

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

## **1.1. MARKETING**

El marketing se empleará para el estudio y aplicación de un conjunto de técnicas y métodos para promover y mejorar los ingresos en este proyecto. “Es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”. Es decir, es la aplicación de esfuerzos distintos para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. (Kotler M. , 2010)

El marketing busca satisfacer las necesidades de un conjunto de personas mediante el intercambio de bienes y servicios, donde la empresa tiene que adoptar sus funciones a dichas necesidades para tener éxito en el mercado y de esta manera obtener un beneficio económico. En una definición precisa “El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas de marketing dice consiste en `satisfacer necesidades de forma rentable. (Keller, 2006)

### ***1.1.1. Marketing Estratégico***

Se define la estrategia como el conjunto de tácticas utilizadas para alcanzar un objetivo empresarial.

La estrategia es el factor que define las diferencias entre las empresas que entran en competencia, ya que por diferentes medios todos buscan satisfacer necesidades y atraer al

cliente, para ello utiliza diferentes caminos; sin embargo, la estrategia que más se adecua a la realidad, es la que se impone.

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a las empresas en busca de oportunidades y diseñar un plan de actuación que consigna los objetivos buscados. (Keller, 2006)

El marketing estratégico es aquel que se encarga de conocer y analizar la evolución de las necesidades de los clientes y organizaciones, e identificar productos, mercados y segmentos actuales y potenciales ya que tiene por finalidad precisar la visión de la empresa y desarrollar una estrategia a mediano y largo plazo.

Por tanto, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro. (Lambin, 2007)

### ***1.1.2. Marketing Operativo***

El marketing operativo implica la organización de políticas de distribución, ventas y comunicación para informar a los compradores potenciales y promocionar las cualidades distintivas del producto o servicio.

Básicamente el marketing operativo se encarga de ejecutar los lineamientos determinados por el marketing estratégico. (Galluci, 2008)

## **1.2. MEZCLA DE MARKETING**

Es el conjunto de herramientas de mercadotecnia que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta.

### ***1.2.1. Producto***

Producto es la combinación de bienes y servicios con la variedad de atributos tangibles e intangibles, que son utilizados para la satisfacción del cliente, éstos a la vez permiten relacionar un intercambio adecuado de las demandas del consumidor, a través de beneficios que se ofrecen para el cliente en un mercado meta. (Sicurello, 2008)

### ***1.2.2. Precio***

La variable precio es fundamental en la mezcla ya que se debe tomar en cuenta el diseño, la distribución, la promoción, el posicionamiento, la sensibilidad del mercado meta en cuanto a cambios de precio, etc.

Se puede considerar las continuas guerras de precio en los diferentes mercados o bien de una forma competitiva para establecer la imagen de un producto/servicio es decir su prestigio.

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o usar un producto o servicio.

El precio es el único elemento de la mezcla del marketing que implica un ingreso para la empresa, ya que es un valor que es representado por dinero. (Sicurello, 2008)

### ***1.2.3. Plaza***

La plaza o distribución se trata de hacer llegar el producto desde el productor hasta el consumidor final de manera eficiente. Se entiende por plaza a los sitios o puntos de venta y los canales utilizados para desplazar el producto desde los lugares de fabricación hasta los lugares donde se comercializan. Se conoce también como distribución.

Se puede decir que un producto debe estar disponible en el momento apropiado y en ubicaciones convenientes. (Sicurello, 2008)

### ***1.2.4. Promoción***

Es una herramienta a la que recurren muchas empresas para hacer conocer sus productos y buscar una manera mejor de hacer conocer la marca de la empresa “La promoción abarca a las actividades que comunican las ventajas del producto y convencer a los consumidores meta de comprarlos”.

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. (Tamomes, 2010)

### **1.3. PLAN DE MARKETING**

La planificación de marketing es un documento o informe, resultado de un análisis de varios factores integrantes de macro y micro entorno para conocer la situación de la empresa en el mercado, los objetivos que pretende conseguir y los pasos que debe cumplir.

Según Philip Kotler (2012), afirma que “Un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que el especialista en marketing ha aprendido sobre el mercado, e indica de qué manera la empresa espera cumplir sus metas de marketing” (Kotler, 2012, p. 54)

Existen varios tipos de marketing, que pueden ser desarrollados en favor del crecimiento de la empresa, desarrollo de mercado, etc., pero tienen que ser establecidos bajo una planificación previa y como resultado de un análisis exhaustivo de la situación de la empresa en su entorno. Por lo general debe seguir una serie de pasos para ser diseñado.

#### ***1.3.1. Pasos para el desarrollo de un plan de marketing***

Es necesario considerar una secuencia de pasos o tareas que deben ser desarrollados para lograr una planificación eficaz de una estrategia de marketing, recomendado en gran parte por el conocido investigador y científico Phillip Kotler.

- ✓ **Análisis de la situación**, es necesario conocer las condiciones en las que se encuentra la empresa en su entorno, tanto mediato como inmediato y un diagnóstico completo de la empresa, en el momento en que se realiza la investigación.
- ✓ **Estrategia de marketing**, una vez conocido el entorno y la condición en la que se encuentra la empresa, es necesario plantear los objetivos que se desea lograr en la empresa, para posteriormente seleccionar el tipo de estrategia que podría coadyubar para el logro de dichos objetivos.
- ✓ **Proyecciones financieras**, el presupuesto económico o financiero es imprescindible cuando se realizan planificaciones en la empresa, por lo tanto es necesario realizar las proyecciones de los ingresos que lograría la empresa implementando la estrategia.
- ✓ **Controles de implementación**, la planificación no solamente garantiza el desarrollo de la estrategia, sino también la evaluación de los resultados una vez implementada, esto con la finalidad de evaluar y controlar los resultados de la estrategia en la empresa.

#### 1.4. ESTRATEGIA

La estrategia es un plan unitario, general e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de la firma con los retos del ambiente y que tiene por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consigan mediante la realización apropiada por parte de la organización.

La estrategia es el tipo fundamental de la planeación de medios que incluye la identificación y organización de las fuerzas de una empresa para posicionarla con éxito en su ambiente. (Kotler M. , 2010)

#### ***1.4.1. Estrategia de Mercadotecnia***

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2013, pág. 65) autores del libro Fundamentos de Marketing, la estrategia de mercadotecnia es “La lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia”.

Y finalmente, según el concepto de Laura Fischer y Jorge Espejo (2011, pág. 47), en su libro Mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia “Comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga”. (Fischer, 2011)

En síntesis, la estrategia de mercadotecnia es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de mercadotecnia mediante:

- ❖ La selección del mercado meta al que desea llegar.
- ❖ La definición de la participación de mercado que intentará conseguir de los clientes meta.



- ❖ La elección de la combinación o mezcla de mercadotecnia con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta.
- ❖ La determinación de los niveles de gastos en mercadotecnia.

#### ***1.4.2. Estrategia con Base en las 7P's***

Las estrategias de marketing según Munuera y Rodríguez (2012, pág. 381) serán desarrolladas integralmente bajo las siete P del mix de marketing.

Debe considerarse que las estrategias varían y están condicionadas por el ciclo del producto, si el producto se encuentra en una etapa de penetración en el mercado, deberán utilizarse estrategias diferentes que cuando el producto se encuentra ya en la etapa de madurez.

Cuando se trata de marcas, imágenes corporativas, aspectos intangibles, las 7P's de marketing deben tomar en cuenta estrategias que estén directamente orientadas a fortalecer esos activos intangibles que muchas veces tiene mayor valor que la empresa. (Manurera, 2012)

##### **1.4.2.1. Estrategia para El Producto.**

El producto según Munuera y Rodríguez (2012, pág. 383) es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Algunas estrategias que se pueden citar como ejemplo son:

- ✓ Las estrategias deben contemplar publicidad orientada a captar un público joven, adulto, mayores, etc.

- ✓ La publicidad debe contemplar mensajes referidos a identificar al producto con la actividad física.
- ✓ La publicidad debe contemplar la idea que el producto porque sirve para algún tipo de actividad ya sea festiva, física, familiar, etc.
- ✓ La publicidad debe hacer referencia a la autosatisfacción personal que el consumidor logrará al consumir el producto.
- ✓ La publicidad debe contener mensajes de que el consumo del producto debe ser parte de la vida cotidiana de las personas, no solo logrando satisfacer necesidades de distinción sino de saludable.

#### **1.4.2.2. Estrategia para El Precio.**

El precio (Munuera y Rodríguez, 2012 pág. 385) es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- ❖ Los precios deben publicitarse en función de la categoría social de los consumidores.

#### **1.4.2.3. Estrategia Para La Plaza.**

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.

Las ventas son seguramente una de las partes más importantes de una empresa porque se trata de la etapa de relacionamiento directo con el cliente, esto influye ya que el intermediario puede direccionar al cliente a realizar la compra o no de un producto. (Kotler P. , Fundamentos de Marketing, 2013)

Algunas estrategias que se pueden aplicar, relacionadas a la plaza son:

- ✓ La plaza debe también tomar en cuenta los lugares de venta estacionales como ferias, kermeses, etc.
- ✓ La plaza desde la óptica del consumidor deben ser aquellos espacios como reuniones de amigos, en bares, cantinas, restaurantes, discotecas.

Al mismo tiempo se sugiere tomar las siguientes motivaciones a los vendedores del producto:

- Utilizar incentivos como comisiones por ventas.
- Brindar incentivos adicionales por conseguir nuevos clientes.
- Mantenga relaciones fluidas y de comunicación constante con los vendedores.
- Atienda y resuelva rápidamente quejas y reclamos.
- Desarrollar programas de capacitación para mejorar el lenguaje de los vendedores al enfrentarse a un público selecto.
- Otro aspecto importante son los canales de distribución que permite a los consumidores obtener los productos con mucha facilidad sin necesidad de buscar o recorrer grandes distancias para lograr el producto.

#### **1.4.2.4. Estrategia para La Promoción.**

La promoción según Munuera y Rodríguez (2012 pág. 389) consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

- ✓ La publicidad debe ir dirigida tanto a un público masculino como femenino. Debe crearse la idea de una integración de ambos géneros, y la idea de equidad e igualdad de género.
- ✓ Debe desarrollarse mensajes referidos a un nuevo tipo, a nuevas categorías.
- ✓ La publicidad debe, dadas las condiciones activas del estilo de vida de los consumidores, presentar el consumo del producto de rápida decisión, es decir para gente decidida.

#### ***1.4.3. Etapas de Vida de la Empresa***

Las diversas etapas por las que pasa una empresa en su desarrollo varían de acuerdo a cada caso particular.

La duración y cómo se desenvuelven en cada fase es variable. La gestión del empresario o del líder a cargo es tratar de prolongar su existencia hasta donde sea posible, aunque para muchos la idea de convertirla en una empresa inmortal es un ideal que se busca alcanzar.

(Isaacson, 2013)

#### **1.4.3.1. Etapa Inicial.**

Después de analizar ideas de sobre qué rubro de negocio empezar, definir el nombre de la empresa, evaluar presupuestos, entre otros, se decide dar inicio a las operaciones.

Esta etapa se caracteriza por tener decisiones centralizadas en el creador y/o fundador dado que la empresa tiene una estructura pequeña y muchas veces con procesos rudimentarios. El objetivo es buscar un espacio en el mercado y poder generar las ventas para sostener el negocio.

#### **1.4.3.2. Etapa de Crecimiento.**

La empresa tiene un desarrollo sostenido, se va haciendo conocida en el mercado, los ingresos crecen y se incrementan y fidelizan los clientes, se mejoran los productos y/o servicios, los puntos de venta aumentan, los procesos son sistematizados y existe una profesionalización en su desarrollo.

En la gestión interna las decisiones ya no las toma solo el fundador. Este delega responsabilidades y se mejoran los procesos, los cuales adquieren un carácter formal dentro de la organización por lo que se busca incorporar personal externo capacitado, técnicos y profesionales que contribuyan con la mejora de la empresa.

### **1.4.3.3. Etapa De Madurez.**

Finalmente, la empresa ha superado exitosamente todos los obstáculos que supone el inicio de una empresa. Las ventas continúan creciendo y se tiene un tamaño óptimo en el mercado. Aquí el objetivo es alcanzar la mayor eficiencia de costos y de procesos posible. Se mejoran los productos generando valor agregado, se cuidan los márgenes, los servicios. La atención al público es primordial para la consolidación de la imagen. Se trabaja de la mano con la tecnología para la creación de valor en los clientes y se trata de mantenerlos fidelizados y de seguir captando nuevos.

Se coopera con otras empresas para lanzar nuevos proyectos, muchos de los cuales requieren mucha inversión inicial o de un fuerte componente de investigación y desarrollo.

### **1.4.3.4. Etapa Final.**

Se puede producir en cualquier etapa, ya sea al inicio o cuando está en crecimiento o en la madurez. Esto porque la empresa comete errores en la adaptación al mercado al no entender el comportamiento del público al ver que cambia y la empresa no toma ninguna acción al respecto.

La tecnología es un factor clave y aquellas empresas que no pueden realizar inversiones en investigación y desarrollo están destinadas a fracasar. Asimismo, una organización que no cambia, no innova y/o es muy burocrática tiene más riesgo de morir o ser liquidada si no se toman las decisiones correctas.

#### ***1.4.4. Mercado Meta***

El mercado meta de una empresa es el segmento al cual dirige sus productos y servicios y los diferentes mensajes promocionales y de divulgación de marca.

Lo que separa a estos factores es la amplitud. El mercado meta tiene un enfoque mucho más amplio en la mercadotecnia, por lo cual debe tomarse en cuenta como punto de partida de un proyecto empresarial e incluirse en el plan de negocios. Específicamente, hace referencia a un amplio conjunto de individuos que comparten determinadas características y necesidades, las cuales los convierten en posibles clientes. (Corrales, 2017)

Para impactar el mercado meta existen diferentes estrategias que se pueden, según las fortalezas de la empresa y las características del mercado.

##### **1.4.4.1. Estrategia de Inversión.**

En la etapa embrionaria del ciclo de vida de la industria, todas las empresas (de posición competitiva fuerte o débil), enfatizan en el desarrollo de una habilidad distintiva; entonces las necesidades de inversión son mayores. El propósito de esta estrategia es generar participación en el mercado al desarrollar una ventaja competitiva estable y exclusiva que capte clientela, en ella recaerá el éxito o fracaso de la gestión. (Kotler M. , 2010)

#### **1.4.4.2. Estrategia Genérica**

Porter describe tres estrategias competitivas genéricas, que se diferencian en función de la ventaja competitiva que generan y el ámbito en el que compiten: liderazgo en costos, liderazgo en diferenciación, y segmentación de mercado. (Porter, 2012)

#### **1.4.4.3. Estrategia Competitiva**

La estrategia competitiva se define como el conjunto de acciones ofensivas y defensivas que se ponen en marcha para alcanzar una posición ventajosa frente al resto de los competidores que se traduzca en la consecución de una ventaja competitiva sostenida a lo largo del tiempo y una mayor rentabilidad. (Porter, 2012)

#### **1.4.4.4. Estrategia De Crecimiento Intensivo.**

En el caso de las empresas que ya poseen una implantación en un mercado, éstas pueden poner en práctica ciertas estrategias encaminadas a la búsqueda de esas nuevas oportunidades. Como el desarrollo de productos y de la diversificación. (Kotler P. , Fundamentos de Marketing, 2013)



# **CAPÍTULO II**

## **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

## **2.1. ANALISIS DEL MACRO ENTORNO – FACTORES PESTEL**

### ***2.1.1. Factores Políticos***

Entre las normas legales que se han aprobado para incentivar el Turismo, las principales son las siguientes:

Ley No. 2064 de 3 de abril de 2000 (Ley de Reactivación Económica) donde se establece: i) Que el sector de turismo se considera como exportación de servicios, a efectos de la aplicación del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

El descuento del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles (IPBI) a la Actividad Hotelera. Básicamente se estipula que todos los bienes inmuebles dedicados exclusivamente a la actividad hotelera, serán valuados tomando en cuenta el 50% de la base imponible. 2 Se define la privatización como la venta, traspaso o transferencia, por cualquier medio de la totalidad o de una parte de los activos o actividades de una empresa, que sean del dominio total o parcial del Estado boliviano, a una persona individual o colectiva que no sea del Estado boliviano o una dependencia de éste; exceptuando aquellas comprendidas en los artículos 138 y 139 de la Constitución Política del Estado.

Ley No. 2074 de 14 de abril de 2000 (Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia) determina:

El marco legal para la promoción, el desarrollo y la regulación de la actividad turística en Bolivia. La importancia del turismo como una actividad estratégica para el desarrollo integral del país.

Actualmente el ente encargado de velar por el desarrollo del mismo es el Viceministerio de la Industria del Turismo, dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, de acuerdo al D.S. 29894 de 7 de febrero de 2009, Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional. Algunas de las atribuciones de este Viceministerio son:

- Proponer políticas, estrategias y disposiciones reglamentarias para el fortalecimiento y la revalorización del sector turístico a nivel nacional e internacional, con énfasis en turismo comunitario.
- Diseñar programas y proyectos para el fortalecimiento del sector turístico establecido y el desarrollo de nuevos emprendimientos
- Elaborar, ejecutar y regular proyectos normativos de la actividad turística nacional.
- Elaborar estrategias y políticas para promover y fomentar el turismo interno, turismo comunitario y de las regiones con potencial turístico, ecológico y cultural.
- Desarrollar estrategias de promoción nacional e internacional de la oferta turística.
- Promover, políticas y programas de capacitación, formación y asistencia técnica en turismo.

Fomentar la creación de la infraestructura turística, destinos y circuitos y facilitar las vías de acceso a los mismos.

Controlar y regular la actividad turística en general.

Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia (No. 2074 de 14/04/2000), que se constituye en el marco legal para la promoción, el desarrollo y la regulación de la actividad turística en Bolivia y define:

- ✓ Disposiciones Generales en el ámbito de aplicación del turismo, destacándose los principios y definiciones del turismo, así también los objetivos de la política estatal.
- ✓ Ente Rector, actualmente el Ministerio de Desarrollo Económico.
- ✓ Competencias de otros organismos como ser las Prefecturas y las Alcaldías.
- ✓ Prestadores de Servicios. Listado de todas las empresas y personas jurídicas que pueden ser considerados como prestadores de servicios de turismo
- ✓ Políticas de Fomento al Turismo, como ser Convenios, cooperación internacional, promoción, políticas impositivas, capacitación, etc.

Ley de Reactivación Económica (No. 2064 de 03/04/2000), que establece incentivos al turismo en materia tributaria.

Ley de Participación Popular (No. 1551 de 20/04/1994), que posiciona la vocación turística que debe ser contemplada en los planes de desarrollo municipal y en sus planes operativos anuales.

Ley de Descentralización Administrativa (No. 1654 de 28/07/1995), que otorga autonomía y control administrativo departamental para promocionar el turismo y ejecutar políticas, planes y proyectos que beneficien al sector.

Ley del Medio Ambiente (No. 1333 de 27/04/1992), que tiene por objeto proteger y conservar el medio ambiente y los recursos naturales.

Plan Nacional de Desarrollo (D.S. 29272 de 12/9/2007), que aprueba el Plan Nacional de Desarrollo, Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien donde se establece lineamientos centrales de la actividad turística. Estas leyes han permitido definir los roles de cada una de las instituciones encargadas del turismo a nivel nacional y de prefecturas, municipios, empresas privadas, etc., las mismas que deben coordinar sus acciones con el propósito de desarrollar el sector.

### *2.1.2. Factores Económicos*

#### **Contribución al PIB**

La magnitud y dinamismo de todos los sectores están sistematizados y cuantificados en las cuentas nacionales.

En este contexto, el turismo no aparece como un sector específico sino como parte integrante de la producción de los demás sectores, especialmente el transporte, los restaurantes y hoteles y otros, aunque en menor proporción.

Como actividad económica, el turismo absorbe casi la totalidad de la producción de sectores de hotelería y agencias de turismo, y parte considerable de la producción del sector de transporte de pasajeros y una proporción de aquellas actividades que están indirectamente relacionadas con el turismo tales como las empresas proveedoras de insumos.

Estos aspectos dificultan su identificación precisa dentro de las ramas productivas de la economía.

Una aproximación del impacto económico del turismo, puede ser realizada considerando los ingresos del turismo receptivo<sup>5</sup> como variable proxy del aporte del sector al PIB. En este sentido, se observa que los ingresos por turismo receptivo representaron en promedio más del 2.15% del PIB en el periodo 1995-2008. Para el 2008 los ingresos por turismo receptivo alcanzaron \$us318 millones, equivalente a 1.91% del PIB, esto debido fundamentalmente al incremento considerable de visitantes extranjeros.

Los ingresos registrados por el turismo en los últimos años se han incrementado y en su caso superan las exportaciones de estaño y plata, dos de las exportaciones tradicionales de la economía.

Antes de la pandemia, el turismo era uno de los sectores de más rápido crecimiento en el mundo. De acuerdo a cifras de la Organización Mundial del Turismo, en 2018 el número de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo alcanzó los 1,400 millones [1]. Asimismo, el 2018 fue el séptimo año consecutivo durante el cual el crecimiento de las

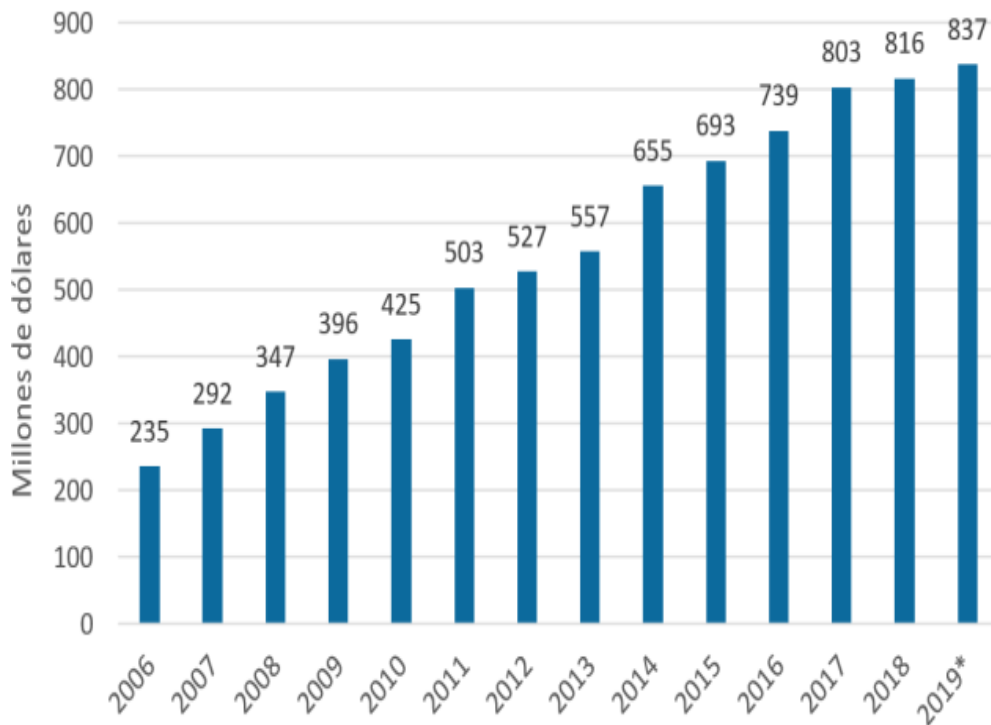
exportaciones de turismo (+4%) superó el crecimiento de las exportaciones de mercancías (+3%). Además, la industria de viajes y turismo representó un 10,4% del PIB mundial y una proporción similar en empleo en 2018, mostrando el papel vital que juega en la economía global.

### **Turismo en Bolivia**

Estas cifras muestran lo prometedora que es esta industria. En el caso de Bolivia, pese a la limitada inversión estatal, el panorama es incluso mejor. La Ilustración 2 muestra que los ingresos generados por el turismo receptivo en Bolivia han aumentado a un ritmo mayor al 10% anual entre 2006 y 2019.

#### *Ilustración 2*

*Gasto turístico de extranjeros en Bolivia, 2006 – 2019 (millones de dólares)*

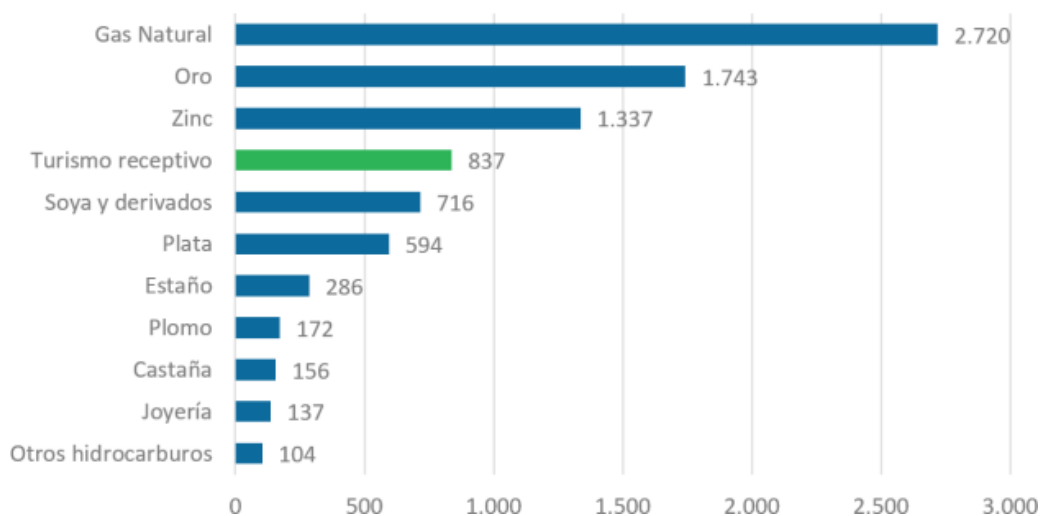


Fuente: INE

En 2019 el turismo internacional fue el cuarto producto de exportación más importante del país, después de gas natural, oro y zinc, y por encima de la soya y de sus derivados (ver la Ilustración 3).

*Ilustración 3*

*Ingresos por turismo receptivo en comparación con los diez principales productos de exportación, 2019 (millones de dólares)*



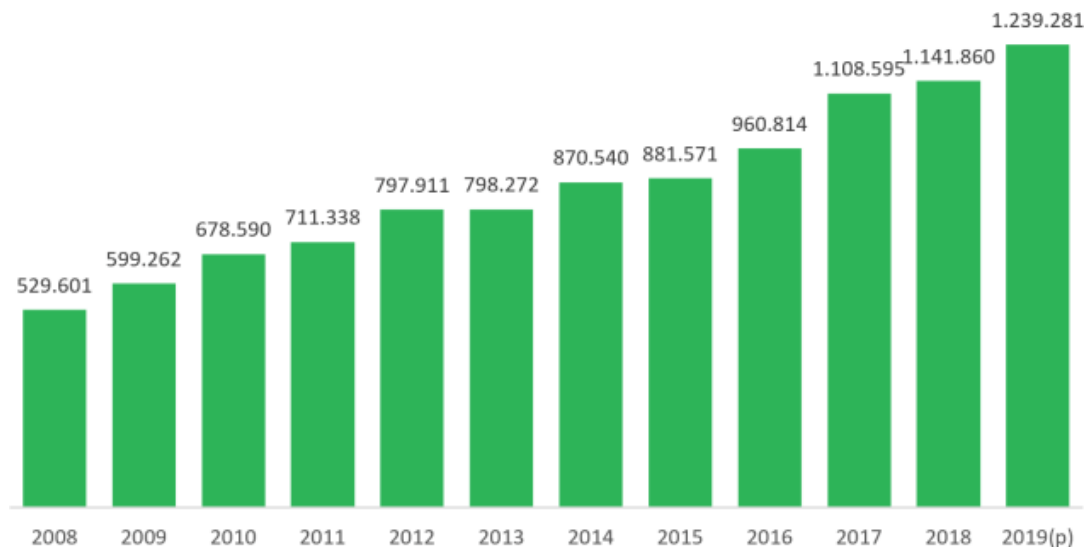
Fuente: INE

La Ilustración 4 muestra que el número de visitantes extranjeros ha aumentado de 529.601 en 2008 a 1.239.281, en 2019, lo que corresponde a una tasa de crecimiento anual promedio de 8%.



#### Ilustración 4

Llegada de visitantes extranjeros en Bolivia, 2008-2019 (número de personas)



Fuente: INE

Combinando la información de las Ilustraciones 2 y 4, calculamos que el gasto promedio por visitante extranjero subió levemente de USD 656 a 676 entre 2008 y 2019.

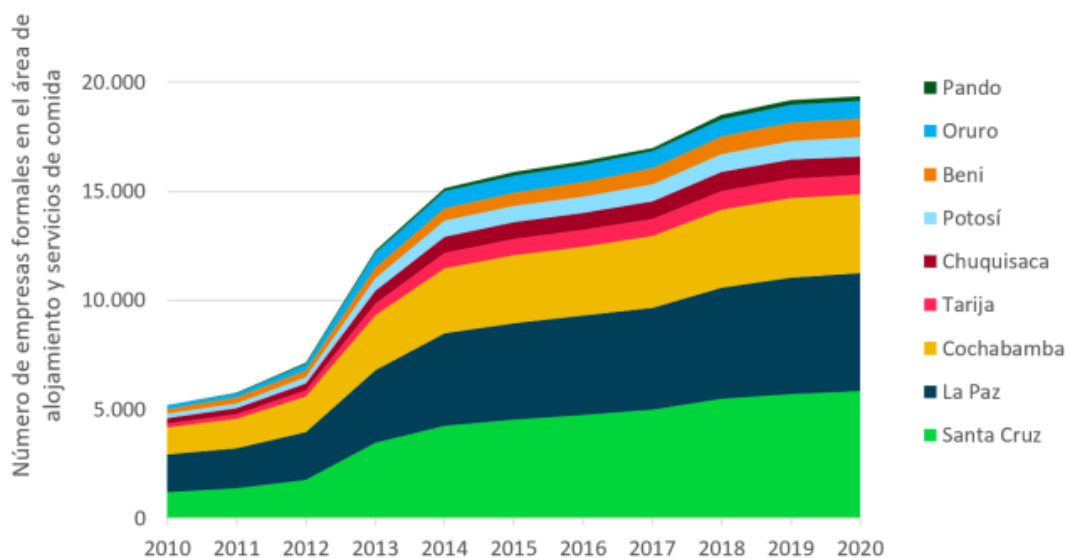
Según UDAPE, solo el 15% del gasto es en hospedaje, mientras que el 63% es en servicios como transporte, alimentación y esparcimiento. El restante 22% se gasta en bienes como suvenires, artesanías, vestimenta y/o regalos.

La oferta hotelera y gastronómica ha aumentado drásticamente los últimos 10 años. En 2010 el número de empresas formales registradas en Fundempresa en el rubro de actividades de alojamiento y servicios de comida era de 5.209, y ahora este número se ha casi cuadruplicado, correspondiendo a una tasa de crecimiento promedio anual de 14%.

La oferta ha crecido más rápidamente en Pando y Tarija, pero el mayor aumento de empresas en este rubro fue en el departamento de Santa Cruz, dónde se establecieron 4,636 nuevas empresas en el rubro durante los últimos 10 años.

*Ilustración 5*

*Número de empresas registradas en actividades de alojamiento y servicios de comida, por departamento, 2010-2020*



Fuente: INE

La inversión de actores privados en turismo se ha realizado en un contexto en el que Bolivia enfrenta ventajas y desventajas. Entre las ventajas, el último reporte de Competitividad en Viajes y Turismo, menciona que Bolivia es el país de la región que más ha mejorado en el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo (TTCI) entre 2017 y 2019, subiendo en el ranking de la posición 99/140 a 90/140. Las áreas donde Bolivia tiene más ventajas son:

27/140 en recursos naturales

50/140 en recursos culturales

61/140 en competitividad de precios

Por otro lado, Bolivia enfrenta desafíos en:

114/140 en capital humano y mercado laboral

116/140 en priorización del turismo

127/140 en infraestructura terrestre

139/140 en términos de entorno empresarial

### **Turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

La Agenda 2030 menciona al turismo en varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico), la meta 8.9 busca “elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.” Esta meta existe porque el sector de turismo es particularmente dinámico y transversal, con efectos multiplicadores sobre distintas áreas como: la industria de alimentos y bebidas, textiles, joyería, artesanías, transporte, construcción, diversión y comunicación.

En Bolivia, el turismo ya genera más puestos de trabajo que la minería e hidrocarburos juntos y además los puestos de trabajo en el sector turismo proveen mejores condiciones laborales que los otros sectores, impactando así también la calidad de vida de los trabajadores.

Además, en términos de ODS 5 (Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres), se ha visto que el sector turístico tiene mucho potencial, ya que más del 70% de la población ocupada en turismo son mujeres.

El turismo puede diversificarse en una gama de opciones, como ser: turismo ecológico, de aventura, histórico, gastronómico, recreativo, entre otros. Además, la diversidad geográfica, cultural y étnica de Bolivia, le atribuyen ciertas ventajas competitivas en cuanto a turismo ecológico y de aventura. Este tipo de turismo está caracterizado por un alto cuidado medio ambiental y el bienestar de las poblaciones locales.

Es por todo esto, y por la oferta boliviana de naturaleza, biodiversidad, cultura, etc., que el turismo puede llegar a ser un motor de desarrollo sostenible que, con un buen direccionamiento, puede coadyuvar a un crecimiento económico, a generar empleo de mejor calidad y con un enfoque de género, mejorar las condiciones de vida de los pobladores de lugares turísticos mediante un incremento de la cobertura de servicios básicos, además de promover el cuidado medio ambiental.

Si bien este sector es de los más afectados por el COVID-19, las características de turismo que ofrece Bolivia la hacen aún más prometedoras para una recuperación tanto del sector, como de la economía boliviana en el periodo COVID-19 y posterior al mismo.

Esto se debe a que el ecoturismo, turismo comunitario y actividades de aventura o deportes extremos al aire libre, ofertados de una manera particular en Bolivia, son los ideales dadas las medidas de bioseguridad contra la pandemia.

### **2.1.3. Factores Sociales**

En Tarija existen diferentes tipos de fiestas religiosas y culturales que incrementan el turismo y el ingreso de las empresas hoteleras. Entre las más destacadas podemos mencionar las siguientes:

#### **FIESTAS TRADICIONALES**

##### **Fiesta de Año Nuevo: "Flores Nuevas"**

El 31 de diciembre, con la espera de la bendición de Dios entre los que están reunidos en espera del ¡Año nuevo!

##### **Carnaval Chapaco: "Compadres y Comadres"**

El penúltimo domingo antes del carnaval o bien el jueves de compadres, se van preparando las comparsas que dan realce y alegría a estos días de libertinaje. Para la efectividad de estos festejos existe la tradicional costumbre de los "compadres".

Dentro de sus relaciones íntimas las mujeres de toda clase social debían mandar un obsequio a la persona escogida, consistente en una pequeña torta de masa debidamente elaborada y adornada con flores y albahacas, serpentinas, banderitas de papel de seda de colores, etc.

##### **La Pascua Florida: "Mañanitas de Pascua"**

Es una de las fiestas más sobresalientes del folklore tarijeño que se la festeja en la ciudad como en algunas provincias del departamento, con hermosos festivales donde se puede apreciar la rueda típica chapaca del zapateo al compás de un violín Chapaco, se ve

belleza y colorido formado por grupos de campesinos de las diferentes regiones de la campiña Tarijeña.

También se elige a la reina de la "Pascua Florida".

### **San Juan: "El Santo del Campesino"**

Se festeja el 24 de junio la festividad de San Juan, con algunas demostraciones de culto exterior, entre las que sobresalen las fogatas que se encienden la noche anterior (vísperas).

San Juan, es el Santo del Campesino, puesto que hace llover cuando hay sequía, naturalmente el Chapaco es su fiel devoto y le rinde toda su fe y confianza, porque las veces que se le ha pedido una súplica ha realizado el milagro.

### **Santiago: "El Abogado del Pueblo"**

Esta fiesta se festeja el 25 de julio. Dice la tradición que Santiago era fiesta de lustre por sus briosos caballos y el lujo de sus ensillados, todos chapeados en plata fina.

El coraje de sus jinetes y las fuertes apuestas en sus carreras dan solemnidad y alegría a esta fiesta.

### **Santa Anita: "Alasitas"**

Comienza el día 26 de Julio y tiene la duración de una semana.

En esta Feria se expone artículos tradicionales como instrumentos típicos de la región muy bien elaborados, además que lo que más resalta es la gran variedad de miniaturas que traen los comerciantes para vender desde el interior del país.

Dentro de las miniaturas se puede encontrar de todo desde dinero, artefactos domésticos, casas, autos, vestimenta, etc.

Cabe resaltar la variedad de masas que preparan las personas especialistas todas en miniaturas. Y sobre todo la comida criolla típica de Tarija.

### **San Lorenzo: "Santo Patrono del Pueblo"**

Se festeja el 10 de agosto en la localidad de San Lorenzo.

Consiste en una misa, procesión que es anunciada por el repique de las campanas y revienta de camaretas; el santo San Lorenzo es acompañado en procesión por los Chunchos, cañeros, bombo, quenilla y tambor. Culminando con una gran fiesta en el pueblo donde se sirven una gran variedad de comidas típicas acompañados por la rica chicha.

### **Chaguaya: "Peregrinación al Santuario"**

Hoy y siempre, el tarijeño que vive en su tierra o los que emigraron se reúnen y cumplen todos los años la promesa de peregrinación al Santuario de Chaguaya que se encuentra a 60 Km. Un verdadero enjambre humano que se manifiesta en miles de creyentes, entre el 15 de agosto y 14 de septiembre, inician su caminata desde la ciudad bien preparados para enfrentar el largo camino.

La Virgencita de Chaguaya está y estará siempre en su santuario y en el corazón de todos los tarijeños que viven junto al molle y al sauce o de los que tuvieron que alejarse de su sombra.

**San Roque: "El Médico del Pueblo" (Fiesta Grande de Tarija)**

Esta devoción para el tarijeño, tiene gran trascendencia. Es la fiesta más popular de Tarija, es el santo llamado "Patrón San Roque" más reverenciado desde la colonia, para quién tiene el pueblo y el campesinado, una mística devoción.

Esta tradición se mantiene y se mantendrá a través de los años, de generación a generación. El instrumento resonante de esta fiesta, es la caña; que significa para el tarijeño, su pasado y su presente. Hay que agregar a esta manifestación, la solemnidad de los Chunchos, que delante del santo van ejecutando sus danzas al compás de una quenilla y tamborcito.

**Festividad de la Virgen del Rosario: "La Fiesta de las Flores"**

Se la festeja el segundo domingo de octubre en la estación primaveral. Es una fiesta tradicional por su austeridad y recato; tanto es así que está calificada como la fiesta poética de Tarija por su formación panorámica y estética.

La fiesta en sí tiene un carácter muy religioso, de mucha severidad tratándose de la Virgen, Madre suscitaba mucho respeto y devoción.

**Todos Santos: "El día de los Difuntos"**

Esta costumbre religiosa, que consiste en la elaboración de muñecos y pastas de harina, adornados de todos colores, pintados con sustancia vegetal. Esta fiesta religiosa al igual que en otras partes, se circunscribía a ofrendar flores en las tumbas de los difuntos añorados.



### **Navidad: "Adoración a los niños Dioses"**

Esta fiesta es la más rica de nuestro folklore. Su tradición se la mantiene con mayor realce que antaño, como se trata de una costumbre tan sana e inocente, el tiempo ha sido consecuente para conservarla en su auge y quizá ahora con mayor devoción.

Todo esto es muy atrayente si están acompañados con el palo de trenzar. Siendo este, un mástil de seis metros de largo, con una rueda en la punta, de donde penden cintas de diversos colores, para trenzar y destrenzar, son niños y niñas quienes con habilidad trenzando, lo envuelven y desenvuelven al palo, cantando hermosos "Villancicos" de su preferencia.

#### ***2.1.4. Factores Tecnológicos***

La tecnología jugara un papel fundamental en la reactivación del turismo y la actividad hotelera a nivel nacional. Proponer y apoyar a microempresarios en la reingeniería de su negocio, incluir tecnología en la prestación de servicios, aprovechar plataformas digitales para la comercialización y establecer un vínculo con el cliente a través de redes sociales y aplicaciones son algunas de las medidas que sugiere una universidad privada de El Alto, para reactivar este rubro. Lo hace mediante la creación del Centro de Investigación, Innovación y Transformación Digital en Turismo (Cintur).

La propuesta, elaborada por estudiantes de Administración de Hotelería y Turismo de la Universidad Franz Tamayo (Unifranz), busca reactivar uno de los rubros más golpeados por la pandemia de Covid19.

El lanzamiento se realizó durante el webinar “Políticas y Estrategias para Reactivar la Industria Turística de Bolivia”, organizado por la citada carrera. Entre otras cosas, durante el debate se vio necesario este acompañamiento, dados los cambios que vendrán.

“Desde la academia, creemos que el mejor aporte que podemos hacer es el tener un centro de investigación, innovación, y transformación digital en Turismo. Más que nunca es el momento de apoyar a todos los empresarios y a las microempresas y personas que creen en el Turismo, la Industria sin Chimenea”, dijo Verónica Ágreda de Pazos, rectora nacional de la casa de estudios superiores.

Al respecto, el especialista en Innovación y Transformación Digital de la Organización Mundial del Turismo (OMT), Miguel Ángel Figueroa, explicó que desde dicha entidad se trabaja en seis puntos:

- ✓ Desarrollar estrategias que permitan generar liquidez para los empleos.
- ✓ Promover confianza y seguridad al momento de viajar
- ✓ Colaboración público-privada
- ✓ Abrir las fronteras desde una perspectiva de responsabilidad compartida.
- ✓ Trabajar acciones que incluyan el uso de tecnología.
- ✓ Implementar tecnología que ayude en la movilidad de las personas. Por ejemplo, en Asia se están aplicando medidores de temperatura con Startups de inteligencia artificial.

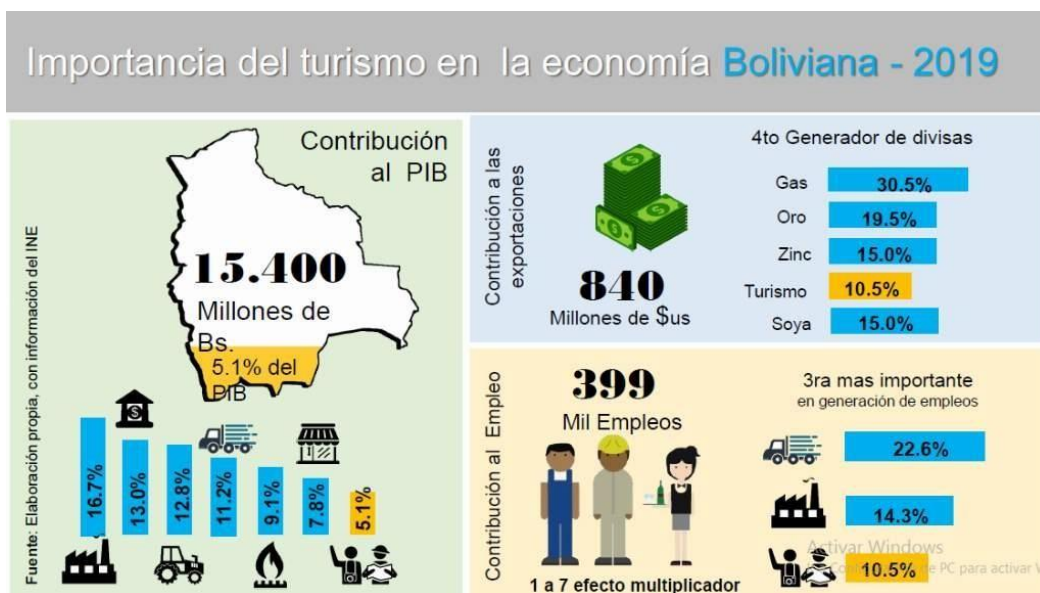
### Datos preocupantes

Para presentar esta propuesta, los estudiantes trabajaron en la investigación “El impacto del Covid-19 en el Turismo en Bolivia”. En el documento revelan que Bolivia perderá más de Bs 7.664 millones durante la gestión 2020. Eso implica una pérdida de Bs 34 millones por día.

Actualmente hay 140 mil empleos en riesgo; más del 50 por ciento de las microempresas turísticas piensan cerrar y/o cambiar de rubro. El Salar de Uyuni (Potosí), Rurrenabaque (Beni), Copacabana y Los Yungas (La Paz) no se podrán recuperar hasta el 2021.

### *Ilustración 6*

#### *Impacto del Turismo en la Economía Boliviana*



Fuente: Internet

En tanto, de acuerdo al estudio, el Coronavirus dará nacimiento a un turista con las siguientes preferencias:

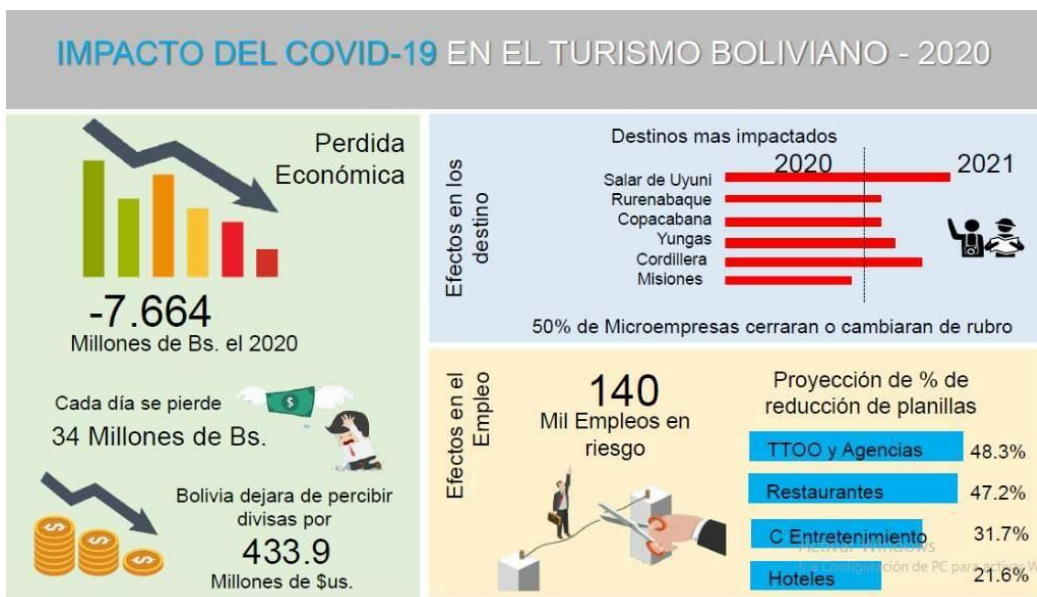
- Usará más información online.
- Viajará a destinos con fácil acceso
- Buscará servicios personalizados
- Buscará productos innovadores
- Utilizará seguros de viaje
- Asistirá a sitios turísticos con distanciamiento social, seguridad sanitaria y asistencia médica oportuna.

“Debemos tratar de cambiar nuestra oferta, es momento de reinventarnos y aplicar los protocolos de bioseguridad. Debemos apropiarnos de las innovaciones tecnológicas. Por ejemplo, ya hay programas que hacen paseos virtuales en el Salar de Uyuni.

Esa es la manera de comenzar a llamar la atención de los turistas”, dijo Orlando Poma, docente de la universidad.

### Ilustración 7

#### Impacto de Covid-19 en el Turismo de Bolivia



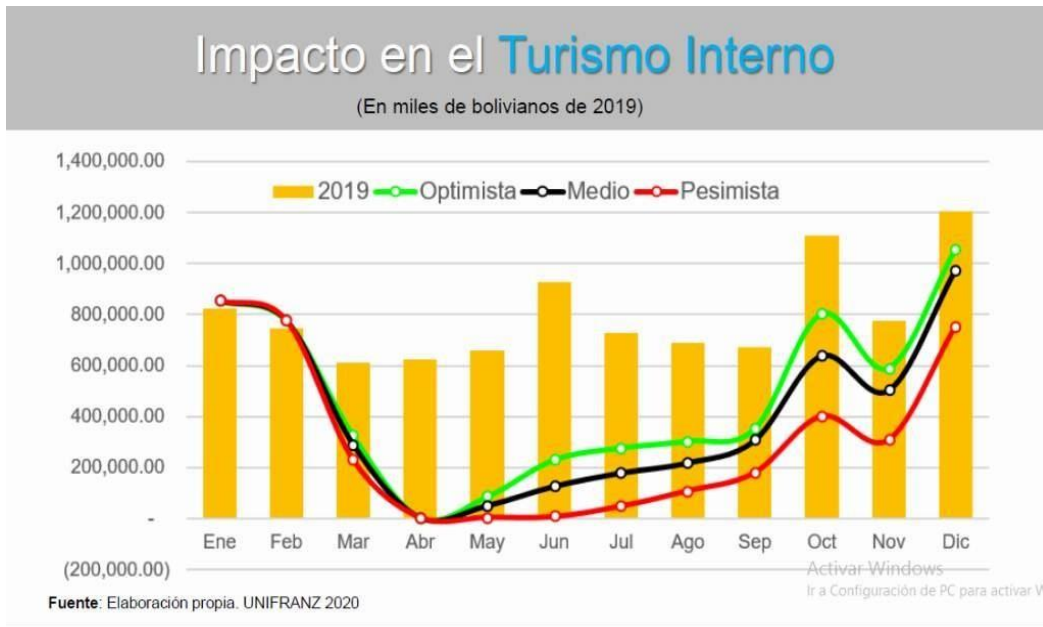
Fuente: Internet

Durante la gestión 2019 la variación del movimiento turístico en nuestro país estuvo bajo los parámetros cotidianos de variación, teniendo las fechas o temporadas más bajas luego de marzo hasta septiembre.

Pero ya en los primeros meses de 2020, la noticia difundida por la OMS sobre el brote de la enfermedad del Covi-19, ha paralizado la economía del mundo, así también de Bolivia, para priorizar todo recurso económico, en bien de favorecer la salud de las personas, por lo que se tuvo aún mayor depresión, situación que provocó el cierre de muchas empresas hoteleras; situación que se quiere impedir por medio de este trabajo de investigación.

### Ilustración 8

#### Impacto del Turismo Interno



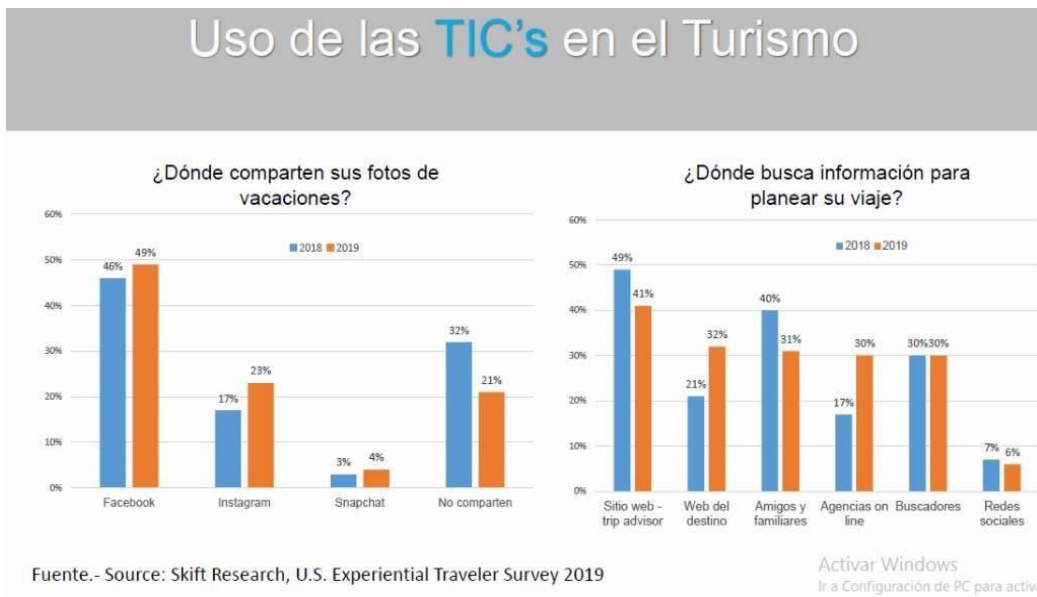
Fuente: Internet

El uso de los medios digitales, no solo por su alcance y facilidad de llegar a mercados más segmentados, más focalizados, además de que la mayor parte de las personas del mercado se encuentran en las redes sociales y/o acostumbran a realizar sus compras, cada vez más por medios electrónicos.

Por lo que, se entiende que son los medios que el Hostal Palamas debe utilizar para desarrollar las actividades de marketing y así comunicar de manera eficiente las características del servicio que ofrecen con más y mejor alcance.

### Ilustración 9

#### Uso de la Tecnología Digital en el Turismo



Fuente: Internet

## 2.2. CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO HOTELERO EN BOLIVIA

Previo al análisis de las fuerzas de Michael Porter, es necesario analizar la clasificación que se utiliza en Bolivia, acerca de la categorización que aplican en función de diferentes factores, como servicios complementarios al hospedaje en cuanto a desayuno, parqueo, áreas de esparcimiento, etc.

Así que se presenta dichos factores, clasificados según la Cámara Nacional de Operaciones de Turismo (CANOTUR) y el Ministerio de Culturas y Turismo del Viceministerio de Turismo de Bolivia en las siguientes Ilustraciones:

*Ilustración 10*

*Categorización de los Hoteles y la Asignación de Estrellas*

Ítem	CATEGORIZACIÓN				
	5*****	4****	3***	2**	1*
<b>Unidades Habitacionales</b>					
- Número mínimo de habitaciones	40	30	20	15	10
- Número de suites (incluida dentro del número de habitaciones)	4	3	1	Opcional	Opcional
- Número de habitaciones adecuadas para silla de ruedas	1	1	1	Opcional	Opcional
<b>Instalaciones Recreacionales</b>					
- Piscina	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
- Sauna seco y vapor, y/o hidromasaje	Opcional	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional
- Gimnasio	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
<b>Áreas Comunes</b>					
- Restaurante	Obligatorio	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional
- Cafetería	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Bar	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
- Salones	Obligatorio	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional
<b>Áreas y servicios en exteriores</b>					
- Estacionamiento privado o terciarizado	Obligatorio	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional
- Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
- Si el estacionamiento está en un edificio fuera del hotel, contar con vallet parking	Obligatorio	Obligatorio	Opcional	Opcional	Opcional
<b>Unidades complementarias</b>					
- Provisión de Wi-Fi para huéspedes	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Área de Business Center	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Opcional	Opcional
<b>Otras condiciones generales</b>					
- Cartilla de derechos y obligaciones al usuario	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Organigrama del establecimiento	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Sistema permanente para el registro diario de huéspedes de acuerdo a formato nacional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Plan de manejo de emergencias (contra incendios, desastres naturales y/o otros acontecimientos)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

Fuente: CANOTUR



*Ilustración 11*

*Clasificación de Hostales y la Asignación de Estrellas*

Ítem	CATEGORIZACIÓN		
	3 <sup>***</sup>	2 <sup>**</sup>	1 <sup>*</sup>
- Número mínimo de habitaciones	15	10	7
<b>Áreas Comunes</b>			
- Cafetería	Obligatorio	Obligatorio	Opcional
<b>Otras condiciones generales</b>			
- Cartilla de derechos y obligaciones al usuario	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Organigrama del establecimiento	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Sistema permanente para el registro diario de huéspedes de acuerdo a sistema nacional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Plan de manejo de emergencias (contra incendios, desastres naturales y/o otros acontecimientos)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
- Personal capacitado en manejo de situaciones de emergencia e incendios (con certificación de Bomberos)	70%	70%	60%
- Personal con conocimiento básico de primeros auxilios (con certificación)	70%	70%	60%
- Servicio de venta de enseres de aseo personal (no incluidos en los amenities) de acuerdo a política de la empresa	Opcional	Opcional	Opcional
- La marca país en todo el material de promoción (Impreso y digital)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

Fuente: CANOTUR

Por lo tanto, en base a esta información, es posible entender las posibilidades del surgimiento o no de nuevos competidores en el mercado, lo proveedores, etc. En este caso, el “Hostal Palamas” es de categoría 3 estrellas.

## **2.3. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

Es imprescindible analizar el entorno más cercano a la empresa, en el sentido de comprender la situación actual de los componentes de la cadena de valor, conocido también como el micro ambiente, a través del análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

### ***2.3.1. Poder de Negociación de los Clientes***

Los clientes de los servicios hoteleros, son por lo general, personas individuales y familias que pasan o vienen a la Ciudad de Tarija por diversos motivos, que no cuentan con familiares en la ciudad y que necesitan pernoctar una o varias noches, debido a principalmente tres actividades fundamentales:

- 1) Turismo y visita a la Ciudad de Tarija
- 2) Motivos laborales y/o comerciales
- 3) Por cuestiones de educación o salud

La capacidad de elección de los clientes es amplia en la hotelería en nuestra ciudad, por lo que, al tener muchas empresas que ofertan los mismos servicios, los clientes tienen el poder de decisión, de exigir cambios en el servicio y/o en las condiciones de pago o de servicios complementarios como transporte al aeropuerto, etc.

### ***2.3.2. Poder de Negociación de los Proveedores***

La negociación con los proveedores es muy importante en este sector empresarial, ya que son parte de la cadena de valor muchas empresas intermediarias y/o que prestan

servicios complementarios como radio móviles, aerolíneas, agencias de turismo, etc., con los cuales es imprescindible contraer acuerdos estratégicos, como beneficios por comisión o intercambio de servicios con su personal o ejecutivos.

Este factor será clave para el diseño del Plan Estratégico de Marketing para la empresa “Hostal Palamas” de la Ciudad de Tarija, buscando obtener la preferencia de los clientes a través del diseño de la propuesta de valor para el cliente final y los intermediarios, agentes y/o promotores.

### ***2.3.3. Rivalidad entre Competidores***

Existen en la Ciudad de Tarija varios Hostales en sus diferentes categorías, que ofertan sus servicios con características casi similares, en este sector empresarial, la diferenciación es fundamental para consolidar un segmento de mercado frecuente para el Hostal, por lo tanto, para el incremento de la participación de mercado, es necesario diseñar, adecuar y/o mejorar la propuesta de valor.

De acuerdo a la investigación exploratoria y el análisis de los competidores, se determinó que la rivalidad, sobre todo en el sentido de que una comercial habla mal, denigra o intenta subestimar a otros Hostales para intentar elevar la percepción de calidad, garantía y satisfacción de los clientes; en este sentido se define que la rivalidad es media, ya que con alguna frecuencia se utiliza esta artimaña delante de sus clientes para retenerlos, fidelizarlos y darles aparente seguridad de garantía.

#### ***2.3.4. Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores***

Para el ingreso a este sector empresarial, se requiere de gran cantidad de capital, que en la Ciudad de Tarija podría existir inversionistas para crear un nuevo Hostal, pero si conocen el mercado y su dinámica, supieran que es difícil mantenerse con márgenes de utilidad, y que se requiere el desarrollo de un plan de marketing y mantener como objetivo principal, satisfacer las necesidades de los clientes. Por lo que se afirma que no es muy fácil ingresar a este mercado.

#### ***2.3.5. Ingreso de Productos Sustitutos***

Hay gran variedad de competidores indirectos en la Ciudad de Tarija, como Hoteles en sus diferentes categorías, así como alojamientos populares y económicos que tienen más movimiento de registro de huéspedes, pero que el servicio, ni las instalaciones, ni las utilidades son iguales de los Hostales.

En definitiva, es muy difícil que un alojamiento cambie su giro, su categoría u orientación, a convertirse en Hostal, para eso requiere trámites para modificar ello, inspecciones y posiblemente modificaciones en sus instalaciones, etc.

### **2.4. RESUMEN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

Del análisis realizado anteriormente se concluye lo siguiente:

Tabla 1

Resumen de las 5 Fuerzas de Michael Porter

N.º	FUERZAS DE PORTER	EVALUACIÓN		
		ALTA	MEDIA	BAJA
1	Rivalidad entre competidores		X	
2	Amenaza de nuevos competidores			X
3	Ingreso de productos sustitutos	X		
4	Poder de negociación de los proveedores		X	
5	Poder de negociación de los compradores	X		

Fuente: Elaboración propia

## 2.5. DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA

Con un análisis interno realizado a la empresa se podrá tener la visión más completa y objetiva, que permitirá llevar un estudio minucioso del problema de investigación y a las características internas que tiene la empresa para posteriormente identificar sus fortalezas y debilidades, para que, en base a toda esta información se haga el diseño del Plan Estratégico de Marketing, que le permitan ampliar su participación en el mercado hotelero.

Un análisis interno de la empresa, nos permitirá fortalecer a la empresa y tratar de reducir las debilidades, recomendando acciones que ayuden a su mejora.

Al realizar una investigación en el área de marketing en la empresa “Hostal Palamas”, se pudo evidenciar algunas deficiencias que tiene actualmente, por lo tanto las características analizadas de la empresa serán:

**Misión y Visión.** - La empresa no cuenta con una misión, visión, políticas y objetivos estratégicos por escrito, y los empleados no conocen estos factores ni de forma verbal, por lo que se construirán los factores estratégicos en el capítulo propuesta.

### **2.5.1. Logotipo de la empresa “Hostal Palamas”**

La empresa “Hostal Palamas”, cuenta con el siguiente logotipo:

*Ilustración 12*

*Logotipo del Hostal Palamas*



Fuente: Hostal Palamas

### **2.6. POCO CONOCIMIENTO DEL MERCADO HOTELERO**

El “Hostal Palamas”, inició sus actividades, legalmente establecidos y con todos los documentos y permisos de rigor, en la gestión 2019, pero en solo meses se dio la situación

de emergencia sanitaria a causa del Covid-19, por lo que esto influyó significativamente los esfuerzos por desarrollar actividades como la publicidad y promoción, acuerdos estratégicos con agencias de turismo, etc.

Luego de recibir los reportes de este medio año por parte de la Cámara Hotelera de Tarija, se evidenció que varios hoteles y alojamientos cerraron sus puertas debido a que fue insostenible la depresión económica, y solicitaron la suspensión de la categoría, en algunos casos de manera temporal, a fin de no tener la carga impositiva, no pagar los servicios básicos como categoría de empresa, etc., y algunos también confirmaron que cerraron de manera definitiva.

Esto prácticamente obligó a la gerente del hostel a buscar los medios necesarios para diseñar un plan de marketing, en el sentido de evitar cualquier posibilidad de una quiebra económica para la empresa. Por lo que desde el inicio del proceso de esta investigación, se pidió que se orientara la investigación a atraer la mayor cantidad de clientes posible, mediante un plan bien estructurado que lo garantice.

## **2.7. IMPROVISADOS ESFUERZOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD**

Para tener una mayor perspectiva de la situación, se realizó una entrevista a gerente de la empresa y a varios empleados del Hostel, para verificar que efectivamente se tenía poco movimiento en los registros de huéspedes y que esto afecta sus ingresos, exactamente tómanos en cuenta el año 2019 a 2021.

Se analizó también las actividades de marketing realizados hasta la fecha, de las publicaciones y promociones y la respuesta que tuvo el mercado, y se evidenció que poco resultado tuvieron las difusiones y las publicaciones, especialmente por las redes sociales.

Mencionar también que en ocasiones, de ser un grupo de personas que participaban en algún evento, se hacía el descuento promocional, pero que no se tenía una programación exclusiva de publicidad para diferentes fechas como fin de año, carnaval chapaco, etc.

Finalmente mencionar que la única guía que tiene para evaluar si una publicación tuvo éxito o no, es dejarse guiar por las vistas, los Likes y las veces que una publicación es compartido, pero que eso no refleja para nada la intención de compra de los clientes que buscan hospedaje en las redes sociales cuando pasarán o deciden como destino Tarija. Esto muestra que no se tiene un conocimiento sobre el manejo del marketing digital, que no es el objetivo principal de este trabajo de investigación, sino de atraer mayor cantidad de clientes al Hostal, para incrementar las ventas de la empresa, pero se dará algunos lineamientos para que realicen la publicidad con mayor eficiencia.

## **2.8. ANÁLISIS FODA**

En base al análisis realizado del macro y micro entorno, y las 5 Fuerzas de Porter se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan al “Hostal Palamas”, las cuales se detallan en la siguiente manera:



### **FORTALEZAS**

- Ubicación estratégica en un barrio céntrico, a dos minutos del casco viejo.
- Tiene presencia en la Web, que no es propia pero que publica sus servicios.
- Énfasis en la limpieza y la desinfección mediante tecnología Ozono.
- Ambientes amplios y cómodos.
- Cuenta con el mejor desayuno Buffet de la ciudad por que tiene vasta experiencia en la pastelería y la confitería.
- Atención al público permanente mediante la Web o presencial.

### **DEBILIDADES**

- Poco conocimiento del mercado hotelero tarijeño.
- No trabaja ni proyecta su imagen corporativa.
- Carece de planificación estratégica.
- No orienta sus perfil estratégico con una planeación definida (visión, misión, valores y objetivos).

### **OPORTUNIDADES**

- Constante crecimiento demográfico en la ciudad.
- Posibilidades de mejorar la economía después de situación pandémica en la región.
- Crecientes proveedores y operadores turísticos nacionales con quienes hacer acuerdos.
- Cada vez más clientes nacionales prefieren realizar sus reservaciones vía internet.
- Oportunidades de marketing en los medios digitales de fácil acceso y bajo costo.

## **AMENAZAS**

- Permanece la incertidumbre por la crisis sanitaria.
- Alto grado de competencia.
- Competencia que desarrolla sus actividades de marketing en redes sociales.
- Crecimiento del hospedaje popular e informal

**CAPÍTULO III**

**INFORMACIÓN DEL**

**MERCADO**

### **3.1. ANÁLISIS E INFORMACIÓN DEL MERCADO**

Debido que se cuenta con información reciente, y accediendo a los resultados de una investigación realizada por el CIEPLANE de la UAJMS, titulado: *“Diagnóstico del Turismo en la Ciudad de Tarija”* realizado en la gestión 2021, se determinó utilizar los resultados de dicha investigación para identificar factores relevantes para este trabajo de investigación.

Es necesario aclarar que, el análisis de los resultados, para este trabajo fueron de manera independiente, orientado al problema que se pretende resolver en la empresa “Hostal Palamas” de la Ciudad de Tarija, por lo que se obtuvo los resultados del levantamiento de datos en formato Excel, y se procedió a la depuración, agrupación de los datos, tabulación, codificación e interpretación de manera independiente.

#### ***3.1.1. Problema de Decisión Gerencial***

*¿La implementación de un plan estratégico de marketing para la empresa Hostal Palamas, permitirá incrementar la participación de mercado y se impulsen las ventas?*

#### ***3.1.2. Problema de Investigación de Mercados***

*¿Cuáles son las condiciones actuales del mercado hotelero, en las que se desenvuelve el Hostal Palamas, que permitan aplicar un plan de marketing estratégico, en favor del mercado real y potencial?*

## **3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### ***3.2.1. Objetivo General***

Obtener información real, confiable y precisa, que permita conocer las características del mercado potencial, para la planificación estratégica de marketing de la empresa “Hostal Palamas” de la Ciudad de Tarija.

### ***3.2.2. Objetivos Específicos del Análisis del Mercado***

- a) Conocer los factores que más valoran los turistas en los servicios de hotelería.
- b) Determinar el porcentaje de turistas nacionales e internacionales que prefieren la categoría hostel para hacer sus reservas.
- c) Identificar las necesidades, expectativas, preferencias y atributos que valoran el mercado potencial del servicio hotelero de Tarija.
- d) Identificar a los competidores actuales y potenciales más significativos de este sector.

### **3.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

#### ***3.3.1. Población***

La población considerada para este trabajo de investigación, son los turistas nacionales e internacionales que están de paso o tienen por destino la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado.

#### ***3.3.2. Determinación de la Muestra***

No se llegó a determinar la muestra debido a que ya se contaba con los resultados de una anterior encuesta y levantamiento de los datos.

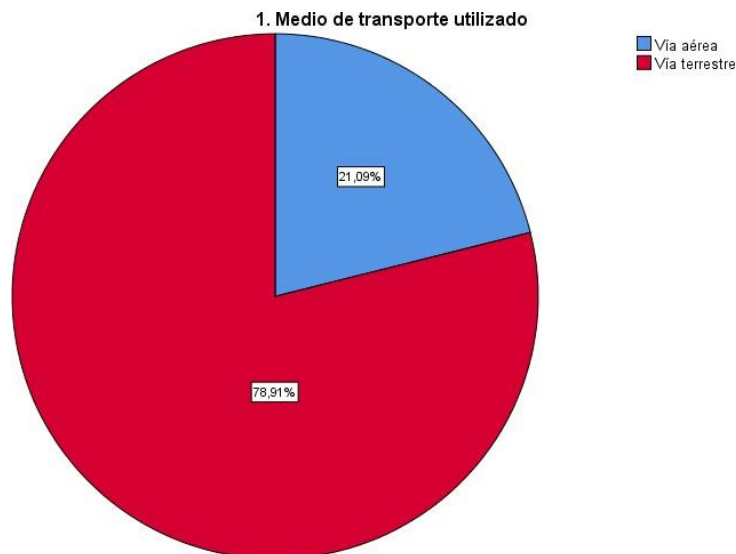
### **3.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

A continuación se procede a la presentación de los resultados de la encuesta:

#### ***3.4.1. Análisis de Resultados***

### 1. Medio de transporte utilizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Vía aérea	31	20,9	21,1	21,1
	Vía terrestre	116	78,4	78,9	100,0
	Total	147	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		148	100,0		



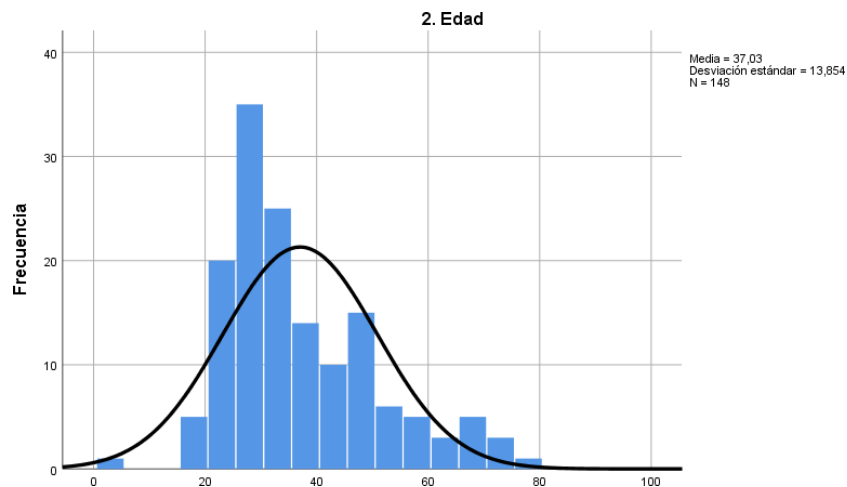
### INTERPRETACIÓN

El 78,4% de los turistas que buscan hospedaje, hacen sus reservaciones y/o solicitan información hotelera son viajeros que arriban a la Ciudad de Tarija vía terrestre. Esto es importante ya que este segmento de mercado busca por lo general un servicio de categoría y comodidad, esto será tomado en cuenta para la comunicación de las características de los servicios vía Web y redes sociales.

## Estadísticos

### 2. Edad

N	Válido	148
	Perdidos	0
Media		37,03
Mediana		33,50
Varianza		191,945
Asimetría		,896
Error estándar de asimetría		,199
Curtosis		,476
Error estándar de curtosis		,396



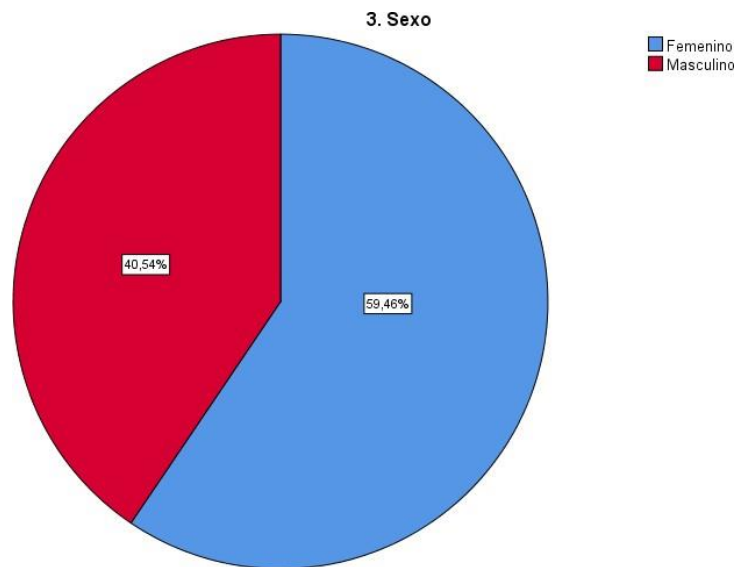
## INTERPRETACIÓN

La edad promedio de los turistas que arriban a la Ciudad de Tarija están entre las edades de 33 y 37 años. Son jóvenes ejecutivos, comerciantes o personas de negocio que tienen necesidades particulares, como tener un acceso rápido y seguro a diferentes oficinas, transportes y/o centros comerciales desde el lugar de su hospedaje. Eso servirá para diseñar actividades de información relacionado con accesos a lugares turísticos en provincias cercanas a la ciudad.



### 3. Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	88	59,5	59,5	59,5
	Masculino	60	40,5	40,5	100,0
Total		148	100,0	100,0	



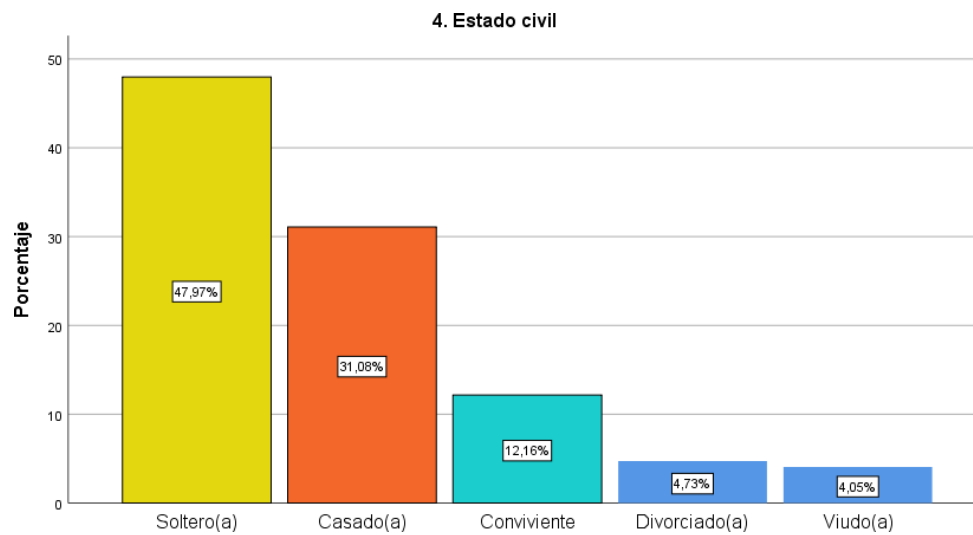
### INTERPRETACIÓN

El 59,5% de los turistas que se hospedan al llegar a la Ciudad de Tarija son Mujeres. Esto será utilizado para recomendar sutiles modificaciones en los ambientes del Hostal, como adornos, decoraciones, servicios de higiene, posible servicio de masajes, spa y relajación los fines de semana para incrementar la comodidad de las clientes Mujeres del Hostal.

## Estadísticos

### 4. Estado civil

N	Válido	148
	Perdidos	0
Media		2,02
Varianza		1,816



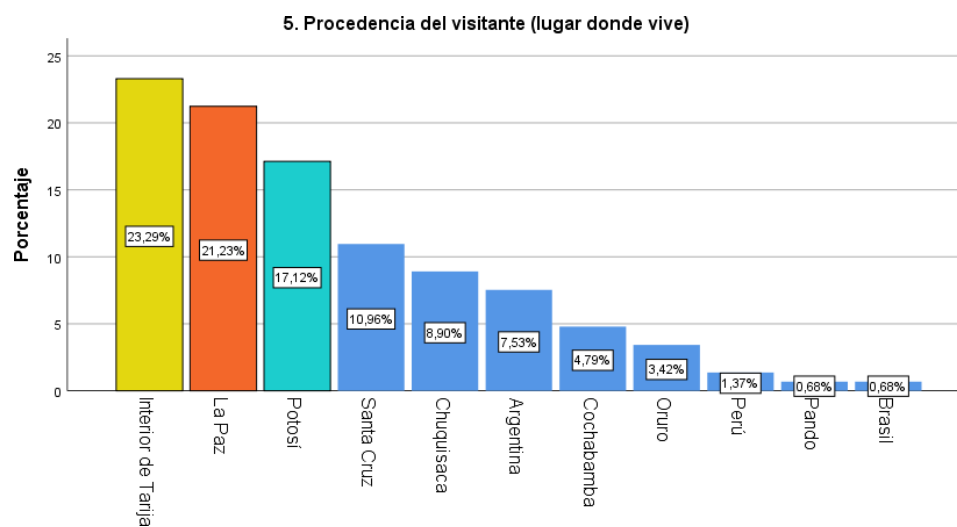
## INTERPRETACIÓN

El 47,97% de los turistas que se hospedan son solteros, por los que será necesario considerar habilitar ambientes especiales donde pueda relajarse luego de una jornada de trabajo, como un mini bar y una sección para fumadores. Esto con el fin de no discriminar a clientes que tengan el hábito del cigarrillo, etc.

## Estadísticos

### 5. Procedencia del visitante (lugar donde vive)

N	Válido	146
	Perdidos	2
Media		4,87
Varianza		12,404



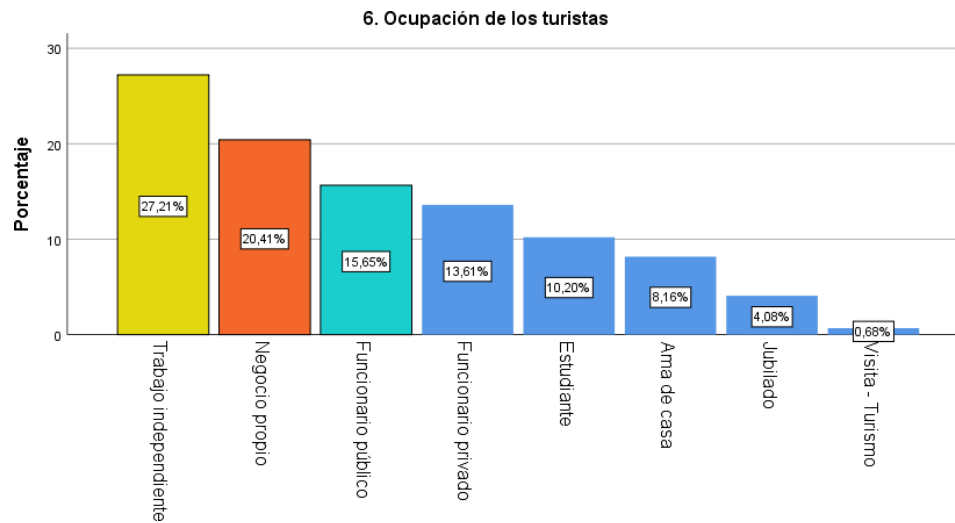
## INTERPRETACIÓN

Los turistas que buscan hospedaje en la Ciudad de Tarija a su llegada, son provenientes del interior del departamento en un 23,29%, y de la Ciudad de La Paz en 21,23%. Esta información es relevante para conocer el perfil de conducta, sus valores y tradiciones en el sentido de ofrecer servicios complementarios como lavandería, desayuno y servicio de transporte de acuerdo a la ciudad de su procedencia.

## Estadísticos

### 6. Ocupación de los turistas

N	Válido	147
	Perdidos	1
Media	3,49	
Varianza	2,882	

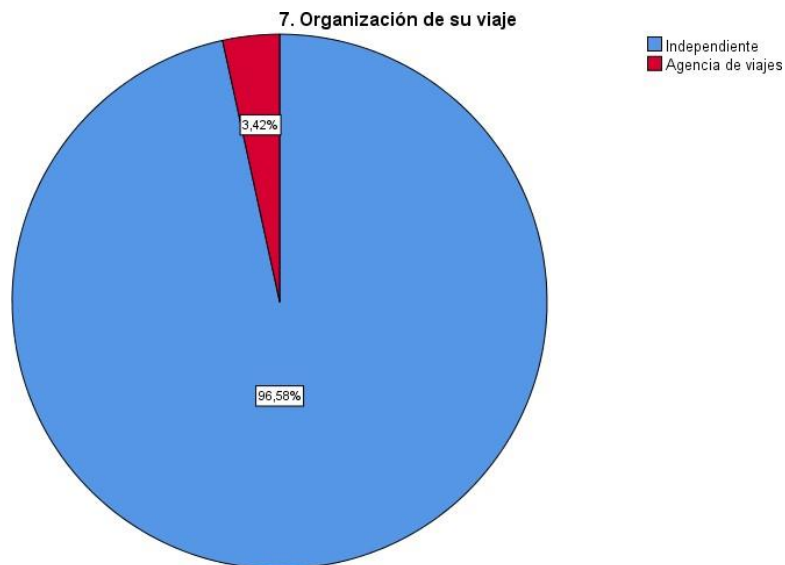


## INTERPRETACIÓN

Las dos actividades más importantes que realizan las personas que se hospedan son, 27,21% trabajan independientemente y el 20,41% tienen negocio propio. Por ello se asume que ambos segmentos tienen características de ingresos y actividades bastante comunes entre ellos. Por lo que se utilizará esta información para realizar promociones en fechas especiales durante el año, destinado a jóvenes empresarios.

### 7. Organización de su viaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Independiente	141	95,3	96,6	96,6
	Agencia de viajes	5	3,4	3,4	100,0
	Total	146	98,6	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,4		
Total		148	100,0		

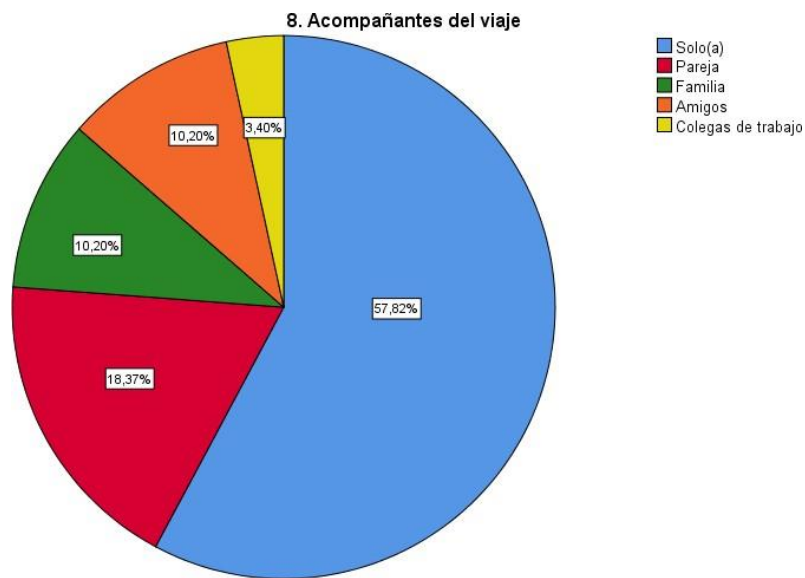


### INTERPRETACIÓN

96,6% de los turistas llegan a la Ciudad de Tarija a buscar hospedaje de manera independiente. Esto es relevante, en el sentido de realizar más publicidad segmentada mediante redes sociales que mediante agencias de viaje. Que bien es posible realizar, pero de manera prioritaria estarán los medios digitales.

### 8. Acompañantes del viaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Solo(a)	85	57,4	57,8	57,8
	Pareja	27	18,2	18,4	76,2
	Familia	15	10,1	10,2	86,4
	Amigos	15	10,1	10,2	96,6
	Colegas de trabajo	5	3,4	3,4	100,0
	Total	147	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		148	100,0		



### INTERPRETACIÓN

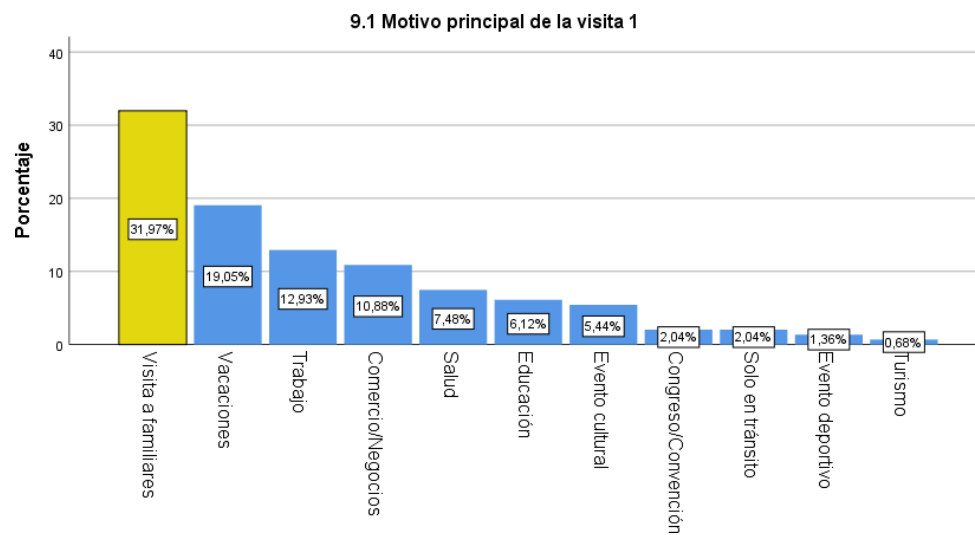
El 57,8% de los viajeros arriban solos a la Ciudad de Tarija por cuestiones de trabajo, lo cual es importante para el diseño de la estrategia de marketing para el “Hostal Palamas”

## **PRIMER MOTIVO POR EL QUE VISITAN TARIJA**

### **Estadísticos**

#### 9.1 Motivo principal de la visita 1

N	Válido	147
	Perdidos	1
Media		6,09
Varianza		10,780



## **INTERPRETACIÓN**

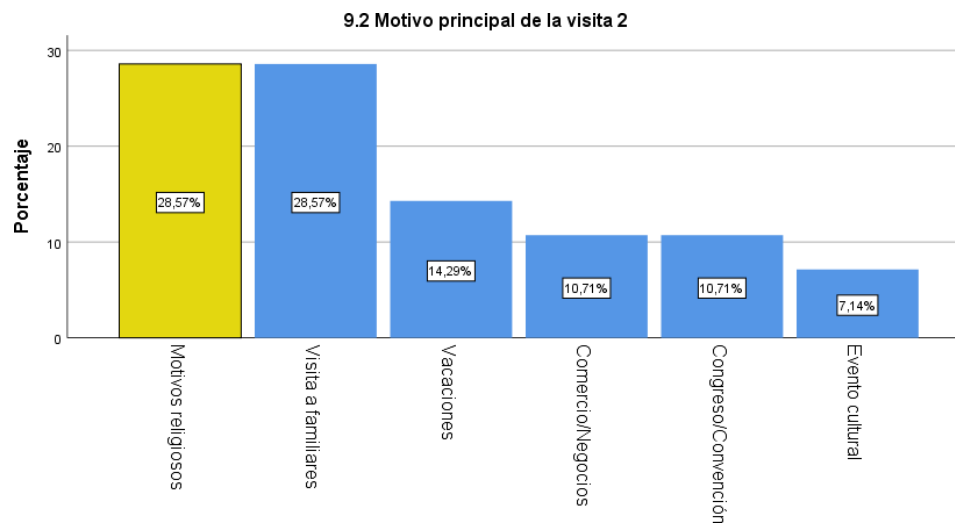
La principal razón por lo que estas personas llegan a la Ciudad de Tarija es por razones familiares. Esta información será analizada con mayor detalle en el momento de diseñar el plan estratégico de marketing.

## **SEGUNDO MOTIVO POR EL QUE VISITAN TARIJA**

### **Estadísticos**

#### 9.2 Motivo principal de la visita 2

N	Válido	28
	Perdidos	120
Media		7,29
Varianza		4,360



## **INTERPRETACIÓN**

La segunda razón importante por lo que vienen a la Ciudad de Tarija son los motivos religiosos. Esto servirá para diseñar las promociones y descuentos en fechas especiales durante el año.

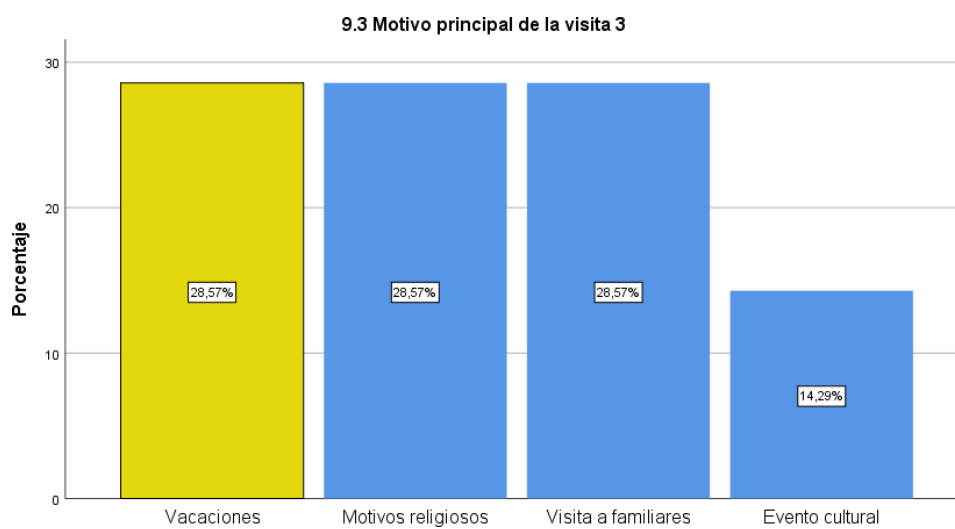


## **TERCER MOTIVO POR EL QUE VISITAN TARIJA**

### **Estadísticos**

#### 9.3 Motivo principal de la visita 3

N	Válido	7
	Perdidos	141
Media		7,14
Varianza		4,476



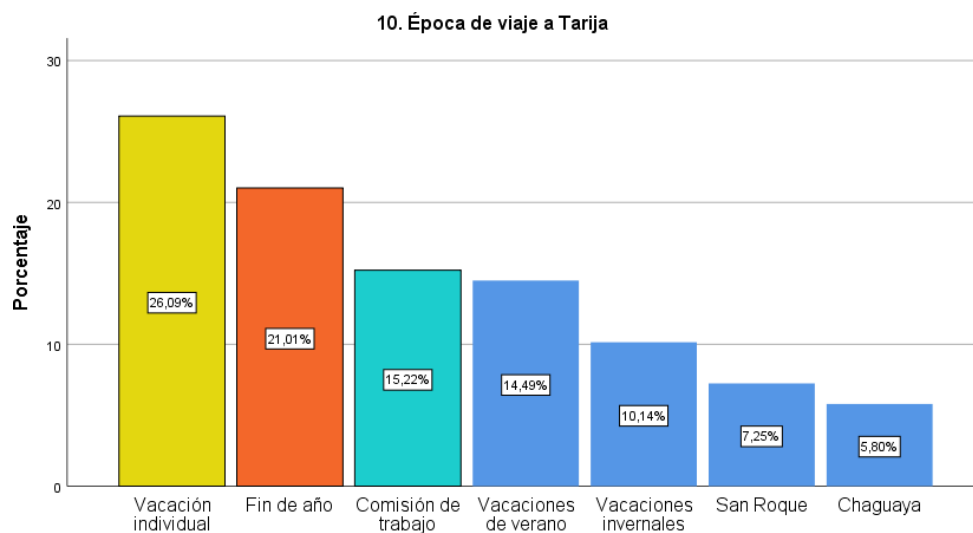
## **INTERPRETACIÓN**

El tercer motivo por lo que los turistas llegan a Tarija Capital son las vacaciones, debido a que la actividad es importante para las fiestas de fin de año en la Ciudad de Tarija.

## Estadísticos

### 10. Época de viaje a Tarija

N	Válido	138
	Perdidos	10
Media		3,60
Varianza		3,380



## INTERPRETACIÓN

La época en la que deciden venir a la Ciudad de Tarija, es cuando están de vacaciones en sus trabajos o tienen un tiempo de receso en sus negocios.

### 11. ¿Recibieron información turística antes de viajar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	15	10,1	10,3	10,3
	No	131	88,5	89,7	100,0
	Total	146	98,6	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,4		
Total		148	100,0		



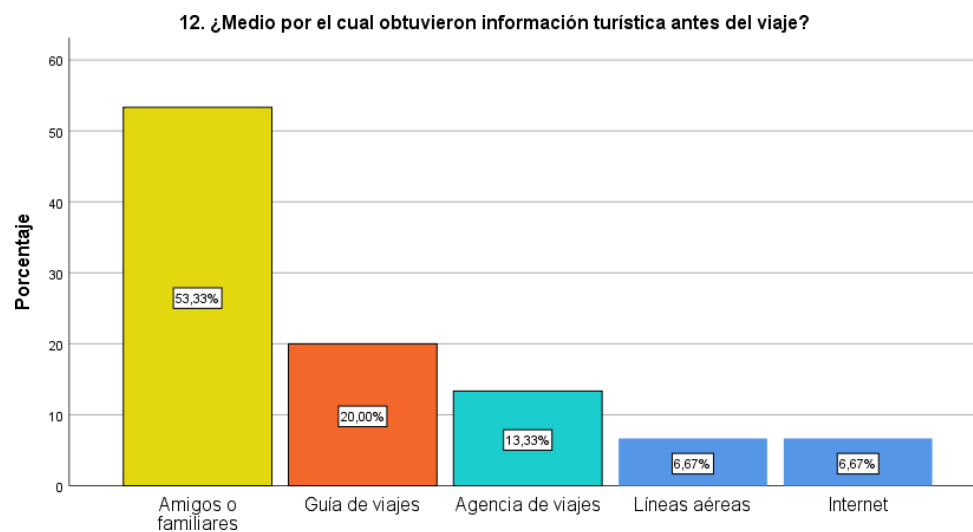
### INTERPRETACIÓN

El 89,7% de los turistas no recibieron información alguna para buscar el hospedaje. Eso será vital ya que solo hay tres alternativas para seleccionar un Hostal, referencia en el transporte, los medios digitales y las referencias familiares. Se tomará en cuenta para el diseño de la propuesta.

## Estadísticos

12. ¿Medio por el cual obtuvieron información turística antes del viaje?

N	Válido	15
	Perdidos	133
Media		3,60
Varianza		2,971

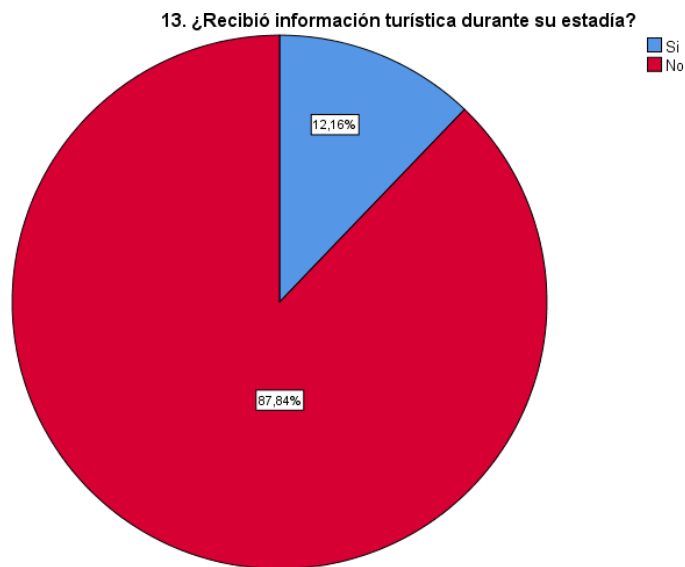


## INTERPRETACIÓN

Esto confirma en análisis anterior. Según el resultado, los familiares y los amigos son la mejor referencia para tener información de las características del servicio de hospedaje de una empresa en particular. Por lo que es imprescindible diseñar una verdadera propuesta de valor que incremente su experiencia de compra y satisfacción, así para tener la mayor posibilidad de ser recomendados a su entorno familiar y de sus amistades.

### 13. ¿Recibió información turística durante su estadía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	18	12,2	12,2	12,2
	No	130	87,8	87,8	100,0
	Total	148	100,0	100,0	



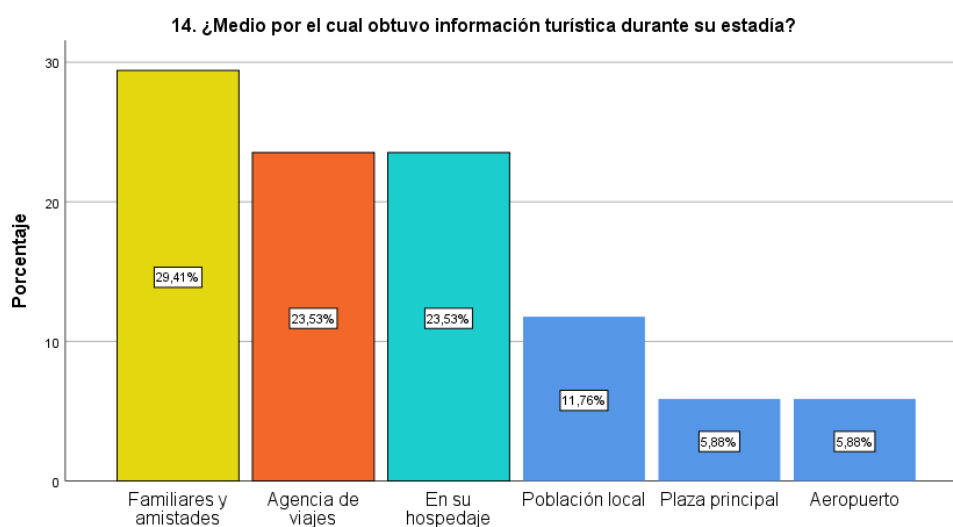
### INTERPRETACIÓN

El 87,8% de los huéspedes no indicaron que no recibieron información relacionado con lugares turísticos cercanos a la Ciudad de Tarija y la Provincia Cercado. Esto será utilizado para el diseño de una actividad de comunicación e información de lugares turísticos para los clientes del “Hostal Palamas”.

## Estadísticos

14. ¿Medio por el cual obtuvo información turística durante su estadía?

N	Válido	17
	Perdidos	131
Media		4,59
Varianza		5,507



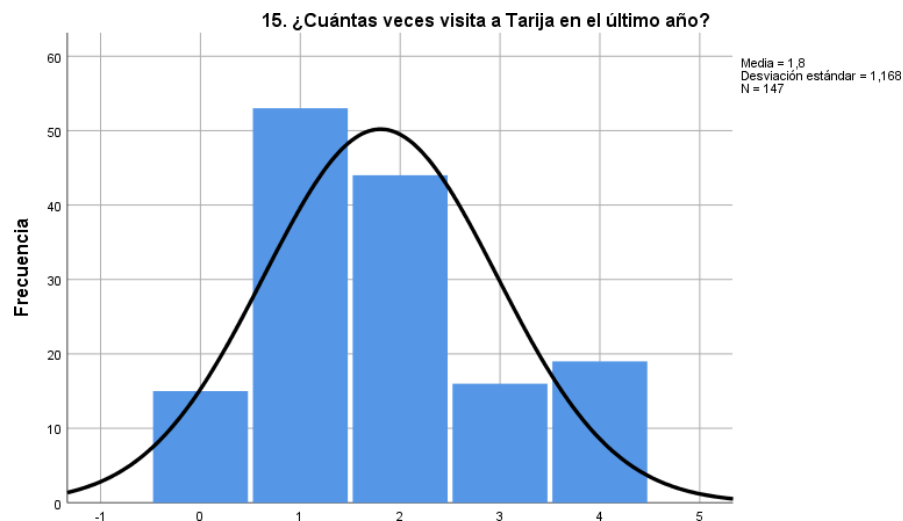
## INTERPRETACIÓN

En su estadía, el 29,41% de los turistas tuvieron información de lugares y actividades turísticas de sus familiares y amistades. Esto será considerado para la propuesta, de informar de manera continua a los huéspedes de lugares que pueden ser visitados en la temporada en la que llegó a hospedarse.

## Estadísticos

15. ¿Cuántas veces visita a Tarija en el último año?

N	Válido	147
	Perdidos	1
Media		1,80
Mediana		2,00
Varianza		1,365
Asimetría		,497
Error estándar de asimetría		,200
Curtosis		-,549
Error estándar de curtosis		,397



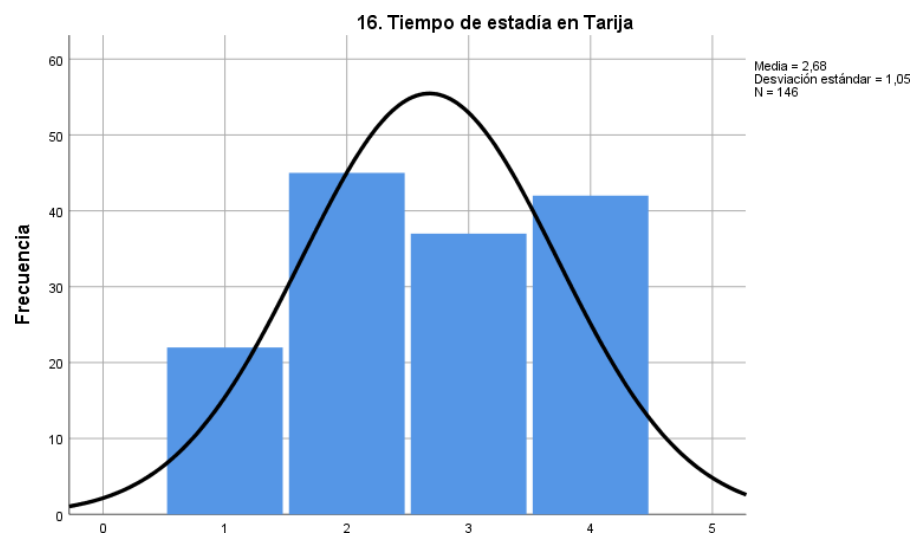
## INTERPRETACIÓN

Por lo general los clientes vienen a la Ciudad de Tarija de 1 a 2 veces por año, lo cual es información importante, ya que es posible fidelizarlos para lograr la frecuencia de sus visitas. Será definitivamente contemplado en la propuesta.

## Estadísticos

### 16. Tiempo de estadía en Tarija

N	Válido	146
	Perdidos	2
Media		2,68
Mediana		3,00
Varianza		1,103
Asimetría		-,119
Error estándar de asimetría		,201
Curtosis		-1,215
Error estándar de curtosis		,399



## INTERPRETACIÓN

Por lo general, los huéspedes se quedan en la Ciudad de Tarija por 2 hasta 4 días, por lo que tanto la habitación, el ambiente, la comodidad deberán ser significativos para lograr la satisfacción de los clientes.

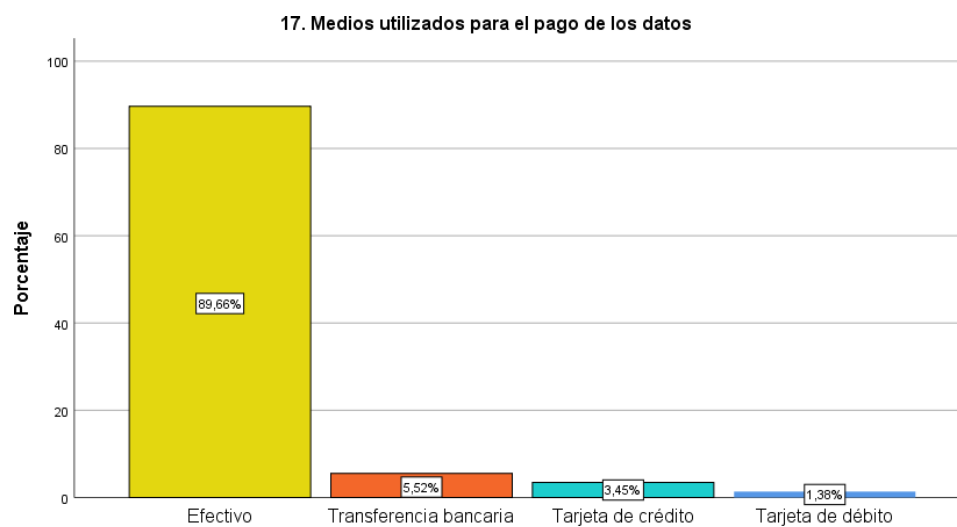


## Estadísticos

17. Medios utilizados para el pago

de los datos

N	Válido	145
	Perdidos	3
Media		2,01
Varianza		,146



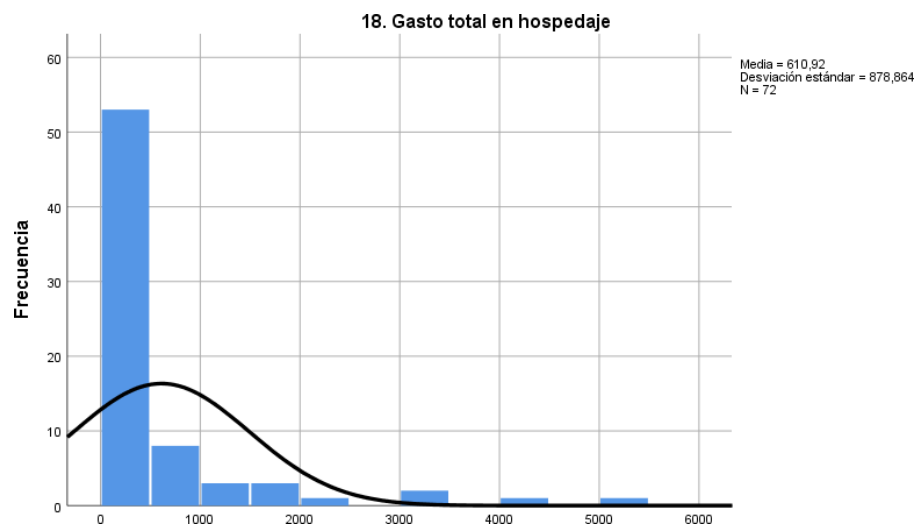
## INTERPRETACIÓN

El 89,66% de los huéspedes cancelan su estadía en efectivo, pero sería una propuesta de hacer acuerdos con entidades bancarias para lograr el cobro de las estadías mediante Tarjetas de Créditos, ya que la mayoría son empresarios y comerciantes independientes.

## Estadísticos

### 18. Gasto total en hospedaje

N	Válido	72
	Perdidos	76
Media		610,92
Mediana		300,00
Varianza		772402,472
Asimetría		3,288
Error estándar de asimetría		,283
Curtosis		11,679
Error estándar de curtosis		,559



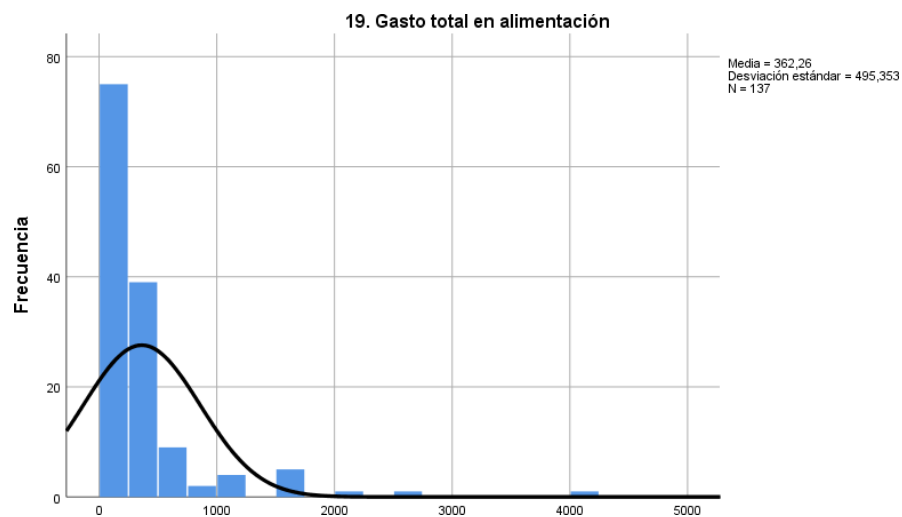
## INTERPRETACIÓN

Más del 50% de los clientes afirman tener unos ingresos superiores a 3.000 bs. Por lo que se atractivo diseñar servicios complementarios, considerando que son jóvenes, solteros y de actividad económica independiente.

## Estadísticos

### 19. Gasto total en alimentación

N	Válido	137
	Perdidos	11
Media		362,26
Mediana		200,00
Varianza		245374,989
Asimetría		4,303
Error estándar de asimetría		,207
Curtosis		24,076
Error estándar de curtosis		,411



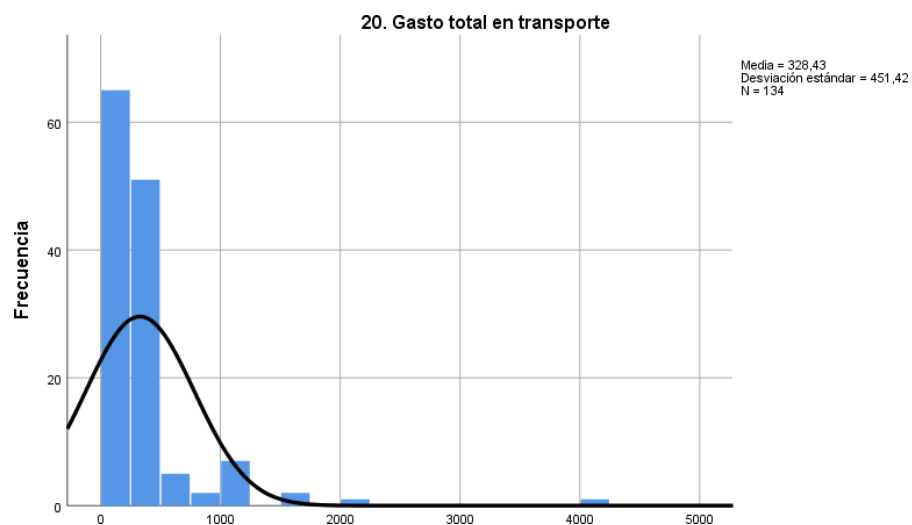
## INTERPRETACIÓN

El gasto en alimentación está entre 200 a 360 bs. Deberá ser considerado para el diseño de la propuesta, posiblemente en el servicio de confitería, mini bar, etc.

## Estadísticos

### 20. Gasto total en transporte

N	Válido	134
	Perdidos	14
Media		328,43
Mediana		250,00
Varianza		203780,232
Asimetría		4,953
Error estándar de asimetría		,209
Curtosis		34,040
Error estándar de curtosis		,416



## INTERPRETACIÓN

Destinan un promedio de 250 a 320 bs por cuestiones de transporte, dando como referencia al servicio de radio taxi, por lo que será necesario considerar un acuerdo con una empresa de este servicio para el intercambio de servicios.

## Estadísticos

### 21. Gasto total en actividades turísticas

N	Válido	116
	Perdidos	32
Media		305,26
Mediana		200,00
Varianza		179548,628
Asimetría		6,387
Error estándar de asimetría		,225
Curtosis		51,591
Error estándar de curtosis		,446



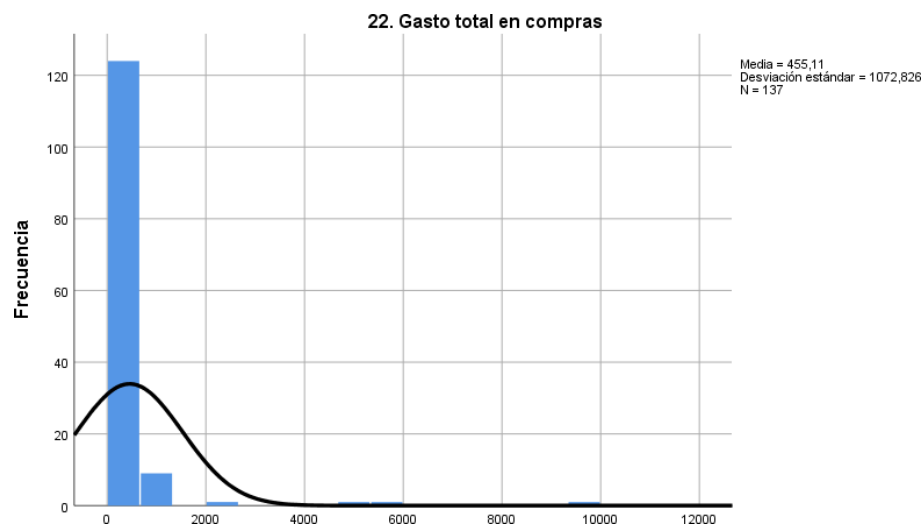
## INTERPRETACIÓN

Por turismo, los huéspedes gastan aproximadamente entre 200 a 300 bs, por lo que es importante ofertar actividades en la campaña tarijeña a los clientes, para incrementar su experiencia de estadía.

## Estadísticos

### 22. Gasto total en compras

N	Válido	137
	Perdidos	11
Media		455,11
Mediana		250,00
Varianza		1150956,054
Asimetría		6,895
Error estándar de asimetría		,207
Curtosis		53,150
Error estándar de curtosis		,411



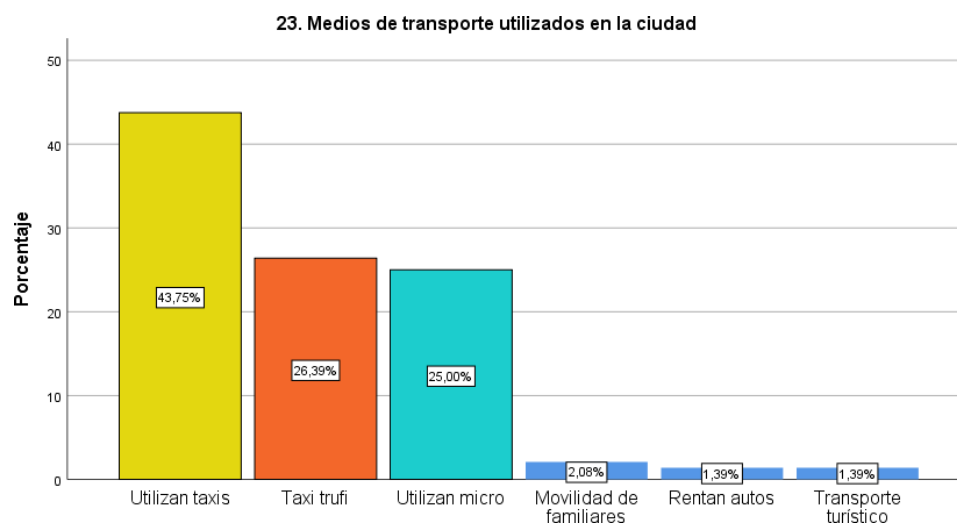
## INTERPRETACIÓN

Los gastos por cuestión de compras realizadas en la Ciudad de Tarija, están en un promedio de 250 a 450 bs, lo cual es significativo para la actividad comercial de la región, y se podría aprovechar para realizar alianzas con shopping, tiendas suvenires y restaurantes para incrementar la experiencia y la preferencia de los clientes del “Hostal Palamas”.

## Estadísticos

23. Medios de transporte utilizados en la ciudad

N	Válido	144
	Perdidos	4
Media		2,88
Varianza		,958

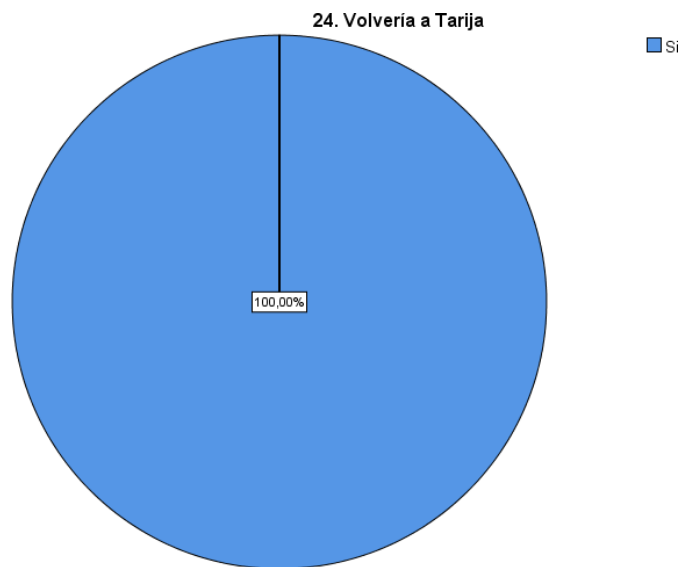


## INTERPRETACIÓN

El 43,75% de los turistas utilizan el servicio de taxi para desplazarse a sus actividades durante su estadía, esto afirma la necesidad de un acuerdo de intercambio de servicios con empresas de radio móvil para la captación de huéspedes para el “Hostal Palamas”.

### 24. Volvería a Tarija

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	145	98,0	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		148	100,0		



### INTERPRETACIÓN

El 100% de los clientes afirman que volverán reiteradas ocasiones a la Ciudad de Tarija, esto debido a que afirmaron tener familiares y amistades en la Ciudad Capital. Esto será importante ya que existen posibilidades de que una adecuada estrategia de marketing logre llegar a los resultados deseados.



### 25. ¿Recomendaría Tarija como destino turístico?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	145	98,0	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		148	100,0		



### INTERPRETACIÓN

El 100% de los huéspedes afirmaron que recomendarían a sus familiares y amistades de sus lugares de origen visitar la Ciudad de Tarija. Ya que la transmisión de buenas referencias es más vía boca a boca, la satisfacción y un servicio con una verdadera propuesta de valor, será el factor clave que logre ampliar su participación de mercado para el “Hostal Palamas” de la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado.

### **3.5. ESTUDIO CUALITATIVO COMPLEMENTARIO**

Para complementar los datos proporcionados por la investigación del CIEPLANE, se decidió realizar una serie de entrevistas a los huéspedes (25 en total), del Hostal Palamas y a 3 Hostales de la competencia, verificando previamente que se encuentre bajo la misma categoría de tres estrellas, obteniendo los siguientes resultados:

#### **1. ¿Qué es lo que más le gusta cuando visita la Ciudad de Tarija?**

La mayoría de los huéspedes de los hostales coincidieron en indicar que la Gastronomía es uno de los factores más valorados, por la combinación de sabores únicos de las delicias culinarias.

Como segundo factor resultó ser muy valorado la amabilidad de la gente de la Ciudad de Tarija, no solo en el personal del hostel donde se encontraban, sino en las oficinas, negocios y empresas donde tienen actividades, ya que las personas tienen la predisposición de colaborar, más si se dan cuenta que es una persona que está de visita.

Esto es importante para el Hostal Palamas, ya que una vez logrando obtener la preferencia del mercado, existe muchas probabilidades de fidelizarlos. Obviamente que debe trabajar constantemente por incrementar cada vez más la percepción de calidad y satisfacción de sus huéspedes.

#### **2. ¿En qué temporada del año normalmente visita Tarija?**

Gran parte de las personas indicaron que son dos las fechas que mayormente frecuentan la Ciudad de Tarija, para las fiestas de fin de año, aprovechando de visitar a familiares y/o amistades, y en agosto para la fiesta religiosa de Chaguaya, ya que algunos

indicaron que son promesantes, algunos son tarijeños pero que radican por motivo de trabajo o negocio en otros departamentos y que también realizan actividades en Tarija.

**3. ¿Si tuviera la oportunidad de tener un descuento o beneficio adicional, ofertado por otro hostel de la misma categoría, decide irse?**

Más de la mitad de las personas dijeron que si el hostel es de la misma categoría podrían considerar conocer los servicios del hostel que les brinde esa propuesta, pero casi la mitad de las personas dijeron que ya tienen bastante tiempo llegando al hostel y que no solo es un lugar de hospedaje simplemente, sino que ya existe una relación de confianza y amistad con los trabajadores del hostel y de los servicios que le brindan.

Esto abre la posibilidad de conquistar a huéspedes potenciales, al ofertar una verdadera propuesta de valor, y así lograr la preferencia. Esta propuesta de valor debe ser estratégica, dicho de otra manera, difícil de imitar por los competidores, como un espléndido desayuno al iniciar la mañana, aprovechando el negocio y la experiencia que tienen con la pastelería y confitería.

**4. ¿En cuántos Hostales se hospedó en la Ciudad de Tarija desde que visita Tarija y qué le gusto de este Hostel?**

En esta pregunta en particular se obtuvo gran variedad de respuestas, desde personas que indicaron haber recorrido por todos los hostales y que no les convenció el servicio (felizmente son la minoría), y la mayoría o gran parte dijeron que conocen tres hostales en promedio, y que se quedaron con el hostel en el que se encontraban.

Definitivamente esto positivo para el Hostal Palamas, lo cual enfatiza aún más la necesidad de diseñar un plan de marketing para lograr la preferencia de los huéspedes, ya que al recibir un servicio más valioso que la expectativa que se pretende lograr con la promoción y publicidad, se tiene la probabilidad de lograr una mayor satisfacción por el servicio recibido.

##### **5. ¿Qué tendrían que mejorar los hostales en Tarija desde su opinión personal?**

Según la opinión de la mayoría de las personas entrevistadas, dijeron que lo que más recomendarían mejorar en un hostel de tres estrellas es, habilitar un espacio cómodo donde puedan recibir visitas y/o puedan estar solos(as), y que al mismo tiempo puedan descansar y relajarse tomando un café, una bebida o alimento liviano.

Esto es fundamental, que la empresa debe aprovechar, ya que el factor que marca la diferencia con relación a la competencia, es justamente que el Hostal Palamas tiene una empresa dedicada a la confitería pero la recomendación en este caso sería habilitar el ambiente cómodo.

# **CAPÍTULO IV**

## **PROPUESTA**

## **4.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

### ***4.1.1. Estrategias Corporativas***

Una vez analizado la situación actual de la empresa “Hostal Palamas” considerada en el macro y micro entorno dentro del cual exige una serie de variables de gran influencia en su desempeño, de los cuales la comunicación deficiente del servicio en los medios digitales, juntamente con actividades y tácticas que no son ejecutadas desde un punto de vista estratégico, inciden en la decisión de comprar de los turistas que llegan a la ciudad.

### ***4.1.2. Formulación de la Misión y Visión***

La misión y visión no están determinadas por escrito en la empresa, ni tampoco es socializado con el personal, lo que provoca una desorientación en las actividades y prioridades en las cuales debe enfocarse la empresa. Por lo tanto, se redactan a continuación;

#### **MISIÓN**

*“Resaltamos el valor de la hospitalidad tarijeña, con servicios y productos competitivos para el beneficio de nuestros clientes”.*

## VISIÓN

*“Lograr reconocimiento por nuestro servicio y confort, posicionándonos como el mejor hotel de nuestra categoría en el sur del país”.*

### 4.2. VALORES Y/O PRINCIPIOS

Para construir una filosofía empresarial, es necesario tener en cuenta ciertos valores que contribuyen a regular el comportamiento habitual de las personas, y el correcto comportamiento dentro de una empresa lo que se convierte en la creación de una buena cultura empresarial.

Las actividades de la empresa requieren valores como:

- ✓ **Disciplina**, tener el debido respeto de las normas y reglamento, así como de los principios, políticas y procedimientos establecidos por la empresa, ya que será la base para el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ **Responsabilidad**, para cumplir con el trabajo encomendado a cada persona, realizando de manera minuciosa y adecuada todas las actividades y los procesos, de igual manera lograr que los empleados se sientan parte de la empresa, y conjuntamente como una sola familia poder cumplir los objetivos trazados.
- ✓ **Honestidad**, ser conscientes, íntegros y transparentes durante el desarrollo de todas las actividades que se desempeñen, frente a nuestros clientes internos y externos, generando credibilidad y prestigio para la empresa.

- ✓ **Confianza**, para lograr un ambiente de trabajo ideal en busca del desarrollo personal y laboral de todas las personas que conforman la empresa de igual manera para nuestros clientes.
- ✓ **La Solidaridad**, siendo una de las mayores virtudes del ser humano y que se expresa y se demuestra en la cooperación entre los seres humanos, en la contribución de su esfuerzo y aptitud, así como en la aportación recíproca de voluntades para superar cualquier tipo de dificultad en el trabajo.
- ✓ **La Honestidad**, vista como un comportamiento honorable individual y social, tanto en el trabajo como en el hogar, siendo así el respeto que se tiene por los principios, reglas y normas dictadas por el hombre y por la empresa.

### **4.3. ANÁLISIS DE LAS 4 ÁREAS DE LA EMPRESA**

Uno de los análisis necesarios para completar un diagnóstico objetivo, es precisamente diagnosticar las 4 áreas de la empresa, el cual sigue a continuación:

#### ***4.3.1. Área Financiera***

Una de las dificultades para la investigación fue, no contar con mucha información financiera, debido a que la empresa es nueva y que solo hay un mes de registro en el año 2019, y todavía no se tiene el cierre de gestión de 2021, así que se utilizó todos los datos secundarios posibles como datos del sector hotelero, análisis de registros turísticos, etc.



### ***4.3.2. Área de Recursos Humanos***

Se analizó el trabajo y no solo el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades, sino también los valores con los que se maneja el personal, como amabilidad, respeto, cordialidad, en los que la gerencia continuamente recomienda a su personal trabajar en ellos.

### ***4.3.3. Área Funcional***

La parte operativa y la prestación de los servicios a los huéspedes del Hostal Palamas fueron evaluados en función de las ofertas y promesas que la publicidad hace, con la finalidad de verificar si efectivamente presta todos los servicios que se compromete la empresa brindar a sus clientes.

Realmente la empresa se esfuerza por cumplir todo lo que la promoción menciona, intentando desde su inauguración sobre pasar las expectativas del mercado, para lograr una mayor satisfacción.

### ***4.3.4. Área de Marketing***

Finalmente se analizó el área de marketing, donde se evidenció que no se tiene un conocimiento de las características del mercado, no se conoce por parte de la gerencia los pasos que se debe seguir para desarrollar una Estrategia de Promoción para lograr comunicar efectivamente las características del servicio de Hostal Palamas.

#### **4.4. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA**

El éxito de la implementación de una estrategia va a depender del grado en que estos dos componentes se integren de forma efectiva para crear, por sí mismos, un componente donde el resto de la competencia no podrán imitar. La implementación implica convertir en plan estratégico en acciones y después en resultados.

#### **4.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

##### ***4.5.1. Objetivo General***

Diseñar un plan de marketing para incrementar la Participación de Mercado de la empresa “Hostal Palamas”, mediante la Estrategia de Promoción propuesto por este trabajo de investigación, con alianzas estratégicas, promociones y publicidad que comunique a los clientes, de un servicio eficiente de ambientes cómodos y relajantes.

##### ***4.5.2. Objetivos Específicos***

- ❖ Brindar un servicio diferenciado y personalizado, dirigido a turistas jóvenes y de negocio, y lograr a través de ello ventajas competitivas.
- ❖ Desarrollar actividades estratégicas de largo plazo, que logren establecer una clara diferencia de un servicio con alto valor para la satisfacción de los clientes.
- ❖ Socializar la misión y visión de la empresa a los empleados para orientar los servicios del Hostal, hacia una mayor satisfacción.

- ❖ Establecer los tipos de publicidad y los medios digitales más importantes donde se deberá realizar la publicidad y promoción del servicio al mercado turista en el sur del país.

#### 4.5.3. Segmentación del Mercado

Los clientes de la empresa “Hostal Palamas-2 de la Ciudad de Tarija tienen las siguientes características:

*Tabla 2*

#### *Segmentación del Mercado*

<b>Variables</b>	<b>Detalle</b>
Demográfica	Nivel de educación: Personas profesionales y/o de negocios que necesitan pernoctar varias noches y realizar sus actividades de descanso y/o laborales
	Ingresos: Personas jóvenes, soleros en su mayoría con ingresos que van desde 3.000bs bs o más.
Conductual	Atributos valorados: Personas que valoran la limpieza, la desinfección y los protocolos de bioseguridad, la comodidad, la cordialidad y la atención al cliente
	Frecuencia de compra: Personas que vienen a la Ciudad de Tarija, aproximadamente 2 a 3 veces por año y se quedan entre 2 a 4 días, sobre todo para las fiestas religiosas.
	Medio de transporte preferido: La mayoría de los turistas llegan a la Ciudad Capital vía terrestre, por lo que son personas de un segmento económico cómodo, empresarios y/o con negocio independiente.

Fuente: Elaboración propia

#### ***4.5.4. Estrategia de Penetración de Mercado***

La penetración de mercado es una estrategia que apunta a incrementar las ventas dentro de una base o segmento en el cual la empresa ya opera. La idea es llegar a más clientes dentro de ese segmento, generando competitividad en la búsqueda para conquistar a quienes aún no son clientes de la marca.

Conociendo el mercado meta del “Hostal Palamas” ya identificado en el punto anterior, se define la estrategia de penetración de mercado de la empresa, para ellos se debe considerar los atributos que son más valorados por el mercado objetivo: limpieza, comodidad, confort y cordialidad, con ello será posible formular la estrategia, acorde a las necesidades de los clientes.

##### **4.5.4.1. Objetivo de la estrategia.**

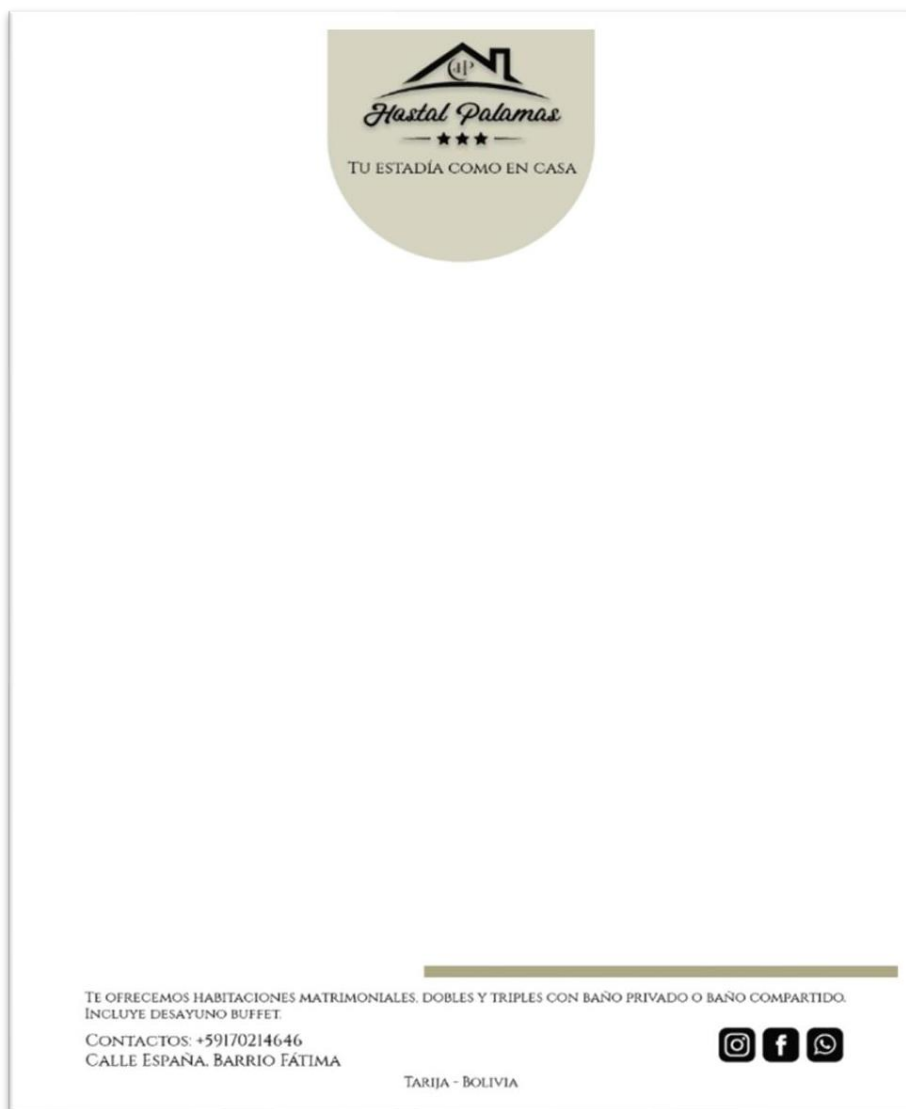
Según el análisis de los datos de la encuesta, podemos identificar una orientación a la *estrategia de diferenciación*, los clientes reales y potenciales realizan actividades comerciales y de negocios en la ciudad y necesitan descansar y ponerse cómodos en una habitación confortable y acogedor, además según los datos, la mayor parte de turistas que llegan a la ciudad son mujeres, lo cual posibilita la opción de implementar servicios especiales para ellas.

#### 4.5.4.2. Tácticas

- ✓ Realizar acuerdos estratégicos con empresas de radio móvil de intercambio de servicios, ya que la mayoría de los clientes del Hostal realizan actividades turísticas y de trabajo, y necesitan desplazarse de manera segura por la ciudad. En contraste, la empresa necesita que los móviles recomienden al Hostal a cambio de llamadas.

#### *Ilustración 13*

#### *Hoja Membretada*



- ✓ Nombrar un ejecutivo de la empresa que se haga cargo de las visitas a empresa de servicios de transporte, agencias turísticas, etc. Y lograr contratos con el Hostal.
- ✓ Contratar los servicios de Google Ads y Facebook Ads para que el Hostal sea el primero en visualizar algún viajero que busque información de hospedajes en la Ciudad de Tarija.



- ✓ Realizar campañas publicitarias por medios digitales segmentados digitalmente.



#### 4.5.4.3. Logotipo

El logotipo de la empresa no tuvo ninguna modificación, pero se presenta a continuación:



#### 4.5.4.4. Actividades

- ❖ Participar como empresa en actividades culturales de nuestra ciudad con la opción de involucrar en dichas actividades a los clientes del Hostal. Actividades como Guitarreada en Pizza Pasa, Serenatas en el Patio del Cabildo, Caminata al santuario de Chaguaya con un equipo de asistencia.



- ❖ Promociones y descuentos en fechas especiales como fin de año, actividades culturales, actividades religiosas, etc.



- ❖ Reconfigurar y actualizar la página de Facebook del Hostal, con publicidad segmentada, para jóvenes empresarios o que tengan negocio.



- ❖ Poner a disposición de los clientes información sobre actividades programas sobre cultura, conciertos, eventos, etc., en las habitaciones y en los espacios de relajación.



- ❖ Habilitar un ambiente amplio y cómodo como confitería para que los clientes dispongan de una amplia variedad de bocaditos, helados, pizzas, masas tradicionales, etc., para una óptima satisfacción de estadía.
- ❖ Crear un segmento de personas que deciden relajarse con una copa de bebida y fumar sin molestar al resto de clientes para tener un espacio pensado en ellos.

#### 4.5.4.5. Resultado Esperado

El resultado que se espera obtener con la implementación de esta estrategia, es lograr un crecimiento en promedio de 20 huéspedes al mes, que en promedio significan 300 bs de ingresos cada uno.

Por lo tanto se calcula el crecimiento en ingresos de la siguiente manera:

$$20 \times 300 \times 12 = \mathbf{72.000} \text{ bs de ingreso extra al año.}$$

#### 4.6. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

*Tabla 3*

*Presupuesto para Tácticas*

TÁCTICAS	CANTIDAD	PRECIO	C° POR MES	C° POR AÑO
Acuerdos con Radio Móviles	10	15		150
Ejecutivo de ventas (Movilidad)	1	100	100	1.000
Google Ads y Facebook Ads	2	60	120	1.440
Campañas publicitarias (presupuesto)	2	1.000		2.000
<b>TOTAL</b>				<b>4.590</b>

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 4*

*Presupuesto para Actividades*

ACTIVIDADES	CANTIDAD	PRECIO	C° POR AÑO
Actividades Culturales (Presupuesto)	5	500	2.500
Promociones y descuentos (Presupuesto)	3	700	2.100
Confitería y Espacio de Relajación	1	3.000	3.000
Mini Bar para Esparcimiento	1	5.000	5.000
<b>TOTAL</b>			<b>12.600</b>

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 5*

*Presupuesto Total*

PRESUPUESTO	COSTO POR AÑO
Tácticas	4.590
Actividades	12600
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>	<b>17.190</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6. ANÁLISIS BENEFICIO-COSTO

Toda propuesta que implica la asignación de recursos económicos siempre es recomendable a través de un presupuesto detallado, con la finalidad de realizar este análisis Beneficio-Costo o Costo-Beneficio, que es un indicador básico pero crucial para finalmente tomar la decisión de implementar o no el plan de marketing recomendado a la empresa Hostal Palamas de la Ciudad de Tarija.

*Ilustración 14*

*Fórmula Beneficio-Costo*

$$C/B = \frac{\text{ingresos totales netos}}{\text{costos totales}}$$

$$BC = 72.000/17.190 = \mathbf{4,19} \text{ bs}$$

Este resultado indica que, por cada boliviano invertido por el propietario del Hostal Palamas, al implementar este plan de marketing, será de 3,19 bs por lo tanto se evidencia que conviene implementar la propuesta.

