

- **Realistas:** Los gerentes deben desarrollar objetivos que tengan la oportunidad de cumplir.
- **Mensurables o medibles:** Es necesario que los gerentes puedan medir de forma cuantitativa si se logra o no un objetivo.
- **Definido en el tiempo:** Establecer en cuánto tiempo es preciso lograr el objetivo.
- **Comparado con un benchmarking:** Es importante conocer la línea de base con la cual se medirá el objetivo.

2.7.4.6. Definición del Análisis FODA

“Evaluación global de las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D), y amenazas (A) (riesgos) de la empresa”.²⁸

²⁸ **KOTLER, Philip. Y ARSTRONG, Garay.** Fundamentos de Marketing, México, Pearson Educación, 8^{va} Edición, Traducción de Mónica Gabriela Martínez Gay, 2008, **Pág.38**

El análisis FODA, es un estudio de la situación competitiva de una empresa dentro del mercado y de las características internas de la misma, de esta manera se determinan sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; y las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

- **Debilidades:** Son limitaciones de una empresa frente a una amenaza.
- **Amenazas:** Son aquellos factores del macro entorno que pueden afectar la capacidad de la empresa para servir al mercado.
- **Fortalezas:** Aspectos internos de la empresa que permiten que ésta aproveche una oportunidad frente una amenaza.
- **Oportunidades:** Son factores del macro entorno que si son aprovechados por la empresa adecuadamente pueden proporcionar ventajas o beneficios.

2.7.5. Ventaja Competitiva:

“La realización de un análisis FODA permite a las empresas identificar su ventaja competitiva, la cual es un conjunto de características únicas de una empresa y sus productos, percibida por el mercado meta como significativa y superior a la de la competencia. Es el factor o los factores que provocan que los clientes sean leales a la empresa y no a la competencia. Hay tres tipos de ventajas competitivas: costo, diferenciación de productos/servicios y estrategias de nicho.”²⁹

2.7.5.1. Ventaja competitiva por diferenciación de productos y servicios

La diferenciación de productos y servicios suele ofrecer una ventaja competitiva más duradera. La duración de esta estrategia la hace más atractiva para un gran número de altos directivos de empresas.

²⁹ **LAMB W. Charles, et al**, Marketing, México, Cengage Learning, 11^{va} Edición, Traducción de Guadalupe Meza Staines y Martha Mauri Hernández, 2011, **Pág.40**

“Existe una ventaja competitiva por diferenciación de productos y servicios cuando una empresa ofrece algo único que es valioso para los compradores más allá de ofrecer simplemente precios bajos”.³⁰

2.7.6. Estructura organizacional

Es el sistema de relaciones recíprocas que establecen las personas en la ejecución de actividades, determinadas por los cargos formalizados en el organigrama que determina la unidad de trabajo, identifica funciones, la dinámica de poder y autoridad por la centralización y/o descentralización, así como parámetro de comunicación.

- **Descripción de puestos**

Informa a todas las responsabilidades del ocupante.

2.7.7. Toma de decisiones

Según KOONTZ es la selección de un curso de acciones entre varias alternativas y se realiza mediante una evaluación y selección de alternativas.

- Evaluación de alternativas

Se la realiza mediante la evaluación de los factores cuantitativos midiéndose en términos numéricos y cualitativos siendo difícil de medir numéricamente. También mediante un análisis marginal que se realiza comparando el ingreso y el costo adicional que surge de incrementar la producción.

Por último, el análisis de efectividad de costos que buscan la mejor relación de beneficios y costos.

- Selección de una alternativa

Los gerentes pueden utilizar tres enfoques básicos:

La experiencia la utilizan como la base para el análisis de decisiones, a través de la experiencia que es decir entre alternativas probando una de ellas y ver qué

³⁰ **LAMB W. Charles, et al**, Marketing, México, Cengage Learning, 11^{va} Edición, Traducción de Guadalupe Meza Staines y Martha Mauri Hernández, 2011, **Pág.41**

ocurre; por último, mediante la investigación y análisis significa resolver un problema al comprenderlo primero, desglosándolo en sus partes componentes y estudiar los diversos factores cualitativos y cuantitativos.

2.8. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.8.1. Diseño de la investigación

“Es plano o estructura que sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos necesarios para obtener la información requerida y estructurar o resolver los problemas de investigación”

Para la elaboración de la presente investigación de mercados se llevó adelante 2 tipos de diseño de investigación como ser: diseño de investigación exploratoria y posteriormente un diseño descriptivo.³¹

Investigación Exploratoria: “Diseño de investigación que tiene como objetivo primario facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador”.

Una investigación exploratoria Nos es útil para lograr los siguientes propósitos:

- Formular un problema o definirlo de manera más precisa
- Identificar cursos alternativos de acción
- Desarrollar hipótesis
- Aislar variables y relaciones clave para un análisis posterior
- Ganar comprensión para desarrollar un enfoque del problema
- Establecer prioridades para una investigación posterior.

La investigación exploratoria se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos porque no se emplean los protocolos y procedimientos de la investigación formal.

A menudo es la primera parte del diseño total de investigación; los métodos para llevarse a cabo son: estudios especializados, estudios pilotos, datos secundarios, investigación cualitativa.

³¹ **K. MALHOTRA, Naresh.** Investigación de Mercados, México, Pearson Educación, 2^{da} Edición, Traducción de Verania de Parres Cárdenas, 1997, **Pág. 86.**

✓ **Investigación Descriptiva:** “Tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado”.

La investigación descriptiva se lleva a cabo por las siguientes razones:

- Describir las características más importantes de los grupos como ser los clientes de Hotel Segovia II.
- Estimar el porcentaje de unidades que presentan cierto comportamiento en una población específica.
- Determinar cómo perciben las características del servicio.
- Determinar el grado de asociación de las variables del mercado.
- Hacer predicciones específicas.

2.9. DEFINICIÓN DE HOTEL

Para comenzar a definir la palabra Hotel nos afirmaremos en los siguientes conceptos:

Primeramente, el libro “Manual de Operaciones Hoteleras”, afirma que un hotel es una institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento y otros servicios complementarios. Como toda empresa, persigue un objetivo de tipo social (ser una fuente de empleos directos e indirectos); uno económico (a través de la medición de resultados, lo que se traduce en utilidades), y al de servicio a la comunidad.³²

Se puede definir al Hotel como, un establecimiento el cual ofrece específicamente el servicio de alojamiento a sus Huéspedes, además para una mejor estadía del mismo incluye en su servicio otro tipo de beneficios para el Huésped (Servicios Complementarios), de acuerdo a las estrellas que desee adquirir el propietario.³³

³² **Manual de administración hotelera**, Manual de operaciones hoteleras, SECTUR, LIMUSA1988, Noriega editores, pág. 18.

³³ **Turismo, Hotelería y Restaurantes**, Lexus Editores, Lima - Perú, edición 2007, pág. 500 y 501.

2.9.1. Categorización de los hoteles

El número de estrellas no refleja necesariamente todas las comodidades o servicios que están disponibles en un hotel o en cada una de las habitaciones en un hotel con determinada clasificación. Independientemente del número de estrellas de un hotel, se debe esperar una experiencia de calidad en cada hotel disponible, incluyendo una habitación limpia y confortable, con servicio de limpieza, las instalaciones en buenas condiciones y funcionando correctamente.

2.9.1.1. Una estrella (Económico)

Se espera que un hotel de una estrella ofrezca alojamiento limpio, básico, con pocas o ninguna instalación. Las habitaciones normalmente están decoradas de manera funcional y son compactas. Puede o no tener un baño privado, teléfono en la habitación, televisión o servicios. Los hoteles de una estrella suelen estar cerca de restaurantes y atracciones turísticas.

Un hotel de una estrella es ideal para el viajero con poco presupuesto, donde el precio es la principal preocupación.

2.9.1.2. Dos Estrellas (Valor)

Un hotel de dos estrellas, se espera que ofrezca un alojamiento limpio y básico. Estos pueden tener o no un centro de negocios o acceso a internet, pero por lo general no tienen salas de reuniones, botones, gimnasio o instalaciones recreativas. El restaurante a menudo se limita a servicio de café o un desayuno continental.

Las habitaciones ofrecen normalmente baño privado, teléfono, televisión y servicios limitados.

Un hotel de dos estrellas es ideal para viajeros de negocios o exploradores, donde el costo es un factor, pero sí se desean servicios básicos.

2.9.1.3. Tres Estrellas (Calidad)

Un hotel de tres estrellas pone mayor énfasis en la comodidad, estilo y servicio personalizado. A menudo tienen un restaurante en el hotel, alberca, gimnasio, una tienda de conveniencia y botones. Generalmente, hay salas de juntas y / o salas de conferencia y servicios relacionados disponibles. Las habitaciones incluyen más servicios y hay una atención más cuidadosa.

Un hotel de tres estrellas es ideal para viajeros de negocios o de placer en busca de un poco más que los servicios básicos.

2.9.1.4. Cuatro Estrellas (Superior)

Un hotel de cuatro estrellas es una propiedad superior, que generalmente ofrece más de un restaurante, bar y servicio a cuartos con horario prolongado. Los servicios disponibles pueden incluir botones, concierne y servicio de valet parking.

Normalmente, cuentan con centro de conferencias y servicios de negocios. Las habitaciones son amplias y por lo general ofrecen un mobiliario elegante.

Un hotel de cuatro estrellas es ideal para viajeros que buscan más servicios y amenidades y un mayor nivel de confort.

2.9.1.5. Cinco estrellas (Excepcional)

Un hotel de cinco estrellas está muy orientado al servicio y brinda altos estándares de comodidad y calidad. Cuenta con más de un restaurante, a menudo incluyendo una opción de restaurante gourmet, así como un bar o sala de estar y servicio a cuartos las 24 horas. Puede también ofrecer canchas de tenis y acceso a campo de golf, así como un spa, un gimnasio.

Un hotel de cinco estrellas es ideal para los viajeros exigentes que buscan un servicio

personalizado, instalaciones de alta calidad y una variedad de servicios e instalaciones en el lugar.

CAPÍTULO III

MARCO PRÁCTICO – DIAGNÓSTICO

3.1. INTRODUCCIÓN

En esta parte se realizará un análisis interno y externo que influyen en el comportamiento de la empresa bajo estudio "HOTEL LUZ PALACE"; con este análisis se pretende identificar la actual situación de la empresa.

El entorno suele ser inestable, complejo y competitivo, es por ello que es de importancia para las empresas realizar un análisis del mismo para conocerlo y adaptarse a las necesidades, prever los cambios con anticipación, evaluar el impacto de los cambios en sus actividades y prepararse para cuando ocurran. Del entorno se derivan las oportunidades y amenazas que la empresa tendrá que aprovechar o

enfrentar. Al entender a la empresa como un sistema y conocer su entorno le permitirá alcanzar sus objetivos y establecer las estrategias que la lleven al éxito, es por ello que en este capítulo se hace un análisis de entorno externo e interno de la empresa.

Se realiza el análisis tomando en cuenta el macro entorno que hace referencia a las fuerzas políticas, fuerzas económicas, fuerzas sociales, fuerzas tecnológicas, y el micro entorno que hace referencia a la 5 fuerza de Porter: rivalidad entre los competidores, amenazas de nuevos entrantes, amenazas de productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, poder de negociación con los proveedores.

El análisis del entorno interno hace referencia a las diferentes áreas funcionales de la empresa como ser: área finanzas, área de recursos humanos, área producción, área marketing, que nos permitirán identificar las fortalezas y debilidades que tiene el hotel.

3.2. ANÁLISIS EXTERNO (MACRO ENTORNO)

3.2.1. Fuerzas económicas

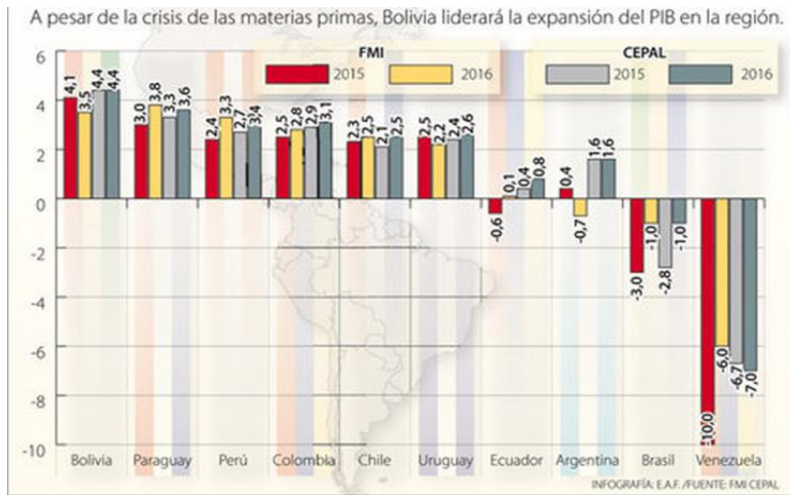
El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia registró una variación positiva de 4,20%, durante el período acumulado entre enero y diciembre de 2017, con respecto a igual periodo del año anterior, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Las actividades económicas que destacan por su crecimiento el año pasado fueron: agricultura, pecuaria, silvicultura, caza y pesca (7,60%); transporte, almacenamiento y comunicaciones (5,21%) y comercio (5,09%). La única actividad que registró variación negativa fue extracción de minas y canteras (0,61%).

Cuadro Nro. 1

Proyecciones sobre el crecimiento del PIB de Bolivia

De acuerdo al FMI y el BM



Fuente: Periódico La Razón (La Paz – Bolivia).

De acuerdo a datos proporcionados por el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) prevén que en 2016 la economía boliviana tendrá un crecimiento bajo al de otros años. No obstante, en el ámbito regional, Bolivia se ubicará en los primeros lugares.

Las cifras del FMI son un poco más alentadoras y le dan a Bolivia una tasa de crecimiento de su PIB del 3,5%, casi un punto porcentual menos que la proyección de la CEPAL, que la sitúa en 4,4% para la próxima gestión. En los tres casos, las proyecciones ubican al país en los primeros lugares en la expansión de su economía en 2016.

Cuadro Nro. 2

Producto Interno Bruto de Tarija en 2017



El Producto Interno Bruto (PIB) de Tarija en 2017 registró un índice negativo de 3,66%. Se trata de la tercera gestión, desde 2015, en que la región registra cifras rojas en su crecimiento, lo que afectó la generación del empleo, redujo el poder adquisitivo de las personas y los ingresos. La Gobernación del principal departamento productor de gas proyecta un plan de recuperación de su economía.

El Instituto Nacional de Estadística publicó recientemente los datos de crecimiento del PIB de los nueve departamentos de Bolivia en 2017 (ver infografía). Tarija es la que tiene el menor desempeño, con casi siete puntos porcentuales por debajo del promedio nacional; mientras que Santa Cruz se presenta como la región con mayor crecimiento, 6,72%.

Cuadro Nro. 3
TASA DE CRECIMIENTO DE PIB SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICAS
TARIJA (2015-2017)

TARIJA: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA
(En porcentaje)

DESCRIPCION	2015	2016	2017
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	-2,73	-6,15	-3,66
Derechos s/Importaciones, IVA nd, IT y otros Imp. Indirectos	-12,86	-13,02	-1,17
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	0,44	-4,29	-4,28
1. Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	2,99	-1,54	3,46
- Productos Agrícolas no Industriales	3,27	-5,34	3,78
- Productos Agrícolas Industriales	4,79	0,42	7,11
- Coca			
- Productos Pecuarios	2,1	1,35	1,92
- Silvicultura, Caza y Pesca	2,58	4,93	2,93
2. Extracción de Minas y Canteras	-1,61	-8,63	-11,14
- Petróleo Crudo y Gas Natural	-1,64	-8,7	-11,39
- Minerales Metálicos y no Metálicos	1,81	-0,35	14,11
3. Industrias Manufactureras	2,25	10,65	3,91
- Alimentos	0,64	16,23	0,94
- Bebidas y Tabaco	4,02	4,58	8,44
- Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero	2,96	2,7	1,84
- Madera y Productos de Madera	1,74	2,54	2,33
- Productos de Refinación del Petróleo			27,45
- Productos de Minerales no Metálicos	3,08	-8,88	0,31
- Otras Industrias Manufactureras	1,27	0,83	1,45
4. Electricidad, Gas y Agua	6,21	4,27	2,8
5. Construcción	-1,77	-7,91	-1,69
6. Comercio	3,77	0,76	4,42
7. Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	1,71	3	5,46
- Transporte y Almacenamiento	1,66	3,15	5,34
- Comunicaciones	1,93	2,33	6,03
8. Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empr	1,42	0,12	5,08
- Servicios Financieros	0,55	11,94	3,27
- Servicios a las Empresas	1,06	-3,54	7,06
- Propiedad de Vivienda	2,95	-8,63	4,81
9. Servicios Comunes, Sociales, Personales y Domésticos	2,49	3,63	4,81
10. Restaurantes y Hoteles	5,51	3,36	4,57
11. Servicios de la Administración Pública	9,41	3,84	2,32
Servicios Bancarios Imputados	0,62	12,01	3,72

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

El siguiente cuadro nos señala el crecimiento del PIB en Tarija según actividad económica en porcentaje, señalando que el departamento tuvo una notable disminución de un 4.57% en diferencia a la gestión 2015 siendo un factor muy importante en la actividad **hotelera y de restaurantes**.³⁴

Como se ilustra en el cuadro que, en el sector de la industria hotelera en el año, señalando como una actividad económica de importancia para el departamento, ya que está creciendo poco a poco junto con las demás industrias.

Por otra parte, la participación de la fundación de (organización gestión del destino turístico) OGD-TARIJA, permite la integración y participación de los distintos actores de turismo del departamento creando el trabajo conjunto entre el sector público y privado. Este resultado se plasma en la oportunidad de poder establecer alianzas estrategias empresariales que ayuden a promover la cooperación mutua entre sectores.³⁵

³⁴ Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

³⁵ <http://www.ydondevoy.com/ogdtarija/>

Tomando en cuenta que el turismo en Bolivia tuvo un crecimiento a un ritmo promedio de un 17% en los dos últimos años (2014-2015) Según información del INE.

El turismo uno de los componentes con mayor envergadura tiene a la cabeza el sector del alojamiento en Bolivia que constituye un país con perspectivas de desarrollo en el campo hotelero debido a las características turísticas, que contribuyen económicamente al sector.

3.2.1.1. Inflación

La variable macroeconómica (inflación), tiene gran incidencia en las actividades de cualquier empresa ya sea de manera positiva o negativa, en este sentido se destaca la importancia de analizar la situación inflacionaria de Bolivia.

La inflación de Bolivia, medida por el Índice de Precios al Consumidor (IPC), fue del 0,09% en junio y del 0,14% en el acumulado del primer semestre de 2017, informó el Instituto Nacional de Estadística (INE).

"El Índice de Precios al Consumidor registró en junio variación porcentual positiva de 0,09% (...); variación acumulada de 0,14% y variación a 12 meses de 1,84%", detalla el reporte del instituto estatal.

Según esa fuente, la variación positiva de junio se debió principalmente al incremento de los precios del tomate, carne de pollo (entero) y arveja presentaron mayor incidencia positiva en el mes de junio.

Bolivia cerró 2016 con una inflación acumulada de 4% y la proyección oficial para este año es de 5,03% en Bolivia.³⁶

La inflación en Bolivia afecta al sector hotelero de manera negativa, haciendo que todos los precios de bienes y servicios suban considerablemente, ocasionando que los habitantes del país se limiten a realizar viajes de turismo o vacacionales.

Cuadro Nro. 4

³⁶ FUENTE: Instituto Nacional Estadística (INE).Inflación y Deflación de Bolivia suscrito entre el Ministerio de Economía y Banco Central de Bolivia (BCB).<http://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20170706/ine-bolivia-acumula-014-inflacion-primer-semester>

TASA DE INFLACIÓN EN TARIJA (GESTIÓN 2016)

Fecha	IPC (base 2007)	Inflación Mensual	Variación Acumulada	Inflación 12 Meses
31 Agosto 2016	164.14	0.03%	2.31%	3.56%
31 Julio 2016	164.14	0.03%	2.31%	3.56%
30 Junio 2016	164.09	-0.48%	2.27%	4.16%
31 Mayo 2016	164.88	1.22%	2.77%	5.02%
30 Abril 2016	162.88	0.39%	1.52%	4.13%
31 Marzo 2016	162.25	0.13%	1.13%	3.28%
29 Febrero 2016	162.04	0.58%	1.00%	2.64%
31 Enero 2016	161.10	0.41%	0.41%	2.39%

Cuadro Nro. 5

Análisis de Contexto Macro Ambiente

Priorización de la Variable Económico

Importancia para el futuro

	<i>BAJA</i>	<i>ALTA</i>
<i>A L T A</i>		<ul style="list-style-type: none"> • El departamento tiene un PIB negativo. • Mayor competitividad empresarial. • Pocas posibilidades de desarrollo social, debido al PIB Per Cápita negativo y las regalías que obtiene el departamento. • Las industrias de restaurantes y hotelería, es una de las actividades económicas que está creciendo en el país. • Las FMI y el BM ubican al

<i>Intensidad del impacto</i>		país en los primeros lugares en la expansión de su economía en 2016, a pesar de la caída del precio del petróleo.
	<i>B</i> <i>A</i> <i>J</i> <i>A</i>	

3.2.2. Fuerza Político-Legal

Los cambios políticos pueden ser un factor importante para los negocios de todo tipo. Los cambios de políticas de gobierno pueden afectar tanto positiva como negativamente a empresas turísticas y hoteleras.

Los emprendimientos del país se encuentran exentos a los cambios de las políticas laborales, lo que repercute en gran sentido a la solución de problemas como el desempleo y la creación de nuevos puestos de trabajo.

La actividad hotelera, para llevar adelante su desarrollo está reglamentada por leyes y normas que orientan su desempeño y regulan las actividades de sus actores.

Por otra parte, en el Estado Plurinacional de Bolivia existen confrontaciones de poder político, debido principalmente, a la rivalidad entre la dos corrientes políticas, de un país que se encuentra gobernado por un presidente con orientación socialista, y cierto grupo de autoridades de la oposición, ocasionando una inestabilidad política y perjudicando el desarrollo del país; esta situación también afecta el Departamento de Tarija ya que se encuentra en una situación de desventaja, al estar gobernada por la oposición del gobierno, lo cual repercute en la economía departamental y el progreso en general del departamento.³⁷

Viendo el crecimiento del turismo en Bolivia el gobierno promocionó una ley, donde el viceministro de turismo presenta la nueva marca del país con un material promocional plasmado en el slogan **“Bolivia Te Espera” el 25 de septiembre de 2012**, lo que se pretende con esta ley es establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores público, privado y comunitario, a través de la adecuación a los modelos de gestión existentes, fortaleciendo el modelo de turismo de base comunitaria, en el marco de las competencias exclusivas asignadas al nivel central del Estado por la Constitución Política del Estado.³⁸

El Fin de la ley es atraer turistas al país de todo el mundo. Lo que se desea es colocar en la mente del consumidor la imagen del país con spots publicitarios muy claros en medios de comunicación internacional, mostrando la magnificencia del territorio boliviano, constituyéndose en el elemento fundamental y la oportunidad para despertar el interés del mundo por conocer y aprender de Bolivia a través del turismo. Además, esta ley se constituye en un instrumento esencial capaz de orientar

³⁷ FUENTE: Periódico La Razón y vice ministerio de cultura dirección de turismo.

³⁸<http://www.turismo.tarija.gob.bo/noticias/111-vice-ministerio-de-cultura-presentara-la-marca-bolivia-te-espera.html>

la búsqueda del bienestar común, conocimiento y valoración de la identidad plurinacional, equidad, redistribución, solidaridad y desarrollo para todos los habitantes del territorio nacional.

Cuadro Nro. 6
Análisis de Contexto Macro Ambiente
Político Legal
Importancia para el futuro

		BAJA	ALTA
<i>Intensidad del impacto</i>	A L T A		Conflictos políticos y sociales, que obstaculizan la productividad y desarrollo del país, evitando también el paso de los turistas.
	B A J A		

3.2.3. Fuerza Socio-Cultural

Las empresas, para poder tener un crecimiento y rentabilidad para el logro de sus fines, deben ser capaces de identificar el impacto que los cambios sociales, y culturales puedan tener sobre sus servicios, mercados o clientela en general.

Las variables culturales y sociales en general van poco a poco evolucionando y conformando el modo de producir, trabajar, consumir, vivir de las sociedades.

Sus cambios generan nuevas necesidades y formas diferentes de vida que a su vez demandan nuevas formas de acción y estrategias por parte de todas las organizaciones sociales, ya sean estas empresas u otro tipo de organización.

Al ser Bolivia el corazón de América del Sur da por resultado que nos encontremos en frontera con varios países; asimismo se percibe una gran afluencia de turistas extranjeros, lo cual es beneficioso para el establecimiento hotelero.

En el departamento de Tarija en los últimos años el crecimiento turístico y hotelero creció, siendo importante para mejorar la fuente de ingresos al brindar los servicios. (Según información del INE).

Bolivia cuenta con una amplia oferta turística, dada su actividad geográfica, cultural y ética. Posee ventajas en cuanto a vocaciones naturales, especialmente debido a diferentes ecosistemas, con diversidad de flora y fauna, nevados, altiplanos, valles, llanos, amazónicos, sabanas de llanuras verdes y selva húmeda tropical. La belleza natural está ligada, además a recursos hídricos con importantes lagos y ríos, aparte de salares, condiciones que se adecuan perfectamente a la demanda internacional en auge por eco-turismo y turismo de aventura.

Bolivia también cuenta con un legado arqueológico importante como Tiahuanaco en el altiplano, Samaipata en la llanura amazónica y recursos paleontológicos en diversas zonas geográficas; además, cuenta con un importante valor cultural ligado al patrimonio arquitectónico, de épocas coloniales a lo que se suma la variedad de festividades y manifestaciones folklóricas.

En los últimos años se han identificado para el fomento y la promoción del, turismo los denominados complejos de desarrollo turístico integral, siendo los principales; lago Titicaca, salar de Uyuni y lagunas, etc.³⁹

El turismo en Bolivia tiene muchos atractivos debido a la riqueza cultural y diversidad geográfica con que cuenta.

En el ambiente cultural es importante conocer que en Tarija y sus alrededores existen diversos atractivos turísticos, los que se encuentran compuestos por recursos naturales, patrimonios urbanos y de folklore.

³⁹ <http://www.eabolivia.com/turismo-en-bolivia.html>

Tarija es un hermoso valle ubicado al sur de Bolivia en el que se distingue una cultura que sus habitantes ostentan orgullosos; la cultura chapaca, está caracterizada por varios rasgos culturales como las coplas y tonadas. Tarija goza de fiestas típicas entre algunas religiosas como ser: carnaval chapaca, pascua, donde zapatean con hermosas ruedas chapacas, San Roque patrono de los tarijeños junto a la virgen de Chaguaya, caracterizada también por ser una región productora de los mejores vinos, por lo que Tarija es recordada por los visitantes. Esta cultura tarijeña atrae bastantes turistas nacionales, pero más internacionales.⁴⁰

La cultura se centra en los miembros de una sociedad en todas sus fases. Hotel luz Palace se encuentra en Tarija, la cual tiene una población que presenta características de comportamiento alegre, amigable y que tiene ese sentimiento de compartir en grupo.

Actualmente la mente de los bolivianos ha cambiado, ahora se piensa en destinar parte de sus ingresos en vacaciones, algunas personas que viajan por motivo de negocios, también llevan a sus niños con ellos, lo cual ha creado nuevos retos y oportunidades para los hoteles.

⁴⁰ <http://siempretarija.blogspot.com/p/tarija-cultural.html>.

Cuadro Nro. 7

Análisis de Contexto Macro Ambiente

Socio-Cultural

Importancia para el futuro

		<i>BAJA</i>	<i>ALTA</i>
Intensidad del impacto	<i>A</i> <i>L</i> <i>T</i> <i>A</i>		<ul style="list-style-type: none">• Destinar parte de sus ingresos en vacaciones• Generan rentabilidad para el hotel a través de viajes de negocios en el país.• Crecimiento de lugares turísticos para captar mayor turismo.
	<i>B</i> <i>A</i> <i>J</i> <i>A</i>	<ul style="list-style-type: none">• Expansión de religiones en todo el mundo.	<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento del turismo en Tarija, que a su vez genera mayor demanda de bienes y servicios.

3.2.4. Fuerzas Tecnológicas

Las innovaciones tecnológicas se han desarrollado extraordinariamente en los últimos años y todo apunta a que va a seguir siendo importante.

Según el Informe Global sobre Tecnologías de la Información y Comunicación del año 2013, preparado por el Foro Económico Mundial, Bolivia ocupa el puesto número 119 de 144 países latinoamericanos, con respecto al desarrollo tecnológico.

El país subió ocho puestos en la lista con relación al año 2012; este informe es el resultado de una evaluación anual, considerada la más importante de la región y a nivel mundial, sobre el impacto de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en los procesos de desarrollo y competitividad de los países.

Las TIC comprenden el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información.

Las principales fuentes para la elaboración del informe son encuestas y estadísticas de cada país, las que son avaladas por instituciones como el Banco Mundial, la Organización de Naciones Unidas, la Unión Internacional de Telecomunicaciones, entre otras. Los tres primeros lugares de la región son liderados por Chile, le siguen Brasil y Uruguay.⁴¹

La competitividad del país se encuentra limitada al no disponer de tecnología acorde al siglo XXI; consecuentemente, esto afecta de manera negativa el desarrollo económico que se logra a través de la tecnología. Aspectos referidos al desarrollo de variables sociales como: salud, productividad, educación básica y educación superior también son afectadas de manera considerable.

La industria hotelera, al igual que muchas otras empresas, se ve afectada por los cambios tecnológicos. A medida que existen nuevas tecnologías, las empresas dentro del sector están forzadas a adaptarse a los cambios o son dejadas de lado.

Los sectores hoteleros son conscientes de que la mejor manera de destacarse y estar por delante de la competencia, en estos tiempos tan difíciles y competitivos, es incorporar adelantos tecnológicos y ofrecer servicios adecuados a los nuevos cambios de vida que existen en la actualidad.

Es importante destacar la aplicación de la tecnología en el sector hotelero, como por ejemplo la reserva y pago a través del internet, las redes de contacto con agencias de viajes y programas de turismo mundiales que incluyen al país como referencia para una visita turística.

Los cambios tecnológicos se incrementan a un ritmo muy acelerado lo cual hace necesario que las empresas se actualicen con todas las innovaciones tecnológicas a fin de satisfacer las necesidades de los clientes de manera más eficiente.

⁴¹Fuente de información:(Página Siete: "Ranking de la Tecnología de los países latinoamericanos", por **Alejandra Pau.**)

El desarrollo alcanzado en infraestructura ha favorecido el crecimiento de la demanda de visitantes, motivando al sector público y privado a darle el impulso necesario para su aprovechamiento eficiente. Se observa la construcción y ampliación de infraestructura hotelera, asfalto en las calles de la ciudad, construcciones de mejoras de mercados, construcción y restauración de centros de espectáculo (teatro, cine center, parques), construcciones que crean condiciones para una confortable estadía de los visitantes nacionales y extranjeros

Para el Hotel Luz Palace es de importancia la tecnología donde debe adaptarse a estas transformaciones y poder brindar servicio seguro y rápido.

3.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

La situación del macro entorno prevé que la situación macroeconómica del País sea favorable en los próximos años ya que el PIB creció, pero no mucho a comparación de los anteriores años y la inflación tiende a mantener; en lo socio-cultural existe una demanda en los turistas extranjeros, Bolivia presenta una tendencia creciente fomentando y promocionando el turismo en los demás países haciendo conocer los lugares atractivos turísticos, mostrando la diversidad de la cultura tarijeña. Sin embargo, también existen factores macroeconómicos que pueden ser negativos para la empresa como lo político-legal, las constantes confrontaciones de poder que existen en el departamento, impidiendo el paso de los turistas o que se vayan con una mala imagen del departamento y decidan no volver. En cuanto al factor Tecnológico, podemos decir que los sectores hoteleros son conscientes de que la mejor manera de destacarse y estar por delante de la competencia en estos tiempos tan difíciles y competitivos, es incorporar adelantos tecnológicos y ofrecer servicios adecuados a los nuevos cambios de vida que existen en la actualidad.

Es importante destacar la aplicación de la tecnología en el sector hotelero, como por ejemplo la reserva y pago a través del internet, las redes de contacto con agencias de viajes y programas de turismo mundiales que incluyen al país como referencia para una visita turística.

3.4. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO (FUERZAS DE PORTER)

De acuerdo a Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas (Rivalidad entre los competidores, Amenazas de nuevos entrantes, amenazas de productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, poder de negociación con los proveedores) permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella, y en el caso de una empresa dentro de la industria permite un mejor análisis de su entorno, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

3.4.1. Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores existentes tiene como objetivo mejorar la posición de la empresa competidora utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, incremento en el servicio al cliente.

Como competidor directo y principal del Hotel Luz Palace, tenemos a: Gran Hotel Tarija, Hotel El Sol, Hotel América, Hotel Los Ceibos, Hotel Viña del Sur, Hotel Segovia los mismos que cuentan con algunas características, como ofrecer servicios de habitaciones dobles, triples, matrimoniales; todas incluyen baño privado, ofertando diferentes paquetes promocionales, desayuno, garaje, etc.

El Hotel Luz Palace cuenta con ambientes adecuados a las necesidades actuales que exige el cliente potencial; cuenta con 21 habitaciones que tienen una capacidad de 60 personas, brindando un servicio de hospedaje, desayuno, Wi-fi, garaje y baños privados.

Dentro de los servicios hoteleros existe un amplio grupo de prestadores de servicios, convirtiéndose en un mercado altamente segmentado.

Es de conocimiento general que existen hoteles de 1 a 5 estrellas, hostales, residenciales y alojamientos, los cuales representan una amenaza para las actividades del Hotel.

Estos últimos se consideran la competencia indirecta.

Es importante aclarar que los residenciales no representan una fuerte amenaza para Hotel Luz Palace debido a que no cuenta con todas las expectativas del cliente, pero que no deben ser ignorados.

En cuanto a los hostales y alojamientos estos resultan más económicos para los consumidores, son de fácil acceso y precio bajo; sin embargo, el servicio de calidad es un poco más bajo debido a que son habitaciones simples, no cuenta con tecnología moderna o baños privados, provocando insatisfacción en algunos clientes.

3.4.2. Amenazas de nuevos entrantes

Por la demanda que existe del servicio turístico, es un sector atractivo para el ingreso de nuevas empresas.

El sector hotelero está creciendo en el departamento de Tarija, existe una amenaza de nuevos competidores por la demanda de turismo registrado los últimos años en el departamento; hace poco la única barrera de entrada era la alta inversión, que requiere de un gran capital inicial para operar eficientemente y la falta de experiencia en el rubro hotelero. Muchas veces se da en el mercado una lealtad de marcas por parte de los clientes o huéspedes por una cosa de trayectoria de la empresa hotelera, la cual es heredada por parte de los consumidores a otras generaciones; esto crea un posicionamiento y una fidelidad e identificación con la marca, identificando que los posibles competidores entrantes deberán gastar una gran cantidad de dinero para poder crear una imagen de marca que perdure en el tiempo en la mente del turista.

Al existir una gran oferta de empresa hoteleras, los clientes o huéspedes fácilmente pueden cambiarse o mantener su lealtad con algún tipo de empresa dedicada a este rubro, y disminuyen los ingresos, ya que al haber nuevas empresas estas sustraen un porcentaje de la clientela.

Recientemente se está introduciendo hotelero en la ciudad de Tarija, una nueva forma de hospedarse llamada B&B, que originalmente se entendía como **Bed & Breakfast** (B&B) a la costumbre de dar alojamiento en un cuarto disponible en una casa particular. La traducción literal de "*cama y desayuno*" se debe a que los servicios brindados eran exactamente éstos: sólo un lugar donde pasar la noche y tomar el desayuno.

Los **B&B** son siempre una alternativa económica, accesible, cercana en lo humano y generalmente bien ubicados, que debemos considerar seriamente como una nueva amenaza en el sector hotelero de la ciudad de Tarija.

3.4.3. Amenazas de productos sustitutos

Los productos sustitutos son los que compiten con el mismo mercado, cuando satisfacen a la misma necesidad. Constituyen una amenaza permanente, por la existencia de competidores del mismo servicio, que pueden satisfacer necesidades semejantes de los clientes, pero con diferentes tecnologías.

Dentro de los productos sustitutos, para el sector hotelero podemos mencionar los complejos turísticos que están ubicados en lugares estratégicos, las casas de huéspedes y viviendas de las familias de los visitantes.

La casa de huéspedes que funcionan cuando existen temporadas altas de visitantes, se caracterizan por ofrecer hospedaje en viviendas desocupadas, sin cumplir con los segmentos mínimos exigidos por ley.

Los complejos turísticos que brindan algunos servicios similares ofreciendo paquetes para los diferentes turistas que los visitan con precios cómodos, están ubicados en lugares fuera del centro de la ciudad donde algunas personas prefieren alejarse de la rutina diaria y pasar vacaciones disfrutando de la naturaleza que brindan estos complejos.

Al existir productos sustitutos en el sector, tomando en cuenta las oportunidades, la empresa está obligada a mejorar, fomentar su propuesta de valor para destacarse dentro del rubro. Teniendo en cuenta que existen las amenazas como la deslealtad por parte de la clientela y la amplia variedad de ofertas hotelera que existe en el departamento de Tarija.

3.4.4. Poder de negociación de los consumidores

Cualquiera que sea la industria, los consumidores tienen un mayor poder de negociación, ya que los clientes pueden optar por escoger otros productos o servicios.

En la industria hotelera de la ciudad de Tarija, existen varios factores que proporcionan un poder de negociación bajo para los consumidores potenciales,

Esta variable está asociada al grado en que los huéspedes tienen el poder de negociación para obtener buenos precios ya que son sensibles a sus precios y condiciones. Si los clientes están bien organizados, sus exigencias serán cada vez más altas.

Es importante mencionar que hoy en día los huéspedes están bien informados de los productos, servicios, precios, costos, etc., lo que se traduce en una alta competencia dentro de la industria hotelera. Por otro lado, cabe mencionar que existe una demanda fuerte de este tipo de servicios, en donde el poder de negociación es parte fundamental de las diferentes empresas; si no, los consumidores pueden cambiar fácilmente a marcas competidoras o servicios sustitutos.

3.4.5. Poder de negociación con los proveedores

El Hotel Luz Palace es una empresa prestadora del servicio de Hospedaje, lo que permite prescindir de proveedores de marcas reconocidas, específicos de materia prima (Sábanas, colchones, almohadas, cubrecamas, toallas, etc.), algunos productos genéricos y productos de limpieza, artículos de decoración, mobiliario y equipos electrónicos, cámaras de seguridad. Por mencionar algunos proveedores tenemos a: Coca Cola, Pil Tarija, Villa Santa, El Palacio de las masas, SAMSUNG (electrodomésticos)

Así también los servicios indispensables de la empresa SETAR (Servicios Eléctricos Tarija), es la única empresa en el departamento, y en cuanto a la provisión de agua potable COSAALT (Cooperativa de Saneamiento, Agua y Alcantarillado), empresas que proporcionan este servicio básico en el departamento de Tarija. Además, como proveedora de servicio telefónico la empresa COSETT (Cooperativa de Servicios de Telecomunicaciones Tarija Ltda.); así como el servicio de internet.

3.5. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno se enfoca en la identificación de las fortalezas y debilidades de sus respectivas áreas funcionales con el objetivo de reducir las debilidades y aprovechar las fortalezas para un mejor funcionamiento del Hotel Luz Palace.

El diagnóstico de adelante fue a través de información obtenida por la administradora del Hotel por medio de entrevistas.

3.5.1. Gestión Empresarial

La administradora del Hotel Luz Palace no tiene definido de manera formal hacia donde quiere dirigirse como empresa, no logra ponerse una meta clara, hacia qué camino dirigirse, lo cual causa no poder transmitir a sus trabajadores el objetivo de su empresa.

No tienen claro en qué dirección se encuentra el negocio, hacia qué clase de clientes deben dirigirse. Afirman que quieren dirigirse hacia aquellas personas del exterior e interior que visitan la ciudad por negocios o viajes de descanso.

La empresa, al tener poco conocimiento de cómo competir en el mercado, se fue adaptando a la demanda existente con el fin de lograr mantenerse en el mercado.

La toma de decisiones es centralizada: la administradora (Hija de la dueña del Hotel) es la encargada de todas las áreas funcionales de la empresa, no existiendo otra autoridad.

La empresa tiene una estructura organizacional implícita, que es poco flexible y centralizada.

Se observó que Hotel Luz Palace no definió su negocio, tampoco el futuro que espera de la misma, objetivos que se pretende alcanzar, ni estrategias para hacer crecer el negocio.

Una de las características del Hotel Luz Palace es que los propietarios están predispuestos para realizar los cambios necesarios con el fin de mejorar su desempeño y hacer crecer su empresa.

Asimismo, se puede evidenciar que los conocimientos de la administradora y los trabajadores son empíricos provocando fallas en los lineamientos generales de la planificación estratégica del marketing.

3.5.2. Área de Marketing

Esta área tiene la función de crear valor para los clientes y establecer relaciones sólidas y estrechas con los mismos.

Esta área no está establecida formalmente en la empresa; es la administradora quien se encarga de realizar las actividades correspondientes a esta área.

3.5.3. Análisis Marketing Estratégico

Hotel Luz Palace no cuenta con un plan formal de marketing estratégico lo cual se ve reflejado en la no existencia de un plan estratégico establecido de manera escrita además de contar no con una visión, misión y objetivos. Esto provoca que la empresa no esté ejerciendo sus funciones de la mejor manera ya que se toman decisiones de manera informal.

3.5.4. Análisis Marketing Operativo

Hotel Luz Palace carece de un plan estratégico formal de marketing y por ende no tiene un plan de marketing mix operativo por lo que sus variables no están establecidas de manera eficiente y son manejadas por la propietaria de manera empírica e informal. Detallamos a continuación el manejo de cada herramienta del marketing mix:

3.5.4.1. Producto (Servicio)

El producto (servicio) que ofrece Hotel Luz Palace es de brindar al huésped el hospedaje necesario al estar lejos de casa. Cuenta con 21 habitaciones para hacer sentir al cliente como en casa brindando los servicios básicos y satisfaciendo las necesidades del cliente.

3.5.4.2. Precio

Los precios del Hotel Luz Palace son regulados a través de la cámara hotelera, quien establece los precios de acuerdo a la categorización de las estrellas de

cada hotel, sin embargo, estos precios pueden ser flexibles de acuerdo a cada propietario de hotel.

Los precios establecidos en Hotel Luz Palace: (**VER ANEXO 3**)

Cuadro Nro. 8

Paquetes de habitaciones

Paquetes de habitaciones	Precios
Simple + desayuno	Bs. 220
Doble + desayuno	Bs. 320
Matrimonial + desayuno	Bs. 320
Triple + desayuno	Bs 420.
Superiores + desayuno	Bs 400

3.5.4.3. Plaza

El servicio brindado por Hotel Luz Palace es ofrecido a todas las personas que llegan eventualmente al hotel, como ser los turistas nacionales como internacionales que visitan la provincia Cercado de la Ciudad de Tarija.

3.5.4.4. Promoción

Hotel Luz Palace no cuenta con promociones que se lleven a cabo para atraer a la clientela, tampoco beneficios adicionales que pueda adquirir al momento de ingresar al hotel.

En la publicidad utiliza una página como medio de difusión de sus servicios “BOOKING” en la cual está con una puntuación de 8.6 sobre 10.

Hotel Luz Palace no cuenta con una estrategia de posicionamiento lo cual impide que pueda tener una mayor demanda.

3.5.4.5. Personal

Hotel Luz Palace cuenta con 10 trabajadores de los cuales las recepcionistas son las que tienen mayor comunicación con los clientes por lo que se busca que sean más amables y ágiles a la hora de atender a los mismos.

3.5.5. Área de operación

Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales que sean necesarios para llevar adelante la culminación del servicio. La encargada del área de producción y verificar el cumplimiento del proceso es la administradora la misma que se rige por las especificaciones establecidas por el cliente y el hotel.

El proceso productivo es el mismo para todos los clientes y se brinda una sola clase de servicio; por lo tanto, al momento de ingresar un cliente al hotel recibe las mismas atenciones.

El proceso del producto (servicio) que brinda el Hotel Luz Palace de hospedaje es simple y sigue las siguientes características:

- Recepción
- Ingreso a la habitación
- Desayuno
- Servicios adicionales
- Estadía en la habitación
- Salida de la habitación
- Dirigirse a la recepción nuevamente

El proceso de cada paso se detalla en el siguiente cuadro:

PROCESO	DESCRIPCIÓN
RECEPCIÓN	Es el primer paso al momento de ingresar al hotel, el mismo donde el cliente se informa de los paquetes de las habitaciones, los precios, cancela por el

	servicio y recibe la llave de la habitación elegida además de los controles remotos.
INGRESO A LA HABITACIÓN	Una vez obtenida la llave se dirige a su habitación donde se pone cómodo como en su casa y deja sus pertenencias que lleva consigo.
DESAYUNO	Una vez de haber dejado sus pertenencias bajas a tomar su desayuno que brinda el hotel; en este caso es un desayuno bufet, en el caso que el huésped ingrese por la tarde, el desayuno cuenta al otro día.
SERVICIOS ADICIONALES	También ofrece servicios adicionales como ser; un salón para exposiciones, lo que es mayormente requerido por los huéspedes, se organiza reuniones con refrigerio incluido y arreglos para ocasiones especiales.
ESTADÍA EN LA HABITACIÓN	En la habitación que es el servicio principal el cliente puede descansar confortablemente, ver televisión además de bañarse y tener los servicios sanitarios, también tiene acceso a wi-fi y tv cable.
SALIDA DE LA HABITACIÓN	Una vez finalizado el tiempo por el cual cancelo el servicio el cliente debe dejar la habitación como fue encontrada en un principio.

DIRIGIRSE A LA RECEPCIÓN NUEVAMENTE	Al momento de abandonar la habitación, debe dirigirse nuevamente a la recepción para devolver el control y la llave de la habitación requerida, donde el recepcionista hace un control de la habitación para verificar que todo esté en orden y que no falte nada.
--	--

3.5.6. Área de Recursos Humanos:

En el área de recursos humanos su función es de conservar y conseguir un grupo humano de trabajo, con el objetivo de desarrollar y potenciar las actitudes, aptitudes y habilidades de las personas.

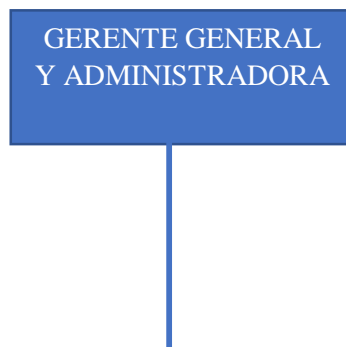
La empresa no cuenta con un plan organizacional bien elaborado de acuerdo a la estructura establecida en la administración; por lo mismo, el proceso de selección de personal no se lleva a cabo en base a lo que requiere la empresa, puesto que los actuales empleados de la empresa no están formados de la mejor manera.

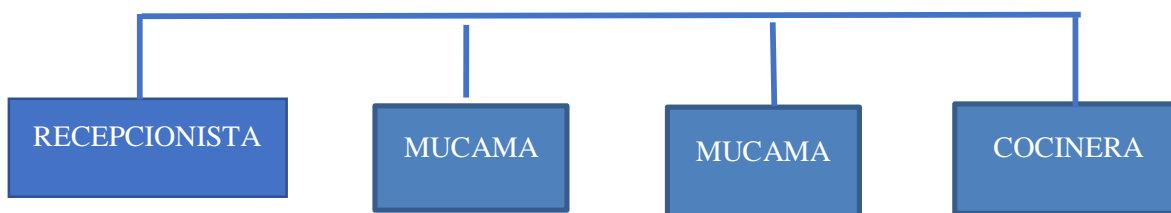
La empresa en ocasiones realiza capacitaciones que son dirigidas por la cámara hotelera, pero las mismas no son suficientes para un desempeño favorable del personal.

La empresa tiene implícitamente una estructura organizacional donde le falta establecer las áreas de marketing, recursos humanos, de producción y de finanzas; de la misma manera no se tiene formulado el manual de funciones, ni se realizan las evaluaciones de desempeño correspondientes.

De acuerdo a la información brindada por la administradora Doctora Daniela Campos se pudo formar el siguiente organigrama

ORGANIGRAMA DE HOTEL





Fuente: Elaboración propia en base a la información brindada por la administradora general

Haciendo un análisis del organigrama proporcionado por la administradora general se puede evidenciar que el mismo carece de elementos estructurales básicos que requiere la administración.

Cuadro Nro. 9

NÓMINA DE LOS TRABAJADORES

CARGO	Nro. DE TRABAJADORES
GERENTE GENERAL Y ADMINISTRADORA	1
RECEPCIONISTA	4
MUCAMAS	4
COCINERA	1
TOTAL	10

Fuente: Elaboración propia en base a la información brindada por la administradora

La empresa cuenta con trabajadores que terminaron el grado escolar, bachillerato, técnico medio y estudiantes universitarios puesto que los actuales puestos no necesitan de conocimientos profesionales, pero al adquirir nuevo personal que es necesario para las áreas funcionales, sí se necesitara personal profesional y capacitado en las diversas áreas. La administradora es pediatra de profesión.

3.5.7. Área Financiera

Hotel Luz Palace cuenta con una infraestructura colonial y con las exigencias que necesita el huésped. Por lo mismo, la inversión alcanza un monto de aproximadamente 400.000 Dólares, información obtenida de la administradora que no nos pudo brindar datos exactos al no tenerlos anotados todos; para lo cual se recurrió a un financiamiento (préstamo bancario), por lo que demoró la construcción.

La empresa realiza inventario de sus finanzas mensualmente para un mejor control de sus servicios ofrecidos, lo realiza mediante el control de registro de pasajeros, ya que ahí se anotan los días que utilizará el servicio, el nombre del huésped, lugar de residencia y el costo de la habitación.

Los datos que a continuación se presentan son brindados por la administradora de los ingresos por el servicio prestado ya que en los últimos cuatro años de funcionamiento tuvo la capacidad aproximada de hospedar a 9507 personas tomando en cuenta que el hotel tiene una capacidad de 60 personas por día. (**VER ANEXO 4**)

Ingreso de personas en los últimos 4 años de funcionamiento

INGRESO DE PERSONAS			
AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
2211	2321	2432	2543

Ventas de los últimos cuatro años de funcionamiento

VENTAS BS.			
AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
331650	348232	364814	381396

Las ventas diarias de Hotel Luz Palace son aproximadamente de 1004 Bs. diarios, hospedando a 7 personas por día, obteniendo en promedio 31783 Bs. mensuales lo que comprende el 11% de las ventas mensuales que debería tener.

Costos de los últimos cuatro años de funcionamiento

COSTOS BS.			
AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
312000	322400	332800	343200

Los costos de Hotel Luz Palace son aproximadamente de 923 Bs. diarios, hospedando a 7 personas por día, obteniendo en promedio un costo de 28600 Bs. Mensuales, lo que comprende que el margen de utilidad del hotel es de 3183 Bs por mes.

3.6. ANÁLISIS DAFO

3.6.1. Fortalezas

1. Infraestructura propia y adecuada
2. Ubicación estratégica en el centro de la ciudad
3. Habitaciones cómodas y adecuadas para brindar un servicio de calidad al huésped.
4. El establecimiento cuenta con servicios complementarios como ser el desayuno bufet, tv cable, wi-fi, baño privado y frigo bar
5. Existe la posibilidad de realizar reservas, pagar por internet y con tarjeta.
6. Es parte de la cámara hotelera de Tarija.
7. Cuenta con salón para exposiciones y un comedor.

3.6.2. Debilidades

1. El no contar con una estrategia empresarial provoca confusiones a la hora de la entrega del servicio.
2. No cuenta con un ascensor.
3. La falta de capacitación al personal de contacto da como resultado un bajo desempeño en sus funciones.

4. La realización de un mal mantenimiento de la infraestructura repercute en la baja demanda del servicio.
5. La baja publicidad y promoción del establecimiento no permite que este sea conocido por las personas que demandan el servicio de hospedaje.
6. Los costos fijos a nivel de estructura general del hotel son elevados, consiguientemente el costo de tener una habitación sin ocupar es elevado.
7. La inexistencia de convenios con agencias de viaje que promocionan y recomiendan el hotel
8. No está posicionada en la mente de sus clientes.

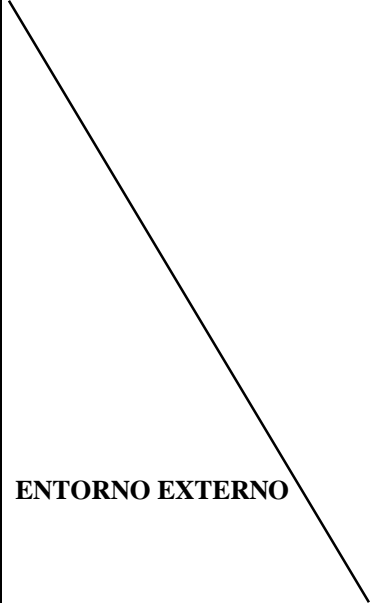
3.6.3. Oportunidades

1. Mayor preferencia de los visitantes por hospedarse en el centro de la ciudad.
2. Capacitar al personal.
3. Mayor poder adquisitivo en las personas
4. Sector en crecimiento y de capacidad económica
5. Avance tecnológico para la mejora del servicio
6. Impulsar la motivación y capacitación del cliente interno que permitirá una nueva imagen en cuanto a la atención del cliente.

3.6.4. Amenazas

1. La competencia que genera la guerra de precios en el rubro hotelero se considera una gran amenaza porque recae en la calidad que se entrega al cliente.
2. La mala práctica de funciones de las instituciones públicas como migración, hacen que nuevos turistas que ingresan al país no demanden de nuevo los servicios de la planta turística del mismo.
3. Ingresos de nuevos competidores al sector como ser B&B, entre otros.
4. La competencia de precios bajos de otros hoteles.
5. Cambio de gustos, preferencias y expectativas de nuestros clientes.

3.6.5. Desarrollo de las estrategias del análisis de la matriz FODA

<p>ENTORNO INTERNO</p>  <p>ENTORNO EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS – F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura propia y adecuada. 2. Ubicación estratégica en el centro de la ciudad. 3. Habitaciones cómodas y adecuadas para brindar un servicio de calidad al huésped. 4. El establecimiento cuenta con servicios complementarios como ser el desayuno bufet, tv cable, wi-fi, baño privado y frigo bar. 5. Existe la posibilidad de realizar reservas, pagar por internet y con tarjeta. 6. Es parte de la cámara hotelera de Tarija. 7. Cuenta con salón para exposiciones y un comedor. 	<p>DEBILIDADES – D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El no contar con una estrategia empresarial provoca confusiones a la hora de la entrega del servicio. 2. No cuenta con un ascensor. 3. La falta de capacitación al personal de contacto da como resultado un bajo desempeño en sus funciones. 4. La realización de un mal mantenimiento de la infraestructura repercute en la baja demanda del servicio. 5. La baja publicidad y promoción del establecimiento no permite que este sea conocido por las personas que demandan el servicio de hospedaje. 6. Los costos fijos a nivel de estructura general del hotel son elevados, consiguientemente el costo de tener una habitación sin ocupar es elevado. 7. La inexistencia de convenios con agencias de viaje que promocionan y recomiendan el hotel. 8. No está posicionada en la mente de sus clientes.
<p>OPORTUNIDADES – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mayor preferencia de los visitantes por hospedarse en el centro de la ciudad. 2. Capacitar al personal. 3. Mayor poder adquisitivo en las personas 4. Sector en crecimiento y de capacidad económica 5. Avance tecnológico para la mejora del servicio 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias de crecimiento para la empresa, aprovechando la ubicación y el crecimiento en el sector. (F2,O1, O4) 2. Adquirir mejoras en el avance tecnológico para brindar cómodos ambientes y comodidad al público objetivo. (F3,O5) 3. Al existir servicios complementarios es necesario impulsar y realizar capacitaciones al personal para un mejor servicio. (F6,O6) 	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias de marketing con el objeto de aprovechar que el sector está en crecimiento y capacidad económica alta(O4,D1) 2. Aprovechar el equilibrio económico del país y el mayor poder adquisitivo para el lanzamiento de la estrategia de posicionamiento y ocupar un espacio en la mente del consumidor. (O2,D5) 3. Rediseñar la estructura

<p>6. Impulsar la motivación y capacitación del cliente interno que permitirá una nueva imagen en cuanto a la atención del cliente.</p> <p>7. Implementar una estructura organizacional.</p>		<p>organizacional, de manera que permita alcanzar los objetivos organizacionales y reducir los costos fijos. (O7,D6)</p>
<p>AMENAZAS – A</p> <p>1. La competencia que genera la guerra de precios en el rubro hotelero se considera una gran amenaza porque recae en la calidad que se entrega al cliente.</p> <p>2. La mala práctica de funciones de las instituciones públicas como migración, hacen que nuevos turistas que ingresan al país no demanden de nuevo los servicios de la planta turística del mismo.</p> <p>3. Ingresos de nuevos competidores al sector.</p> <p>4. La competencia de precios bajos de otros hoteles.</p> <p>5. Cambio de gustos, preferencias y expectativas de nuestros clientes.</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>1. Realizar mejoras en la infraestructura para que sea moderna con el fin de que los precios justifiquen la calidad del servicio. (F1,A1)</p> <p>2. Implementar otros servicios complementarios que no brinden los competidores nuevos (F4, A3)</p> <p>3. Analizar los atributos más sobresalientes de manera que nos permita formular una estrategia de posicionamiento. (A4, F3)</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>1. Implementación de servicios de internet actualizados, facilitando al cliente la obtención del servicio y así impidiendo que la competencia nos gane. (D2, A1)</p> <p>2. Implementar un buen funcionamiento en la infraestructura, provocando cambios de gusto y preferencia en los clientes. (D4, A5)</p> <p>3. Al no estar posicionada en las mentes de los clientes, el ingreso de nuevos competidores al sector provoca baja demanda en el servicio por lo cual se debe implementar mejoras de calidad. (D8,A3)</p>

CAPÍTULO IV

PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio de la investigación de mercados para el Hotel Luz Palace se rige en base al propósito de obtener información necesaria y confiable, con el fin de resolver problemas y dar soluciones, tomando en cuenta variables, lineamientos y componentes, a través de la definición del problema y la hipótesis del plan general, la misma que nos ayudará a recabar información en base al problema principal; posteriormente se formulará una definición de investigación de mercados la misma que nos facilitara para obtener información en cuanto a la solución que sirve de apoyo para la toma de decisiones.

4.2. INVESTIGACIÓN DE PLAN GENERAL

4.2.1. Definición del problema

Las bajas ventas de sus servicios del HOTEL LUZ PALACE están relacionadas con la carencia de un plan estratégico de marketing formal.

4.2.2. Hipótesis

Los principales factores estratégicos no considerados por el Hotel Luz Palace en su plan de marketing son: la identificación de las necesidades y expectativas de sus clientes, definición del mercado objetivo, determinación del atractivo de mercado e identificación de las ventajas competitivas; lo que afecta el bajo nivel de ventas.

4.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.3.1. Problema de Decisión Gerencial

¿Qué aspectos debe considerar el Hotel Luz Palace para elaborar un plan estratégico formal que permita incrementar las ventas?

4.3.2. Problema de Investigación de Mercado

Determinar y cuantificar las necesidades y expectativas de los clientes del Hotel Luz Palace, las características más importantes del mercado objetivo, atractivo de mercado y ventajas competitivas.

4.3.3. Preguntas de investigación

1. - ¿Cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes del servicio hotelero en la ciudad de Tarija?
2. - ¿Cuál es el mercado objetivo al que debe dirigirse el Hotel Luz Palace?
3. - ¿Cuál es el atractivo de mercado hotelero en la ciudad de Tarija?
4. - ¿Qué ventajas competitivas tiene el Hotel Luz Palace frente a la competencia?

4.3.4. Hipótesis de la investigación de Mercado

H1: Los clientes son personas que buscan primordialmente la tranquilidad, un servicio altamente personalizado, la seguridad, el lujo y la exclusividad; donde le garantice al cliente un servicio de alta calidad.

H2: El mercado objetivo al que debe dirigirse Hotel Luz Palace son las familias, personas profesionales y turistas de ingresos medios altos.

H3: El atractivo de mercado es la demanda creciente del servicio hotelero en la ciudad de Tarija.

H4: Las ventajas competitivas de Hotel Luz Palace son la ubicación y la calidad de servicio que brinda.

4.4. OBJETIVOS

- Caracterizar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales del servicio hotelero en la ciudad de Tarija.
- Clasificar el mercado objetivo de acuerdo a la ocupación e ingresos que tienen.
- Cuantificar la demanda de acuerdo al número de veces que los turistas regresan a la ciudad de Tarija.
- Determinar las ventajas competitivas del hotel Luz Palace.

4.5. DISEÑO DE CUESTIONARIOS

Las escalas comparativas que se utilizará, será la escala por orden de clasificación donde se presenta a los entrevistados varias opciones en forma simultánea y se pide que ordene o clasifique de acuerdo con cierto criterio, respecto al tipo de servicio.

Las escalas no comparativas, la clasificación de partida escala de medición que tiene números o descripciones breves asociados con cada categoría, las categorías se ordenan en términos de suposición en la escala. Se proporciona a los entrevistados una escala que tiene una descripción breve o un número relacionado con cada categoría; las escalas de clasificación de partidas que se utilizan en forma común son las escalas de Likert, deferencial semántico y Stapel. (**VER ANEXO 5**)

4.6. DISEÑO DE LA MUESTRA

4.6.1. Definición de la Población Meta

Se realizará un cuestionario, dirigido a los clientes: se definirá la población objetivo como, todos los turistas que, de manera individual, en grupos, con organizaciones nacionales e internacionales visitan la ciudad de Tarija por motivo de vacaciones, visitas a familiares y/o amigos, seminarios, congresos y negocios principalmente, los mismos que serán encontrados como usuarios de los principales establecimientos de hospedaje de la ciudad y clientes potenciales todos mayores de edad.

4.6.2. Selección de la técnica de muestreo

La técnica de muestreo seleccionada es la de muestreo probabilístico, y así también la técnica de muestreo aleatorio simple donde todos los elementos de la población objetivo tienen igual probabilidad de ser seleccionados para la muestra.

4.6.3. Determinación del Tamaño de la muestra

De acuerdo a la encuesta piloto de una muestra de 10 encuestas se determinó las siguientes estadísticas que nos permitieron el tamaño de la muestra:

P=50 % de probabilidad que los visitantes sí utilizan los servicios del hotel sujeto a estudio.

Q=50% de probabilidad que los visitantes no utilizan los servicios del hotel sujeto a estudio. (VER ANEXO 6).

La fórmula que se empleará para determinar el tamaño de la muestra mediante el muestreo aleatorio simple es la siguiente.

$$n_0 = \frac{\frac{Z_e^2 * N * p * q}{2}}{e^2(N - 1) + \left(\frac{Z_e^2}{2}\right) * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Z² = Nivel de confianza deseada

P = Probabilidad que ocurra un evento o probabilidad de éxito.

Q = Probabilidad que no ocurra un evento o probabilidad de fracaso

P*Q = La heterogeneidad de la población

e²= Error de estimación

Datos para remplazar:

N = 98.120 turistas (nacionales e internacionales que visitaron al departamento de Tarija la gestión 2017 y que ingresaron a un establecimiento de hospedaje).

Fuente: El Periódico. (VER ANEXO 7)

P = 50%

Q = 50%

Z = 1.96 dando un 95% de confianza

e² = 0.08 o el 8% de error de estimación que se asume

Reemplazando los datos en la fórmula se obtuvo:

Dónde:

$$n_0 = \frac{1,96^2 * 98120 * 0,50 * 0,50}{0,08^2(98120 - 1) + (1,96^2) * 0,50 * 0,50}$$

$$= 150 \text{ turistas}$$

4.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Concluida la recolección de datos y habiéndose procedido a la tabulación de los mismos, se obtuvo los siguientes resultados que son la interpretación de los cuadros que se incluyen en esta parte.

1. ¿Cuál es el motivo de su visita a la ciudad de Tarija? Por favor marcar con una X las razones por las que vino.

Cuadro Nro. 1

MOTIVO DE LA VISITA A LA CUIDAD DE TARIJA	Nro. DE PERSONAS	PORCENTAJE
TRABAJO	59	39%
DE PASO	17	11%
VACACIONES/VISITA	27	18%
TURISMO	27	18%
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	18	12%
OTROS	2	1%
TOTAL	150	100%

Gráfico Nro. 1



Interpretación:

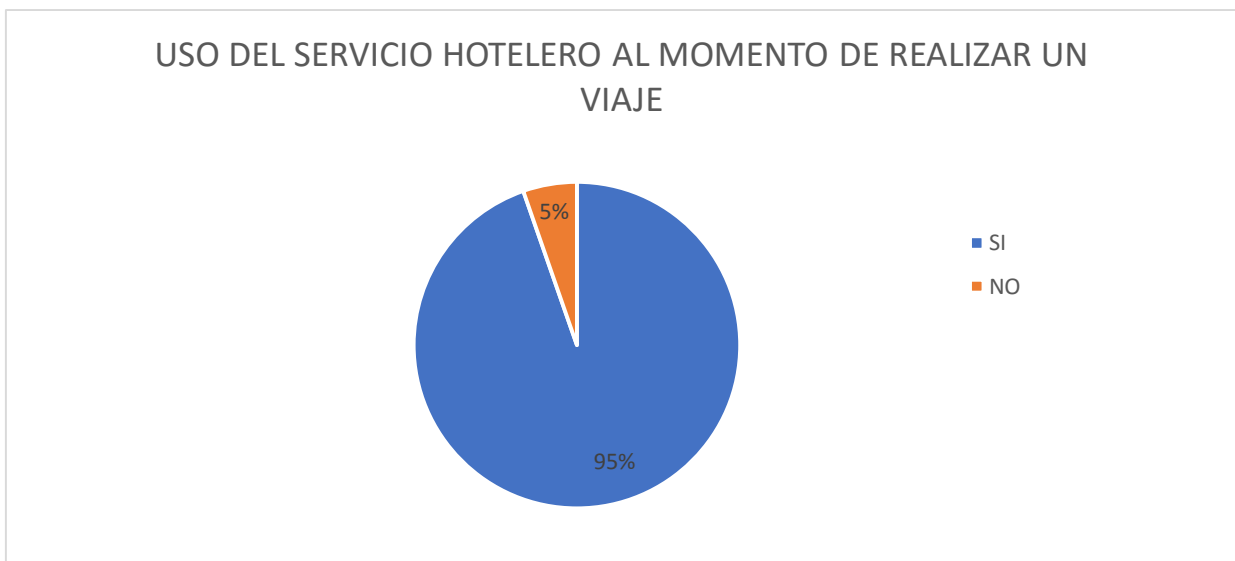
La gráfica Nro. 1, nos indica respecto a los motivos por lo que visitan la ciudad de Tarija: la mayoría de los turistas visitan la misma por motivo de trabajo siendo un total de 59 personas que equivalen a un 39% de los entrevistados, siguiéndole 27 personas que equivalen a un porcentaje de 18% por motivo de vacaciones/visita y 27 personas por turismo que es el 18%; esto demuestra que el mayor porcentaje que visita el departamento de Tarija lo hace por trabajo, seguido de vacaciones y turismo.

2. ¿Cuándo realiza un viaje hace uso de un servicio hotelero? Por Favor encierre en un círculo su respuesta.

Cuadro Nro. 2

USO DEL SERVICIO HOTELERO AL MOMENTO DE REALIZAR UN VIAJE	Nro. DE PERSONAS	DE PORCENTAJE
SÍ	142	95%
NO	8	5%
TOTAL	150	100%

Gráfico Nro. 2



Interpretación:

De acuerdo a la recopilación de datos, se pudo notar que el 95% de la muestra (142 personas) si hace uso de un servicio hotelero cuando realiza un viaje, mientras que el 5% (8 personas) restante no suele utilizar un servicio hotelero.

3. ¿A través de qué se pone en contacto con un hotel para hacer uso del servicio hotelero?

Cuadro Nro. 3

EL CLIENTE SE PONE EN CONTACTO A TRAVES DE	Nro. DE PERSONAS	PORCENTAJE
AGENCIA DE VIAJES	23	15%
INTERNET	65	43%
TELEFONO	37	25%
GUIA TURISTICA	12	8%
OTRO	5	3%
No Responde	8	5%
TOTAL	150	100%

Gráfico Nro. 3



Interpretación:

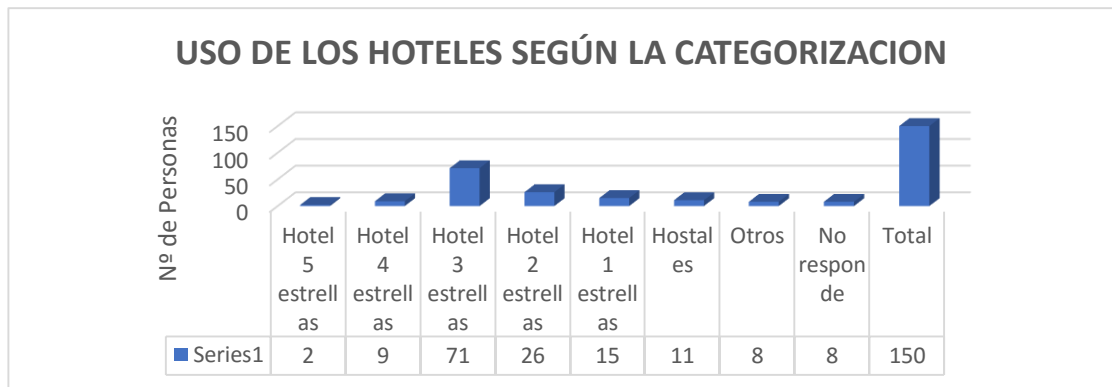
A través de una encuesta realizada a una muestra de 150 personas, se pudo notar que 65 personas (43%) se ponen en contacto con un hotel a través de internet, 37 personas (25%) prefieren utilizar el teléfono para contactarse con un hotel, siendo estos los medios de mayor preferencia por parte de la muestra para ponerse en contacto con un hotel al momento de hacer uso de un servicio hotelero.

4. **Cuándo usted viaja, ¿En qué categoría de hotel suele quedarse? Por favor marque una de las opciones**

Cuadro Nro. 4

USO DE LOS HOTELES SEGÚN LA CATEGORIZACION	Nro. DE PERSONAS	PORCENTAJE
Hotel 5 estrellas	2	1%
Hotel 4 estrellas	9	6%
Hotel 3 estrellas	71	47%
Hotel 2 estrellas	26	17%
Hotel 1 estrellas	15	10%
Hostales	11	7%
Otros	8	5%
No responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 4



Interpretación:

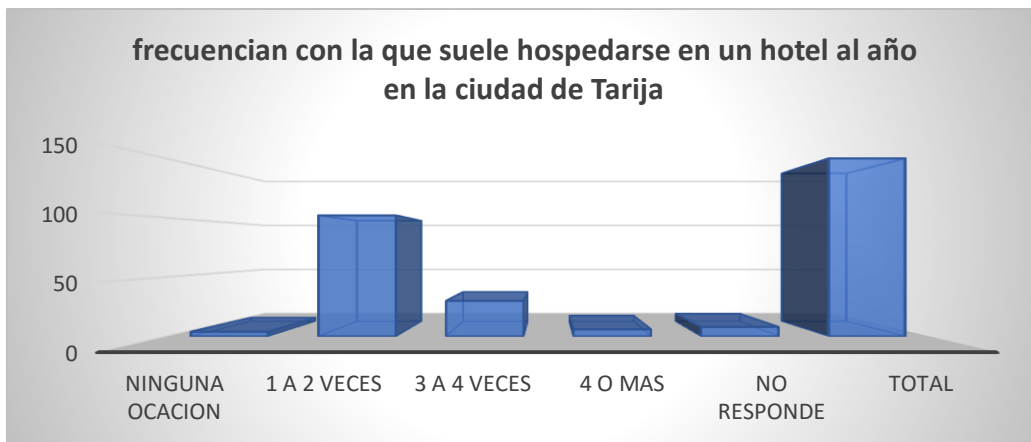
El cuadro Nro. 4 refleja el uso de los hoteles según su categorización, siendo los hoteles de 3 estrellas los más requeridos por parte de la muestra con un 47% (71 personas), seguido de los hoteles de 2 estrellas que tienen un 17% (26 personas) de preferencia.

5. ¿Con qué frecuencia al año suele hospedarse en un hotel cuando visita la ciudad de Tarija? Por favor marque una de las opciones

Cuadro Nro. 5

Frecuencia con la que suele hospedarse en un hotel al año en la ciudad de Tarija		Porcentaje
Ninguna ocasión	4	3%
1 a 2 veces	102	68%
3 a 4 veces	30	20%
4 o mas	6	4%
No responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 5



Interpretación:

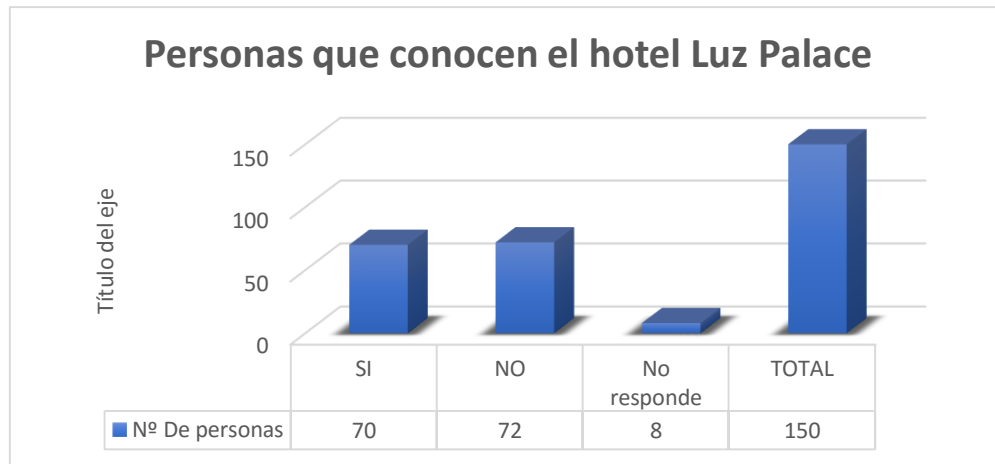
La gran mayoría de los encuestados que visitan la ciudad de Tarija suelen hospedarse en un hotel de 1 a 2 veces al año, con un alto porcentaje de 102 entrevistados equivalentes a un porcentaje de 68%, obteniendo datos bajos de 3 a 4 veces con 30 personas equivalentes a un 20% y de 4 o más veces al año 6 personas equivalentes al 4% lo que demuestra que la demanda en la ciudad de Tarija no es elevada, teniendo en cuenta estos datos el hotel debe preocuparse por captar la mayor cantidad posible de la demanda actual y así de alguna manera aumentar sus ventas.

6. ¿Conoce el Hotel Luz Palace? Encierre su respuesta.

Cuadro Nro. 6

Personas que conocen el hotel Luz Palace	Nro. De personas	Porcentaje
SI	70	47%
NO	72	48%
No responde	8	5%
TOTAL	150	100%

Gráfico Nro. 6



Interpretación:

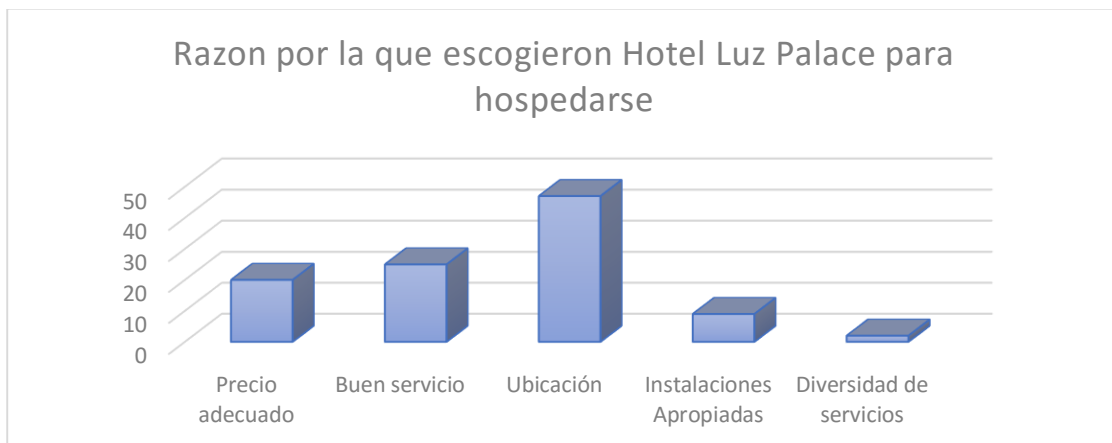
De acuerdo a la encuesta realizada con una muestra de 150 personas, se pudo notar que la mayoría de los encuestados equivalentes a un 53% desconocen el hotel, lo que llegaría a pensar que ésta también llegaría a ser una de las razones por la que hay bajas ventas en hotel Luz Palace.

7. ¿Cuál es la razón por la que escogió Hotel Luz Palace para quedarse?

Cuadro Nro. 7

Razón por la que escogieron Hotel Luz Palace para hospedarse	Nro. de personas	Porcentaje
Precio adecuado	20	19%
Buen servicio	25	24%
Ubicación	47	46%
Instalaciones Apropriadas	9	9%
Diversidad de servicios	2	2%

Gráfico Nro. 7



Interpretación:

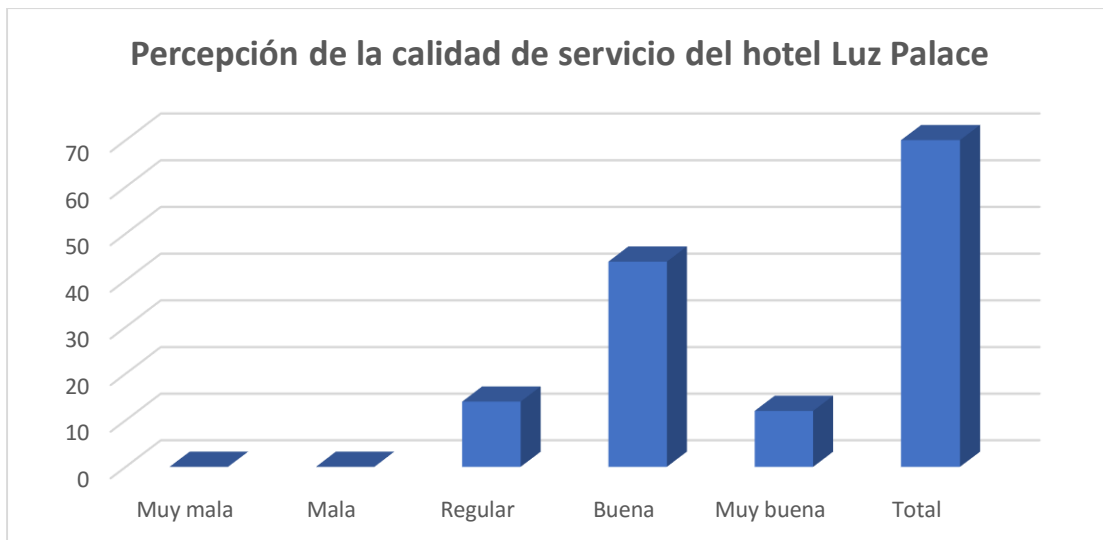
El 46% de las personas encuestadas que conocen el hotel Luz Palace decidió optar por este hotel debido a su buena ubicación y el 24% por su buen servicio, siendo estas dos razones las más importantes por las que deciden hospedarse en Luz Palace. Esta pregunta también nos ayuda a reforzar la afirmación de nuestras ventajas competitivas que se plantean en la hipótesis cuatro, que llegarían a ser la ubicación y el buen servicio.

8. ¿Cómo considera usted la calidad en el servicio de hotel Luz Palace? Indique por favor, marcando sobre esta línea. Teniendo en cuenta que 1 es baja y 5 es alta.

Cuadro Nro. 8

Percepción de la calidad de servicio del hotel Luz Palace	Nro. de personas	Porcentaje
Muy mala	0	0%
Mala	0	0%
Regular	14	20%
Buena	44	63%
Muy buena	12	17%
Total	70	100%

Gráfico Nro. 8



Interpretación:

La opinión de los entrevistados que conocen el hotel respecto a la calidad en general que perciben de Luz Palace es buena con un 63% de aprobación, un 20% respondieron que la calidad es regular y a un 17% la calidad de servicio le parece muy buena. Lo que demuestra que actualmente Luz Palace no está tomando en cuenta la calidad del hotel que perciben los encuestados como una de sus ventajas competitivas.

9. Por favor numere los aspectos de mayor importancia en el hotel Luz Palace de 1 al 5, siendo 1 lo más importante y 5 lo menos importante.

Cuadro Nro. 9

Aspectos de Mayor importancia en Hotel Luz Palace	Puntaje
Ambiente tranquilo	275
Seguridad en el hotel	241
Servicio personalizado	175
Lujo	137
Exclusividad	86
Otros	45

Gráfico Nro. 9



Interpretación:

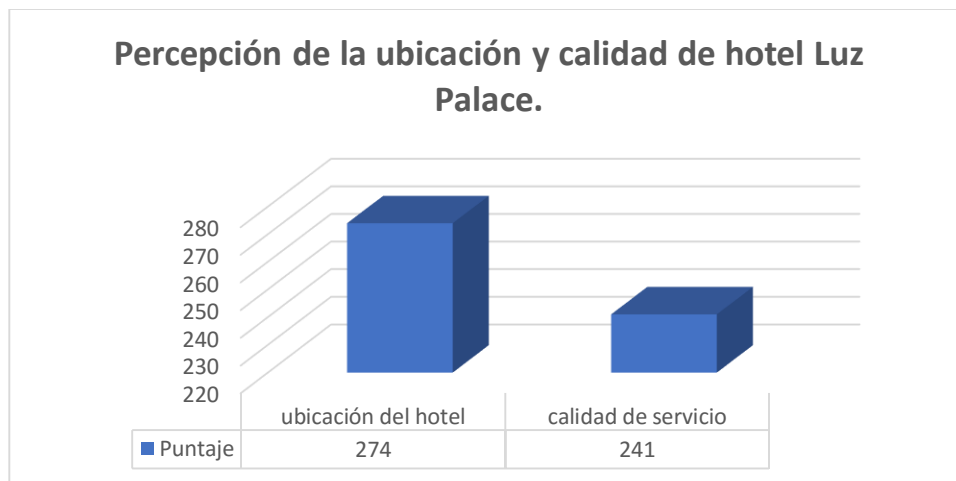
De acuerdo a las respuestas de los encuestados que, si conocen el hotel, afirman que el aspecto más importante del hotel es un ambiente tranquilo, seguido por la seguridad en el hotel, en tercer lugar, se encuentra el servicio personalizado y por último el lujo y la exclusividad. Estos aspectos nos sirven para caracterizar las necesidades y expectativas de los clientes.

10. Al momento de adquirir los servicios de hotel Luz Palace, como considera los siguientes aspectos.

Cuadro Nro. 10

Percepción de la ubicación y calidad de hotel Luz Palace.	Puntaje	Puntaje máximo	Porcentaje de percepción
Ubicación del hotel	274	350	78%
Calidad de servicio	241	350	69%

Gráfico Nro. 10



Interpretación:

Según la opinión de los entrevistados al momento de adquirir los servicios de hotel Luz Palace consideran los aspectos de la siguiente manera: la ubicación del hotel tiene una percepción de 78%, mientras que la calidad de servicio un 69%. Se tomó en cuenta estos dos aspectos para saber cuál era el grado de percepción de los clientes a cerca de estos dos aspectos que están siendo considerados como ventajas competitivas del hotel Luz Palace.

11. En las siguientes afirmaciones encierre el número de su agrado, indicando si está de acuerdo o desacuerdo con cada una de ellas en la siguiente escala.

- 1. Total, desacuerdo**
- 2. En desacuerdo**
- 3. Indiferente**
- 4. De acuerdo**
- 5. Total, de acuerdo**

Cuadro Nro. 11

Afirmaciones	Total desacuerd o	En desacuerd o	Indiferent e	De acuerd o	Total de acuerd o	TOTA L
1. La atención no es importante en un hotel	96	34	12	0	0	142
2. El servicio personalizado de un hotel es fundamental	0	16	73	38	15	142
3. La seguridad en un hotel no es necesaria	80	48	13	0	1	142
4. Un hotel tiene que ser de lujo	6	9	86	36	5	142
5. No importa la exclusividad en un hotel	5	29	89	11	8	142

Cuadro Nro. 11.1

Afirmaciones	Total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total de acuerdo	TOTAL
1. La tranquilidad no es importante en un hotel.	68%	20%	8%	0%	0%	100%
2. el servicio personalizado de un hotel es fundamental.	0%	11%	51%	27%	11%	100%
3. La seguridad en un hotel no es necesaria.	56%	34%	9%	0%	1%	100%
4. Un hotel tiene que ser de lujo.	4%	6%	61%	25%	4%	100%
5. No importa la exclusividad en un hotel.	4%	20%	63%	8%	6%	100%

Cuadro Nro. 11.2

Afirmaciones	Total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total de acuerdo	TOTAL
1. La tranquilidad no es importante en un hotel.	5					5
2. el servicio personalizado de un hotel es fundamental.			3			3
3. La seguridad en un hotel no es necesaria.	5					5
4. Un hotel tiene que ser de lujo.			3			3
5. No importa la exclusividad en un hotel.			3			3
TOTAL						19

Interpretación:

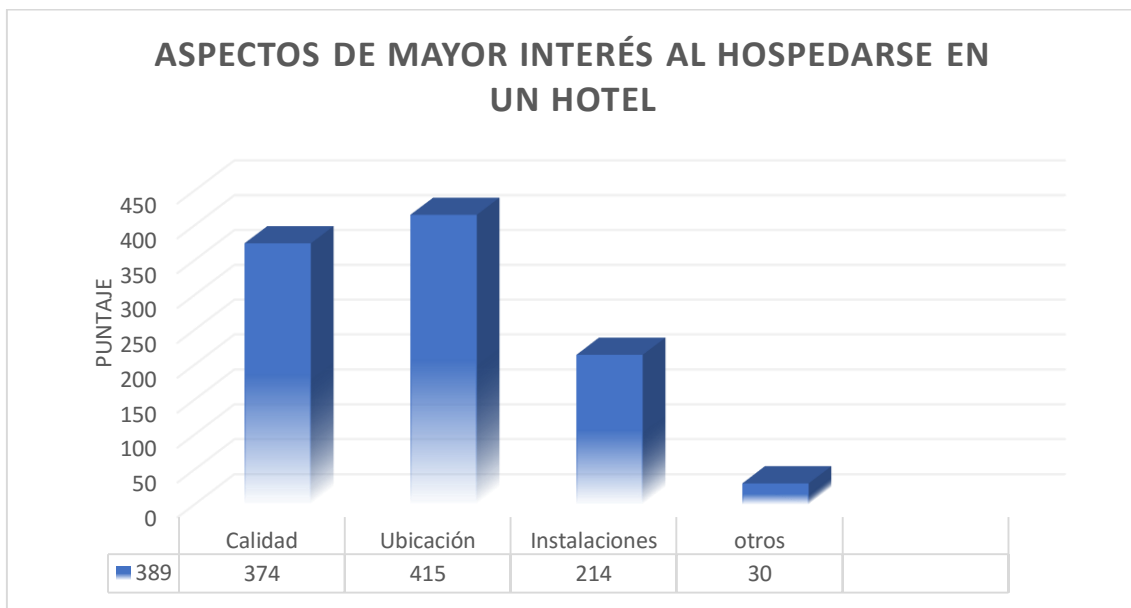
De acuerdo a la escala Likert se puede observar la calificación que tienen las afirmaciones positivas y negativas sobre las necesidades y expectativas de los clientes del servicio hotelero. El puntaje que obtuvo esta escala es de: 19 puntos sobre 25 puntos, dándole un promedio a su favor 76% y dando a notar que las afirmaciones son importantes para el servicio hotelero.

12. De 1 al 4 por favor numere los aspectos que le interesa al hospedarse en un hotel. Siendo 1 lo más importante y 4 lo menos importante.

Cuadro Nro. 12

Aspectos de mayor interés al hospedarse en un hotel	Puntos
Precio	389
Calidad	374
Ubicación	415
Instalaciones	214
Otros	30

Gráfico Nro. 12



Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada sobre los aspectos de mayor interés al momento de hospedarse en un hotel; la ubicación se encuentra en primer lugar con un puntaje de 415 puntos, seguido del precio con 389 puntos y la calidad de servicio con 374 puntos. Siendo estos los aspectos más importantes de los clientes al momento de hospedarse en un hotel y que deben ser considerados por hotel Luz Palace al momento de realizar un plan estratégico de marketing.

13. Al momento de realizar un viaje ¿con quienes acostumbra a viajar?

Cuadro Nro. 13

¿Con quién suele viajar?	Nro. de personas	Porcentaje
Solo	65	43%
En pareja	31	21%
En familia	28	19%
Grupo	15	10%
Otros	3	2%
No sabe, no responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 13



Interpretación:

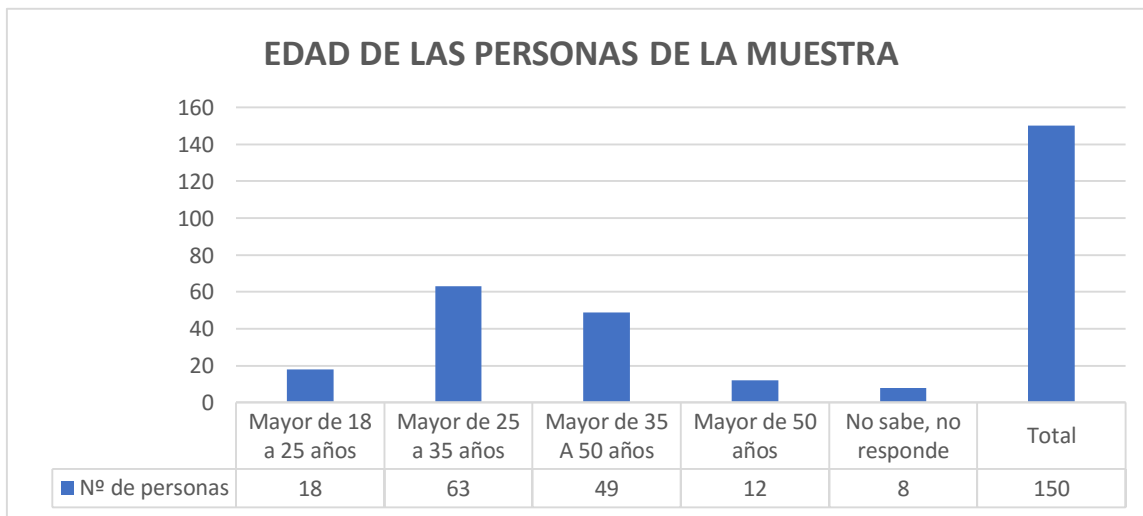
Las personas de la muestra suelen viajar solos con mayor frecuencia, alcanzando un porcentaje del 43% del total, seguido de las personas que viajan en pareja equivalente a un 21% y en familia un 19%. Esta información nos sirve para poder identificar el mercado objetivo al cual debe dirigirse hotel Luz Palace.

14. Datos de referencia, en la categoría que usted se encuentre según su edad.

Cuadro Nro. 14

Edad de las personas de la muestra	Nro. de personas	Porcentaje
Mayor de 18 a 25 años	18	12%
Mayor de 25 a 35 años	63	42%
Mayor de 35 A 50 años	49	33%
Mayor de 50 años	12	8%
No sabe, no responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 14



Interpretación:

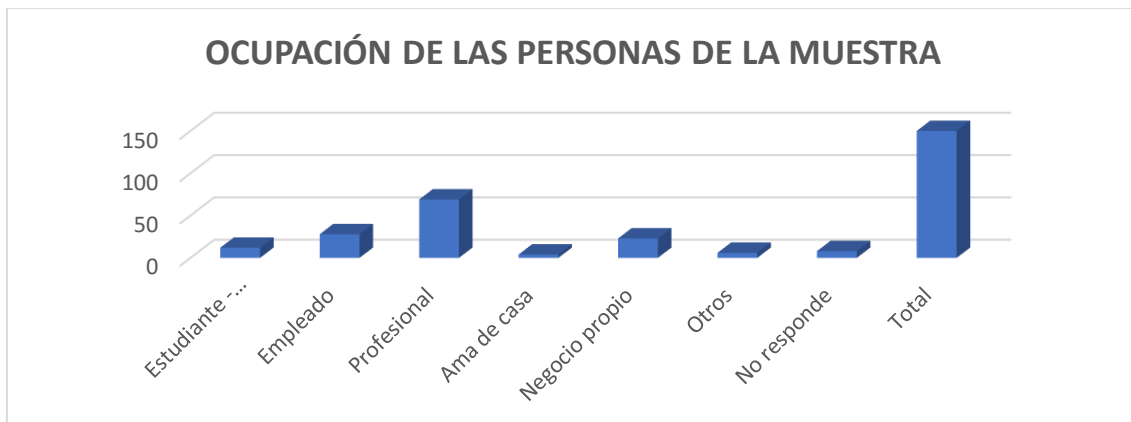
La mayoría de los encuestados están relacionados entre las edades de 25 a 35 años donde respondieron 63 personas con un porcentaje de 42% así también personas con edades de 35 a 50 años las mismas que respondieron 49 personas con un porcentaje de 33%, estos datos más sobresalientes de las frecuencias de edades nos muestra que la segmentación de mercado de hotel Luz Palace debería estar entre las edades de 25 a 50 años, es decir los atractivos del mismo deben estar dirigidos a personas que estén entre estas edades.

15. ¿Cuál es su ocupación?

Cuadro Nro. 15

Ocupación de las personas de la muestra	Nro. de personas	Porcentaje
Estudiante – Universitario	12	8%
Empleado	28	19%
Profesional	69	46%
Ama de casa	4	3%
Negocio propio	23	15%
Otros	6	4%
No responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 15



Interpretación:

Del total de 150 encuestados en relación a su ocupación 69 personas que representan el 46% son profesionales, 28 personas que corresponden al 19% manifiestan una ocupación de empleados, 23 personas equivalentes al 15% tienen negocio propio. Lo cual demuestra

que la mayor parte de los potenciales clientes que visitan la ciudad de Tarija son personas profesionales y las que tienen negocio propio.

16. ¿Cuánto suele pagar en promedio por una noche de una habitación simple de un hotel?

Cuadro Nro. 16

Promedio de pago por una noche de una habitación simple	Nro. de personas	Porcentaje
De 50 bs a 100 bs	35	23%
De 100 bs a 200 bs	86	57%
De 200 bs a 300 bs	21	14%
De 300 bs a 500 bs	0	0%
De 500 bs a más	0	0%
No responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 16



Interpretacion:

De una muestra de 150 personas, 86 de ellas pagan en promedio de 100 a 200Bs por una habitación simple en un hotel, 35 personas pagan de 50 a 100Bs y 21 personas pagan de

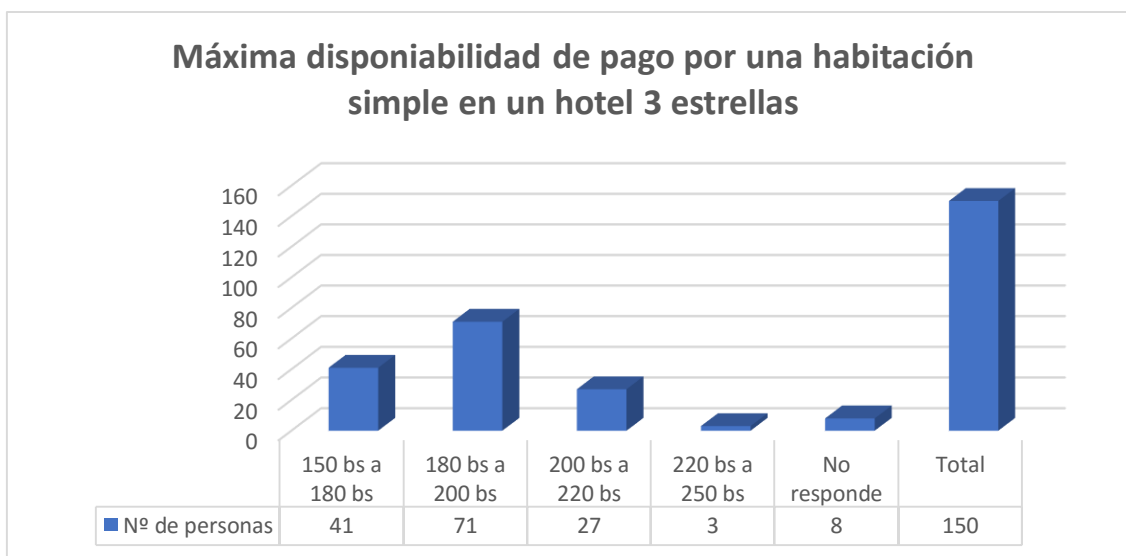
200 a 300Bs, dando a notar que los precios actuales de hotel Luz Palace está en el rango que los encuestados suelen pagar.

17. ¿Cuánto sería lo máximo que pagaría por una habitación simple en un hotel 3 estrellas?

Cuadro Nro. 17

Máxima disponibilidad de pago por una habitación simple en un hotel 3 estrellas	Nro. de personas	Porcentaje
150 bs a 180 bs	41	27%
180 bs a 200 bs	71	47%
200 bs a 220 bs	27	18%
220 bs a 250 bs	3	2%
No responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 17



Interpretación:

El 47% de la muestra está dispuesta a pagar de 180Bs a 200Bs como máximo por una habitación simple de un hotel de 3 estrellas, el 27% pagaría de 150Bs a 189Bs como máximo y el 18% llegaría a pagar de 200Bs a 220Bs. Lo que significa que hotel Luz Palace

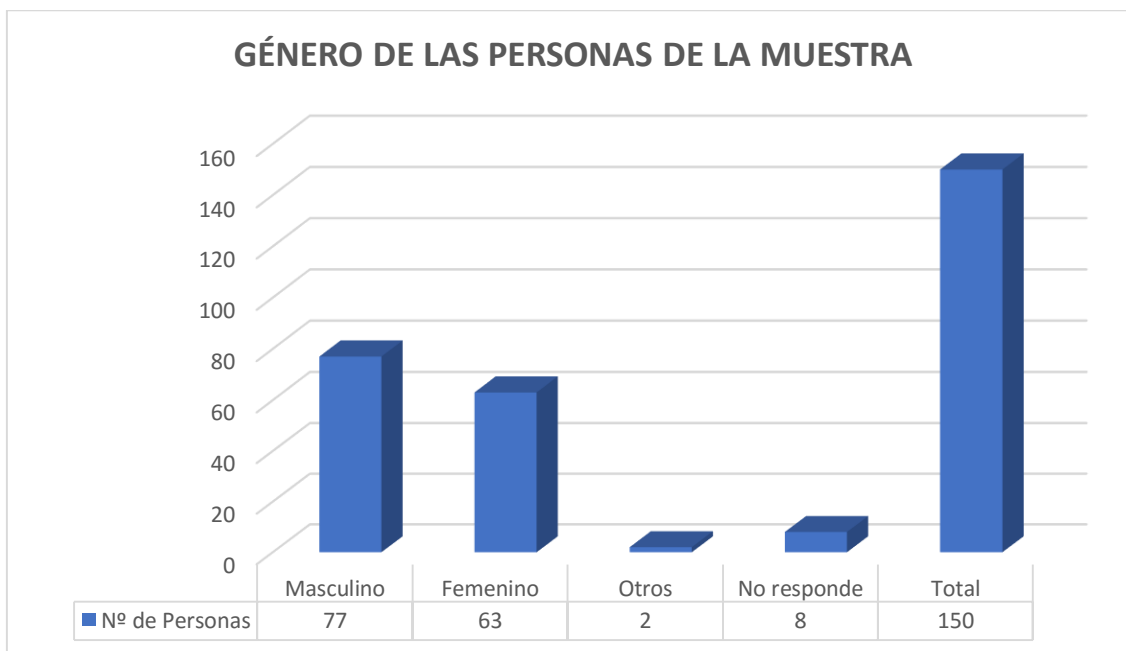
puede ajustar sus precios dependiendo las temporadas en un rango de 150Bs a 200Bs como máximo.

18. Indique por favor su género

Cuadro Nro. 18

Genero de las personas	Nro. de Personas	Porcentaje
Masculino	77	51%
Femenino	63	42%
Otros	2	1%
No responde	8	5%
Total	150	100%

Gráfico Nro. 18



Interpretación:

En la encuesta realizada a 150 personas, se obtuvo los siguientes resultados: 77 encuestados son de sexo masculino, 63 de sexo femenino y 2 otros. Esto significa que en la demanda del servicio hotelero hay un equilibrio entre géneros y el hotel Luz Palace puede ajustarse a los gustos y preferencias de los géneros existentes.

4.8. PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.8.1. Mediante la Prueba Estadística Chi Cuadrado

Interesa analizar si existe alguna relación entre el rendimiento de ventas y el marketing estratégico. En este sentido, se realizó una muestra representativa de 150 turistas que visitan aproximadamente al año la ciudad de Tarija.

H₁: Los principales factores estratégicos no considerados por el Hotel Luz Palace en su plan de marketing son: la identificación de las necesidades y expectativas de sus clientes, definición del mercado objetivo, determinación del atractivo de mercado e identificación de las ventajas competitivas; lo que afecta el bajo nivel de ventas.

Para mostrar estadísticamente la hipótesis se tiene que formular la correspondiente hipótesis nula.

H₀: Los principales factores estratégicos no considerados por el Hotel Luz Palace en su plan de marketing son: la identificación de las necesidades y expectativas de sus clientes, definición del mercado objetivo, determinación del atractivo de mercado e identificación de las ventajas competitivas; lo que no afecta el bajo nivel de ventas.

**Matriz establecida
Bajo datos de las variables**

Bajas ventas			
PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y	REGULAR	BUENO	TOTAL

SATISFACCIÓN			
CALIDAD DE SERVICIO	14	56	70
SATISFACCION	29	41	70
TOTAL	43	97	140

Para aplicar la prueba chi cuadrado (X^2) se debe considerar un nivel de significación de 0.05; por tanto, los grados de libertad serán:

$$g.l = (n-1) (n-1)$$

$$g.l = (2-1) (2-1)$$

$$g.l = 1$$

$$X^2 = 3.84$$

Calculando F_x

$$14 = \frac{43 * 70}{140} = 21,5$$

$$56 = \frac{97 * 70}{140} = 48.5$$

$$29 = \frac{43 * 70}{140} = 21,5$$

$$41 = \frac{97 * 70}{140} = 48.5$$

$$X^2 = \sum \frac{(F - F_x)^2}{F_x} = \frac{(14 - 21.5)^2}{21.5} + \frac{(56 - 48.5)^2}{48.5} + \frac{(29 - 21.5)^2}{21.5} + \frac{(41 - 48.5)^2}{48.5}$$

$$= 7.6$$

Para el nivel significativo de 0.05 y 1 grado de libertad, en la tabla de CHI CUADRADO se encuentra como punto crítico el valor de $X^2 = 3.84$ que comparado

con el valor obtenido $\chi^2 = 7.6$; entonces se rechaza la hipótesis nula, es decir que; Los principales factores estratégicos no considerados por el Hotel Luz Palace en su plan de marketing son: la identificación de las necesidades y expectativas de sus clientes, definición del mercado objetivo, determinación del atractivo de mercado e identificación de las ventajas competitivas; lo que afecta el bajo nivel de ventas.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede destacar lo siguiente:

- Entre los motivos de visita a la ciudad de Tarija por parte de los turistas, lo hacen generalmente por trabajo (39%), por vacaciones (18%) y turismo (18%); que los tres motivos de la visita ascienden a (75%), constituyéndose en el mercado atractivo para hotel Luz Palace.
- De acuerdo a la pregunta Nro. 11 se puede evidenciar que las necesidades y expectativas de los clientes del servicio hotelero establecidas en la hipótesis son muy importantes para el cliente, lo cual hotel Luz Palace puede tomar en cuenta estas necesidades al momento de realizar un plan estratégico de marketing para mejorar sus ventas.
- La mayor cantidad de encuestados en la muestra seleccionada de 150 personas, indican que los aspectos que más les interesa al momento de hospedarse en un hotel es la ubicación y el precio; Esta información le sirve a hotel Luz Palace para que tome estas características a su favor y pueda tomar en cuenta para definir sus ventajas competitivas.
- En base a los datos obtenidos un gran porcentaje de turistas nacionales e internacionales que visitan la ciudad de Tarija, están entre las edades de 25 a 50 años, partiendo de que la mayoría son profesionales o que cuentan con un negocio propio y que además visitan la ciudad de Tarija de 1 a 2 veces al

año, lo que también podría constituirse en el mercado objetivo de hotel Luz Palace.

- De acuerdo a la encuesta realizada, los aspectos de mayor interés para los encuestados al momento de hospedarse en un hotel es la ubicación y el precio. Estos datos ayudan a reforzar la hipótesis 4, donde se afirma que las ventajas competitivas del hotel son: la ubicación y la calidad de servicio. Hotel Luz Palace podría considerar estos aspectos como ventajas competitivas al momento de realizar un plan estratégico de marketing.
- Con los datos obtenidos de la encuesta, se pudo evidenciar que la hipótesis planteada en el plan de investigación se cumple casi en su totalidad demostrando la misma mediante una prueba estadística lo cual determinó dicho resultado.
- Estos datos reflejan que hotel Luz Palace al no contar con un mercado objetivo no puede captar con precisión las necesidades de sus clientes potenciales ni satisfacerlos de manera óptima debido a la ausencia de una filosofía formal de la dirección de marketing estratégico en la empresa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA: PLAN ESTRATÉGICO PARA “HOTEL LUZ PALACE”

5.1.INTRODUCCIÓN

Luego de haber realizado un análisis de la situación interna de la empresa y su comportamiento en el sector hotelero de la ciudad, además del análisis de mercado y de las empresas que conforman el sector competitivo, se presentará a continuación el plan de marketing estratégico para lograr que el “HOTEL LUZ PALACE” mejore su posicionamiento en el mercado y sea capaz de incrementar las ventas de sus servicios.

En este capítulo se presentará la propuesta para el mejoramiento integral del “HOTEL LUZ PALACE”, es decir, se va a proponer nuevos criterios para su aplicación, basados en conocimientos específicos de marketing de servicios y marketing estratégico.

Esto, con el afán de salvar uno de los mayores problemas internos de la empresa que está dado por los escasos conocimientos y aplicaciones de herramientas especializadas de marketing, planeación y administración, que en la actualidad están

muy difundidas por sus resultados y significan la diferencia frente a las empresas líderes en calidad, servicio y el resto de la competencia.

Estas limitaciones han hecho que la empresa, no sepa responder a la presión de las nuevas empresas hoteleras que se han instituido en la ciudad de Tarija y que por tanto pierda parte de su segmento del mercado.

Es por esto, que el modelo propuesto en este capítulo, tiene por objetivo lograr que el “HOTEL LUZ PALACE” incremente su cuota de mercado y que se consolide como una empresa firme y capaz de soportar y responder los cambios del mercado.

La información obtenida una vez concluido el diagnóstico, permite evidenciar que el sector hotelero en la ciudad de Tarija, ha evolucionado conforme el mercado del turismo, que se volvió más exigente en la selección de sus servicios, por lo tanto, si las empresas no se organizan e impulsan las acciones estratégicas necesarias para hacer frente a este cambio, serán inevitablemente desplazadas del mercado.

5.2.MARCO ESTRATÉGICO

5.2.1. Visión

Es necesario que los propietarios del “HOTEL LUZ PALACE”, además de tener claramente definido cuál es su negocio y cuál la dirección a tomar para lograr el cumplimiento de sus metas cuente también con una visión donde se materializan sus intenciones futuras como empresa, es decir, la forma en que la visualizan a futuro.

Para esto, a continuación, se desglosa la Visión propuesta:

“Ser conocida como la mejor alternativa de hospedaje en la ciudad de Tarija frente a las empresas de la misma categoría, ser reconocido por brindar a sus huéspedes un servicio y atención de excelencia, buscando en forma constante la satisfacción y necesidades de nuestros clientes, por medio de un personal calificado”

Toda estructura empresarial que pretenda ocupar una posición competitiva, debe contar con la declaración de una misión que manifieste la razón de ser de la empresa.

Actualmente el “HOTEL LUZ PALACE” no cuenta con su misión y visión; como se explicó en el diagnóstico no cumple con todos los requisitos, que le proporcionen un enfoque empresarial, y mucho menos con estrategias de marketing, planes, objetivos y metas que puedan reforzar y mejorar la posición actual de la empresa. Como un resultado obvio, la ausencia de los factores mencionados anteriormente ha provocado que la empresa opere casi totalmente orientada a las ventas de su servicio y no tome en cuenta las variables que pueden hacerla más competitiva.

Es así que a continuación se plantea la Misión para el “HOTEL LUZ PALACE”

“HOTEL LUZ PALACE se constituye en una empresa pionera en el sector hotelero, abocada a la atención de huéspedes, con un especial interés en brindar un servicio de excelencia, con la infraestructura adecuada y con el afán de cubrir todas sus expectativas durante su estadía en el establecimiento, contando para esto con un equipo humano que siempre está a su servicio”

5.2.2. Valores

Para el funcionamiento del “HOTEL LUZ PALACE” se propone los siguientes valores como normas morales de funcionamiento.

HONESTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • El manejo cuidadoso de los recursos, insumos materiales bajo su responsabilidad, en la empresa, primar siempre las buenas costumbres, la honradez.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Responder de forma eficiente y asumir un compromiso, con nuestros deberes y compromisos, reconociendo nuestros errores y aprendiendo de ellos.
COMPROMISO	<ul style="list-style-type: none"> • Con el huésped, trabajadores y la sociedad para brindar un servicio de calidad.
RESPECTO Y AMABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una buena relación con todas las personas, preservar la integridad ante todas las actividades. Trato personalizado, brindando toda la información precisa, oportuna a los clientes

5.2.3. Objetivos estratégicos

Por la necesidad de brindar una visión más clara para el funcionamiento del hotel, a continuación, se propone los objetivos estratégicos, buscando que sean tomados en cuenta por la empresa; mismos que deberán ser alcanzados al momento de poner en marcha el plan estratégico que se propone.

Los objetivos planteados para el “HOTEL LUZ PALACE” son:

- Lograr un posicionamiento en el mercado, orientado a que el hotel sea identificado por los clientes potenciales y actuales como la mejor alternativa en cuanto a servicio y atención frente a las empresas de la misma categoría.
- Reestructurar internamente la administración, mejorando aspectos tales como el área de recursos humanos para mejorar el ambiente laboral.
- Incrementar en el próximo año su participación en el mercado en un 5%.
- Proporcionar una mayor variedad de servicios complementarios, los cuales han sido identificados en la investigación, como:
 - La atención de restaurante

- Tv por cable+NETFLIX
- Internet de alta velocidad
- Discado directo nacional e internacional

Todos estos deberán lograrse en el plazo de un año.

- Capacitar a los empleados en aspectos básicos de atención y servicio al cliente (2 veces al año). Además, los propietarios deben capacitarse en materias especializadas, como administración, marketing de hotelería y turismo, atención al cliente y planeación.
- Introducir planes promocionales, para aprovechar las diferentes atracciones turísticas de la ciudad e intensificarlas en temporadas bajas.
- Lograr relaciones comerciales con empresas intermediarias como agencias de viajes, instituciones públicas y privadas de todos los rubros.

5.3.PROPUESTA DE MARKETING ESTRATÉGICO

El “HOTEL LUZ PALACE” tiene entre sus principales debilidades, la ausencia de estrategias claramente definidas y que puedan brindarle algunos parámetros sobre la forma en que la empresa debe dirigir sus actividades.

La generación e implantación de estrategias hace que cualquier empresa sea más eficiente y más eficaz, por lo que a continuación se plantea una estrategia global dirigida al Hotel y que tiene como objetivo principal, proporcionar a la empresa un enfoque mucho más empresarial, tomando en cuenta la forma empírica (informal) de manejo que ha tenido desde su creación.

La estrategia global a ser aplicada será:

El “HOTEL LUZ PALACE” deberá enfocar las actividades y procesos necesarios, para la prestación de su servicio a segmentos de clase media alta, media y media baja, posicionándose como la mejor alternativa de hospedaje entre las empresas de la misma categoría en la ciudad, brindando un servicio

de excelencia que pueda satisfacer las expectativas de los usuarios de manera más eficiente y eficaz que sus competidores, proyectando una imagen de cordialidad y buen trato a sus clientes actuales y potenciales, para que de esta manera pueda originar la fidelidad de los huéspedes.

Para esto será esencial apelar a conceptos del marketing, servicio al cliente y aspectos básicos de administración, además de conocimientos de publicidad y distribución. Debido a que el hotel cuenta con una deficiente administración por los escasos conocimientos administrativos y de marketing, es que las actividades en el sector operativo van a ser imprescindibles, para que la estrategia global se concrete.

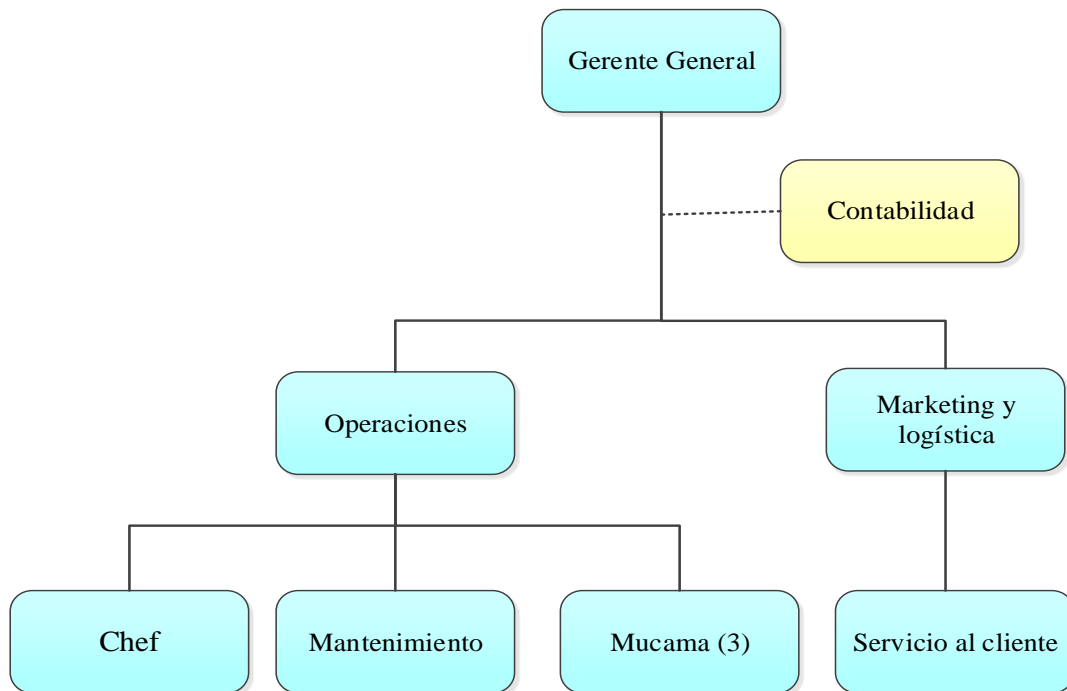
Al tener los servicios característicos que los diferencian de los productos (intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad), se debe crear una atmósfera donde los huéspedes perciban al servicio como tangible, utilizando material de promoción, la vestimenta de los empleados y los ambientes físicos.

Este conjunto de elementos puede lograr que el huésped determine el valor y la diferenciación del servicio frente a la competencia, además de crear una imagen que transmita cierto tipo de símbolos positivos en la mente y sentimientos del cliente.

5.3.1. Reestructuración organizacional (propuesta)

El “HOTEL LUZ PALACE” no cuenta con un departamento de marketing o atención al cliente; el cual no debe estar ausente en una empresa y mucho menos en una empresa que oferte servicios.

ORGANIGRAMA PROPUESTO



Fuente: Elaboración propia

La estructura organizacional propuesta de la empresa está dividida en departamentos, el primero, es el departamento operativo a cargo del recepcionista, en el cual se incluyen al chef, mantenimiento, las mucamas (3 en total). Además, se implementa un departamento de marketing, en el cual se incluye un área de atención al cliente.

5.3.2. Estrategias de segmentación

Debido a que las características del mercado potencial son variadas, es necesario tomar en cuenta diferentes tipos de segmentación; de esta manera, se tomará en cuenta la segmentación demográfica, geográfica, psicográfica y por beneficios buscados. Las cuales deberán ser ejecutadas o llevadas a cabo por la administración de Hotel Luz Palace.

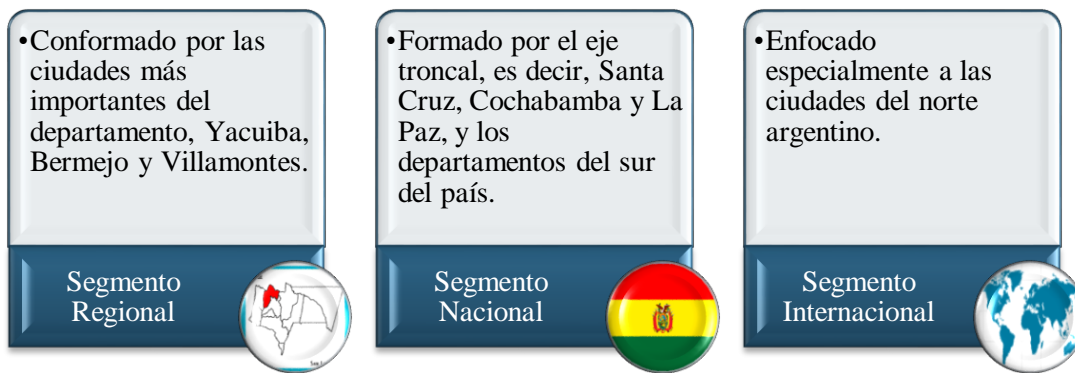
5.3.2.1.Segmentación demográfica

El servicio del hotel será dirigido a profesionales, comerciantes y empresarios en general, con un nivel de ingresos medio alto, medio y medio bajo. Este segmento será conformado por personas entre los 25 y 50 años.

5.3.2.2.Segmentación geográfica

Tomando en cuenta esta segmentación, los segmentos del mercado se dividirá en tres:

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA



Fuente: Elaboración propia

5.3.2.3.Segmentación psicográfica

Este tipo de segmentación divide al mercado en segmentos de acuerdo a sus estilos de vida, clase social y personalidad.

Tomando en cuenta estos aspectos de división del mercado, el segmento elegido estará conformado por personas de clase media, que llevan un estilo de vida en el que realizan viajes frecuentes debido a negocios, comercio o cualquier actividad de trabajo, ya que según información extraída de las encuestas, la mayor cantidad de huéspedes que nos visitan están motivados por trabajo, negocios o alguna actividad relacionada con éstos, por lo que es necesario ofrecer las condiciones necesarias que

este segmento pueda requerir durante su estadía. También se incluirán a las personas en general, que realizan viajes turísticos a la ciudad.

5.3.2.4. Segmentación por beneficios buscados

La segmentación por beneficios, se dirigirá a personas que busquen un ambiente familiar, un trato cordial, un servicio de excelencia y los ambientes adecuados en donde puedan desempeñar las tareas, trabajos y actividades laborales.

5.3.3. Estrategia de posicionamiento

Esta estrategia se plantea como una solución a la *competencia de precios*⁴², lo principal es crear una oferta de servicios complementarios de mejor calidad, que muestre una imagen diferenciada del “HOTEL LUZ PALACE”.

Si tomamos en cuenta la ampliación de la oferta de los servicios complementarios, podemos sugerir con mucha precisión:

PROPUESTAS DE AMPLIACIÓN DE OFERTA DE SERVICIOS



Fuente: Elaboración propia

Otra alternativa de diferenciación a utilizar, debe ser los factores intangibles del servicio, como ser el trato, la atención al cliente, la solución de problemas, la cordialidad; todo esto fundamentado en un personal bien capacitado y confiable, que sea capaz de valerse por sí mismo, plantear soluciones y cubrir los deseos y necesidades de los huéspedes.

⁴² Si bien los servicios son ofrecidos por la competencia, El HOTEL LUZ PALACE ofrecerá estos servicios con calidad diferenciadora.

Esta estrategia se deberá realizar con la finalidad de mantener una relación con los clientes de largo plazo y al mismo tiempo hacer que estos sean leales con el “HOTEL LUZ PALACE”. Estas estrategias deben implementarse siguiendo las siguientes líneas de acción:

5.3.3.1. Conocimiento del consumidor

La aplicación de los puntos mencionados, va a conseguir que los clientes diferencien el servicio del “HOTEL LUZ PALACE” y le den un mayor valor, logrando la fidelidad hacia el Hotel.

LÍNEAS DE ACCIÓN	QUÉ SE DEBE REALIZAR
✓ Cultivar la relación a largo plazo	Debe considerarse al cliente como una inversión y concentrarse en los servicios que se pueden realizar al cliente en el largo plazo. Para esto la atención debe ser lo más cordial y eficiente posible.
✓ Dar y mantener un sistema de información detallada de los clientes	El “HOTEL LUZ PALACE” debe llevar un registro cronológico de los clientes donde sintetice toda la información concerniente al cliente.
✓ Ofrecer servicios y productos más de lo que los clientes esperan	Servicio atención disponible las 24 horas, 365 días del año.
✓ Ofrecer servicios y productos a medida de los clientes	Entrega de servicios que los clientes soliciten con el menor tiempo posible.

Como ya se ha mencionado, el “HOTEL LUZ PALACE” debe posicionarse como la mejor alternativa de hospedaje dentro de la ciudad entre los Hoteles. Para esto, es necesario que la empresa identifique una serie de posibles ventajas competitivas que refuercen una posición, luego debe seleccionar las ventajas más adecuadas, para luego comunicar la posición tomada al segmento de mercado seleccionado.

La estrategia se dirigirá, a crear una imagen de valor del “HOTEL LUZ PALACE” en la mente del mercado, apoyada en ventajas competitivas tales como la ubicación, el servicio de alta calidad, el buen trato y atención al cliente.

5.3.3.2. Capacitación de personal

La mano de obra requerida para el funcionamiento del “HOTEL LUZ PALACE”, está disponible en el mercado laboral pero lastimosamente no cuenta con buena capacitación; por lo que se propone realizar talleres de capacitación al personal para mejorar los servicios hacia los clientes.

LÍNEAS DE ACCIÓN	DESCRIPCIÓN Y DETALLES												
<p><i>Incrementar la calificación de los empleados a través de capacitaciones permanentes en talleres que se realizan por la cámara hotelera de la ciudad de Tarija.</i></p>	<p>La capacitación pretende fortalecer las habilidades de los empleados para una mejor atención a los clientes del hotel.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitando a los empleados en atención al cliente. ▪ Talleres de actualización en gestión hotelera. <p>COSTO DE LA ACCIÓN</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Ítems por persona</th> <th>Costo (Bs)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Refrigerio</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Material de escritorio</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Costo de matricula</td> <td>200</td> </tr> <tr> <td>Costo de inscripción</td> <td>200</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>500 Bs</td> </tr> </tbody> </table> <p>El taller de capacitación tendrá una duración de 3 días.</p>	Ítems por persona	Costo (Bs)	Refrigerio	60	Material de escritorio	40	Costo de matricula	200	Costo de inscripción	200	Total	500 Bs
Ítems por persona	Costo (Bs)												
Refrigerio	60												
Material de escritorio	40												
Costo de matricula	200												
Costo de inscripción	200												
Total	500 Bs												

5.3.4. Estrategias de crecimiento

Dadas las características del servicio de hospedaje: intangibilidad y su dificultad de estandarizar, debemos promover la imagen del Hotel Luz Palace en todos sus accesorios que se utilizará, como ser: toallas, encendedores, jaboncillos, sábanas entre otros.

5.3.4.1.Firma de convenio con Gimnasios

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN Y DETALLES																		
<p>GIMNASIO PARA CLIENTES</p> <p>La firma de convenio busca satisfacer la necesidad de los clientes que requieran realizar ejercicios durante su estadía en el Hotel</p>	<p>El hotel como parte de su servicio ofrecerá a los clientes la posibilidad de asistir a uno de los gimnasios de su preferencia, y/o recomendado por el Hotel donde podrá realizar ejercicios físicos intensos, anaeróbicos y aeróbicos, fundamentados en ejercicios con pesas que suelen realizarse en estos lugares con el fin de obtener una mejor condición.</p> <p>POSIBLES GIMNASIOS PARA FIRMAR CONVENIO</p> <table border="1" data-bbox="505 684 1317 978"> <thead> <tr> <th data-bbox="505 684 756 722">Exclusivamente Hombres</th> <th data-bbox="781 684 1032 722">Mixtos</th> <th data-bbox="1057 684 1317 722">Exclusivamente Mujeres</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="505 722 756 978"> <ul style="list-style-type: none"> • Pastor Gym • Corpus Gym • Power Gym* </td> <td data-bbox="781 722 1032 978"> <ul style="list-style-type: none"> • Pulseta • ProFit Well Ness club • Athletic Gym • Coronas Gym • Nivel Fitness Club • Premier Xtreme • Fox Gym </td> <td data-bbox="1057 722 1317 978"> <ul style="list-style-type: none"> • Verón Gym • Divas Spa Gym • JB- Gym </td> </tr> </tbody> </table> <p>En el gimnasio el cliente podrá practicar las siguientes disciplinas:</p> <p>DISCIPLINAS FÍSICAS QUE PUEDE PRACTICAR EL CLIENTE</p> <table border="1" data-bbox="505 1251 1317 1856"> <thead> <tr> <th data-bbox="505 1251 667 1304">Disciplina</th> <th data-bbox="667 1251 1317 1304">Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="505 1304 667 1472">Body combat</td> <td data-bbox="667 1304 1317 1472">Disciplina que está inspirada en las artes marciales, permite mejorar la resistencia cardiovascular.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 1472 667 1640">Power jump</td> <td data-bbox="667 1472 1317 1640">Se utiliza bandas elásticas, para fortalecer el peso corporal, fortalecer las articulaciones y tonificar la masa corporal.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 1640 667 1745">TRX</td> <td data-bbox="667 1640 1317 1745">Se utilizan bandas para realizar ejercicios con el peso corporal, permitiendo fortalecer la columna.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 1745 667 1797">Cx Works</td> <td data-bbox="667 1745 1317 1797">Permiten trabajar el abdomen y los glúteos</td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 1797 667 1856">Body</td> <td data-bbox="667 1797 1317 1856">En esta disciplina se utilizan discos y barras que</td> </tr> </tbody> </table>	Exclusivamente Hombres	Mixtos	Exclusivamente Mujeres	<ul style="list-style-type: none"> • Pastor Gym • Corpus Gym • Power Gym* 	<ul style="list-style-type: none"> • Pulseta • ProFit Well Ness club • Athletic Gym • Coronas Gym • Nivel Fitness Club • Premier Xtreme • Fox Gym 	<ul style="list-style-type: none"> • Verón Gym • Divas Spa Gym • JB- Gym 	Disciplina	Descripción	Body combat	Disciplina que está inspirada en las artes marciales, permite mejorar la resistencia cardiovascular.	Power jump	Se utiliza bandas elásticas, para fortalecer el peso corporal, fortalecer las articulaciones y tonificar la masa corporal.	TRX	Se utilizan bandas para realizar ejercicios con el peso corporal, permitiendo fortalecer la columna.	Cx Works	Permiten trabajar el abdomen y los glúteos	Body	En esta disciplina se utilizan discos y barras que
Exclusivamente Hombres	Mixtos	Exclusivamente Mujeres																	
<ul style="list-style-type: none"> • Pastor Gym • Corpus Gym • Power Gym* 	<ul style="list-style-type: none"> • Pulseta • ProFit Well Ness club • Athletic Gym • Coronas Gym • Nivel Fitness Club • Premier Xtreme • Fox Gym 	<ul style="list-style-type: none"> • Verón Gym • Divas Spa Gym • JB- Gym 																	
Disciplina	Descripción																		
Body combat	Disciplina que está inspirada en las artes marciales, permite mejorar la resistencia cardiovascular.																		
Power jump	Se utiliza bandas elásticas, para fortalecer el peso corporal, fortalecer las articulaciones y tonificar la masa corporal.																		
TRX	Se utilizan bandas para realizar ejercicios con el peso corporal, permitiendo fortalecer la columna.																		
Cx Works	Permiten trabajar el abdomen y los glúteos																		
Body	En esta disciplina se utilizan discos y barras que																		

	Pump	tienen como objetivo fortalecer el tren superior y el tren inferior.
	Zumba	Esta disciplina es ideal para hombre y mujeres que por medio de bailes se mejora la coordinación física e incrementa la resistencia.
PRECIOS DEL SERVICIO		
	Precio del gimnasio diario	Precio para el cliente del hotel
	12Bs.	8 Bs.

5.3.4.2. Implementación de restaurante

Luego de analizar los distintos mercados, y sobre todo el mercado competidor y consumidor, se pudo ver que existe una fuerte demanda insatisfecha en lo que se refiere al sector de comida en los hoteles, es por eso que consideramos importante llegar a cubrir parte de esta demanda insatisfecha y ofrecer al cliente del “HOTEL LUZ PALACE” un restaurante de calidad.

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN Y DETALLES	
<p>IMPLEMENTACIÓN DE RESTAURANTE Instaurar un Restaurante de comida para los clientes del hotel que ofrezca a sus clientes un servicio de calidad.</p>	<p>El restaurante ofrecerá un menú variado de comida, entre:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comida Regional ▪ Comida Nacional ▪ Comida Internacional <p>Estos platos se prepararán higiénicamente y se ofrecerá un servicio con calidad en la atención y la respectiva limpieza y cuidado de las instalaciones. Los requerimientos de mano de obra están de acuerdo al tamaño y a la calidad de los servicios que prestará el restaurante.</p>	
	ITEM	DESCRIPCIÓN
		COSTO

	Cocina	<ul style="list-style-type: none"> - 4 Hornallas - Tapa de vidrio - Mesada de acero inoxidable - Timer - Encendido Eléctrico - Doble tapa de Vidrio en el horno - Doble parrilla auto deslizante - Paredes del horno auto limpiantes 	1.500
	Plancha	Capacidad 40x45	300
	Horno industrial	CON DOS FREIDORES	2.500
	Heladera	Frío Seco 342 Lts	2.200
	Licuadaora	Con filtro 1.75 Lts.	450
	TOTAL		6.950
	<p>En este caso el precio del producto estará reflejado en el costo de la materia prima para producir cada plato. El precio se calculará adicionando un porcentaje a los costos unitarios totales. Para ello, se calcula un porcentaje sobre el precio de venta.</p>		

5.3.4.3. Convenio con radio taxis

Se identificó la oportunidad de dar valor a los servicios del hotel, mediante la firma de convenio con los principales prestadores de servicio de radio taxi/taxi en la ciudad de Tarija; esta estrategia competitiva permitirá dar mayor comodidad a los clientes.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	DESCRIPCIÓN Y DETALLES
-----------------------------	------------------------

Convenio con radio taxis

Es un documento que se firma con el objeto de que ambas empresas resulten mutuamente beneficiadas; además que el convenio establece las obligaciones que deben cumplir como parte de la relación comercial.

Se propone la firma de convenio con las siguientes empresas de radio taxi que actualmente operan en la ciudad de Tarija; la sugerencia es Juan XXIII, siendo que dispone de una mayor cantidad de vehículos.

Empresas	Nro. vehículos
Radio Móvil 4 de julio	120
Radio Taxi Moto Méndez	130
Radio Taxi Tarija	109
Radio Móvil Excel	85
Radio Móvil Andaluz	130
Full Móvil	145
Radio Móvil Remix	60
Radio móvil Juan XXIII	70

Las condiciones del convenio deberán garantizar beneficios para ambas empresas:

HOTEL LUZ PALACE

- Ofrecerá como parte del convenio la posibilidad de descuentos a familiares de los choferes del radio taxi en un 20%.
- Preferencia ante la realización de algún evento.

Radio taxi

- Disponer de los vehículos en forma oportuna y ágil para los clientes del hotel.
- Mantener los precios establecidos según la ordenanza Municipal.
- Garantizar la seguridad de los clientes del hotel.

5.3.5. Estrategias para el área marketing

5.3.5.1.Servicio

De la información extraída de las encuestas y mediante contactos boca a boca, se ha podido determinar que una de las principales falencias dentro del Hotel, es la escasa presencia de servicios que complementen al servicio fundamental.

Sin tener en cuenta el servicio de hospedaje, los servicios complementarios que ofrece el “HOTEL LUZ PALACE”, se conforman por:

- Televisión por cable
- Teléfono
- Desayuno
- Internet
- Pago con tarjeta de crédito o débito

No obstante, la percepción de los huéspedes indica, que éstos no son suficientes para cubrir sus necesidades y deseos.

Esto determina, la imperiosa necesidad de analizar y evaluar los deseos y necesidades de los clientes, con el objetivo de brindarles el servicio que esperan, cosa que será posible incrementando el nivel del servicio en cuanto a trato, el servicio como tal y atención al cliente; además, de mejorar la calidad los servicios complementarios existentes e implementar nuevos, como:



Costos De Implementación De Servicios Adicionales

Detalle	Unidad	Costo
Computadoras	2 unidades	8.000
Software contable	1 programa	6.000
Software hotelero	1 programa	7.000
Servicio de internet	Anual	8.388
Servicio TV cable+NETFLIX	Anual	3.720
TOTAL		33.108

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al servicio de Internet, de acuerdo a las tarifas proporcionadas por Tigo el costo de este servicio asciende a 599 Bs/mes.; dando un total de 8.388 al año. En caso de ser necesario el plan elegido, puede ser cambiado por otro que sea requerido.

Respecto al servicio de Tv por cable+NETFLIX, debido al elevado costo que significa implementar éste en todas las habitaciones, se ha visto por conveniente, inicialmente, introducir el mismo, solo en cinco habitaciones, lo que significa un costo de 3.720 Bs/anual., para que posteriormente este sea incrementado a un mayor número de habitaciones de acuerdo a los requerimientos de los huéspedes.

5.3.5.2.Precio

Los precios con los que el “HOTEL LUZ PALACE” trabaja en la actualidad, han sido determinados en forma informal, sobre la base de los servicios que ofrece y tomando en cuenta los precios de la competencia.

El precio debe ser armónico al nivel de servicios que se prestan, por lo que a medida que la empresa mejore y acreciente su oferta de servicios complementarios, tendrá la posibilidad de elevar sus precios sin que los huéspedes resientan este hecho.

Los precios deben ser mantenidos al igual que los márgenes de descuentos, ya que éstos se aplican basándose en experiencia sobre la demanda y las temporadas altas y bajas; pero con el estudio reciente se pudo determinar que los turistas que visitan la ciudad de Tarija prefieren pagar entre 100 a 200 Bs de hospedaje, es importante

ajustar los precios del hotel ya que una gran mayoría decide hacer uso de un servicio hotelero por los precios.

5.3.5.3.Promoción

Como se ha podido evidenciar, el “HOTEL LUZ PALACE” no ha realizado ningún tipo de esfuerzo promocional desde su creación, este aspecto ha hecho que la empresa, recién en la actualidad resienta la falta de este instrumento tan importante en cualquier actividad empresarial.

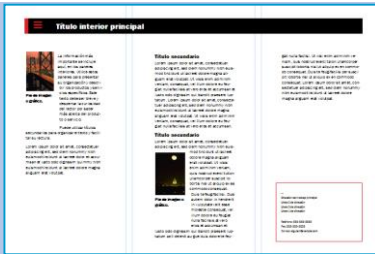
Es imprescindible que el “HOTEL LUZ PALACE” desarrolle una estrategia promocional en el menor plazo posible, debido a que la competitividad en el sector se ha hecho muy aguda por la gran cantidad de empresas hoteleras, que se han instituido en la ciudad de Tarija en los últimos años. Debido a los elevados costos que significa realizar publicidad, en los medios masivos de comunicación en el ámbito nacional, como la televisión, radio y periódicos, es que se debe optar por otras alternativas más viables económicamente como redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram), así también plataformas hoteleras como KAYAK, Expedia, Trivago, Hoteles.com en las cuales Hotel Luz Palace puede registrarse a un costo 0, obteniendo publicidad gratuita y dándose a conocer de manera internacional.

Como otra opción se encuentran la impresión y distribución de trípticos en agencias de viajes como ser Tropical Tours, Rosario Tours, Operadora de Turismo Viva Tours, Fancy Tours, entre otras alternativas que se encuentran en todo el país.

Estos trípticos se imprimirán a colores en papel cuché, en un tamaño de 21,5 cm x 28 cm. El costo de 1000 ejemplares de esta calidad es de 1600 Bs., el cual se puede reducir, si la cantidad de unidades aumenta (**VER ANEXO 8**).

Los trípticos, además de incluir fotografías de los ambientes físicos del Hotel también contarán con fotografías de las atracciones turísticas más importantes de la ciudad. Obviamente, se incluirá toda la información del Hotel, acerca de los precios, servicios, descuentos, reservaciones, etc.

Estrategia Promocional: Distribución De Trípticos



A nivel nacional en las empresas hoteleras de la misma categoría y de mayor categoría, es decir, Hoteles en general y hoteles de 1 a 3 estrellas, en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

DISTRIBUCIÓN DE TRÍPTICOS A NIVEL NACIONAL Y REGIONAL.


A nivel regional, en Hoteles de Yacuiba, Bermejo y Villamontes.

Fuente: Elaboración propia

Otra alternativa comunicacional que es factible al no ser demasiado costosa, es el pintado de espacios y vallas, es decir, publicidad estática o de exteriores.


Esta publicidad se ubicará inicialmente en el aeropuerto y la nueva terminal de la ciudad; posteriormente, en terminales y aeropuertos del departamento, como Yacuiba, Bermejo y Villamontes, y del país como ser La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Este tipo de publicidad, logra un efecto profundo en la mente de las personas.

5.3.5.3.1. Propuestas de publicidad




PUBLICIDAD 1

- Publicidad de exteriores, vallas o espacios en la terminal y el aeropuerto de la ciudad. Una valla en cada punto, de no más de 2 mts".




PUBLICIDAD 2

- Publicidad de exteriores o estática en aeropuertos y terminales a nivel regional y provincial.



PUBLICIDAD 3

- A nivel regional en Yacuiba, Villamontes y Bermejo por ser los mercados emisores de huéspedes de mayor importancia.



PUBLICIDAD 4

- A nivel nacional en el eje troncal del país, es decir, La Paz, Cochabamba y Santa Cruz y los departamentos del sur del país.

Fuente: Elaboración propia

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

Detalle	Unidad	Costo (en Bs.)
Publicidad directa		
Trípticos	1000	1.600 Bs.
Publicidad exterior		
Vallas o murales	3	3.000 Bs.
TOTAL		4.600 Bs.

Fuente: Elaboración propia

La publicidad aplicada, debe presentar elementos tangibles del servicio, como las instalaciones, además de hacer énfasis en la calidad y los altos niveles de servicio. La publicidad es un factor de mucha importancia para lograr que la empresa sea conocida y esté presente en la mente de los clientes potenciales; pero, en caso de que la empresa considere que los gastos para aplicar esta estrategia son demasiado

elevados, puede utilizar planes promocionales que signifiquen una inversión menor, como los descuentos por cantidad de días de estadía o por temporada.

Para este caso, el Hotel debe hacer conocer la existencia de las mismas; es recomendable que la empresa haga conocer en forma directa sus planes promocionales a empresas e instituciones públicas y privadas, deportivas y culturales, que puedan convertirse en potenciales proveedores de huéspedes.

ESTIMACIÓN DE PLANES PROMOCIONALES (POR PERSONA).	
Temporada Baja 30% de descuento	Precio de promoción 150 Bs
Descuento por delegación 25 %	Precio de promoción 165 Bs
Descuento estadía 35% (15 días o más)	Precio de promoción 140 Bs más una noche de cortesía.
Descuento por días especiales 40% (cumpleaños, matrimonios)	Precio de promoción 130 Bs

5.3.5.4.Plaza

La falta de intermediarios comerciales del “HOTEL LUZ PALACE”, es otro factor que hace que la empresa se encuentre en desventaja frente a la competencia. Es indispensable para la empresa, construir relaciones con empresas que puedan proveerla de huéspedes y de esta manera, incrementar sus canales de distribución.

La empresa debe implementar un canal de mercadotecnia de un nivel, es decir, de un intermediario o agente, que informe, promociione, contacte y negocie la venta del servicio.

También es aconsejable que la empresa realice contactos con empresas privadas, instituciones públicas, colegios profesionales, clubes deportivos que se convierten en proveedores de huéspedes para la empresa, ofreciendo paquetes promocionales.

Una buena alternativa para esto son las agencias de viajes como ser Viacon Tours, Tropical Tours, Travelia Tours, Viva Tours con las cuales se puede llegar a acuerdos sobre las comisiones y pagos. Entre las agencias más importantes.

Una segunda opción de distribución está presente en la plataforma de Internet, implementando una página web donde se muestren las instalaciones del Hotel, información general y específica sobre precios, servicios, descuentos y además sea posible hacer una reservación o en caso contrario, solo incluir una publicidad en diferentes páginas que se relacionen con el turismo y ofertas hoteleras del país.

5.4. PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

El presupuesto que se detalla es el requerido para la implementación de las estrategias propuestas.

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA ESTRATÉGICA (en Bs.)

Ítems	Detalle	Cantidad	Costo Unitario (Bs.)	Costo Total (Bs.)
+ Refrigerio			60	240
+ Material de escritorio			40	160
+ Costo de matrícula			200	800
+ Costo de inscripción			200	800
= Capacitación del personal			500	2000
= Costos totales de las estrategias de posicionamiento				2000
+ Firma de convenio con gimnasio				0
+ Cocina				1.500
+ Plancha				300

+ Horno industrial				2.500
+ Heladera				2.200
+ Licuadora				450
= Implementación de restaurante				6.950
= Costos totales de las estrategias de crecimiento				6.950
+ Publicidad	Trípticos	1.000 unidades	1,6	1.600
	Vallas o murales	3 unidades	1.000	3.000
= Total publicidad				4.600
+ Servicios adicionales	Computadoras	2 unidades	4.000	8.000
	Software contable	1 programa	6.000	6.000
	Software hotelero	1 programa	7.000	7.000
	Servicio de internet	Anual	599	8.388
	Servicio TV cable + Netflix	Anual	310	3.720
= Total servicios adicionales				33.108
+ Sondeo de opinión	Control de calidad de servicio	Trimestral	200	800
TOTAL				47.458

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto que se requiere para la implementación de la propuesta en el “HOTEL LUZ PALACE” es de cuarenta y cinco mil setecientos ocho (Bs. 47.458).

5.5.IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

5.5.1. Capacitación al propietario y sus empleados

Para una adecuada implantación de las estrategias propuestas es necesario que el propietario y sus empleados reciban capacitación concerniente a gestión estratégica incluyendo el manejo de paquetes de Microsoft office, Excel, entre otros.

5.5.2. Responsable de la puesta en marcha del plan

La persona responsable de la puesta en marcha del plan deberá ser un profesional de administración de empresas ya que cuenta con los conocimientos necesarios para la ejecución del mismo.

5.5.3. Ejecución del plan

Toda ejecución debe contar con una planificación minuciosa sobre los pasos a seguir para garantizar que la ejecución del plan se realice de manera eficiente y eficaz; el cronograma de la ejecución del plan se muestra a continuación.

5.5.4. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

N	TIEMPO	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		SEMA				SEMAN				SEMAN				SEMAN				SEMAN				SEMA			
		NAS				AS				AS				AS				AS				NAS			
ACTIVIDADES		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación del plan al propietario	■																							
2	Aprobación del plan por parte de los interesados	■																							
3	Capacitación al propietario y sus empleados		■	■																					
4	Implantación del plan					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
5	Seguimiento de la implantación					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
6	Evaluación de la implantación																					■	■		
7	Correcciones y																								■

- ✓ Se recomienda instalar un ascensor en el hotel para mayor comodidad de sus clientes, siendo una de sus debilidades que debe atenderse.
- ✓ Hotel Luz Palace puede buen uso de su espacio no utilizado en su terraza instalando una piscina de manera que pueda aumentar sus servicios adicionales
- ✓ De acuerdo al trabajo de campo realizado se recomienda que hotel Luz Palace ajuste sus precios ya que gran parte de la muestra toma en cuenta el precio al momento de hospedarse, de tal manera que si el Hotel reduce sus precios incrementaría el número de huéspedes por día, lo que significaría un aumento en sus utilidades.