

**CAPÍTULO I:**  
**PERFIL DEL TRABAJO**

## **1. PERFIL DEL TRABAJO**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

El marketing se ha convertido en un elemento fundamental para coordinar las actividades empresariales correctamente a través de la orientación al consumidor; este principio permite desarrollar un direccionamiento estratégico organizacional que guíe a la empresa no solamente a vender un producto o servicio, sino más bien a estar atenta a ofrecer soluciones a las necesidades y satisfacción de los deseos del mercado meta. (Villa, 2014)

El plan estratégico de marketing involucra el análisis detallado de la situación actual de la oferta de la empresa y las necesidades del mercado con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades, que combinados con los recursos y capacidades con que cuenta la empresa, permitan definir una ventaja competitiva.

El éxito de una empresa depende en gran parte de comprender en qué medida y de qué forma afectan los cambios del entorno, desarrollando las estrategias más adecuadas para aprovechar al máximo esos cambios. (Talaya, 2015, pág. 28)

En la ciudad de Tarija conocida como “la capital de la sonrisa”, se caracteriza por la hospitalidad de su gente, por tener un clima muy agradable, por su producción vinícola y por los atractivos lugares que tiene para visitarlos, todas estas características hicieron que la actividad turística crezca de manera favorable lo cual llevo a un incremento del servicio de alojamiento.

De esta manera se introduce al mercado el alojamiento “La Económica” que nace en el año 2000 el mismo se encuentra ubicado en el Mercado Campesino sobre la calle comercio, gracias al impulso personal y el deseo de constituirse primera en su categoría y expandirse en la ciudad de Tarija, actualmente cuenta con 38 habitaciones.

Tras unas respuestas cada vez más favorable de la demanda, la empresa comenzó a crecer por lo que tuvo que aumentar la oferta; como resultado de esta se abre una sucursal a principios del año 2011 donde nace “La Económica 2”, ubicada en el Barrio la loma calle corazón de Jesús esquina Cochabamba que ofrece dicho servicio a los visitantes de la ciudad de Tarija, actualmente cuenta con 110 habitaciones.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo será de beneficio para el alojamiento “La Económica” porque pretende mejorar y fortalecer el posicionamiento y la capacidad competitiva con instrumentos y herramientas de marketing, y así de esta manera brindar al propietario una guía que le permita mejorar la planificación de las actividades que realiza diariamente y de esta forma pueda satisfacer de manera más eficiente a sus clientes.

El plan estratégico de marketing sirve para el desarrollo y la aplicación de herramientas de manera científica y técnica que permita determinar las fortalezas y debilidades que se dan dentro de la organización, de las amenazas y oportunidades que se refieren a la parte externa y que puede estar sujeto el alojamiento.

La investigación a realizar busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de marketing, planeación, organización, dirección y control, encontrar explicaciones a situaciones internas y del entorno que afectan a la empresa para poder desarrollar estrategias empresariales, por ello se considera necesario contar con una base teórica para poder llevar a cabo la investigación. Se considera de gran utilidad la información requerida puesto que sirve para otros trabajos.

## **1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La actividad turística ha tenido un despunte en la generación de nuevos proyectos encaminados a satisfacer la demanda cada vez más exigente de este sector. Los operadores turísticos consultados manifiestan que no existen variedades y servicios innovadores ni atractivos que motiven la adquisición, por lo que la demanda interna y externa no ha sido direccionada eficientemente. Los nuevos proyectos turísticos que se han engendrado en los últimos años, no muestran ninguna diferenciación con los existentes y algunos se han convertido en malas copias; pues carecen de innovación.

Por otro lado, la débil preparación o conocimiento del propietario en la materia de marketing no le permite contar con estrategias bien definidas para lograr posicionarse en el mercado. En consecuencia, el alojamiento la económica está operando sin aprovechar las ventajas competitivas que posee, como ser el precio y la ubicación.

---

En la actualidad el mundo se encuentra atravesando una emergencia sanitaria COVID-19, el mismo que ha provocado una baja demanda de huéspedes a nivel local, nacional e internacional debido a cuarentenas y distintas restricciones las cuales comenzaron desde marzo del 2020, a la fecha se reabrieron los viajes, es por eso que el “Alojamiento la económica”, cuenta con las medidas de bioseguridad pero es necesario la implementación de estrategias adecuadas de marketing para aumentar la visita de huéspedes.

La gerencia moderna había tenido tanta necesidad de las estrategias empresariales como en la actualidad es por este motivo que se ve necesario elaborar un plan estratégico de marketing para el alojamiento “La Económica”, en la ciudad de Tarija, que permita la superación y crecimiento empresarial, así como el mejoramiento de sus servicios, generando satisfacción y preferencia de los huéspedes, las cuales ayuden a conseguir, alcanzar y mantener una ventaja competitiva que le permita obtener un rendimiento aceptable y asegurar una continuidad en el futuro.

### **1.3.1. Identificación de las necesidades**

Durante la estadía el huésped cuenta con distintas necesidades que busca satisfacer al momento de alojarse, las necesidades pueden variar dependiendo al tipo de huésped, la mayoría cuando llega al alojamiento busca disfrutar rápidamente de su estadía y no gastar su tiempo esperando para que le atiendan al momento de ingresar.

Otra necesidad requerida en el mercado es que el segmento que visita el alojamiento lo hace porque los precios son más económicos que otros, tomando en cuenta que nuestros clientes se sientan cómodos y relajados como en casa, pero con todas las comodidades que ofrece el alojamiento “La Económica”.

También se identificaron las siguientes necesidades:

- Limpieza de la habitación
- Bajos precios
- Wifi
- Habitación sin ruidos
- Desayuno gratuito
- Parking gratuito
- Comodidad

### **1.3.2. Definición del problema**

El alojamiento “La Económica”, no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, que le permita superarse, crecer empresarialmente y mejorar sus servicios.

### **1.3.3. Formulación del problema**

¿Es el plan estratégico de marketing, lo que necesita el alojamiento la económica para superarse, crecer empresarialmente y mejorar sus servicios?

### **1.3.4. Hipótesis**

Los factores que ocasionan que el alojamiento “La Económica” no se supere empresarialmente no mejore sus servicios y genere insatisfacción y menor recurrencia de huéspedes es la escasa aplicación de estrategias de crecimiento, promoción, posicionamiento y de atención al cliente.

**Variable independiente:** Plan estratégico de marketing

**Variable dependiente:** Crecimiento empresarial

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Elaborar un plan estratégico de marketing para el alojamiento “La Económica”, en la ciudad de Tarija, que permita la superación y crecimiento empresarial, así como el mejoramiento de sus servicios, generando satisfacción y preferencia de los huéspedes.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis del contexto actual que enfrenta el alojamiento “La económica”
- Analizar mediante una investigación las preferencias y atributos que valoran los huéspedes de un alojamiento para el mejoramiento del servicio.
- Desarrollar estrategias de marketing que aporten a la superación y crecimiento empresarial
- Sugerir un plan organizacional adecuado al alojamiento “La económica” para una adecuada atención a los huéspedes.

- Elaborar un presupuesto que cubra las estrategias de marketing sugeridas en el plan estratégico

## **1.5. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Alcance temporal**

El presente trabajo se desarrollará desde febrero 2021 hasta diciembre 2021.

### **1.5.2. Alcance espacial**

Se realizará en la ciudad de Tarija, provincia Cercado en las instalaciones del alojamiento “La Económica” del campesino, sobre la calle comercio.

**1.5.3. Área Temática:** Administración de Empresas y Marketing.

**1.5.4. Materia:** Administración, Marketing, Recursos Humanos, Producción Finanzas.

**1.5.5. Tema:** Plan Estratégico Empresarial

## **1.6. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. Tipo de Investigación**

Dentro del estudio se llevará a cabo una investigación No experimental, donde se realizará el tipo de investigación exploratoria y descriptiva

### **1.6.2. Investigación exploratoria**

Las investigaciones exploratorias permiten obtener un primer conocimiento de una situación, para luego realizar un análisis posterior más profundo. (Ramirez, 2015)

La investigación exploratoria que se llevará a cabo permitirá analizar las preferencias y atributos que valoran los huéspedes de un alojamiento para el mejoramiento del servicio.

### **1.6.3. Investigación descriptiva**

El tipo de investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. (Sampieri, 2014)

La investigación descriptiva, nos ayudara a especificar propiedades importantes de personas

---

grupos o cualquier otro fenómeno sometido al análisis teniendo como propósito describir situaciones, en base al desarrollo de encuestas a huéspedes locales, nacionales e internacionales y una entrevista a un experto en el área de marketing y hotelería, también entrevistas al personal del alojamiento “La Económica”.

#### **1.6.4. Fuente Primaria**

##### **Cualitativa**

Se realizará entrevistas a:

- Expertos en el área de estrategias de marketing y hotelería.
- A todo el personal del alojamiento “La Económica”.

##### **Cuantitativo**

Se realizará encuestas dirigidas a los clientes que están hospedados en el alojamiento “La Económica” y a huéspedes locales, nacionales e internacionales que frecuentan sus visitas al alojamiento, las cuales permitirán analizar las preferencias y atributos que valoran los huéspedes de un alojamiento para el mejoramiento del servicio.

#### **1.6.5. Fuente Secundaria**

Se utilizará datos secundarios, como la base de datos de huéspedes del “Alojamiento la económica”, INE (Instituto Nacional de Estadística, GBT (Guía Bolivia de Turismo), la secretaria de Turismo de Tarija, revisión documental, Cámara Hotelera departamental de Tarija.

# **CAPÍTULO II:**

# **MARCO TEÓRICO**

---

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. PLAN**

“Es fijar el curso concreto de acción que ha de perseguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización.” (Reyes, 2015, pág. 240)

“Son acciones específicas propuestas para ayudar a la organización al logro de sus metas y son resultados del proceso de planeación que contienen descripciones, esquemas o bocetos detallados de lo que habrá de hacerse y las especificaciones necesarias para realizarlos”. (Benavides, 2014, pág. 45)

Los planes tienen periodos de tiempo corto plazo que se trata de meses a un año, mediano plazo que trata de uno o tres años, largo plazo que se refiere a periodos de tres a cinco años. (Benavides, 2014). La finalidad de los planes, es hacer posible el cumplimiento de los objetivos. Estos son la expresión concreta del objeto que persigue una empresa, es decir, lo que se propone hacer y lo que se piensa obtener con esta acción.

Para Weinberger (2015) “el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido.

La forma se refiere a la estructura, redacción e lustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la INFORMACIÓN FINANCIERA, EL ANÁLISIS Y LA OPORTUNIDAD DE MERCADO”.

### **2.2. ALOJAMIENTO**

Alojamiento es la acción y efecto de alojar o alojarse (hospedar, aposentar, colocar una cosa dentro de otra). El uso más frecuente del término está vinculado al lugar donde las personas pernoctan o acampan, generalmente en medio de un viaje o durante las vacaciones. Los hoteles, los albergues y las posadas son tipos de alojamiento. (Pérez & Gardey, 2018)

### **2.3. ESTRATEGIA**

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Es también el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. (Salas, 2015)

### **2.4. MARKETING**

Uno de los mayores exponentes del marketing es Benavides (2014) quien lo define como: Un proceso social a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean por medio de la creación, oferta e intercambio de productos y servicios valiosos.

De acuerdo con Zikmund (2014): El marketing es un proceso que genera un intercambio voluntario entre el cliente y el vendedor, incluye un proceso de comunicación y requiere de un mecanismo o sistema para crear valor en el producto.

“Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y administrar las relaciones con los clientes de manera que beneficien a la organización y a sus accionistas”. (AMS, 2014, pág. 3)

“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”. (Kotler, 2016, pág. 5)

“El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros”. (Kotler, 2017, pág. 12)

“Es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación de oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros” (Kotler, 2015, pág. 18)

### **2.5. PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing es un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las

actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios.

Según la American Marketing Association (2016), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades).

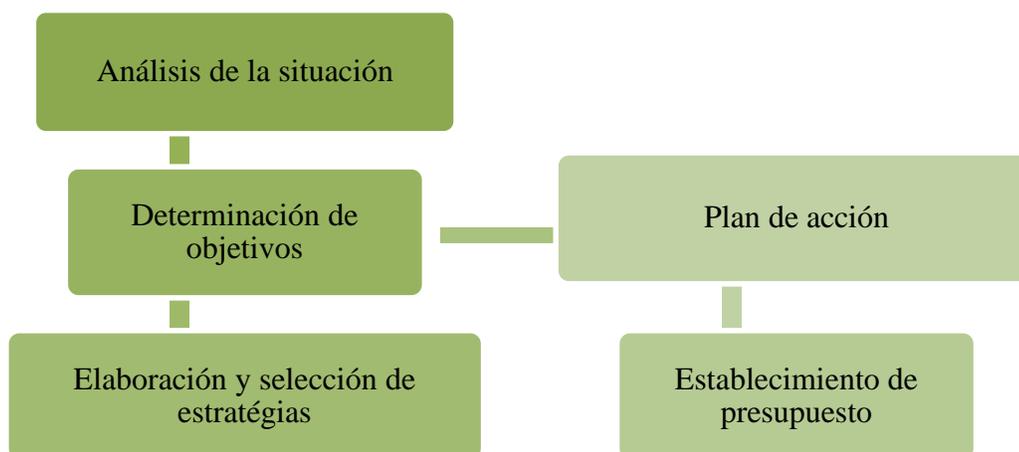
Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total.

El alcance del Plan de Marketing por lo general, tiene un alcance anual. Sin embargo, puede haber excepciones, por ejemplo, cuando existen productos de temporada (que pueden necesitar planes específicos para 3 o 6 meses) o cuando se presentan situaciones especiales (como el ingreso de nuevos competidores o cuando se producen caídas en las ventas como consecuencia de problemas sociales o macroeconómicos) que requieren de un nuevo plan que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando. (AMA, 2016)

### **2.5.1. Estructura del plan de marketing**

El plan de marketing se divide en una serie de fases y etapas consecutivas, las cuales se presentan a continuación:

- Análisis de la situación
- Determinación de objetivos
- Plan de acción
- Establecimiento de presupuesto
- Elaboración y selección de estrategias

**Figura N° 1: Análisis de la situación**

Fuente: (Amadeo, 2017)

### 2.5.2. Análisis de la situación

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

- Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- Un análisis FODA. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencial ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro. (Pizzolante, 2017)

### **2.5.3. Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad. (Muñiz, 2015)

### **2.5.4. Elaboración y selección de estrategias**

En el capítulo de marketing estratégico se han señalado los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (*target*) al que se desee llegar.

- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing. (Muñiz, 2015)

### **2.5.6. Plan de acción**

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...
- Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra...
- Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
- Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación
- Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. (Muñiz, 2015) La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias.

Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común. (Muñiz, 2015)

### **2.5.7. Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante.

Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa. (Muñiz, 2015)

## **2.2. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING**

“El marketing estratégico se ocupa del análisis de las necesidades del individuo y de las organizaciones, y de seguir la evolución de los mercados de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar. En resumen, la función del Marketing estratégico es la de orientar a la empresa hacia las oportunidades económicas y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. (Salas, 2015)

---

Alcance El plan estratégico de marketing se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo. Finalidad El Plan estratégico de Marketing tiene una serie de finalidades entre las cuales se encuentran:

- a. Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa. (Salas, 2015)
- b. Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo. (Salas, 2015)
- c. Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia
- d. Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones. (Salas, 2015)
- e. Optimizar el empleo de recursos limitados: Influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos. (Salas, 2015)
- f. Organización y temporalidad: Se logra que cada uno sepa que ha de hacer dentro del Plan y cuando. (Salas, 2015)
- g. Analizar los problemas y las oportunidades futuras: El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

Importancia “Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. (Salas, 2015)

Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables:

Objetivos Los objetivos son los siguientes: “Familiarizar a los participantes con los problemas implícitos en las decisiones de marketing a las que se enfrentan organizaciones

multiproducto y multi-mercado. Desarrollar habilidades para analizar mercados y ventajas competitivas. (Salas, 2015)

Proveer de un contexto, a través de la revisión de casos, en el que los participantes pueden discutir sobre la implementación de diferentes decisiones estratégicas de marketing. (Salas, 2015)

Metodología La elaboración del plan de Marketing Estratégico no es un trabajo puntual y administrativo, sino que requiere de un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones. Se divide en tres fases bien definidas, la primera se centra en el análisis y diagnóstico de la situación, en la segunda fase se toman decisiones estratégicas de Marketing y finalmente en la tercera fase se plantean las decisiones operativas de marketing. (Salas, 2015)

A continuación, en el siguiente cuadro se muestra un esquema básico del Plan estratégico de Marketing.

**Figura N° 2: Esquema del plan estratégico**



Fuente: Salas, (2015)

---

## **2.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

### **2.3.1. Estrategias de posicionamiento**

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

Es un concepto específico que involucra todas las variables del marketing. Asimismo, está directamente relacionado al entorno del marketing de la marca y muy vinculado con la “diferenciación” de la misma. Implica:

- Mayor lealtad a la marca
- Mayor margen – los consumidores pagan más
- Economía de escala en el manejo del marketing (Ordoñez, 2017)

Menor riesgo financiero. Al determinar la posición de una marca y las preferencias de los consumidores o usuarios, las empresas obtienen tres tipos de datos, de sus consumidores: (Ordoñez, 2017)

- Evaluaciones de los atributos importantes en una categoría de productos.
- Juicios acerca de las marcas existentes provistas de los atributos importantes.
- Calificaciones de los atributos de una marca "ideal" (Ordoñez, 2017)

Se tendrá, por tanto, que priorizar los mercados geográficos a los que se dirigirá la empresa e indicar, en cada caso, los productos con los que se dirigirá a cada uno de ellos. A continuación, se definirán las estrategias de segmentación y de posicionamiento. (Ordoñez, 2017)

Por tanto, se deberán priorizar los segmentos de clientes a los que se va a dirigir la empresa (estrategia de segmentación) y definir con qué atributos se desea que nos perciban (estrategia de posicionamiento). (Ordoñez, 2017)

### 2.3.2. Estrategias de Crecimiento

**Penetración de mercado.** - Ciertamente, el objetivo de esta estrategia es aumentar la participación de mercado de los bienes y servicios que ofrece la empresa al mercado. Esto se puede lograr haciendo que los clientes actuales compren más productos, ganando clientes de los competidores y captando clientes potenciales.

**Desarrollo de producto.** - Así mismo, el desarrollo de producto pretende aumentar las cuotas de ventas por medio de la mejora de los productos que ofrece la empresa o por la introducción de productos nuevos. Por lo que esta estrategia requiere invertir en el proceso de investigación y desarrollo de producto.

**Desarrollo de mercado.** - Del mismo modo, esta estrategia se basa en introducir los productos que actualmente vende la empresa en otras áreas geográficas. Es decir, lo que busca es encontrar nuevos mercados para los productos existentes.

**Diversificación.** - En cambio, la diversificación se produce cuando la empresa se dedica a la tarea de desarrollar de forma paralela productos y mercados. La empresa puede diversificarse en negocios relacionados y no relacionados.

**Figura N° 3: Estrategia de Crecimiento**



Fuente: Salas, (2015)

### **2.3.3. Estrategias de servicio al cliente**

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (Serna, 2010)

#### **Características del servicio al cliente.**

En relación a este punto, Humberto Serna Gómez (2006) afirma que. Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

- Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
- Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
- Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
- La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
- El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
- El Valor agregado, plus al producto. (Serna, 2010)

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- ✓ Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles. (Serna, 2010)
- ✓ Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio. (Serna, 2010)
- ✓ Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes. (Serna, 2010)

- 
- ✓ Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción. (Serna, 2010)
  - ✓ Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción. (Serna, 2010)
  - ✓ Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos. (Serna, 2010)
  - ✓ Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores. (Serna, 2010)

El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia del mercadeo que no se gana a dentro con los colaboradores, no se gana afuera. (Serna, 2010)

#### **2.3.4. Estrategias de promoción.**

La promoción es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados. (Bonta & Farber, 2004)

Según Santemas: Son un conjunto de actividades de comunicación con el mercado objetivo. Se han clasificado en cuatro tipos: Venta Personal, Publicidad, Relaciones Públicas y Promoción de Ventas; a estas cuatro se le suma actualmente el Marketing Directo. Las distintas formas de promocionar un producto se diferencian, fundamentalmente, por los medios utilizados para comunicarse con el mercado objetivo. (Santesmas, 2012)

##### **✓ Venta Personal**

La venta personal es una forma de comunicación interpersonal en la que se produce una comunicación oral en doble sentido entre vendedor y comprador. Sus funciones principales se concentran en las siguientes: (Santesmas, 2012)

Informar, persuadir, desarrollar actitudes favorables hacia el producto y la organización, prestar servicio, captar y transmitir la dirección los cambios observados en el mercado y el entorno. (Santesmases, 2012)

### **Vendedor**

La función del vendedor es de suma importancia para el cumplimiento de los Objetivos de marketing. El vendedor es un creador de imagen. Él es que representa a la empresa y atiende al comprador potencial. (Santesmases, 2012)

El término vendedor cubre una amplia gama de puestos. En un extremo, un vendedor podría ser solo un tomador de pedidos, como el empleado de una tienda departamental. En el otro extremo están los buscadores de pedidos, cuya función exige la venta creativa de productos y servicios de todo tipo. (Kotler & Armstrong, 2014)

#### **✓ Atención del Personal**

El servicio de atención del personal juega un papel importante en la generación de la relación y satisfacción del cliente, “Maximizar” el valor para el cliente, significa cultivar una relación de largo plazo. (Kotler & Armstrong, 2014)

#### **✓ Marketing directo**

El marketing directo supone una relación directa entre productos y consumidor sin pasar por los intermediarios (mayoristas y detallistas).

Engloba un conjunto de modalidades de distribución, venta y promoción dirigidas a segmentos de mercado específico, generalmente elegidos a través de sistemas de base de datos. Inicialmente se le identificaba con la venta por correo y otras modalidades de distribución directa. (Santesmases, 2012)

El marketing directo supone una relación directa entre productos y consumidor sin pasar por los intermediarios (mayoristas y detallistas). Engloba un conjunto de modalidades de distribución, venta y promoción dirigidas a segmentos de mercado específico, generalmente

elegidos a través de sistemas de base de datos. Inicialmente se le identificaba con la venta por correo y otras modalidades de distribución directa. (Santesmases, 2012)

Es el conjunto de actividades a través de las cuales se ofertan bienes y servicios a segmentos de mercado por la intervención de uno o varios medios de comunicación, con el fin de informar o de solicitar una respuesta directa de un cliente real o potencial a través del correo, el teléfono u otros medios.

### **Redes Sociales**

Son herramientas más asentadas en la actualidad debida principalmente a su bajo coste y su facilidad de uso; no es solo publicar la promoción y esperar a que lleguen los clientes. Tendrás que promocionar y trabajar estrategias que ayuden a que tu negocio llegue a las personas adecuadas. (Rodríguez, 2008)

### **El correo electrónico**

El correo electrónico como medio de promoción y venta de productos y servicios es cada vez más habitual. Es una forma directa de comunicación, a la que ya tienen acceso un gran número de personas. El número de mensajes enviados por correo electrónico supera ya en mucho a las comunicaciones que mueven el correo tradicional. (Santesmases, 2012)

La utilización del correo electrónico como forma de comunicación comercial tiene grandes ventajas. Entre ellas cabe destacar las siguientes: (Kinnard, 2010)

#### **✓ Publicidad**

La publicidad es una forma de comunicación que el marketing utiliza como instrumento de promoción. Puede definirse por un conjunto de características que, a su vez, la diferencian de los restantes instrumentos promocionales - venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas. (Santesmases, 2012) Pag.682

Así, la publicidad es toda transmisión de información interpersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que se identifica el emisor, con la finalidad determinada, que, de forma inmediata o no, trata de estimular la

---

demanda en un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor. (Santesmases, 2012) Pag.682

La publicidad suele trabajar estrechamente con otra herramienta de promoción —la promoción de ventas. La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, la promoción de ventas ofrece razones para comprar ahora. (Kotler & Armstrong, 2014)

### **Medios Publicitarios**

Según (Santesmases, 2012), tenemos:

- **Televisión:** Los anuncios en televisión, que reciben el nombre de spot publicitarios, tienen gran fuerza de atracción por que combinan tres factores: imagen, sonido y movimiento. La televisión es un medio con elevado público, aunque con la multiplicación de canales públicos y privados el mercado se segmenta cada vez más. (Santesmases, 2012)
- **Radio:** La radio presenta como ventaja principal la selectividad tanto geográfica como demográfica, lo que permite que la publicidad local o dirigida a segmentos de población específicos. Tiene también un coste relativamente bajo. Sin embargo, tiene como principal inconveniente la falta de apoyo visual, lo que reduce la efectividad del impacto y la permanencia del mensaje transmitido. (Santesmases, 2012)
- **Periódico:** Tiene como principales ventajas la selectividad geográfica, lo que posibilita la publicidad a escala local. Los anuncios en prensa escrita permiten formular los mensajes de forma completa y detallada. (Santesmases, 2012)
- **Correo Directo:** La publicidad directa puede realizarse por medio del buzoneo (introducción a folletos, catálogos, o cartas sin personalizar en los buzones de correspondencia) o a través de mailings (envío por correo de cartas personalizadas con proposiciones de venta, acompañadas o no de folletos publicitarios). (Santesmases, 2012)

- **Internet:** Es el medio de comunicación más reciente. La canalización de publicidad a través de la red informática es todavía reducida, pero puede tener una notable expansión en el futuro, por las grandes ventajas que presenta este medio. (Santesmases, 2012)
- **Recomendación:** Es la acción y la consecuencia de recomendar (sugerir algo, brindar un consejo). Una recomendación, por lo tanto, puede tratarse de una sugerencia referida a una cierta cuestión la idea de recomendación también se utiliza con referencia a los cumplidos o comentarios positivos en relación a algo. (Santesmases, 2012)

### ✓ **Relaciones Públicas**

Las relaciones públicas integran un conjunto de actividades llevadas a cabo por las organizaciones, con el fin genérico de conseguir, mantener o recuperar la aceptación, confianza y el apoyo de una diversidad de públicos, no siempre relacionados con los productos o actividades que desarrolla la empresa o entidad. Se llevan a cabo fomentando la generación de noticias y comunicados, realizando ruedas de prensa, presentaciones y demostraciones, patrocinando actos sociales, etc. Que atraigan la atención de los medios de comunicación y de los públicos a los que se dirige. La actividad de relaciones públicas fue definida por la I Asamblea Nacional de Relaciones Públicas, celebrada en Madrid en 1969, como aquella que, con aplicación de una técnica y de forma planificada y habitual se dirija a crear una recíproca corriente de comunicación, conocimiento y comprensión entre una institución pública y privado, persona natural, y sus públicos. (Santesmases, 2012) p. 739.

### **Instrumentos de las Relaciones Públicas**

- **Comunicaciones Internas:** Las buenas relaciones internas de la empresa con sus empleados y directivos constituyen también un medio eficaz para obtener la confianza y mejorar la eficacia del personal. Estas relaciones tienden a desarrollarse de un modo específico en cada organización, constituyendo normas de conducta que son asumidas por sus colaboradores. Este conjunto de normas, costumbres y peculiaridades constituye lo que se denomina «Cultura

---

Empresarial». (Santesmases, 2012)

La mercadotecnia interna, en general, y las comunicaciones internas, en particular, contribuyen a desarrollar la cultura empresarial, y ésta, a su vez, crea una imagen, unas «Señas de Identidad», que condicionan la forma de actuar de sus empleados y directivos.

- **Comunicación Externa:** El mensaje es más creíble que el de los restantes instrumentos de la promoción, especialmente cuando el mensaje es emitido en forma de noticia, informe, comentario u opinión por personas o instituciones ajenas a la entidad que desarrolla las relaciones públicas. La opinión sobre un producto emitida por el medio o una persona experta es más creíble que la manifestada por la empresa fabricante a través de la publicidad o de sus vendedores. (Santesmases, 2012) p. 740.
- **Prensa:** Es información difundida a través de los medios masivos de comunicación, en forma de noticias, reportajes, gacetillas, comentarios, entrevistas, etc. La diferencia sustancial de la propaganda con respecto a la publicidad es que en la primera es el medio de comunicación y no la empresa o entidad de la que se trate la que controla el mensaje. (Santesmases, 2012)
- **Patrocinio y mecenazgo:** El patrocinio y el mecenazgo son actividades de relaciones públicas que consisten en el financiamiento y apoyo de actos e iniciativas sociales y culturales, con el fin de provocar una imagen favorable del patrocinador en los públicos a los que se dirige que predisponga a éstos a adquirir los productos. (Santesmases, 2012)

#### ✓ **Promoción de Ventas**

La promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración, dirigidas a los intermediarios, vendedores o consumidores, que, mediante incentivos económicos o materiales o la realización de actividades específicas, tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios. Incluye acciones y medios

tales como las rebajas o descuentos en los precios, muestras gratuitas, cupones, regalos, premios, concursos, entre otros. (Santesmases, 2012) p. 746.

Son incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio, es todo aquello que se utiliza como parte de las actividades de mercadotecnia para estimular o fomentar la compra o venta de un producto o servicio mediante incentivos de corto plazo. De esa manera, se complementa las acciones de publicidad y se facilita la venta personal. (Kotler & Armstrong, 2014), p. 470

### **Instrumentos de Promoción de Ventas**

- **Descuentos:** La utilización de las promociones y rebajas (descuentos), es tradicional en algunos sectores económicos con fuerte temporada, para atraer compradores o usuarios en los momentos de baja demanda, pueden ser útiles para eliminar y renovar existencias, e incluso pueden estar animadas por una tradición o ser una exigencia de la industria.
- **Premios:** Bienes ofrecidos de manera gratuita o a un bajo precio como incentivo para la adquisición de algún bien o servicio.
- **Ofertas:** Es una muy buena herramienta para lanzar un nuevo producto. Con este método el cliente recuerda el envase, la marca y el propio producto.
- **Sorteos:** Es aquella actividad que proporcionan a los consumidores la oportunidad de ganar algo, como dinero en efectivo, viajes o mercancía, sea por medio de la suerte o de un esfuerzo adicional.
- **Cupones:** Son certificados que proporcionan un ahorro al consumidor cuando compran algunos productos o servicios en particular.

### **2.4. DIAGNÓSTICO DEL MACROENTORNO**

La empresa y todos los demás actores operan dentro de un macroentorno más grande de fuerzas que configuran las oportunidades y presentan amenazas para la empresa. El marco entorno, según Kotler (2016): se divide en seis (6) fuerzas o factores estos son demográficos, económicos, naturales, tecnológicos, políticos y culturales. (Kotler, 2016)

Según Kotler las empresas deben vigilar de cerca seis fuerzas importantes del entorno: demográfica, económica, sociocultural, natural, tecnológica y político-legal. La interacción dará lugar a nuevas oportunidades y amenazas. Por ejemplo, el crecimiento explosivo de la población (fuerza demográfica) conduce al consumo de más recursos y a una mayor contaminación (fuerza natural), condiciones que, a su vez, impulsan a los consumidores a exigir la promulgación de más leyes (fuerza político-legal); esto, por su parte, motiva la búsqueda de nuevos productos y soluciones tecnológicas (fuerza tecnológica) que, de ser accesibles económicamente (fuerza económica) podrían cambiar la actitud y la conducta de los consumidores (fuerza sociocultural) (Kotler, 2016)

#### **2.4.1. Demográfico**

El entorno demográfico es de interés principal para los profesionales de marketing porque involucran personas, y las personas forman los mercados. La enorme y diversa población presenta tanto oportunidades como desafíos. Los cambios en el entorno demográfico mundial tienen implicaciones importantes, puesto que, las tendencias demográficas y su desarrollo dentro de los mercados están en constante cambio. Los cambios de edades y estructuras familiares, cambios geográficos de población, características educativas, etc. (Kotler, 2016)

#### **2.4.2. Económicos**

El entorno económico consiste en factores económicos que afectan el poder de compra del consumidor y sus patrones de gasto. Los países varían mucho en sus niveles y distribución de ingresos. Algunos países tienen economías industriales, las cuales constituyen ricos mercados para muchos diferentes tipos de bienes. (Kotler, 2016)

En el otro extremo están las economías de subsistencia, ellas consumen la mayor parte de su producción agrícola e industrial y ofrecen menos oportunidades de mercado. (Kotler, 2016)

#### **2.4.3. Tecnológico**

El entorno es el de mayor velocidad de desarrollo, y es la fuerza más significativa que ahora forma a casi todas las empresas a nivel mundial. Aquí se analizan las nuevas propuestas de productos y marcas, así como la evolución del consumo humano. Este entorno cambia

constantemente enterrando marcas y a la vez, sacando muchas marcas al mercado. (Kotler, 2016)

#### **2.4.4. Político y Social**

Las decisiones que puedan tomarse en marketing son seriamente afectadas o reguladas por el entorno político y social, esto quiere decir que las leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión influyen en la decisión de cualquier estrategia de marketing. (Kotler, 2016)

#### **2.4.5. Cultural**

Los factores culturales afectan mucho cómo piensan las personas y cómo consumen. Por eso es un tema de mucho interés para los profesionales de marketing. Las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores básicos de la sociedad, sus percepciones, preferencias y comportamientos siempre son tema de análisis para poder elaborar estrategias adecuadas para poder llegar al consumidor final. (Kotler, 2016)

### **2.5. DIAGNÓSTICO DEL MICROENTORNO**

#### **2.5.1. El microentorno interno**

Hace referencia a los actores externos al departamento de marketing, pero que forman parte de la misma empresa, por lo que no son controlables, pero si influenciables. El microentorno está formado por la propia compañía, en especial, por los distintos departamentos que la forman, trata de explicar que en la misma compañía debe existir una armonía entre los planes del departamento de marketing y el resto. (Kotler, 2016)

El producto final necesita una parte de cada uno de ellos para llegar a ver la luz. Pues, aunque individualmente luchan para conseguir mejorar su situación, el objetivo final ha de ser llegar a un acuerdo conjunto para satisfacer de la mejor manera posible al consumidor.

Son las fuerzas cercanas a la empresa como la compañía, intermediario, proveedores, mercado de clientes, competidores y público son los que incide en su capacidad de servir al cliente. Entre las cuales tenemos: análisis del sector competitivo, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación con los proveedores, poder de negociación con los clientes y análisis del competidor potencial.

**Compañía:** debe existir cierta armonía entre los objetivos y los planes de los distintos departamentos de la empresa.

### **2.5.2. Microentorno externo**

Toda empresa se encuentra inmersa en un entorno que la condiciona y en el que interactúa, la tarea del responsable de marketing consiste en conocer cuál es ese entorno, para poder detectar en él oportunidades y amenazas. La importancia del estudio del entorno de marketing se ha incrementado, como consecuencia de la mayor rapidez en los cambios del entorno y de la mayor dificultad para predecirlos. Una serie de factores que nos permiten calificar la situación actual como turbulenta, estos son la integración de la economía mundial, el elevado ritmo de intercambio tecnológico y la aparición de nuevos competidores, tanto de países del tercer mundo como de nuevos países industrializados. El Microentorno externo hace referencia al ambiente de operaciones de Marketing. Los principales actores o fuerzas del Microentorno externo son: (Kotler, 2016)

### **2.5.3. Proveedores**

Pocas organizaciones son totalmente autosuficientes y pueden disponer de todos los recursos necesarios para realizar su actividad, por ello tienen que recurrir a los proveedores, así en la mayoría de los casos la oferta de los productos depende de un adecuado suministro, de una multitud de proveedores y de la existencia de un mercado de trabajo amplio y capacitado. Así, en muchos casos, una adecuada gestión de compras será la que garantice que la empresa disponga de los recursos necesarios tanto en la cantidad como en la calidad requerida, así como en el tiempo necesario. (Kotler, 2016)

### **2.5.4. Intermediarios**

Muchas compañías no son capaces de realizar una distribución directa de sus productos, sobre todo cuando el número de clientes potenciales es muy elevado y están muy dispersos geográficamente, en estos casos recurren al uso de intermediarios, con ello persiguen que la oferta llegue al mercado de una forma menos costosa y más rápida.

### 2.5.5. Clientes

Constituyen sin duda el factor más imprescindible del entorno ya que son una de las partes de la relación de intercambio. Podemos establecer una clasificación en grupos de clientes o mercados:

**Mercado de consumo:** Formado por las personas y familias que compran los bienes y servicios para atender sus necesidades individuales o familiares.

**Mercado industrial:** Está compuesto por las empresas que adquieren los productos y servicios para producir bienes.

**Mercado de reventa:** Constituido por los intermediarios que adquieren los productos y servicios para revenderlos posteriormente.

**Mercado gubernamental:** Lo componen las instituciones públicas que adquieren los bienes con objeto de realizar sus funciones.

**Mercados internacionales:** Formado por los compradores de otros países bien sea consumidor final u organizacional. (Kotler, 2016)

### 2.5.6. Competencia

Las empresas además de orientarse hacia el consumidor deben orientarse hacia la competencia. Esta orientación permite a la empresa mantener ventajas competitivas. Podemos distinguir entre: (Kotler, 2016)

- Competencia de marca: Se produce entre empresas que tienen productos similares, es la más fácil de identificar y se da entre las distintas marcas relativas a un mismo tipo de producto, entre las que se produce un nivel de competencia muy intenso.
- Competencia de producto: Procede de aquellos productos que, aunque son relativamente distintos son usados por el consumidor para atender una misma necesidad, estableciéndose entre ellos una competencia menos intensa que las anteriores.

- Competencia de necesidades: Se produce entre todas las empresas que compiten en el mercado por el escaso poder adquisitivo de los consumidores. (Kotler, 2016)

El análisis de Macroentorno y Microentorno son esenciales para una empresa ya que permite identificar oportunidades y amenazas externas e internas que pueden ser mejoradas mediante estrategias.

## 2.6. ANÁLISIS FODA

Esta estructura permite analizar de manera interna las Debilidades y Fortalezas de la empresa, pero también proyecta las Amenazas y Oportunidades que se generan en el ámbito en el que se desenvuelve la empresa, este método es muy eficaz debido a la facilidad al momento de aplicarlo dependiendo de la empresa esta matriz puede ayudar a convertir las amenazas a una oportunidad de negocio.

El análisis FODA es un instrumento que se utiliza para ligar el proceso de la selección de las estrategias y conjuntar la investigación con la práctica, además permite obtener una perspectiva de la situación actual de la empresa. (Malhotra, 2016)

**Fortalezas:** Son los recursos, características y capacidades especiales con las que cuenta una empresa, las cuales la hacen superior a la competencia.

**Debilidades:** Son aquellos factores que desfavorecen a la empresa frente a su competencia, es decir, los puntos débiles que deben mejorarse para convertirlos en factores a favor de la empresa.

**Oportunidades:** Son todos aquellos factores y situaciones que resultan positivos y favorables, es decir, que se pueden explotar para el desarrollo de la empresa.

**Amenazas:** Son factores que afectan a la empresa, los cuales no pueden ser controlables por esta, como el entorno competitivo, natural y social. (Malhotra, 2016)

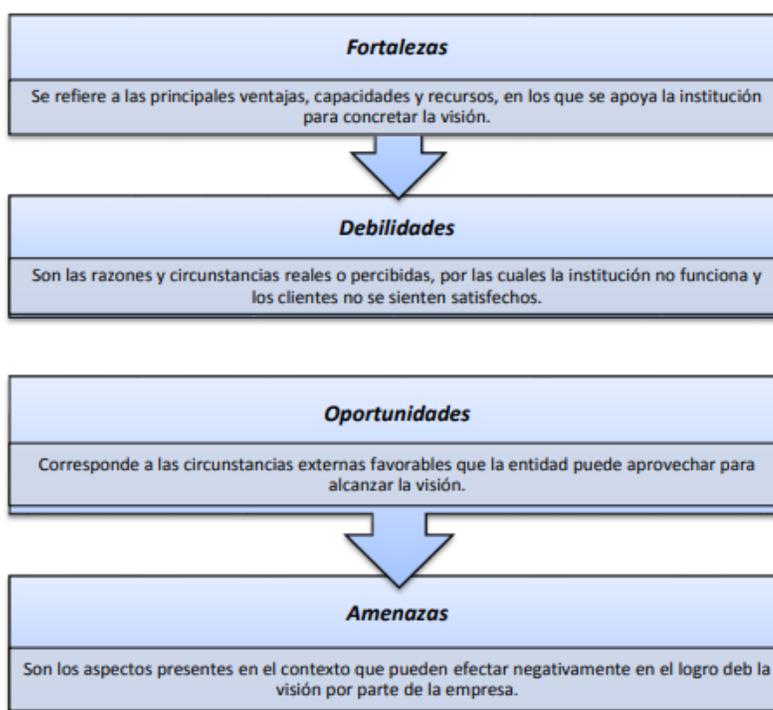
A este instrumento de análisis también se lo conoce como análisis SWOT por sus siglas en inglés o DAFO. El análisis FODA implica evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa y lograr conclusiones referentes a los siguientes puntos:

- La ponderación de las fortalezas y oportunidades de la empresa, en cuanto a sus capacidades de recursos y a sus oportunidades de mercado.

- La importancia para la empresa de solucionar sus debilidades de recursos y anticiparse con medidas de protección contra amenazas a riesgos externos.
- Constituye una base para emprender acciones estratégicas de mejora continua y sostenible.
- Motiva a reflexionar y contesta cuestionamientos referentes al tipo de fortalezas y capacidades futuras que necesitara la empresa en cuanto a las condiciones competitivas para obtener resultados.

Toda debilidad o amenaza que se logre solucionar se transformara en una fortaleza u oportunidad. Es importante conocer y analizar de manera interna la empresa para que se puedan mejorar aspectos críticos como por ejemplo convertir las amenazas de la empresa en oportunidades, es así como esta matriz puede aportar de manera significativa a la empresa.

**Figura N° 4: FODA**



**Fuente:** Malhotra, (2016)

## 2.7. INVESTIGACIÓN

“La investigación de mercados es el diseño, obtención y presentación sistemática de datos y hallazgos relacionados con una situación específica de mercadotecnia”.

También es utilizada como un medio de información para que las empresas estén enteradas de las condiciones del mercado y de las presiones competitivas. La investigación de mercados especifica la información requerida para afrontar estos problemas; diseña el método para recopilar información; maneja e implementa el proceso de recopilación de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (Malhotra, 2016)

La investigación de mercados, es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el área de marketing. Esta se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo. (Malhotra, 2016)

Los problemas que atienden la investigación de mercados son muy variados, algunos de los más comunes son los siguientes: Pronóstico: Pronosticar las ventas es una de las tareas más obvias de la investigación de mercados.

Análisis del comprador/ segmentación: Otro tipo común de investigación es estudiar a los compradores para encontrar las características de los usuarios de diferentes marcas, con el fin de asignar recursos de una manera más eficiente. Procesos de elección y procesos de información: La forma más común de investigación básica que se realiza dentro de la mercadotecnia es probablemente estudiar como obtienen información los compradores y como hacen su elección. (Malhotra, 2016)

Pruebas de factor: La base de la mayor parte de la investigación de mercados es seleccionar entre diferentes combinaciones y niveles los diversos factores que componen la mezcla de la mercadotecnia: precio, nivel de publicidad y textos, promoción, envase, etc.

La investigación de mercados incluye identificación, recopilación, análisis, difusión y uso de la información. Cada fase de este proceso es importante. Se identifica o define el problema u oportunidad de la investigación de mercados, y luego se determina la información que se requiere para investigarlo. (Malhotra, 2016)

Puesto que cada oportunidad de marketing se traduce en un problema que debe investigarse, aquí se utilizarán de manera indistinta los términos “problema” y “oportunidad”. A continuación, se identifican las fuentes de información pertinente, y se evalúa la utilidad de una serie de técnicas de recopilación de datos que difieren en su complejidad. (Malhotra, 2016)

Se utiliza el método más adecuado para recabar los datos, los cuales se analizan e interpretan, y después se hacen inferencia

### **2.7.1 Demanda**

El termino demanda se puede definir como el número de unidades de un determinado bien y servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir durante un periodo determinado de tiempo y según determinadas condiciones de precio, calidad, ingresos, gusto de los consumidores, etc. (Malhotra, 2016)

### **2.7.2 Oferta**

“La oferta del mercado u oferta agregada de un artículo representa las diferentes cantidades del artículo que ofrecen a diversos precios, todos los productores de este artículo en el mercado en un periodo determinado. La oferta del mercado de un artículo, depende de todos los factores que determinan la oferta del productor individual y, además, del número de productores del artículo en el mercado”. (Malhotra, 2016)

### **2.7.3 Segmentación de Mercados**

Segmentar es dividir los mercados en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes. Los tipos de segmentación que existen son los siguientes: (Malhotra, 2016)

#### **2.7.3.1 Segmentación Geográfica**

La segmentación geográfica requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso

vecindarios. Una empresa podría decidir operar en una o unas cuantas áreas geográficas, o en todas las áreas, pero poniendo especial atención en las diferencias geográficas con respecto a las necesidades y los deseos. (Malhotra, 2016)

### **2.7.3.2 Segmentación Demográfica**

La segmentación demográfica divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad. (Malhotra, 2016)

## **2.8. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación sistemática requiere una planificación cuidadosa en una investigación ordenada. La investigación de marketing, como otras formas de investigación científica, se da como una secuencia de actividades interrelacionadas. (Malhotra, 2016)

### **2.8.1. Definición del problema**

El primer paso en la investigación necesita que tanto el administrador (el usuario del resultado de la investigación) como el analista de mercado (el investigador) definan el problema cuidadosamente y acuerden el objetivo de la investigación. En la investigación de marketing debe tenerse en cuenta el viejo refrán: “Un problema bien definido es un problema medio resuelto”. (Malhotra, 2016)

Otra manera de expresar la misma idea sería: “Si no sabes qué estás buscando, no lo encontrarás”. Así, en esta etapa una interfase de trabajo “tomador de decisión-analista” resulta esencial y el objetivo de la investigación debe definir, en términos tan precisos como sea posible, la información necesaria para mejorar la decisión que se ha de tomar. (Malhotra, 2016)

### **2.8.2. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es un plan maestro que especifica los métodos y procedimientos para recolectar y analizar la información necesaria; es un marco para el plan de acción de la

---

investigación. Dicho plan, por lo general, es responsabilidad del analista de mercado. (Malhotra, 2016)

El plan de investigación debe ser diseñado en forma profesional y especificar las hipótesis y los interrogantes de la investigación, las fuentes de información, los instrumentos de investigación (grupos focalizados, encuestas o experimentación), la metodología de muestreo, el cronograma de trabajo y el costo de la investigación. (Malhotra, 2016)

Quien toma las decisiones debe aprobar el plan de investigación para asegurarse de que la información recolectada será apropiada para resolver su problema de decisión.

### **2.8.3. Recolección de la información**

Una vez que se aprueba el diseño de la investigación, puede comenzar el proceso de reunir información de los entrevistados. En muchos casos, la fase de recolección de la información es subcontratada a una empresa de investigación de mercado. (Malhotra, 2016)

Los métodos de recolección de información están cambiando rápidamente debido al impacto de las telecomunicaciones y la computación. Las entrevistas telefónicas en combinación con terminales de entrada de datos, entrevistas asistidas por computadoras, terminales interactivas en centros de compras, entrevistas por fax, cajas registradoras que utilizan el Código Universal de Producto (UPC, Universal Product Code), son técnicas nuevas que aceleran el proceso de recolección de información y que también eliminan los riesgos de errores. (Malhotra, 2016)

En general, hay dos etapas en la recolección de información: una prueba previa y el estudio principal. La etapa de la prueba previa, basada en una pequeña muestra, se utiliza para determinar si el plan de recolección es apropiado para el estudio. (Malhotra, 2016)

### **2.8.4. Proceso y análisis de la información**

Una vez que se ha recolectado la información, debe convertirse en formato que responda a las preguntas del administrador. Esta etapa implica editar la información, codificar, tabular y desarrollar frecuencias de distribución simple o doble. Estas tareas también suelen

subcontratarse a agencias especializadas, y deben realizarse estrictos controles sobre las reglas y procedimientos adoptados.

Para resumir la información y presentarla de forma más significativa, facilitar la interpretación o ayudar a descubrir nuevos resultados o relaciones, se deben utilizar las técnicas de análisis estadístico. Los análisis estadísticos multivariantes avanzados deben utilizarse sólo si son relevantes para los propósitos del estudio. (Malhotra, 2016)

#### **2.8.5. Presentación del reporte de resultado**

La etapa final del proceso de investigación consiste en la interpretación de la información y en realizar conclusiones para la toma de decisiones. El reporte de la investigación debe comunicar los resultados de la investigación de forma eficaz, es decir, en una forma que sea significativa para la audiencia empresarial. (Malhotra, 2016)

El riesgo aquí es dar demasiada importancia a los aspectos técnicos del estudio, lo cual sólo se justifica si el administrador responsable quiera estar convencido de la confiabilidad de los resultados, porque de otra manera no los utilizará. Por eso, nuevamente, la interacción cercana entre el administrador y el investigador es un factor clave de éxito. (Malhotra, 2016)

El proceso de investigación es de aplicación general, aun cuando las etapas del proceso se superponen continuamente. La importancia relativa de cada etapa también varía con la naturaleza de la investigación de mercado.

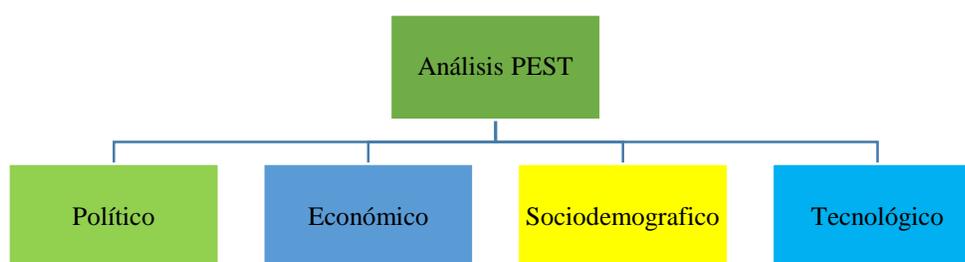
**CAPÍTULO III**  
**ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### 3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 3.1 ANÁLISIS DE MACRO ENTORNO

En este apartado se desarrolla el macroentorno de la empresa, más conocida a nivel mundial, como análisis PEST. Este método mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, más concretamente Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, lo cual se puede observar en la siguiente figura.

**Figura N° 5: Análisis PEST**



Fuente: Kotler, (2017)

##### 3.1.1 Político legal

###### ❖ Normas de restricción por emergencia sanitaria COVID-19

Las diferentes oleadas o picos, que corresponden con un incremento del número de reportes de incidencia de la enfermedad en cada uno de los países, parecen tener una correlación con la flexibilización de medidas de confinamiento, como fue el verano boreal y su consecuente incremento de contagios en los meses de agosto-septiembre del 2020 o la flexibilización para las fiestas de fin de año.

Tanto en el norte como en el sur del planeta, generaron un incremento notable de los contagios y una nueva saturación de los servicios de salud y la posterior decisión de algunos países de retornar al confinamiento, en algunos casos total. (La Region, 2021)

El sector de turismo ha venido haciendo esfuerzos muy grandes para salvar la industria, a pesar de ello una reactivación del turismo hasta los niveles que se tenían antes de la pandemia

se ven lejanos, esto se debe a las distintas restricciones a nivel nacional y departamental las cuales consistían en establecer horarios de circulación y cierre de fronteras.

Las agencias de viajes dejaron de vender boletos aéreos, las operadoras de turismo ya no prestan servicios, los centros de hospedaje comenzaron a cerrar sus puertas y los trabajadores de este rubro quedaron cesantes, sin trabajo o parados de sus fuentes laborales. Este sector trabaja con turistas y huéspedes; sin ambos actores la actividad se paraliza.

Posteriormente las asociaciones de agencias de viajes, transporte turístico, guías y hoteles de Bolivia hicieron público un comunicado en el que se declaran en "crisis extrema". Pidieron al Gobierno nacional un plan de alivio y reactivación para el sector, para contrarrestar lo que ocurre en el contexto global y las medidas locales contra el COVID-19.

Por eso, el Gobierno ha decidido encarar un proceso para la reactivación del sector, que se basa en tres pilares a desarrollar de manera simultánea identificar "segmentos de demanda emergente" extranjera para promover los destinos cuando las condiciones sanitarias lo permitan, la capacitación del sector para afrontar esta "nueva normalidad" y, ligado a ello, el tercero es la bioseguridad en toda la cadena turística. En ese marco, la viceministra contó que alrededor de 700 prestadores de servicios turísticos de Bolivia (especialmente los guías) han participado de una capacitación sobre la aplicación de protocolos y normativas, para que puedan contar con una certificación para ofrecer un "turismo bioseguro".

### **3.1.2 Económico**

#### **❖ Proceso de reactivación económica**

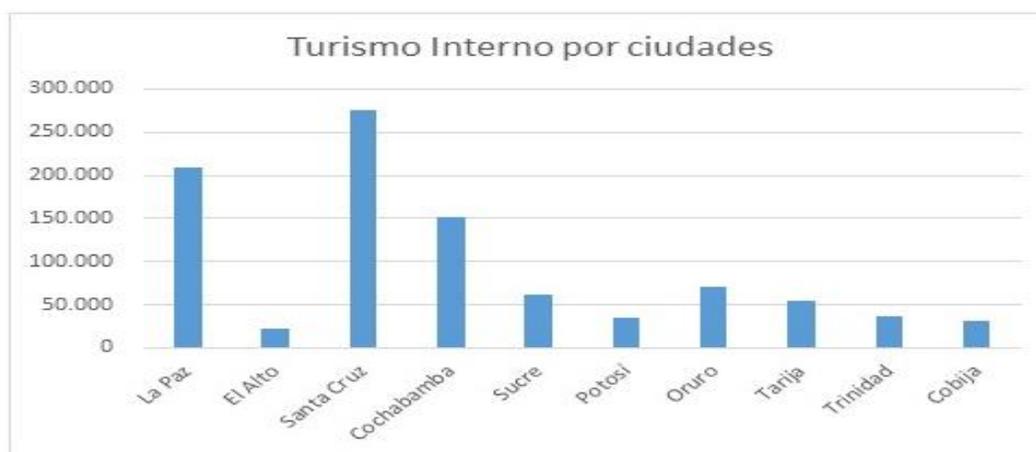
En la actualidad el mundo se encuentra a travesando una emergencia sanitaria COVID-19, la cual ha afectado en varias actividades generadoras de recursos económicos una de ellas es el turismo, antes de atravesar por dicha emergencia, estudios mostraban que en los últimos años el turismo interno ha empezado a generar una dinámica propia, interesante.

Uno de ellos es el del Instituto Nacional de Estadísticas y al Viceministerio de Turismo se contabilizó un total de 949.158 de pernoctaciones de viajeros nacionales en establecimientos de hospedaje el año 2018, estas estadísticas reflejan los números particularmente en las

ciudades capitales del país. Un análisis de la capacidad de gasto del turista boliviano evidencia que los nacionales que viajan al exterior (turismo emisor) gastan un promedio de 68,8 dólares diarios, lo que hace un total promediado de 654.1 por persona, por viaje. En tanto que el gasto total anual se estimó para el año 2016 en 3.584 millones de bolivianos, o 515 millones de dólares, con un promedio de gasto de 227 Bs. por día. (La Region, 2021)

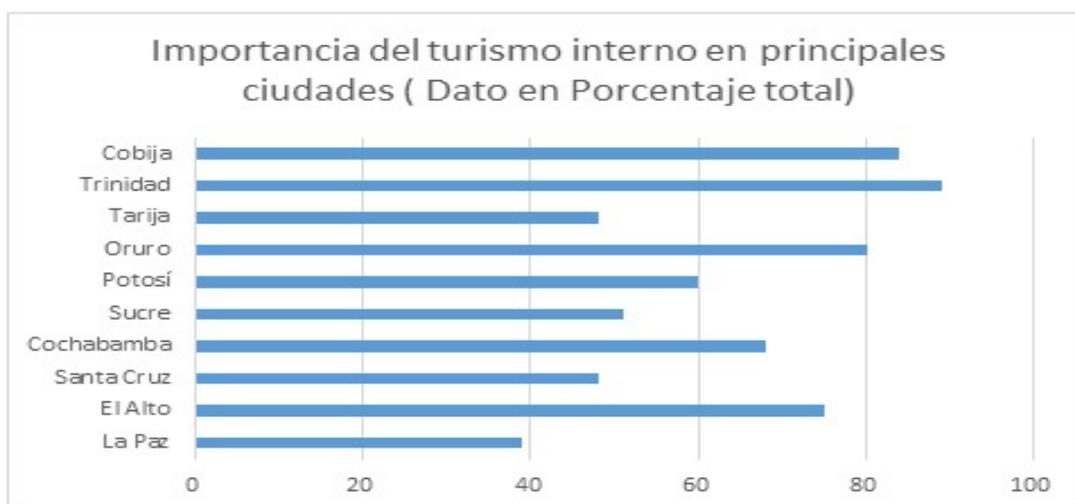
Así mismo el impacto de la actividad turística de acuerdo a las principales ciudades del país, puede ser observado en el siguiente gráfico:

**Figura N° 6: Turismo por ciudad**



Fuente: INE (La Region, 2021)

**Figura N° 7: Importancia del turismo por ciudad**



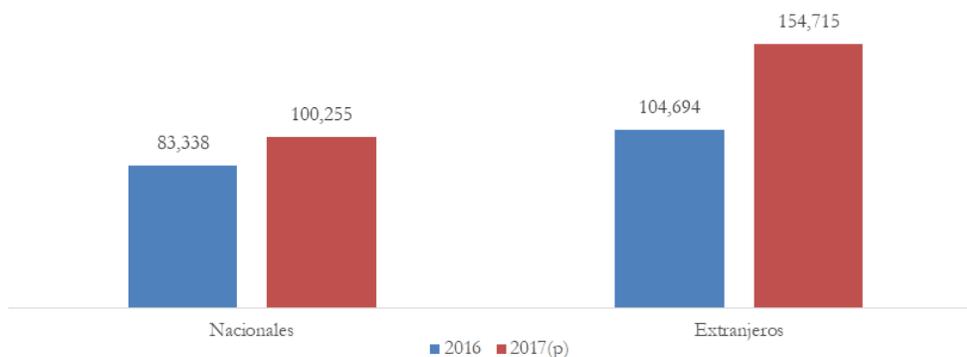
Fuente: INE (La Region, 2021)

Las figuras presentadas anteriormente muestran un porcentaje del turismo por departamento el turismo se ve relacionado por varios factores ya sean culturales, sociales y otros los cuales aportan al crecimiento del turismo. El turismo es un factor muy importante para la economía local, el cual está siendo generado e impulsado por distintas instituciones estatales. Cabe mencionar que, en Bolivia, el turismo es la cuarta industria en generación de divisas para el país, contribuye con el 4,2% al PBI nacional y genera más de 400 mil empleos directos e indirectos. "Esta crisis es también una oportunidad para evaluar cómo superar la pérdida del empleo, promoviendo la transición de las MIPYMES de turismo hacia la economía formal. (La Region, 2021)

La viceministra de Turismo, Eliana Ampuero, informó este miércoles que el turismo interno genera reactivación del aparato productivo en el país y el Gobierno promociona el "turismo bioseguro". (La voz de Tarija, 2021)

Es esencial para el crecimiento económico de un país. Cabe mencionar la inmunización contra el coronavirus muestra avances importantes en todo el territorio boliviano, según el reporte de Inmunización hasta el día de hoy se aplicaron 4.526.177 dosis entre la primera y la segunda de las vacunas Sputnik V, AstraZeneca, Sinopharm y Pfizer, de las que 2.881.439 salubristas, maestros, personas de la tercera edad, mayores de 18 años y mujeres en gestación, recibieron la primera dosis de la vacuna contra la COVID-19 y se aplicó a 1.644.738 la segunda dosis. Lo que en total equivale a un 38,36% de la población nacional. (Ministerio de Salud y Deportes, 2021)

**Figura N° 8: Demanda de turistas**



**Fuente:** INE (La Region, 2021)

La demanda esta de manera de creciente, tanto turistas nacionales y extranjeros.

### 3.1.3. Socioculturales

Las fuerzas socioculturales permiten identificar aquellas preferencias y gustos de acuerdo a aspectos de idiosincrasia, principalmente de aquellos turistas que posiblemente asistirán a los destinos turísticos. Se resalta que Tarija tiene riqueza cultural La ciudad es conocida como “Tarija la linda” o la “Ciudad de las flores”, el destino es ideal para los que busquen disfrutar del clima templado, visitar los diferentes atractivos turísticos, degustar vinos locales y conocer gente amable y simpática. Posee varios lugares para visitar como: Ruta del vino y del singani: Tarija es famosa en Bolivia y el mundo por su producción de vino y singani. En las afueras de la ciudad hay grandes extensiones de viñedos y bodegas que se pueden visitar por los turistas. La mayoría de ellos se encuentran en el Municipio de Uriondo.

Vinos Tarija: Viñedos en Tarija

Balnearios Tomatitas y Tomatas Grande: a pocos kilómetros de la ciudad se encuentran diferentes balnearios y zonas para disfrutar del aire libre. Entre ellos se puede visitar el Balneario de Tomatitas que cuenta con servicios para los visitantes y se ubica muy cerca del Parque Nacional Las Barrancas. También el balneario Tomatas Grande es otro de los lugares elegidos para disfrutar del agua en los días de calor. Cerca se puede visitar las piletas naturales del Balneario Natural de Corana.

Cordillera de Sama, Altiplano Tarijeño: En los municipios cercanos de Yunchará y El Puente se encuentra la Reserva Ecológica Cordillera de Sama, en su interior se protege la flora y fauna de la región además de los hermosos atractivos turísticos como lagunas, dunas de arena, bosques, etc...

Reservas Biológicas de Tariquía y Alarachi: estas zonas de conservación ecológica encierran parte de la mayor biodiversidad boliviana. La selva de montaña se puede recorrer por senderos peatonales y descubrir la rica variedad de animales y plantas. Muchos animales de estas reservas se encuentran en grave peligro de extinción como los osos de anteojos y los jaguares.

Museos de Tarija: Museo Paleontológico y Arqueológico, Museo La Casa del Moto Méndez, Casa Dorada o Maison d'Or, Convento Franciscano, Observatorio Astronómico de Santa Ana

---

Para comer en Tarija: la gastronomía de Tarija es famosa por su combinación de sabores. Todos visitantes pueden disfrutar de comidas típicas y platos tradicionales. Algunas comidas recomendadas son:

- Saice Chapaco: carne picada, papa, arveja, cebolla, condimentos y ají colorado, acompañado por arroz.
- Ranga Ranga: panza de res picada, papa, cebolla, condimentos y ají amarillo.
- Picante Mixto: carne de vaca, papa, cebolla, arvejas, ají colorado, pimentón.
- Otras comidas: sopa de maní, sábalo a la parrilla, guiso chapaco, tamales.
- Bebidas: vino patero, singani, chicha de maíz, aloja de maní.

Festividades, ferias y eventos como ser:

- Feria Vendimia Chapaca en Calamuchita (marzo)
- Feria de la comida (abril)
- Feria textil (junio)
- Feria artesanal de ADEPI (junio)
- Feria comunal agropecuaria (agosto)
- Feria de la frutilla (noviembre)
- Fiesta de San Roquito de Lazareto (noviembre)
- Fiesta de Lazareto
- Virgen de Chaguaya

Todo lo mencionado son importantes para la atracción del turismo.

### **3.1.4 Tecnológico**

El último factor a comentar en el análisis PEST son los factores tecnológicos, los cuales se basan en el análisis de las nuevas tecnologías.

#### **❖ Uso de las redes sociales**

En estos últimos años la innovación es un factor muy importante para la competitividad de las empresas ya que la demanda es cada vez más exigente y la competencia está aumentando,

---

así las redes se han convertido en un punto clave, ya que son otro medio de difusión de la información y un aspecto clave del marketing. (Ryte, 2019)

Las publicaciones en las Redes sociales, se lo utiliza principalmente para lograr los objetivos. Las actividades de los usuarios y de los facilitadores del mercado se registran y evalúan mediante un seguimiento. Estos datos son información adicional que puede utilizarse para la toma de decisiones estratégicas y operativas. Del mismo modo los medios sociales pueden ser utilizados como un medio de servicio al cliente. Los clientes se ponen en contacto con las empresas mediante mensajes, calificación o publicación de un estado. Si la empresa reacciona de forma inmediata o relativamente rápida, existe una proximidad al cliente que no puede ser alcanzada por otros medios.

Especialmente en el sector de bienes de consumo, casi todas las empresas tienen al menos un perfil social. El número de posibles redes también ha aumentado rápidamente en los últimos años. Por lo tanto, las empresas deben encontrar plataformas relevantes y llenarlas de contenido interesante. Una estrategia multicanal es aconsejable. Lo importante y lo recomendable es realizar publicaciones cada cierto tiempo, mostrando los servicios que se ofrecen, fotografías del alojamiento, pedir una calificación de la experiencia de los turistas, al mismo tiempo tener un contacto y convenio con radios móviles que estén a la disposición de los huéspedes, los cuales se comuniquen por aplicaciones o por contactos de WhatsApp.

Los avances en marketing digital, gracias al big data y a la tecnología blockchain, han llevado a las cadenas a conocer cada vez mejor al cliente, lo que les permite ultrapersonalizar sus ofertas mucho más allá del precio o las ventajas añadidas. Conocer los gustos y preferencias siempre contribuye a que la experiencia del cliente sea mejor, y esta es fundamental para lograr la ansiada fidelización en un entorno de caída del número desplazamientos y, por tanto, de pernoctaciones.

#### ❖ **Tecnología para seguridad sanitaria**

Si en la época pre pandemia la tecnología se basaba en la facilidad de uso, en la conectividad y en el ajuste a las necesidades del cliente gracias al análisis de los datos, ahora se impone también la digitalización y las soluciones contactless como parte de los protocolos de

seguridad, obligatorios o no: códigos QR, check-in y check-out virtuales, llaves en el móvil, control de las características de la habitación en la pequeña pantalla, smartTV convertidas en ordenadores para el cliente, aplicaciones para la selección y reserva de los distintos servicios del hotel, etc. (Martinez, 2021)

Existe la posibilidad de disponer de una recepción virtual, con presencia humana, pero a través de una pantalla; además de quioscos virtuales para la selección de servicios, sistemas de análisis biométrico que contribuyen al control de aforos o, incluso, a detectar a usuarios que incumplan normas, como el uso de la mascarilla. En este sentido, y aunque parezca un contrasentido, el coronavirus se ha convertido en un acelerador tecnológico. Al cruzar la puerta del hotel sorprenden las medidas de seguridad e higiene: mamparas en la recepción, alcohol, barbijos, área de desinfección, oxímetro y termómetro se convierten en la actualidad en tecnología para seguridad sanitaria.

### 3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En los siguientes puntos se desarrolla el microentorno más conocido como las 5 fuerzas de Porter el cual se centra en un entorno más específico en este caso el sector de alojamientos en la ciudad de Tarija, zona Mercado Campesino sobre la calle comercio.

**Figura N° 9: Análisis del Microentorno**



**Fuente:** Kotler, (2017)

Se detalla a continuación cada una de estas fuerzas competitivas.

### **3.2.1. Rivalidad entre competidores**

La intensidad de la competencia actual es alta debido a la cantidad de alojamientos existentes dentro de la zona del Mercado Campesino, pero se debe tomar en cuenta que no todos cumplen con las normativas. Los principales competidores son:

- **Alojamiento Dulces Sueños**, no cuenta con registro en fundempresa
- **Alojamiento Rivera**, cuenta con Matrícula de Comercio: 00155084 y número de NIT: 1774988011
- **Alojamiento Los Ángeles**, no cuenta con registro en fundempresa
- **Alojamiento La Chapaquita**, no cuenta con registro en fundempresa

Cada uno de ellos tiene distintas capacidades de habitaciones y todos poseen un mercado similar, es por eso que se pretende implementar estrategias de crecimiento., posicionamiento, promoción y atención al cliente para poder optimizar el servicio y sacar ventaja competitiva frente a los competidores. (Fundempresa, 2021)

### **3.2.2. Amenaza de nuevos competidores**

En cuanto a los nuevos competidores existe una barrera de ingreso, por lo cual el ingreso de nuevos competidores es bajo principalmente por que se requiere realizar un trámite burocrático entre los cuales se pueden nombrar a los siguientes puntos.

- Tramitar NIT
- Tramitar licencia de funcionamiento
- Certificado de sanidad
- Certificado de medio ambiente
- FUNDEMPRESA
- Licencia turística

Otros puntos para tomar en cuenta son: contar con el tema de capital y de terreno para la construcción de un nuevo alojamiento o alquilar un inmueble y hacer un trato con el propietario a largo plazo debido a que el negocio de alojamientos tiene vida útil muchos años y en este caso llegar a un acuerdo con el propietario del terreno para iniciar la construcción de un alojamiento.

### **3.2.3. Productos sustitutos**

Por lo que respecta a los productos sustitutos la barrera es alta, motivo por el cual afecta de gran manera, debido a la existencia de Hotel, Hostal, Hotel Boutique, Residencial, Airbnb, que se encuentran cerca del alojamiento.

Los hoteles y hostales por ley pueden ofrecer servicios extras a las de un alojamiento por lo que se quita clientela al mismo.

Cabe mencionar que los alojamientos no ofrecen servicio de garaje como tampoco ofrece desayunos incluidos debido a que en las normas de SIRETUR (sistema de registro turístico) indica que los alojamientos solo ofrecen el tema de hospedaje, los cuales quienes tienen la obligación de ofrecer ese servicio son los Hoteles y Hostales lo cual en ocasiones los turistas requieren este tipo de servicios.

### **3.2.4. Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de proveedores será bajo ya que debido a que se trata de un servicio el contacto con los mismos será reducido. En general el alojamiento no tiene un proveedor en específico, por ejemplo, las compras de papel higiénico, ambientador, jabones, etc. lo hacen de acuerdo a la necesidad y compran de supermercados y tiendas de abarrotes cercanos.

### **3.2.5. Poder de negociación de los clientes**

Respecto del poder de negociación de los clientes es alto debido a la existencia de diversos alojamientos dentro de la zona, pero se puede establecer los precios que más convengan y beneficien a la empresa, ya que por el tema de precios pueden elegir al “Alojamiento La Económica” por sobre los demás alojamientos.

De todas formas, los precios serán económicos, ya que debido a la crisis económica que se vive hoy en día por tema del Covid-19, el poder adquisitivo de las familias es más bajo. También cabe señalar que la mayoría de las veces el alojamiento cobra en efectivo.

### 3.2.6. Tabla resumen de las 5 fuerzas de Porter

A continuación, se presenta las principales conclusiones de las 5 fuerzas de Porter.

**Tabla N° 1: Resumen de las 5 fuerzas de Porter**

FUERZAS COMPETITIVAS	IMPACTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA
Rivalidad entre competidores			X
Amenaza de nuevos competidores	X		
Productos sustitutos			X
Poder de negociación de los proveedores	X		
Poder de negociación de los clientes			X

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. ANÁLISIS INTERNO

Los componentes estratégicos que se mencionan a continuación son propios de la empresa.

#### 3.3.1. Misión

Ser una empresa altamente competitiva con precios bajos, reconocida en el mercado del hotelaría dentro de la categoría de alojamientos, que brinde seguridad e higiene con los altos estándares de calidad.

#### 3.3.2. Visión

El grupo de alojamientos “La Económica” está dedicada a prestar un servicio de hospedaje a las personas en tránsito, brindándoles un ambiente económico, seguro y con altos niveles de calidad de servicio.

#### 3.3.3. Definición del negocio

El grupo de alojamientos “La Económica” satisface las necesidades genéricas como la de descansar, dando alojamiento confortable a las personas de tránsito.

### **3.3.4. Políticas**

- Manejo del alojamiento en base a manuales de funciones y procedimientos, para los servicios que se presta.
- En todas las actividades a desarrollar se debe considerar la higiene y seguridad.
- Brindar trato justo, cordial y amable a los clientes.
- Mejorar de manera continua los servicios de atención personalizada, a través de la capacitación del personal (repcionista y personal de aseo) de la empresa.
- Política de protección de los datos de los clientes.
- Respetar y salvaguardar los bienes de los clientes.
- Brindar asesoramiento sobre lugares de Tarija, cuando el cliente lo solicite con el mayor esmero, amabilidad y paciencia, crear un ambiente agradable con el personal de la empresa respetando en todo momento los valores culturales.

### **3.3.5. Reglamento interno**

#### **Para el personal**

- ✓ Todo el personal debe cumplir y respetar los manuales y procedimientos establecidos en la empresa.
- ✓ Participar en las capacitaciones que se realice en la empresa.
- ✓ Llevar correctamente el uniforme.
- ✓ Queda terminantemente prohibido fumar en las instalaciones.
- ✓ Cada trabajador debe cumplir con su función, responsablemente.

#### **Para el hospedaje del alojamiento**

- ✓ El pasajero deberá portar C.I. para ser alojado.
- ✓ Se reserva el derecho de admisión.
- ✓ Queda prohibido el ingreso de personas particulares a las habitaciones de los huéspedes.
- ✓ No se permite el ingreso con bebidas alcohólicas.

### **3.3.6. Valores**

- ❖ **Servicio:** Dedicación esmerada en satisfacer y exceder constantemente las expectativas de los clientes.
- ❖ **Respeto:** Constituye la base de las relaciones humanas e implica la tolerancia a la diversidad, así como la apertura para la comprensión mutua.
- ❖ **Compromiso:** Un equipo humano comprometido, que trabaja con amor y dedicación para servir al cliente, quien es la razón de ser.
- ❖ **Integridad:** fortaleza del carácter para vencer obstáculos demostrando, rectitud, honestidad y alto sentido de compromiso.
- ❖ **Constancia:** Día tras día demostrar pasión por el trabajo y buscar la excelencia a través de cada una de las acciones.
- ❖ **Calidez:** Porque es importante vivir un ambiente alegre, de respeto y confianza, para hacer sentir a los clientes como en casa, felices y cómodos.

### 3.4. ANÁLISIS FODA

Esta estructura permite analizar de manera interna las Debilidades y Fortalezas de la empresa, pero también proyecta las Amenazas y Oportunidades que se generan en el ámbito en el que se desenvuelve la empresa. A continuación, se presenta el análisis FODA.

**Tabla N° 2: Análisis FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ubicación en la que se encuentra el alojamiento.</li> <li>• Precios bajos.</li> <li>• Antigüedad en el mercado</li> <li>• Cantidad de habitaciones.</li> <li>• Ferias y locales cerca del alojamiento.</li> <li>• Cumple con normativas legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa capacitación en atención al cliente.</li> <li>• Baja captación de nuevos clientes.</li> <li>• Inexistencia de redes sociales.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

---

<ul style="list-style-type: none"><li>• Potencial turístico en la región.</li><li>• Aumento en índices de vacunación a nivel nacional.</li><li>• El rápido despliegue de información mediante de la tecnología y redes sociales.</li><li>• Se podría efectuar alianzas estratégicas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta competencia directa e indirecta en la zona en la que se encuentra el alojamiento.</li><li>• Continuidad de la emergencia sanitaria a nivel nacional y regional.</li><li>• Flujo interrumpido por factores sociales y políticos.</li><li>• Inestabilidad económica del país.</li><li>• Normativas que limitan al alojamiento en la prestación de servicios adicionales.</li><li>• Restricciones por el Covid-19</li></ul>
--	---

**Fuente:** Elaboración propia

**CAPÍTULO IV**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

## **4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Se realizará un estudio de mercados para identificar los gustos, preferencias y atributos que valoran los clientes al momento de adquirir el servicio de alojamiento, para que posteriormente se elabore un plan estratégico de marketing que permita la superación y crecimiento empresarial, así como el mejoramiento de sus servicios, generando satisfacción y preferencia de los huéspedes.

### **4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La necesidad de un plan estratégico de marketing para el alojamiento “La Económica”, que permita la superación y crecimiento empresarial, así como el mejoramiento de sus servicios, generando satisfacción y preferencia de los huéspedes.

#### **4.1.1. Formulación del problema**

¿Cuáles son los gustos, preferencias y atributos que valoran los clientes al momento de adquirir el servicio de alojamiento?

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

Los objetivos de la investigación de mercados son:

#### **4.2.1. Objetivo general**

Identificar los gustos, preferencias y atributos que valoran los clientes al momento de adquirir el servicio de alojamiento.

#### **4.2.2. Objetivos específicos**

- Mencionar los medios por donde los clientes usualmente adquieren información sobre servicios de alojamiento.
- Describir las promociones que les gustaría obtener a los clientes en el servicio de alojamiento.
- Detallar lo que prefieren los clientes al momento de hospedarse en el alojamiento “La Económica”

- Analizar el grado de satisfacción sobre los atributos que brinda el alojamiento “La Económica”
- Enunciar los lugares de procedencia de los huéspedes

### **4.3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Dentro del estudio se llevará a cabo una investigación No experimental, donde se realizará el tipo de investigación exploratoria y descriptiva

#### **4.3.1. Fuentes de información**

Las fuentes de información que se utilizaran para la investigación se dividen en fuentes primarias y secundarias las cuales se desarrollaran de la siguiente manera:

##### **4.3.1.1. Fuentes primarias**

###### **Cualitativa**

Se realizará entrevistas a:

- Expertos en el área de estrategias de marketing y hotelería.
- A todo el personal del alojamiento “La Económica”.

###### **Cuantitativo**

Se realizará una encuesta a turistas que se hospedaron en el alojamiento “La Económica”, locales, nacionales e internacionales que frecuentan sus visitas al alojamiento, las cuales permitirán analizar las preferencias y atributos que valoran los huéspedes de un alojamiento para el mejoramiento del servicio.

##### **4.3.1.2. Fuentes Secundarias**

Se utilizará datos secundarios, como la base de datos de huéspedes del “Alojamiento la económica”, INE (Instituto Nacional de Estadística, GBT (Guía Bolivia de Turismo), la secretaria de Turismo de Tarija, revisión documental, Cámara Hotelera departamental de Tarija.

#### 4.4. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA

##### 4.4.1. Marco de la muestra

El marco de la muestra para la investigación está constituido por todos los turistas que se hospedaron en el alojamiento “La Económica” desde el año 2018 hasta el 2020.

##### 4.4.2. Determinación del tamaño de la muestra

Para el cálculo de muestra se hizo uso de la fórmula para poblaciones finitas mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple que se detalla a continuación:

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

Nivel de confianza 95%;  $z = 1,96$  El valor de P y q se definió en base a la encuesta piloto (ANEXO N°1)

N	10206
p	0,9
q	0,1
z	1,96
e	5,00%

Muestra 136,5

Muestra final 137

Se aplicará un total de 132 turistas que se hospedaron en el alojamiento “La Económica”.

#### 4.5. TRABAJO DE CAMPO

A continuación, se muestra el cronograma del trabajo de campo.

**Tabla N° 3: Trabajo de campo**

N.º	ACTIVIDADES	AGOSTO						SEPTIEMBRE				
		25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	6
1	Diseño de instrumentos											
2	Realización de la base de datos											
3	Trabajo de campo encuestas											
4	Trabajo de campo entrevistas											
5	Interpretación de la investigación											

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6. DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

##### Encuesta:

- A turistas que se hospedaron en el alojamiento “La Económica”, locales, nacionales e internacionales. (*ANEXO N°2*)

##### Entrevistas

- Expertos en el área de estrategias de marketing y hotelería. (*ANEXO N°3*)
- A todo el personal del alojamiento “La Económica”. (*ANEXO N°4*)

#### 4.7. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

##### 4.7.1. Análisis de datos de la encuesta realizada a turistas que se hospedaron en el alojamiento “La Económica”, locales, nacionales e internacionales.

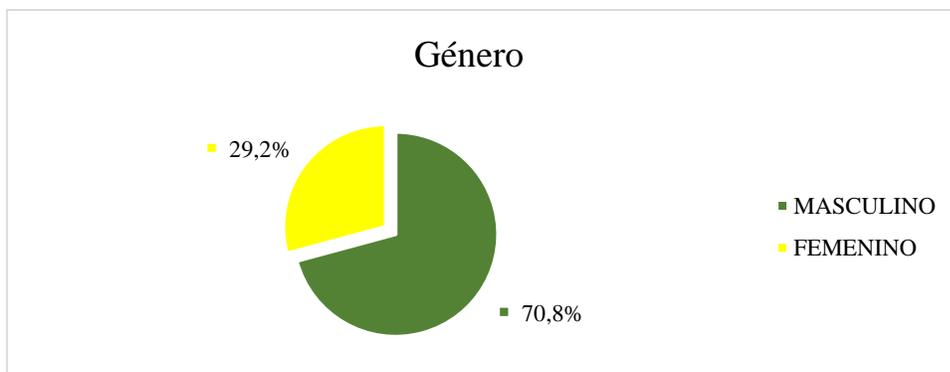
La información fue recolectada mediante el formulario de Google a turistas que se hospedaron en el alojamiento “La Económica”, locales, nacionales e internacionales, la base de datos se encuentra en el (*ANEXO N°5*).

**Tabla N° 4: Pregunta #1 Género**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	97	70,8%
Femenino	40	29,2%
	137	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura N° 10: Género**



**Fuente:** Elaboración propia

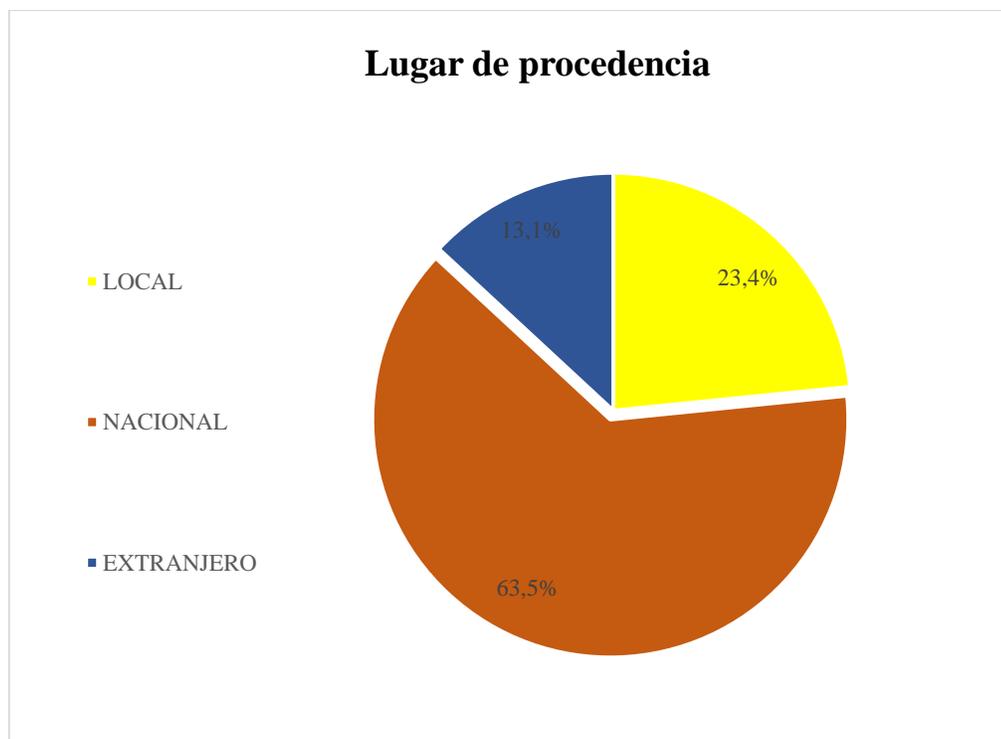
La presente grafica nos muestra que los encuestados con mayor representatividad son hombres con un porcentaje de 70,8%, el restante 29,2% son mujeres.

**Tabla N° 5: Pregunta #2 Lugar de Procedencia**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Local	32	23,4%
Nacional	87	63,5%
Extranjero	18	13,1%
	137	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura N° 11: Lugar de procedencia**



**Fuente:** Elaboración propia

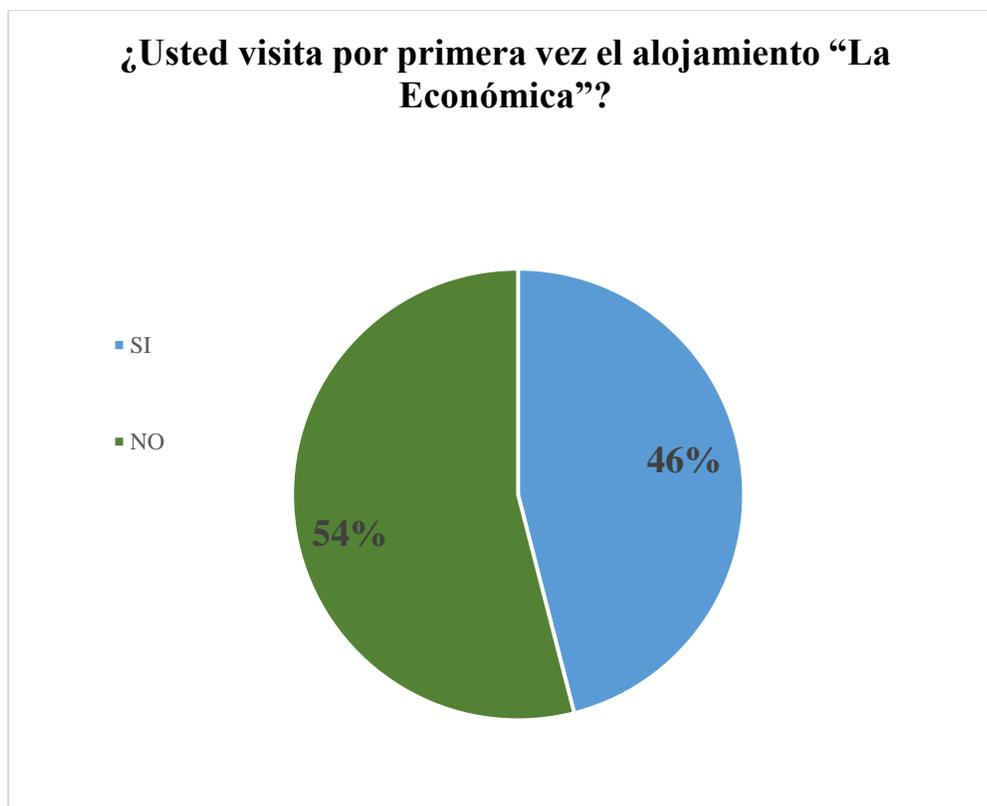
La grafica nos muestra que el 63,5% de las personas encuestadas son de procedencia nacional esto incluye todos los departamentos de Bolivia exceptuando a Tarija, seguido por el 23,4% que son de procedencia local, esto quiere decir que son de la ciudad de Tarija o de las diferentes provincias del departamento y por último el 13,1% son personas que vienen de otros países.

**Tabla N° 6: Pregunta #3 ¿Usted visita por primera vez el alojamiento “La Económica”?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	63	46%
NO	74	54%
	137	100%

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura N° 12: Visita el alojamiento**



**Fuente:** Elaboración propia

La presente grafica nos muestra que los encuestados con un 54% visita por más de una vez el alojamiento y el 46% restante es la primera vez que visita el Alojamiento. Mas de la mitad de los encuestados visito por más de una vez al alojamiento por diferentes motivos los cuales serán demostrados en las siguientes preguntas de la investigación.

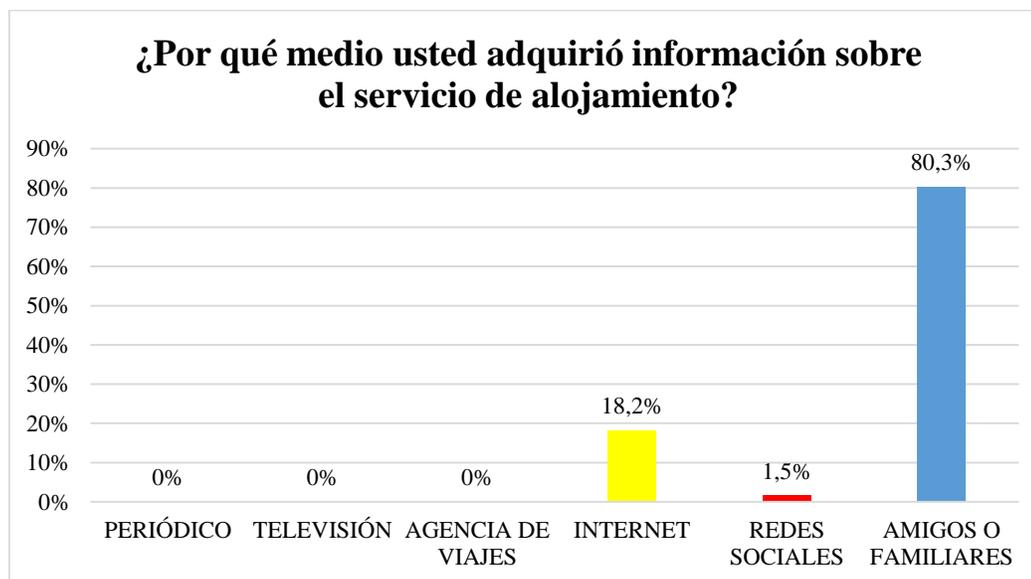
**Tabla N° 7: Pregunta #4 ¿Por qué medio usted adquirió información sobre el servicio de alojamiento?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódico	0	0%
Televisión	0	0%
Agencia de viajes	0	0%
Internet	25	18,2%

Redes sociales	2	1,5%
Amigos o familiares	110	80,3%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 13: Reciben información mediante:**



Fuente: Elaboración propia

La presente grafica muestra que los encuestados adquirieron información acerca del alojamiento por medio de amigos y familiares con un 80,3%, el 18,2% a través de búsquedas en internet o páginas donde se encuentran listados de alojamientos de diferentes países, finalmente el 1,5% se informaron por medio de redes sociales. Esta información da a conocer que los amigos o familiares son la mayor influencia al momento de elegir un Alojamiento.

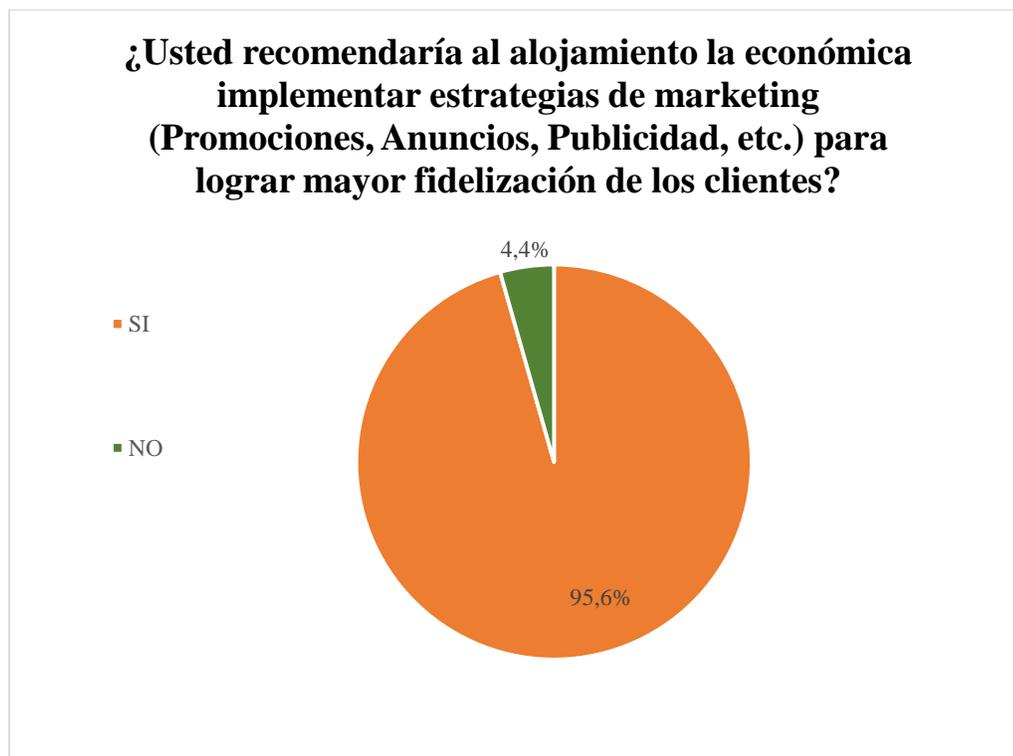
**Tabla N° 8: Pregunta #5 ¿Usted recomendaría al alojamiento la económica implementar estrategias de marketing (Promociones, Anuncios, Publicidad, etc.) para lograr mayor fidelización de los clientes?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	131	95,6%
NO	6	4,4%

137	100%
-----	------

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 14: El alojamiento la económica debería implementar estrategias de marketing (Promociones, Anuncios, Publicidad, etc.)**



Fuente: Elaboración propia

La grafica nos muestra que el 95,6% de los encuestados recomienda al alojamiento la económica implementar estrategias de marketing y solo el 4,4% marcaron que no recomendarías esta opción. La investigación nos indica que sería bueno proponer la implementación de estrategias de marketing que ayuden al alojamiento en la fidelización y captación de nuevos clientes.

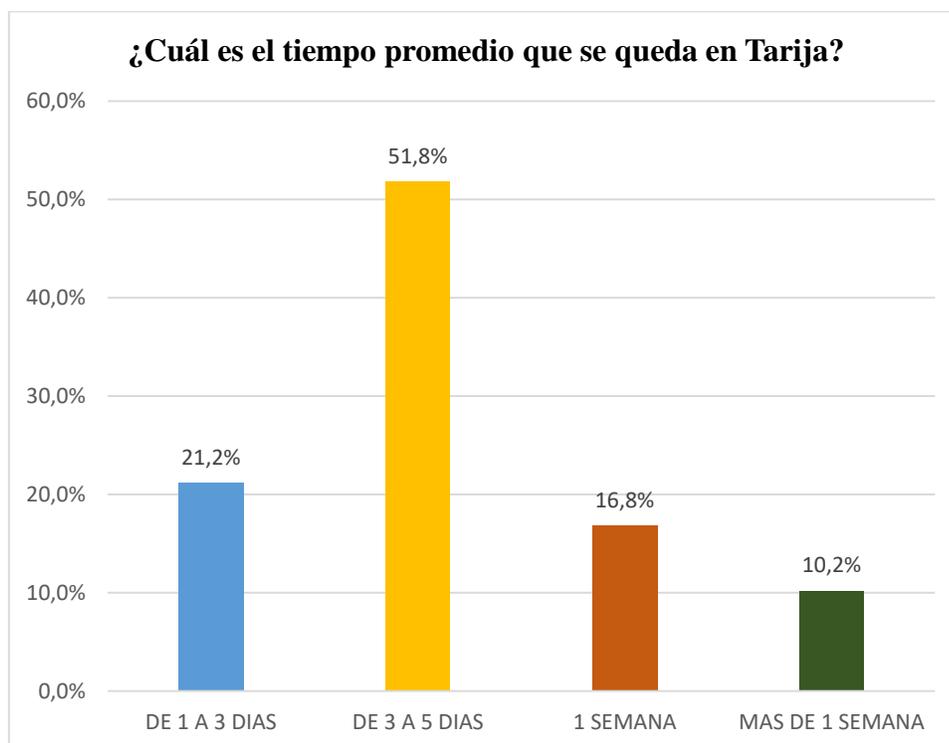
**Tabla N° 9: Pregunta #6 ¿Cuál es el tiempo promedio que se queda en Tarija?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 3 días	29	21,2%
De 3 a 5 días	71	51,8%
1 semana	23	16,8%

Mas de 1 semana	14	10,2%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 15: Tiempo promedio que se queda en Tarija:**



Fuente: Elaboración propia

La presente grafica nos muestra que el 51,8% de las personas encuestadas se queda entre 3 a 5 días hospedados en el alojamiento, seguido del 21,2% que marcó que se quedan de 1 a 3 días, el 16,8% se queda aproximadamente una semana y por último el 10,2% se alojan más de una semana en el alojamiento.

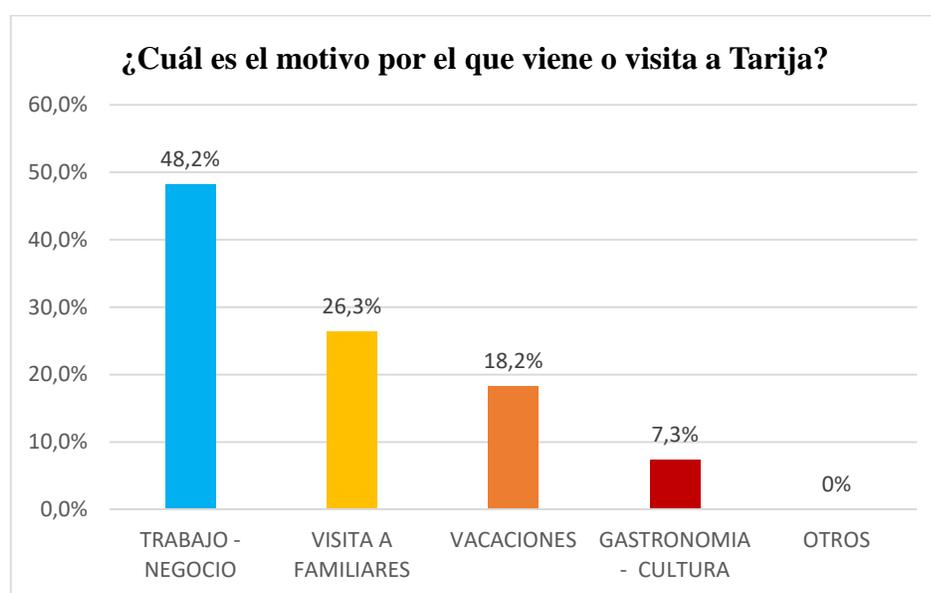
**Tabla N° 10: Pregunta #7 ¿Cuál es el motivo por el que viene o visita a Tarija?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trabajo - negocio	66	48,2%

Visita a familiares	36	26,3%
Vacaciones	25	18,2%
Gastronomía - cultura	10	7,3%
Otros	0	0%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 16: Motivo por el que viene o visita a Tarija:**



Fuente: Elaboración propia

La grafica demuestra que los encuestados con un 48,2% vienen a Tarija por trabajo o negocio, el 26,3% vienen a visitar a familiares, el 18,2% vienen de vacaciones y el 7,3% visitan Tarija para conocer su cultura y probar su gastronomía. Los diferentes motivos de visita son favorables para el alojamiento.

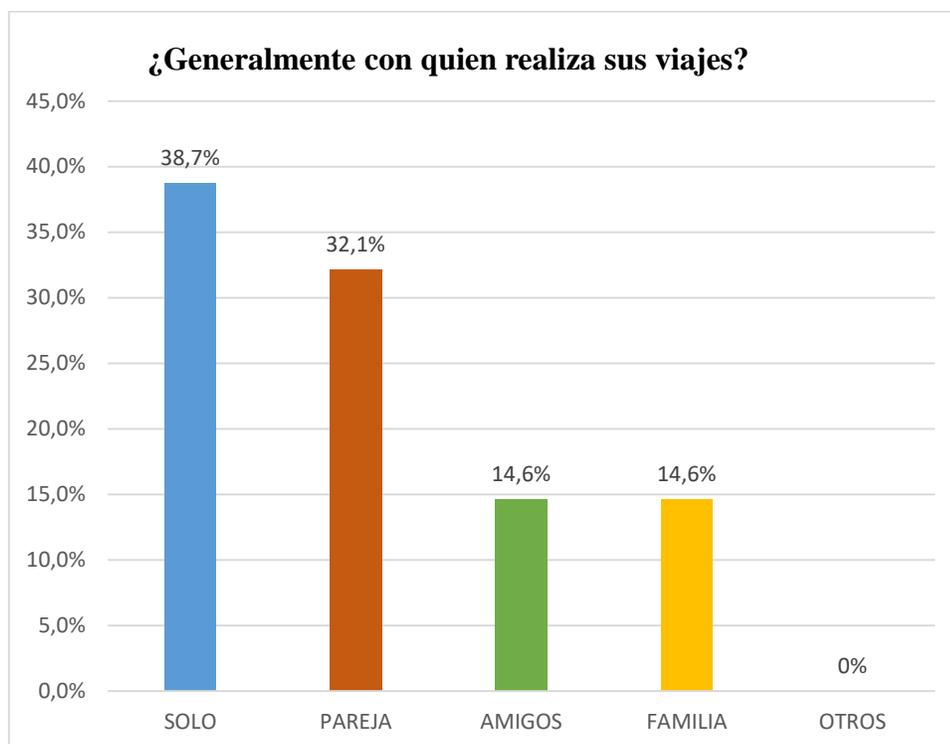
**Tabla N° 11: Pregunta #8 ¿Generalmente con quien realiza sus viajes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solo	53	38,7%

Pareja	44	32,1%
Amigos	20	14,6%
Familia	20	14,6%
Otros	0	0%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 17: Realizo mis viajes con:**



Fuente: Elaboración propia

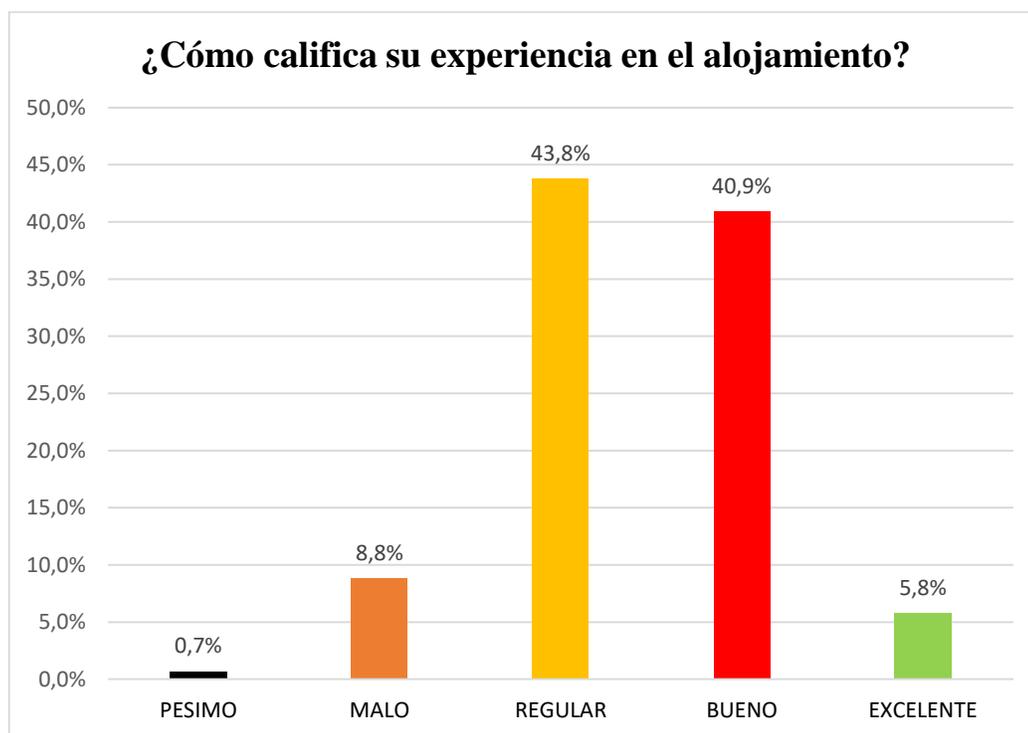
La presente grafica nos demuestra que el 38,7% de los encuestados realizan sus viajes solos, seguidos del 32,1% viajan en pareja, y por ultimo los que viajan en familia o con amigos tiene el 14,6% respectivamente.

**Tabla N° 12: Pregunta #9 ¿Cómo califica su experiencia en el alojamiento**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pésimo	1	0,7%
Malo	12	8,8%
Regular	60	43,8%
Bueno	56	40,9%
Excelente	8	5,8%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 18: Su experiencia en el alojamiento es:



Fuente: Elaboración propia

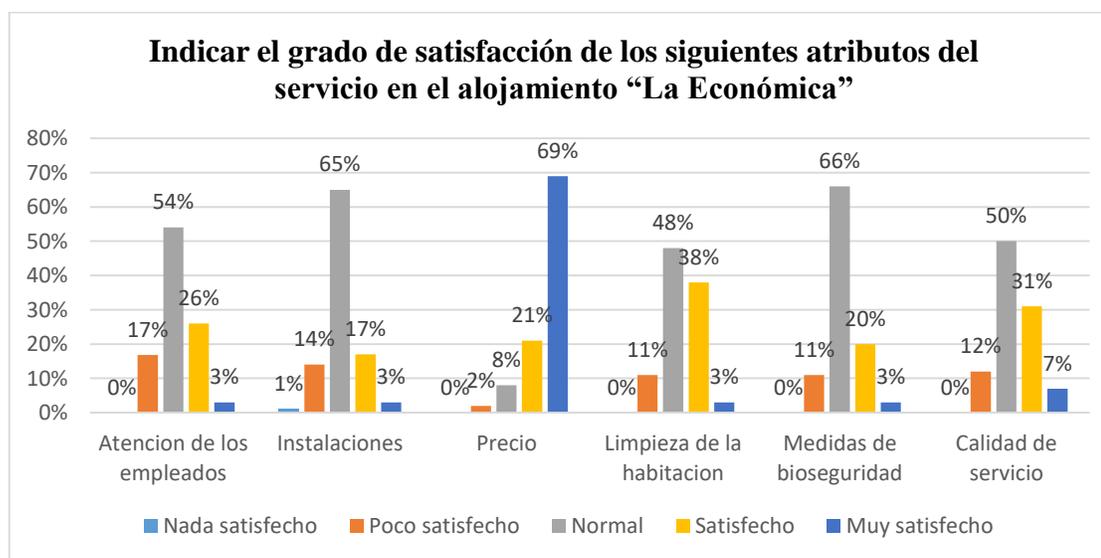
La presente gráfica representa la calificación en cuanto a la experiencia en el alojamiento de los encuestados, el 43,8% lo califico como regular, seguido del 40,9% tuvo una experiencia buena, el 8,8% lo marcó como malo, el 5,8% como excelente y por último el 0,7% como pésimo.

**Tabla N° 13: Pregunta #10 Indicar el grado de satisfacción de los siguientes atributos del servicio en el alojamiento “La Económica”**

Alternativas	Nada satisfecho	Poco satisfecho	Normal	Satisfecho	Muy satisfecho
Atención de los empleados	0%	17%	54%	26%	3%
Instalaciones	1%	14%	65%	17%	3%
Precio	0%	2%	8%	21%	69%
Limpieza de la habitación	0%	11%	48%	38%	3%
Medidas de bioseguridad	0%	11%	66%	20%	3%
Calidad de servicio	0%	12%	50%	31%	7%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 19: Los atributos que se valoran del servicio son:**



Fuente: Elaboración propia

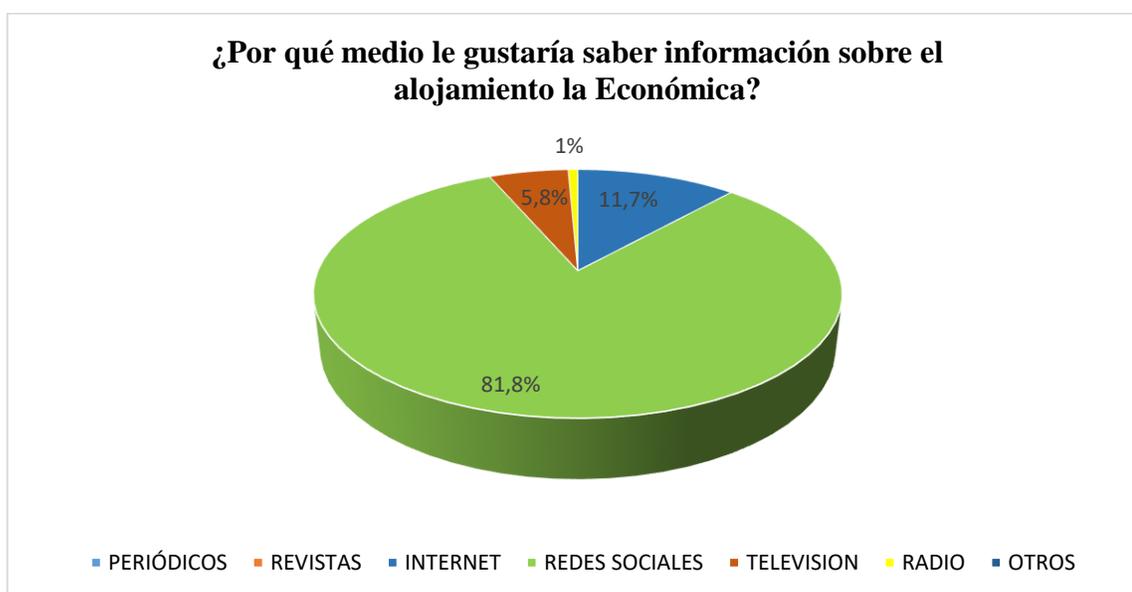
La presente grafica nos muestra los atributos más valorados del servicio de alojamiento son los siguientes: el precio como muy satisfecho con el 69%, dentro de la categoría normal los más valorados son atención a los empleados 54%, instalaciones 65% limpieza de habitación 48%, medidas de bioseguridad 66% y calidad de servicio con el 50%. Se puede considerar en las estrategias de marketing dar a conocer a los clientes los precios con los que trabaja el alojamiento debido a que es el atributo más valorado.

**Tabla N° 14: Pregunta #11 ¿Por qué medio le gustaría saber información sobre el alojamiento la Económica?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódicos	0	0%
Revistas	0	0%
Internet	16	11,7%
Redes sociales	112	81,8%
Televisión	8	5,8%
Radio	1	1%
Otros	0	0%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 20: Medio de información de preferencia**



Fuente: Elaboración propia

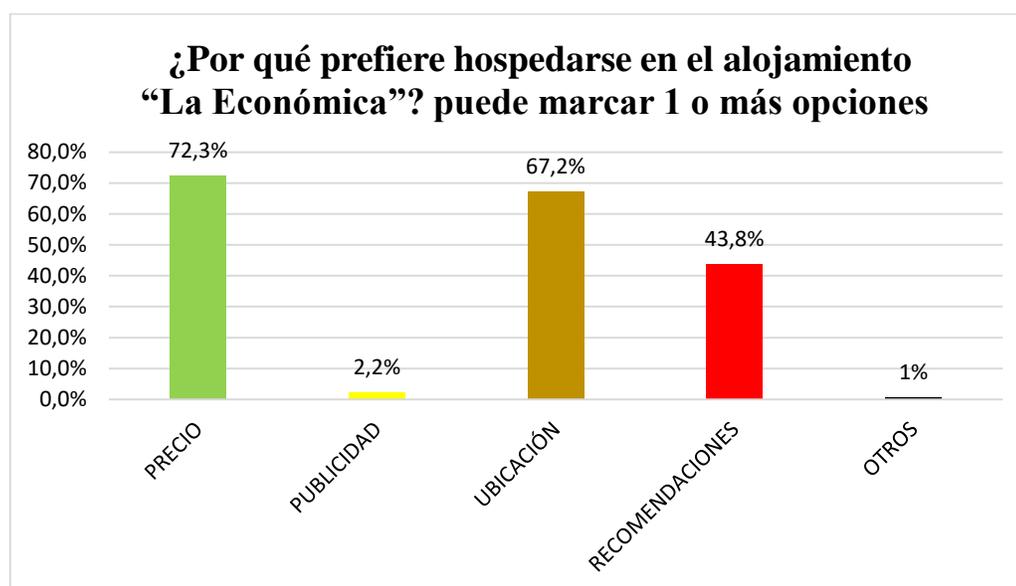
La presente gráfica demuestra cuales son los medios por los cuales le gustaría a los encuestados tener información sobre el alojamiento, las redes sociales son la opción más valorada con un 81,8%, seguido por el internet con un 11,7%, el 5,8% prefieren la televisión y el 1% por medio de la radio. El análisis de esta pregunta nos muestra que en las redes sociales es el principal medio que prefieren las personas para informarse sobre el alojamiento, en la propuesta se tendrá que hacer énfasis en estos medios.

**Tabla N° 15: Pregunta #12 ¿Por qué prefiere hospedarse en el alojamiento “La Económica”? puede marcar 1 o más opciones**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	99	72,3%
PUBLICIDAD	3	2,2%
UBICACIÓN	92	67,2%
RECOMENDACIONES	60	43,8%
OTROS	1	1%
	137	186%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 21: Porque se hospeda en el alojamiento “La Económica”:**



Fuente: Elaboración propia

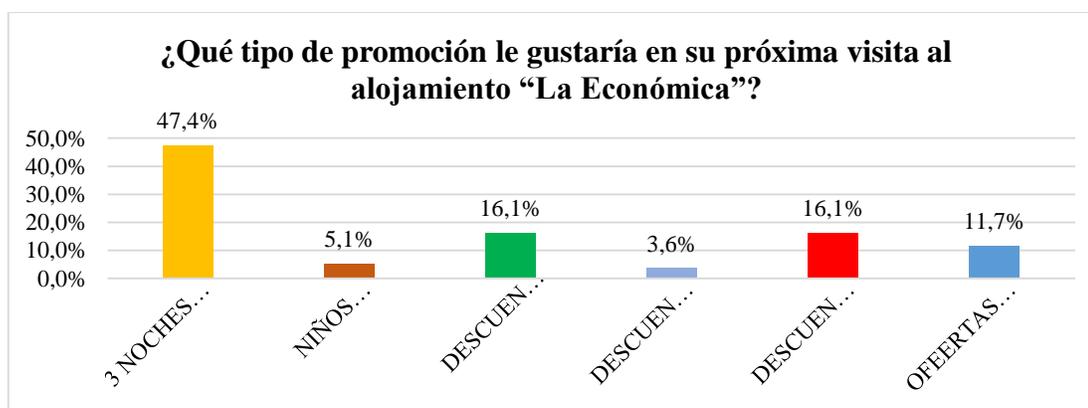
La presente grafica nos muestra los motivos por los cuales los encuestados prefieren alojarse en el alojamiento, el precio es el porcentaje más alto con el 72,3%, seguido por la ubicación con un 67,2%, el 43,8% por recomendaciones de amigos o familiares y por último publicidad con el 2,2%. Se puede ver cuáles son los principales atributos que tiene el alojamiento (El Precio, la ubicación y las recomendaciones), evidentemente el porcentaje de la publicidad es bajo, debido a que el alojamiento tiene una débil publicidad.

**Tabla N° 16: Pregunta #13 ¿Qué tipo de promoción le gustaría en su próxima visita al alojamiento “La Económica”?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3 NOCHES POR EL PRECIO DE 2	65	47,4%
NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS GRATIS	7	5,1%
DESCUENTO DE 10%, 20% Y 30% DE ACUERDO AL GRUPO DE PERSONAS	22	16,1%
DESCUENTO POR CUMPLEAÑOS	5	3,6%
DESCUENTO POR TEMPORADAS ALTAS (FIESTAS O FESTIVIDADES TRADICIONALES)	22	16,1%
OFERTAS Y DESCUENTOS EN SERVICIOS O ATRACCIONES TURISTICAS CERCANAS AL ALOJAMIENTO. BUSCAR CONVENIOS CON EMPRESAS DE SU ENTORNO	16	11,7%
	137	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 22: Tipo promoción de preferencia**



Fuente: Elaboración propia

La presente grafica representa los tipos de promoción que desearía en su próxima visita al alojamiento, el 47,4% prefiere la opción de 3 noches por el precio de 2, seguido por descuentos de acuerdo al grupo de personas (10%, 20% y 30%) y descuentos por temporadas altas (fiestas o festividades tradicionales) con el 16,1% respectivamente, el 11,7% eligió ofertas y descuentos en servicios o atracciones turísticas cercanas al alojamiento, el 5,1% optó por que los niños menores a 5 años entren gratis y por último el 3,6% prefiere el descuento por cumpleaños.

#### 4.7.2. Conclusiones de la investigación

- El 63,5% de las personas encuestadas son de procedencia boliviana, seguido por el 23,4% que son de procedencia local y el 13,1% son personas que vienen de otros países. Un 54% visita por más de una vez el alojamiento y el 46% restante es la primera vez que visita el Alojamiento.
- Un 80,3% se informa acerca del alojamiento por medio de amigos y familiares, el 18,2% a través de búsquedas en internet o páginas en las cuales contiene un listado de alojamientos. El 95,6% de los encuestados recomienda al alojamiento la económica implementar estrategias de marketing.
- El 51,8% de las personas encuestadas se queda entre 3 a 5 días hospedados en el alojamiento, seguido del 21,2% que marcó que se quedan de 1 a 3 días, el 16,8% se queda aproximadamente una semana y por último el 10,2% se alojan más de una semana en el alojamiento.
- Un 48,2% vienen a Tarija por trabajo o negocio, el 26,3% vienen a visitar a familiares, el 18,2% vienen de vacaciones y el 7,3% visitan Tarija para conocer su cultura y probar su gastronomía. El 38,7% de los encuestados realizan sus viajes solos, seguidos del 32,1% viajan en pareja, y por último los que viajan en familia o con amigos tiene el 14,6% respectivamente. El 43,8% lo calificó como regular, seguido del 40,9% tuvo una experiencia buena, el 8,8% lo marcó como malo, el 5,8% como excelente.
- El 69%, dentro de la categoría normal los más valorados son atención a los empleados 54%, instalaciones 65% limpieza de habitación 48%, medidas de bioseguridad 66% y calidad de servicio con el 50%. Las redes sociales son la opción más valorada con un 81,8%, seguido por el internet con un 11,7%, el 5,8% prefieren la televisión.
- El 72,3% se alojan en el alojamiento por el precio, el 67,2% por la ubicación y el 43,8% por recomendaciones de amigos o familiares y por último publicidad con el 2,2%. El 47,4% prefiere la opción de 3 noches por el precio de 2, seguido por descuentos de acuerdo al grupo de personas (10%, 20% y 30%) y descuentos por temporadas altas (fiestas o festividades tradicionales) con el 16,1% respectivamente, el 11,7% eligió ofertas y descuentos en servicios o atracciones turísticas cercanas al

alojamiento, el 5,1% optó por que los niños menores a 5 años entren gratis y por último el 3,6% prefiere el descuento por cumpleaños.

#### 4.7.3. Análisis de datos de la entrevista realizada al experto en el área de estrategias de marketing y hotelería

La entrevista se encuentra detallada en el (ANEXO N°6), el profesional entrevistado es el Gerente General del “Hotelito”. A continuación, se muestran un análisis de la entrevista.

**Tabla N° 17: Análisis de la entrevista a experto en el área de estrategias de marketing y hotelería**

PREGUNTAS	CONCLUSIÓN
1. ¿Cuáles son las principales estrategias para el crecimiento de un alojamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente se utiliza la de mantenimiento o de permanencia.</li> </ul>
2. ¿Cuán importante es el posicionamiento de la marca en el mercado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es fundamental cuando es una estrategia de mantenimiento de permanencia.</li> </ul>
3. ¿Cuáles son los medios publicitarios donde más se promocionan servicios para hospedaje?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociales.</li> <li>• Revistas especializadas, guías turísticas.</li> </ul>
4. En la actualidad ¿Qué estrategias de publicidad se utilizan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociales como Facebook e Instagram, obviamente se paga membresía.</li> </ul>
5. ¿Cuál sería la más importante para promocionar la marca del alojamiento “La Económica”?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook.</li> </ul>
6. ¿Cree usted que es importante contar con un departamento de Marketing dentro del alojamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importante porque a través del marketing tenemos contactos con los clientes.</li> </ul>
7. ¿Qué instrumentos se puede utilizar para medir o identificar la satisfacción del cliente?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio postventa, formularios en la estadía y después.</li> </ul>
8. ¿Por qué es tan importante el marketing en el servicio de hospedaje?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porque eso es lo atrae a los clientes, es lo que permite ofertar el servicio.</li> </ul>
9. ¿Qué papel juega la tecnología en el marketing para hotelería?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es total, todo es diseño online.</li> </ul>
10. Según su opinión ¿Cómo se logra la satisfacción y preferencia de los huéspedes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato personalizado.</li> <li>• Indagando</li> <li>• Interrogando permanentemente sus necesidades, siempre tratando de satisfacer sus necesidades en el momento.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7.4. Análisis de datos de la entrevista al personal del alojamiento

Las entrevistas realizadas al personal del alojamiento se encuentran detallada en el (*ANEXO N°7*). A continuación, se muestran un análisis de las entrevistas

**Tabla N° 18: Análisis de la entrevista a experto al personal del alojamiento**

PREGUNTAS	CONCLUSIÓN
1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en el rubro?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos trabajadores con antigüedad de 3 años.</li> <li>• Dos trabajadores con antigüedad de 5 años.</li> </ul>
2. ¿En qué área te gustaría recibir una capacitación para mejorar tu desempeño?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En reforzar habilidades y cualidades.</li> <li>• Atención al cliente.</li> </ul>
3. Dentro del alojamiento. ¿Existe trabajo en equipo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe trabajo en equipo.</li> </ul>
4. ¿Cuáles son las principales debilidades que usted identifica en el alojamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de huéspedes.</li> <li>• No tiene publicidad.</li> <li>• Poca comunicación.</li> </ul>
5. ¿Cree usted que implementando publicidad en redes sociales ayude a incrementar la cantidad de clientes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si aumentara la clientela.</li> </ul>
6. ¿Qué considera usted que son las fortalezas o ventajas del alojamiento con relación a la competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ubicación.</li> <li>• El precio.</li> </ul>
7. ¿Según su experiencia qué es lo que más demandan los clientes al momento de alojarse?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rebajas.</li> <li>• Promociones.</li> </ul>
8. ¿Qué promociones considera usted que lo huéspedes valorarían?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 noches por 1.</li> <li>• Descuento por grupos.</li> </ul>
9. ¿Qué recomendaciones daría usted a la administración del alojamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena atención.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

# **CAPÍTULO V**

## **PROPUESTA**

## **5. PROPUESTA**

La propuesta del presente proyecto cumple el objetivo de elaborar un plan estratégico de marketing para el alojamiento “La Económica” de la ciudad de Tarija, que permita la superación y crecimiento empresarial, así como el mejoramiento de sus servicios, generando satisfacción y preferencia de los huéspedes. En cumplimiento de este propósito, se definieron los siguientes objetivos:

- Determinar los componentes estratégicos para fortalecer la identidad de la empresa.
- Diseñar estrategias de marketing estratégico y marketing operativo aplicando las 7 p’s del marketing de servicios.
- Definir el funcionamiento organizacional adecuado para el óptimo desempeño de las actividades realizadas por los funcionarios.

### **5.1. COMPONENTES ESTRATÉGICOS**

#### **5.1.1. Definición del negocio**

Alojamientos “La Económica” es una empresa perteneciente a la Industria Hotelera, dedicada a ofrecer ambientes limpios y confortables para las personas de tránsito del interior y exterior del país.

#### **5.1.2. Misión**

Somos una empresa que brinda el servicio de alojamiento, comprometida con cumplir las necesidades de nuestros huéspedes, ofreciendo un servicio de calidad, con ambientes seguros y limpios por un precio económico.

#### **5.1.3. Visión**

Alojamientos “La Económica” tiene la visión de ser referente en la industria hotelera en el rubro de servicio de alojamiento, siendo reconocidos por la calidad de nuestro servicio y la orientación a la satisfacción de los clientes.

#### **5.1.4. Objetivo de la empresa**

Generar rentabilidad posicionando al Alojamiento “La Económica” como una empresa reconocida por un buen servicio, seguro y confortable.

### 5.1.5. Políticas

- ❖ El personal deberá cumplir con los horarios de trabajo establecidos, de acuerdo al turno al que deben asistir, la puntualidad es importante por respeto a sus compañeros de trabajo y a los clientes.
- ❖ El personal deberá utilizar uniforme ya sea las camisetas o trajes de bioseguridad y barbijo, como así también, guantes en el caso de las mucamas, demostrando la limpieza del Alojamiento.
- ❖ El personal deberá capacitarse en atención al cliente para ofrecer un servicio de calidad, brindando un trato igualitario y amable.
- ❖ Garantizar la seguridad de los datos de los clientes y de sus pertenencias.
- ❖ Mantener limpio todos los ambientes del Alojamiento y ubicar dispensadores de Alcohol en Gel para garantizar la salud de los visitantes.
- ❖ Brindar asesoramiento sobre lugares de Tarija, cuando el cliente lo solicite con el mayor esmero, amabilidad y paciencia, crear un ambiente agradable con el personal de la empresa respetando en todo momento los valores culturales.

### 5.1.6. Valores

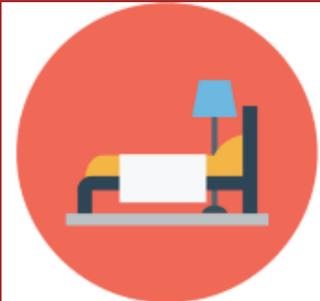
Adicionalmente a los valores que tiene actualmente la empresa, se considera agregar los siguientes:

- ❖ **Amabilidad**, en la atención del cliente desde la llegada hasta su partida.
- ❖ **Honestidad**, del personal de la empresa con los clientes cuidando sus pertenencias.
- ❖ **Comunicación**, con todas las actividades de la empresa entre el personal, es decir comunicación fluyente de manera descendente y ascendente.

### 5.1.7. Reglamento Interno

Se establecieron reglamentos para el personal y para el hospedaje del alojamiento, es importante que estos sean visibles al ingresar, por lo que se diseñó el siguiente material para exposición:

**Figura N° 23: Reglamento para Huéspedes**



**ALOJAMIENTO  
"LA ECONÓMICA"**

 Alojamiento "La Económica"

 XXXXXXXX

 @AlojamientoLaEconómica

## REGLAMENTO PARA HUEPEDES

- Todos los pasajeros deberán portar C.I. o Pasaporte para ser registrados al ingreso del Alojamiento.
- Los menores que no viajan con ambos padres, deberán presentar autorización de viaje.
- Queda prohibido el ingreso de personas particulares a las habitaciones.
- No se permite el ingreso de bebidas alcohólicas.
- Se reserva el derecho de admisión.

ZONA CAMPESINO - CALLE COMERCIO  
Tarija - Bolivia

**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura N° 24: Reglamento para el personal**



**ALOJAMIENTO  
"LA ECONÓMICA"**

 Alojamiento "La Económica"

 XXXXXXXX

 @AlojamientoLaEconómica

## REGLAMENTO PARA EL PERSONAL

- Cumplir estrictamente los horarios de trabajo.
- Presentarse con el uniforme limpio y usar todos los insumos de bioseguridad.
- Cumplir con los manuales de funciones establecidos por la empresa.
- Participar en todas las capacitaciones.
- Brindar un trato amable y cordial.
- Queda prohibido fumar o consumir bebidas alcohólicas en las instalaciones.

ZONA CAMPESINO - CALLE COMERCIO  
Tarija - Bolivia

**Fuente:** Elaboración propia.

## 5.2. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

El Marketing Estratégico consiste en el desarrollo e implementación de acciones estratégicas que permitirán el posicionamiento de la empresa.

### 5.2.1. Objetivos de Marketing

El presente proyecto procura cumplir los siguientes objetivos:

- Crear y captar valor en el consumidor con el servicio que se ofrecerá.
- Incrementar las ventas de la empresa.
- Realizar una campaña publicitaria efectiva para posicionar al Alojamiento.

### 5.2.2. Necesidades a Satisfacer

En base a la investigación se identifica que las personas que vienen del interior o exterior del país tienen las siguientes necesidades:

- ❖ Necesidad de un alojamiento pulcro y económico, es decir las personas buscan un lugar limpio donde puedan descansar por un bajo precio.
- ❖ Necesidad de un hospedaje con buena ubicación, es decir en un lugar que sea accesible a todos los demás lugares que concurrirán en su visita a la ciudad.

#### 5.2.2.1. Necesidades de Maslow

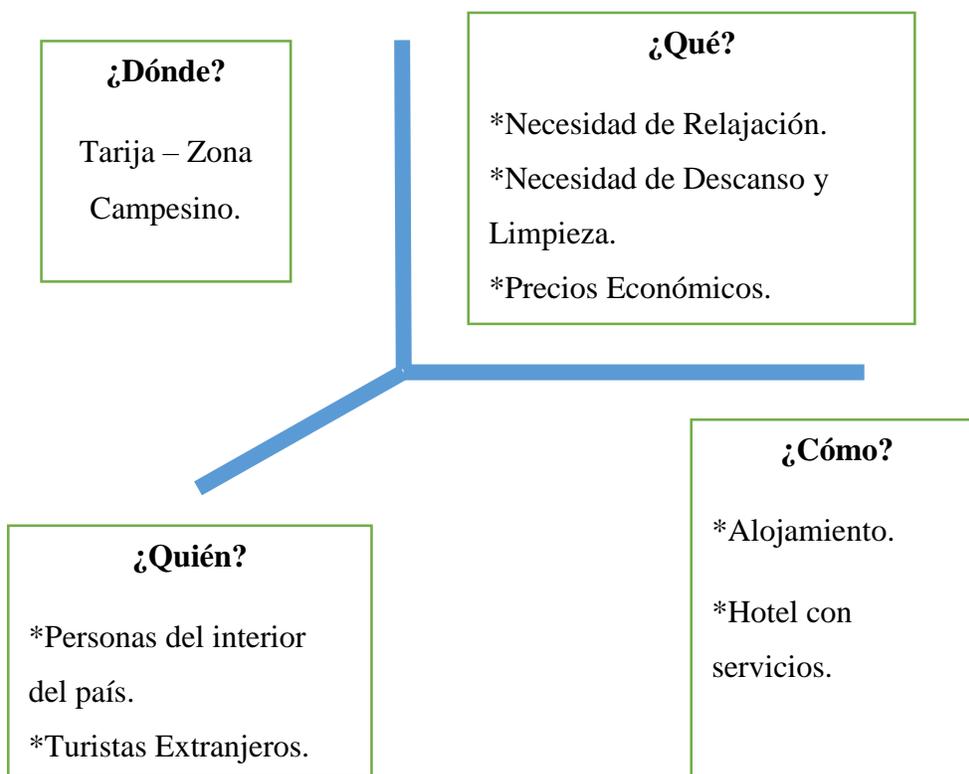
Se identifica las siguientes necesidades en base a la pirámide de Maslow.

- Las necesidades **Fisiológicas**, relacionada con el descanso es decir un lugar donde pasar la noche durante la estadía en una determinada ciudad.
- La necesidad de **Seguridad**, que está relacionada con la limpieza e higiene de un lugar de descanso.

### 5.2.3. Segmentación

#### 5.2.3.1. Macro segmentación

**Figura N° 25: Matriz de macro segmentación**



**Fuente:** Elaboración propia.

A continuación, se realizará la tabla de identificación de productos-mercado, donde se evalúa las necesidades que se satisfacen, en relación a los segmentos que se identificaron y como se compensan las necesidades de los mismos.

**Tabla N° 19: Identificación y evaluación de productos – mercado**

NECESIDADES A SATISFACER	COMO			
	Alojamiento	Hotel con servicios	Alojamiento	Hotel con servicios
	Personas del Interior del País		Turistas Extranjeros	
Precios Económicos	1	0,5	1	0,5
Necesidad de Relajación	0,5	1	0,5	1

Necesidad de Descanso y Limpieza	1	1	1	1
----------------------------------	---	---	---	---

**Fuente:** Elaboración propia.

A través de análisis de Macro segmentación, obtenemos los siguientes Productos - Mercados.

- Personas del interior del País que presentan necesidad de descanso y limpieza a un precio económico que requieren el servicio de un alojamiento.
- Turistas Extranjeros que presentan necesidad de descanso y limpieza a un precio económico que requieren el servicio de un alojamiento.

Debido a que ambos segmentos buscan satisfacer las mismas necesidades, se los tomara como un solo segmento de mercado para la definición de la microsegmentación.

#### 5.2.3.2. Micro segmentación

**Tabla N° 20: Micro segmentación**

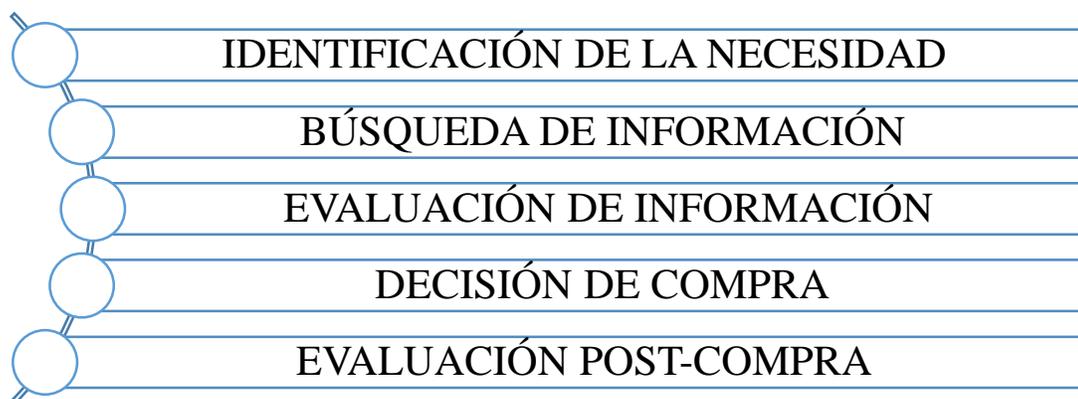
CRITERIOS DE SEGMENTACION	PERSONAS DEL INTERIOR Y EXTERIOR DEL PAÍS
<b>Variables Geográficas</b>	El Alojamiento “La Económica” se encuentra en la ciudad de Tarija - Zona Campesino.
<b>Variables Demográficas</b>	Personas de ambos sexos que están de visita en la ciudad de Tarija.
<b>Variables Conductuales</b>	Buscan una buena atención y hospitalidad, tienen preferencia por un precio económico y por la ubicación.

**Fuente:** Elaboración propia

#### 5.2.4. Proceso de Compra

El proceso de compra cumple las siguientes etapas:

**Figura N° 26: Proceso de Compra**



**Fuente:** Elaboración propia.

**a) Identificación de la necesidad o problema**

La necesidad surge cuando una persona decide por su cuenta o ya sea por motivos de trabajo o negocio realizar un viaje a la ciudad de Tarija, donde no cuenta con familiares cercanos que les puedan brindar un lugar de acogida.

**b) Búsqueda de información:**

La persona buscará información de:

- Las redes sociales es decir páginas de empresas que brinden servicio de hospedaje.
- De agencias de viaje quienes puedan aconsejar ciertos lugares de hospedaje según las características que busca el cliente.
- De amigos, conocidos que ya viajaron y conocen Tarija o los que viven en la ciudad puedan aconsejar algún hospedaje en base a comentarios o en aprendizaje.

**c) Evaluación de la información**

La persona evalúa las opciones de hospedajes que tiene en su lista principalmente en base a su presupuesto destinado para el viaje, en caso de tener opciones con precios similares toma en cuenta otras variables como ser la buena ubicación, servicios adicionales del lugar, infraestructura adecuada y limpia.

**d) Decisión de compra**

Después de que la persona hace la evaluación correspondiente, tomará la decisión de adquirir el servicio de hospedaje de una determinada empresa procediendo a hacer las reservas ya sea por teléfono, internet, redes sociales o de manera personal con la compra directa del servicio.

**e) Evaluación Post-compra**

Después de hacer uso del servicio de hospedaje la persona se va del lugar satisfecha o insatisfecha en base a la atención recibida y si supero o cumplió con sus expectativas.

### **5.2.5. Comportamiento del Consumidor**

❖ **Tipo de consumidor**

El consumidor de un servicio de hospedaje es un consumidor personal.

❖ **Influencia en el proceso de compra**

Dentro de las variables que determinan si una persona adquiere un servicio de hospedaje entre una empresa y otra se encuentra:

**a) Factor cultural**

La *clase social* en el que se encuentre la persona, puesto que si está en una clase alta siempre buscará los mejores lugares de hospedaje de la ciudad a la que visita, aunque si en alguna ocasión no cuenta con mucho dinero hará todo lo posible por conseguir con la finalidad de quedar bien con su círculo social.

**b) Factor social**

Los *grupos de referencia* y la *familia*, son personas que forman parte del círculo social de una determinada persona que dan sugerencias de los lugares óptimos para hospedaje, a este grupo también se suma las *agencias de viaje* quienes puedan aconsejar a los turistas a que hospedaje recurrir o pueden dar ventajas y desventajas de algunos lugares de hospedaje.

**c) Factor personal**

Las circunstancias económicas de la persona hacen que el principal factor de elección de un lugar de hospedaje sea el precio sin importar otras variables como ubicación, lujo y variedad de servicios.

#### d) **Factor psicológico**

El *aprendizaje* es decir si es que ya probó el servicio de una determinada empresa, va tener buen aprendizaje si es que el hospedaje supero las expectativas y por lo contrario si es que el servicio no superó las expectativas la persona tiene un mal aprendizaje y en otras ocasiones no volverá a elegir a la misma empresa, además que puede dar malas sugerencias. Ante esto es muy importante que se tome en cuenta la motivación de los clientes en este caso los huéspedes y se acepten quejas y sugerencia de los mismos.

### **5.2.6. Estrategias de Marketing**

#### **5.2.6.1. Estrategia Genérica**

Se utilizará la estrategia de *LIDERAZGO EN COSTOS*, bajo los siguientes lineamientos:

- ❖ **Precios Bajos:** Alojamientos “La Económica” se maneja bajo el concepto principal de ofrecer precios bajos por el servicio que ofrecen. Es importante mencionar, que la categoría de alojamientos solo está enfocada en ofrecer un ambiente (habitación) para descanso de los pasajeros sin beneficios extras.
- ❖ **Atención al Cliente:** Se brindará una atención de calidad a todas las personas que soliciten el servicio, demostrando el factor de higiene y bioseguridad, además se incorporará la opción de pago con tarjeta de débito o crédito para evitar el manejo de efectivo, o también se podrá realizar transferencias a una cuenta bancaria, de igual manera, se tendrá contacto con los clientes vía WhatsApp para que puedan realizar reservas de habitaciones.
- ❖ **Ubicación:** La investigación de mercados permitió conocer que la ubicación es uno de los aspectos por el cual lo clientes prefieren hospedarse en Alojamiento “La Económica”, este es mencionado por el 67,20% y se encuentra en segundo lugar, y teniendo como antecesor el precio del servicio.

El sector Hotelero al cual pertenece este producto es sensible al precio, por lo que esta estrategia permitirá posicionar al Alojamiento en la ciudad de Tarija.

#### **5.2.6.2. Estrategias Intensivas**

Se busca mejorar una posición competitiva en base a una mayor cobertura del mercado y cobertura publicitaria, se involucrarán una serie de esfuerzos como:

##### **❖ Estrategia de Servicio Mejorados**

La empresa diseñara promociones y descuentos para captar mayor atención de las personas que aún no conocen el alojamiento y fidelizar a los clientes recurrentes, logrando que el posicionamiento del Alojamiento “La Económica”.

Asimismo, la empresa se asegurará de ofrecer un buen servicio adicionando bonificaciones a los clientes leales.

##### **❖ Estrategia de Promoción Publicitaria**

Se tiene programado el lanzamiento de la página de Alojamiento la “Económica” en Facebook e Instagram, como así también, incorporar un número de WhatsApp. Estas herramientas mejoraran la comunicación entre cliente-empresa y se utilizará la tecnología como un fuerte aliado en este proceso para llegar a más personas de manera creativa y aumentar las ventas.

#### **5.2.6.3. Estrategias de Crecimiento**

En el caso de la empresa, estaríamos cumpliendo con la estrategia de *DESARROLLO DE MERCADOS* que implica la introducción de los productos o servicios presentes en nuevas áreas geográficas.

Alojamiento “La Económica” cuenta con otras instalaciones ejerciendo el mismo rubro, en el Barrio La Loma, que actualmente no se encuentra en funcionamiento.

#### **5.2.7. Estrategias de Posicionamiento**

Se opta por posicionamiento a través del *NOMBRE* ya que Alojamiento “La Económica” resalta el atributo principal para la elección de ese hospedaje, que son los precios bajos que ofrece para el descanso de las personas en tránsito.

Asimismo, se llevará a cabo el posicionamiento cumpliendo la *ESTRATEGIA DE SERVICIO MEJORADO*, que indica:

- ❖ Atención personalizada.
- ❖ Estar presente cuando sea necesario.
- ❖ Mantener comunicación con los clientes.
- ❖ Asegurar ofrecer un buen servicio.
- ❖ Ofrecer promociones o descuentos a los clientes leales.

### 5.2.7.1. Mapa de Posicionamiento

Figura N° 27: Mapa de posicionamiento



Fuente: Estrategias de marketing.

Se eligió el cuadrante **más beneficios por el mismo precio**, debido a que el Alojamiento “La Económica” resalta en el mercado los precios que oferta en relación a la competencia, pero se busca diferenciar de los mismos por brindar un mejor servicio de atención al cliente.

### 5.2.7.2. Decisiones de Marca

La marca será el nombre que lleva actualmente la empresa:

# ALOJAMIENTO “LA ECONÓMICA”

### 5.2.7.3. Identificador gráfico

Se diseñó el siguiente Logotipo, como identificador gráfico para la empresa.

**Figura N° 28: Logotipo**



**Fuente:** Elaboración propia, 2021.

## 5.3. MARKETING MIX

El marketing mix se refiere al conjunto de acciones o tácticas que una empresa utiliza para promocionar su marca o producto en el mercado. En los siguientes puntos se desarrollarán las 7p's de marketing de servicio.

### 5.3.1. Producto

La oferta consiste en habitaciones para el descanso de las personas que visitan la ciudad de Tarija, las instalaciones de la Zona Campesino cuentan con 38 habitaciones, de los siguientes tipos:

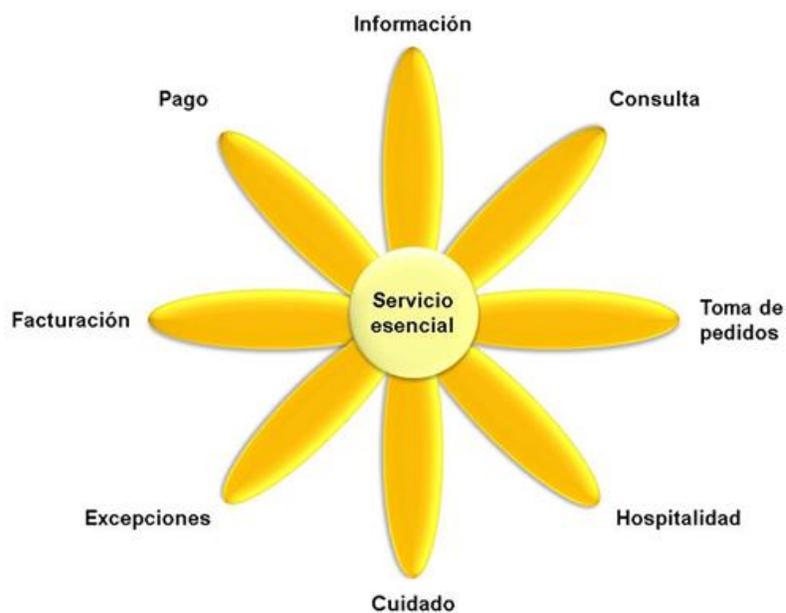
**Tabla N° 21: Detalle de Habitaciones**

TIPO DE HABITACIÓN	CANTIDAD
Personal	24
Matrimonial	10
Cuatriple (4 camas)	4

**Fuente:** Elaboración propia, 2021.

Estas habitaciones se encuentran distribuidas en 4 pisos y todas son con baño compartido, debido a la categoría de Alojamiento, el único servicio extra con el que cuenta la empresa es la conexión Wi-Fi para los huéspedes.

### 5.3.1.1. Estrategia de Servicio al Cliente

**Figura N° 29: Flor del Servicio**

**Fuente:** Lovelock.

- ❖ **Información:** El cliente obtendrá información de todas las promociones y disponibilidad del alojamiento por medio de las redes sociales principalmente de su página de Facebook, y el número de WhatsApp. El personal de contacto directo

---

deberá estar capacitado e informado y brindar un trato amable.

- ❖ **Consulta:** Se atenderá todas las expectativas y demandas de los clientes en relación a sus preguntas y las respuestas deben ser de forma atenta, el huésped podrá hacer su consulta previa a la visita al Alojamiento o cuando se encuentre en Recepción.
- ❖ **Toma de pedidos:** La recepción de pedidos será mediante Recepción en las instalaciones del Alojamiento o mediante las redes sociales que serán manejadas por el Administrador, la comunicación debe ser inmediata y con un trato cordial.
- ❖ **Cortesía:** Trato hospitalario a los clientes, tanto nuevos como antiguos. Además, de cortesía se ofrecerá jaboncillos y Shampoo al momento de la entrega de la llave de la habitación.
- ❖ **Atención:** Brindar una excelente atención a los huéspedes y estar pendientes de sus necesidades. Es posible que soliciten información sobre lugares para comer, visitar, o hacer turismo, es importante contar con folletería para dar indicaciones, esta pueda ser adquirida de la secretaría de turismo de la ciudad.
- ❖ **Excepciones:** Se mantendrá un trato igualitario con todos los clientes.
- ❖ **Facturación:** Se le entregara al cliente un detalle del precio total por los días de su instancia, nuevamente aquí se deben aplicar valores de cortesía y hospitalidad. Para la facturación se solicitará Nombre o Razón social y el NIT o CI para proceder con la emisión de la factura.
- ❖ **Pago:** La forma de pago se realizará en efectivo o por tarjeta de débito para brindar mayores opciones a los clientes y asegurar la comodidad de los mismos.

### 5.3.2. Precio

El precio de Alojamientos “La Económica” es altamente competitivo, resaltando una vez más el nombre de la empresa como el atributo más valorado que es el bajo precio. Esta característica es muy importante considerando que el 48,20% de los clientes afirman que el motivo de tránsito en la ciudad de Tarija es por Trabajo o Negocios.

Los precios establecidos por la empresa son:

**Tabla N° 22: Precios por noche de hospedaje**

<b>TIPO DE HABITACIÓN</b>	<b>PRECIO POR NOCHE</b>
Personal	40 Bs.
Matrimonial	60 Bs.
Cuatriple (4 camas)	120 Bs.

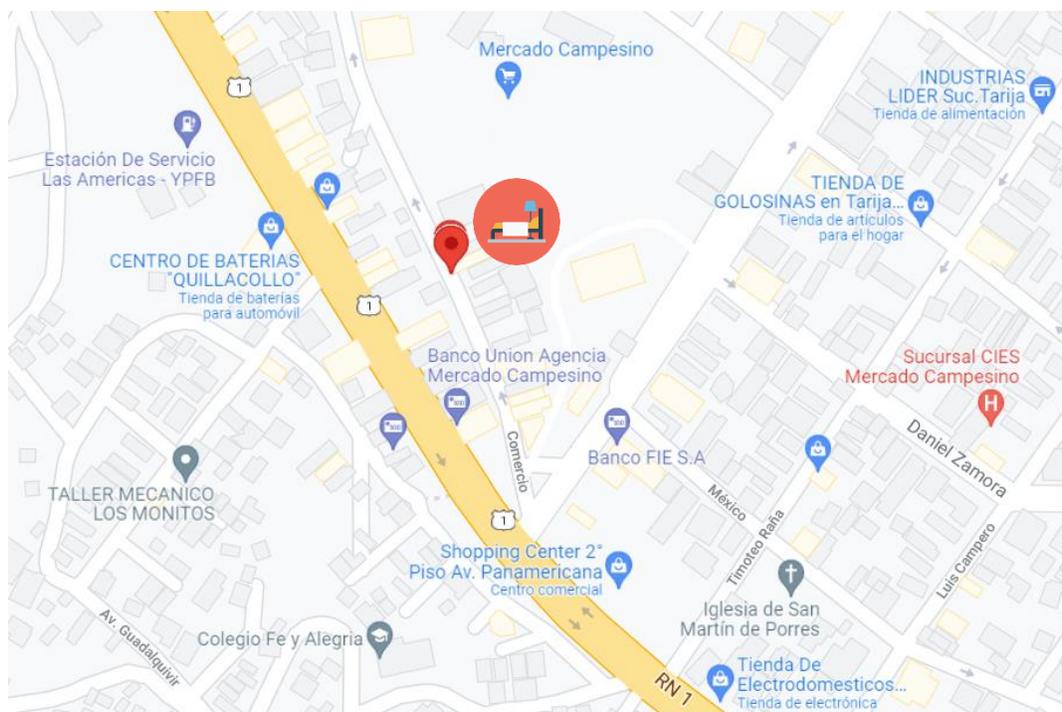
**Fuente:** Elaboración propia, 2021.

Los precios se mantienen fijos, es decir, que no varían por época de mayor demanda de los servicios de Hotelería.

### **5.3.3. Plaza**

La ubicación de las Instalaciones de Alojamiento “La Económica” para el cual se destina el presente proyecto es Zona el Campesino, Calle Comercio; este lugar es muy concurrido, puesto que es conocido por ser zona comercial y es uno de los principales motivos por el cual los clientes hacen uso del servicio que se ofrece.

**Figura N° 30: Ubicación de Alojamiento “La Económica”**



**Fuente:** Google Maps.

**Figura N° 31: Fachada de Alojamiento “La Económica”**



**Fuente:** Fotografía propia.

#### **5.3.3.1. Distribución de las Instalaciones**

El Alojamiento cuenta con 4 plantas, distribuidos de la siguiente manera:

- ❖ **Primera Planta:** 10 Habitaciones
- ❖ **Segunda Planta:** 10 Habitaciones
- ❖ **Tercera Planta:** 9 Habitaciones
- ❖ **Cuarta Planta:** 9 Habitaciones

Adicionalmente, existe en área de Recepción para el registro de entrada y salida de los huéspedes.

### 5.3.4. Promoción

Para el desarrollo de estrategias de promoción, se aplicará la Promoción de ventas y Publicidad, ambas con el objetivo de posicionar a la empresa en la industria hotelera, sector de Alojamientos.

#### 5.3.4.1. Promoción de Ventas

El Alojamiento “La Económica” realizará promociones ocasionalmente con la finalidad de captar mayor número de clientes. Las promociones serán diseñadas de acuerdo a la temporada, debido a que el Alojamiento cuenta con Temporadas de Alta y Baja Demanda.

- Se considera temporada baja los meses de: marzo, agosto y septiembre, para lo cual se diseña la siguiente promoción: 3 noches x el precio de 2, debido a que los clientes afirman quedarse entre 3 y 5 días en su visita a la ciudad.

Los días que se considere aplicar esta promoción, se publicará en las páginas de la empresa el siguiente arte publicitario:

**Figura N° 32: Promoción Temporada Baja**



**Fuente:** Elaboración propia.

- Por otro lado, se considera temporada alta los meses de: Enero, febrero, abril, mayo, junio, julio, octubre, noviembre y diciembre) para lo cual se diseñaron las siguientes promociones, que consisten en descuentos por reserva de habitaciones:

**Figura N° 33: Promoción Temporada Alta**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura N° 34: Promoción Abril en Tarija**



**Fuente:** Elaboración propia.

### 5.3.4.2. Publicidad

Las redes sociales llevan años revolucionando nuestra forma de relacionarnos y se han convertido en una de las mejores herramientas para que las empresas puedan conectar con su público objetivo. Cada empresa decide cuál es la red social más idónea para su negocio, pero estas son las más habituales:

- ❖ Facebook
- ❖ WhatsApp
- ❖ Instagram

A continuación, se presentarán las redes sociales diseñadas para Alojamiento “La Económica”:

**Figura N° 35: Página de Facebook**



**Fuente:** Elaboración propia, 2021.



0

Seguidores perfil



0

Seguidores perfil

**Figura N° 36: Página de Instagram**



**Fuente:** Elaboración propia.

### **Objetivos de la estrategia digital**

- Posicionamiento de Marca.
- Generar prospectos de clientes.
- Ser una plataforma de atención al cliente digital.

### **Plataformas Digitales a Usar**

- Facebook – Crear.
- Instagram – Crear.
- WhatsApp Business – Crear.

### **Frecuencia de publicaciones:**

- Facebook – Entre 2 y 5 por semana. (Variable)
- Instagram – Entre 2 y 5 por semana. (Variable)

### **Tipos de contenido**

- Sobre las promociones de venta.
- Sobre descanso, seguridad y limpieza de las instalaciones.
- Fechas festivas de Tarija y lugares turísticos de Tarija.

## Target

Personas mayores de 18 años, hombres y mujeres que visiten la ciudad de Tarija por diversos motivos y deseen un lugar para descansar confortable, limpio y con todas las medidas de bioseguridad a un precio económico.

## Campaña publicitaria

Una campaña publicitaria es una estrategia específicamente diseñada y ejecutada en diferentes medios para obtener objetivos de notoriedad, ventas y comunicación de una determinada marca, usando la publicidad.

Las campañas estarán dirigidas por el siguiente slogan:

## “Alojamiento La Económica Tu estadía como en casa...”

## Arte Publicitario

En los artes publicitarios se mostrará las habitaciones, descanso y limpieza.

Figura N° 37: Arte publicitario

Habitación simple

TU ESTADÍA COMO EN CASA...

- HABITACIONES SIMPLES
- HABITACIONES MATRIMONIALES
- HABITACIONES CUATRIPLES (4 CAMAS)

LOS MEJORES PRECIOS PARA TU VISITA!!

Se aplican términos y condiciones.  
Ponte en contacto con nosotros en:

 Alojamiento "La Económica"  
 XXXXXXXX  
 @AlojamientoLaEconómica

Fuente: Elaboración propia.

**Presupuesto Estimado**= 300 Bs. por mes

Periodo: Entre 3 - 6 mes

Alcance Estimado: 50.000 personas

Se deberá destinar un presupuesto mensual para publicidad paga en Redes Sociales, especialmente en Facebook, dado que es la red social que brinda mayor alcance.

**Figura N° 38: Pago a Facebook**

The screenshot displays the Facebook 'Promocionar publicación' (Promote post) interface. It includes the following information:

- Duración (Duration):** 6 días (days).
- Presupuesto total (Total budget):** Bs. 70,00.
- Resultados diarios estimados (Estimated daily results):**
  - Personas alcanzadas (Reach): 839-2423
  - Interacción con la publicación (Interactions): 182-526
- Resumen del pago (Payment summary):** Tu anuncio estará en circulación durante 6 días. Presupuesto total: 70,00 Bs. BOB.

**Fuente:** Facebook.

El presupuesto por publicación es de 70 Bs. por 6 días y el alcance estimado es entre 839 – 2.423 personas por día.

### 5.3.5. Personal

El personal de contacto directo son los recepcionistas y las mucamas que se encuentran en el Alojamiento. Mientras que, los clientes que se comuniquen por Facebook, Instagram o WhatsApp tendrán contacto con el Administrador.

### IMAGEN CORPORATIVA:

El personal de contacto directo con los clientes debe tener uniformes que representen a la empresa y mantengan la buena imagen de la misma. Considerando que nos encontramos frente a una pandemia, los uniformes que se dotarán deberán ser de bioseguridad para precautelar la salud del personal y de los clientes.

**Figura N° 39: Imagen Corporativa**

**Fuente:** Imágenes de Internet.

### 5.3.6. Procesos

Los procesos influyen en la calidad del servicio, los cuales se realizan directamente por el personal de contacto, para obtener la fidelidad de los clientes, se deben brindar una atención rápida, pero al mismo tiempo eficiente y con trato amable. Los procesos que intervienen son:

- ❖ Proceso de comunicación con el cliente por redes sociales.
- ❖ Proceso de atención al cliente en las Instalaciones.
- ❖ Proceso de Limpieza de habitaciones.
- ❖ Proceso de Cobro.

Para comprender mejor estos procesos, se realiza el siguiente manual de procesos:

**Tabla N° 23: Proceso de comunicación con el cliente por Redes Sociales**

MANUAL DE PROCESOS			
<b>Fecha Elaboración:</b> Octubre del 2021			
		<b>COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE POR REDES SOCIALES</b>	
		Página 1	De 1
NRO.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	Diseñar y promocionar publicaciones en las redes sociales	Administrador	Artes publicitarios
2	Responder a los mensajes y comentarios de los clientes	Administrador	Respuestas
3	Dirigir a los clientes a la cuenta de WhatsApp Business	Administrador	Números de celular de clientes
4	Verificar disponibilidad de habitaciones y comunicar precio a los clientes y las promociones vigentes	Administrador	Mensajes
5	Confirmar la reserva y registrar al cliente	Administrador	Mensajes

**Fuente:** Elaboración propia.

6	Después de la salida del cliente del Alojamiento consultar a cerca de la satisfacción con el servicio.	Administrador	Mensajes; Encuesta Post-venta
---	--	---------------	-------------------------------

**Tabla N° 24: Proceso de Atención al Cliente en Instalaciones**

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla N° 25: Proceso de Limpieza de Habitaciones**

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla N° 26: Proceso de Cobro**

**Fuente:** Elaboración propia.

### **5.3.7. Evidencia Física (Physical Evidence)**

El Alojamiento “La Económica” ofrece un ambiente cálido a los huéspedes, en la zona del Campesino cuenta con un mostrador en el área de recepción, buena presencia de su personal y lo más importante rapidez y calidad de su servicio para satisfacer a los clientes.

**Tabla N° 27: Evidencia Física**

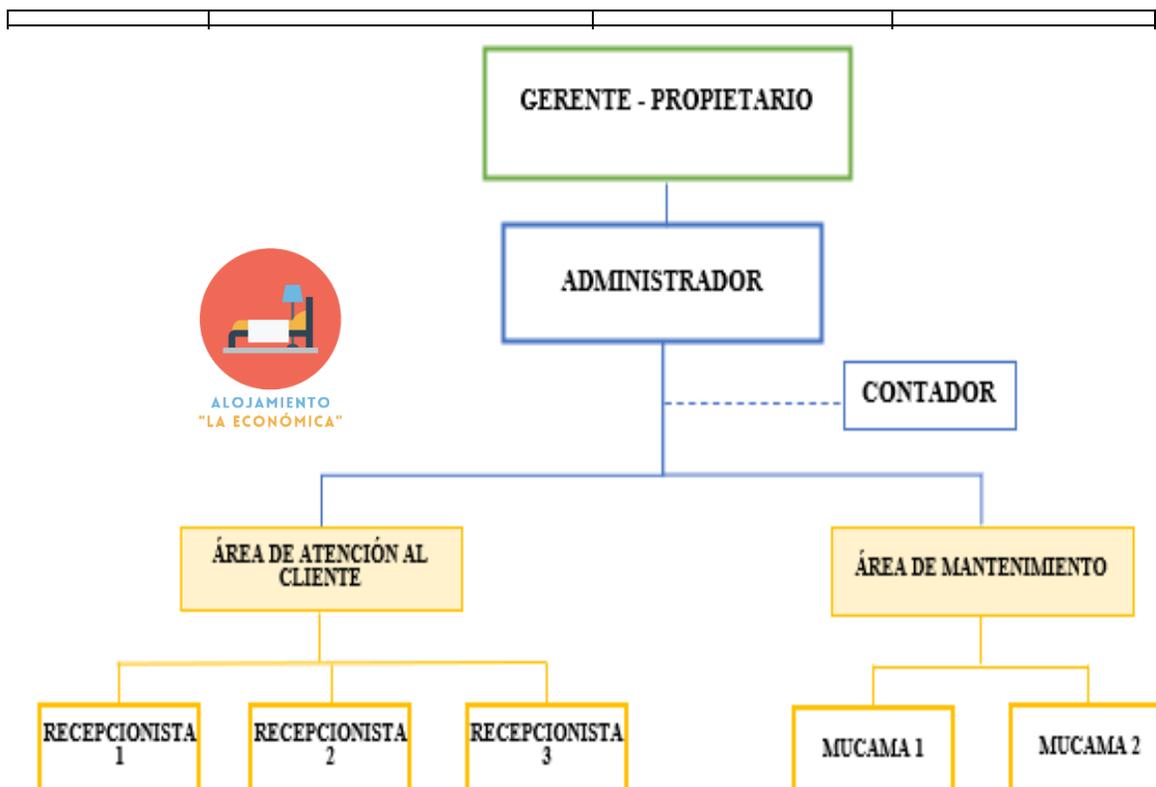
**Fuente:** Elaboración propia.

## **5.4. PLAN ORGANIZACIONAL**

### **5.4.1. Estructura Organizacional**

Para el correcto funcionamiento del Alojamiento, la empresa cuenta con un Administrador, 3 Recepcionistas y 2 Mucamas. A continuación, se presenta el organigrama propuesto:

Figura N° 40: Organigrama



2	Verificar si tiene reserva o existe disponibilidad de habitaciones	Recepcionista de Turno	Listado de reservas y habitaciones
3	Indicar al cliente el reglamento interno para huéspedes	Recepcionista de Turno	Reglamento interno
4	Registrar al o los clientes y anotar el tiempo de estadía	Recepcionista de Turno	Listado
5	Entregar al cliente la llave de su habitación y las cortesías	Recepcionista de Turno	Llave, Jabón, Alcohol y Shampoo
6	Dirigir al cliente a su habitación	Recepcionista o Mucama de Turno	Indicaciones o Acompañar

7	Resolver dudas de los clientes en cuanto a lugares de comida o turismo de la ciudad	Recepcionista o Mucama de Turno	Folletería de Turismo y Conversación
---	---	---------------------------------	--------------------------------------

**Fuente:** Elaboración propia.

La propuesta de organigrama corresponde a un organigrama de tipo vertical, dado que es más fácil de comprender y su estructura permite la clara definición de los niveles jerárquicos.

#### 5.4.2. Jerarquía

Esta propuesta de estructura organizacional contiene nivel gerencial, administrativo y operativo; distribuidos de la siguiente manera:

- ❖ **Nivel Gerencial:** Gerente – Propietario
- ❖ **Nivel Administrativo:** Administrador
- ❖ **Nivel Operacional:** Recepcionistas y Mucamas

#### 5.4.3. Manual de funciones

**Tabla N° 28: Manual de Funciones Gerente-Propietario**

	<p style="text-align: center;"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>GERENTE - PROPIETARIO</b></p>
<b>Nombre del cargo</b>	Gerente-Propietario
<b>Nivel Jerárquico</b>	Gerencia
<b>Vacantes</b>	1

<b>Cargo de jefe inmediato</b>	-
<b>Cargos subordinados inmediatos</b>	Administrador
<b>N° de personas a cargo</b>	6 funcionarios
<b>Propósito principal del cargo</b>	
<p>El Gerente – Propietario, tiene la función principal de planificar y evaluar todo el funcionamiento del Alojamiento (incluyendo los servicios al cliente y la gestión del personal).</p> <p>De igual manera, deberá estar en contacto directo con el Administrador para conocer el desempeño de los funcionarios, la situación económica de la empresa y las opiniones o sugerencias de los huéspedes. Está a cargo de contratar y destinar a los nuevos miembros del personal, y finalmente deberá aprobar los gastos de inversión en capacitación del personal, publicidad y promociones.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 29: Manual de Funciones Administrador**

 <p>ALOJAMIENTO "LA ECONÓMICA"</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p> <p><b>ADMINISTRADOR</b></p>
<b>Nombre del cargo</b>	Administrador
<b>Nivel Jerárquico</b>	Administración
<b>Vacantes</b>	1
<b>Cargo de jefe inmediato</b>	Gerente-Propietario

<b>Cargos subordinados inmediatos</b>	Recepcionistas y Mucamas
<b>N° de personas a cargo</b>	5 funcionarios
<b>Propósito principal del cargo</b>	
<p>El Administrador esta encargada de coordinar las actividades diarias desarrolladas en el Alojamiento, monitorear al personal del hotel y establecer sus responsabilidades.</p> <p>De igual manera, deberá promocionar y administrar la página de facebook, Instagram y el número de WhatsApp Business para estar en contacto con los clientes. Deberá realizar un plan mediático para la captación de clientes o difusión de información a través de canales de comunicación.</p> <p>Por otro lado, debe manejar registros de entradas y salidas de efectivo, como así también, asegurar que no falte ningún insumo en el Alojamiento; esto con la finalidad de asegurar una atención de calidad.</p> <p>Finalmente, deberá elaborar listados de reserva y disponibilidad para comunicar a los recepcionistas si existen reservas de alguna Habitación.</p>	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla N° 30: Manual de Funciones Recepcionista**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>RECEPCIONISTA</b>
<b>Nombre del cargo</b>	Recepcionista
<b>Nivel Jerárquico</b>	Operacional
<b>Vacantes</b>	3

<b>Cargo de jefe inmediato</b>	Administrador
<b>Cargos subordinados inmediatos</b>	-
<b>N° de personas a cargo</b>	-
<b>Propósito principal del cargo</b>	
<p>El encargado de Recepción es el responsable de organizar, dirigir y controlar el área de Recepción, así como gestionar la oferta de habitaciones teniendo en cuenta las reservas, entradas, salidas, facturación y situaciones especiales como sobreventa, no shows, entre otros.</p> <p>Optimiza los recursos materiales y humanos de los que dispone, con el objetivo de ofrecer la mejor calidad de servicio al cliente y la máxima ocupación y producción del hotel.</p> <p>Responsable de recibir al huésped realizando el check in, y el check out a su término de estadía.</p> <p>Constante comunicación con las otras áreas operativas para asegurar la correcta atención y satisfacción del huésped.</p>	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla N° 31: Manual de Funciones Mucama**

 <p>ALOJAMIENTO "LA ECONOMICA"</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p> <p><b>MUCAMA</b></p>
<b>Nombre del cargo</b>	Mucama
<b>Nivel Jerárquico</b>	Operacional
<b>Vacantes</b>	2

<b>Cargo de jefe inmediato</b>	Administrador
<b>Cargos subordinados inmediatos</b>	-
<b>N° de personas a cargo</b>	-
<b>Propósito principal del cargo</b>	
<p>La Mucama está capacitada, para actuar en la limpieza de las habitaciones, baños, pasillos, recepción y demás dependencias del establecimiento, manteniendo las mismas en condiciones de ser utilizadas por el huésped/ cliente y el personal.</p> <p>También está capacitada para mantener preparados y ordenados sus elementos y lugares de trabajo, los artículos necesarios para cumplir sus tareas. Las mucamas deberán estar en contacto directo con los recepcionistas para coordinar la limpieza de las habitaciones; como así también, con el administrador informando cuando haga falta la compra de insumos.</p> <p>Durante la limpieza deberá verificar que las condiciones de las Instalaciones, mobiliario y juegos de Baño se encuentren en buen estado, debido a que los ambientes deteriorados pueden causar una mala imagen en los huéspedes.</p>	

**Fuente:** Elaboración propia.

**CAPÍTULO VI**  
**PLAN FINANCIERO**

## 6. PLAN FINANCIERO

El plan financiero es una herramienta que permite proyectar la posición económica que se desea alcanzar considerando los cambios que se plantearon en la propuesta. El plan financiero cumplirá los siguientes objetivos:

- Establecer la inversión total.
- Análisis de la Estructura de costos.
- Elaboración del Flujo de caja.
- Cálculo de los principales indicadores financieros (VAN, TIR, PRK)

### 6.1. INVERSIÓN

Para la implementación del proyecto “Estrategias de Marketing para el Alojamiento La Económica”, se requiere la siguiente inversión económica:

**Tabla N° 32: Inversión en Mejora de Identidad Empresarial**

N°	Detalle	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
1	Trajes de Bioseguridad	2	Prenda	100	200
2	Camisetas	3	Cajas	70	210
3	Barbijos	2	Cajas	15	30
4	Impresión y Anillado de manuales de funciones y procesos	7	Anillado	5	35
5	Honorarios de Experto para Capacitación en Atención al Cliente	1	Honorarios	300	300
6	Refrigerio para Capacitación	8	Sandwich + Jugo	8	64
7	Dispensadores de Alcohol en Gel	4	Unidad	400	1600

<b>8</b>	Bandeja y pisos para limpieza de zapatos	4	Bandeja + Piso	80	320
<b>TOTAL</b>					<b>2.759,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

La inversión en Mejora de Identidad Empresarial es de 2.759 Bs. En Anexo N° 8, se puede observar el modelo de dispensador de alcohol en Gel y el contacto para la compra.

**Tabla N° 33: Inversión en Publicidad**

<b>N°</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	Pago a Facebook	6	Meses	300	1800
<b>2</b>	Reglamento de Huéspedes y Personal para Recepción	2	Unidad	10	20
<b>3</b>	Reglamento de Huéspedes para Habitaciones	38	Unidad	1,5	57
<b>4</b>	Letrero con el Logo de la Empresa	1	Unidad	400	400
<b>5</b>	Número de WhatsApp	1	Chip	10	10
<b>6</b>	Tablet	1	Unidad	1.500	1500
<b>TOTAL</b>					<b>3.787,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

La inversión en Publicidad es de 3.030 Bs., considerando la compra de una Tablet que manejará el Administrador del Alojamiento para estar comunicación con los clientes.

**Tabla N° 34: Inversión Total**

<b>N°</b>	<b>Detalle</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	Inversión en mejora de la identidad empresarial	2.759
<b>2</b>	Inversión en Publicidad	3.787

<b>TOTAL</b>	<b>6.546,00</b>
--------------	-----------------

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.2. ESTRUCTURA DE COSTOS

### 6.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos son aquellas obligaciones que la empresa debe asumir así no se tenga ventas del producto o servicio, entre ellos, encontramos los costos de instalaciones (Pago de Servicios Básicos), Sueldos y Salarios del personal y Gastos Administrativos.

**Tabla N° 35: Costo de Instalaciones**

N°	Detalle	Costo por mes	Cantidad	Costo por Semestre
<b>Servicios Básicos</b>				
<b>1</b>	Electricidad	150	6	900
<b>2</b>	Agua y alcantarillado	190	6	1.140
<b>3</b>	Internet	159	6	954
<b>TOTAL</b>		<b>499</b>		<b>2.994</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

El pago de servicios básicos por mes es de 499 Bs. aproximadamente, algunos meses tiende a ser más bajo pero pocas veces más alto.

**Tabla N° 36: Sueldos y Salarios**

Puesto	Total, Ganado	AFP	Liquido Pagable
Gerente General	4.000	508	2.802
Administrador	3.000	381	2.619
Recepcionista 1	2.164	275	1.889
Recepcionista 2	2.164	275	1.889
Recepcionista 3	2.164	275	1.889
Mucama 1	2.164	275	1.800
Mucama 2	2.164	275	1.800

Contador	400	-	400
<b>TOTAL</b>	<b>18.220</b>	<b>2.265</b>	<b>15.088</b>

Fuente: Elaboración propia.

La escala salarial es definida de acuerdo al nivel jerárquico de los puestos que requiere la empresa, la suma de los sueldos y salarios es de Bs. 18.220,00

**Tabla N° 37: Gastos Administrativos**

N°	Detalle	Costo por mes	Cantidad	Costo por semestre
1	Material de escritorio	30	6	180
2	Gastos de Marketing	300	6	1.800
3	Material de limpieza	100	6	600
4	Talonario de facturas	20	6	120
5	Gastos de celular	10	6	60
<b>TOTAL</b>		<b>460</b>		<b>2.760</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos administrativos representan una suma de Bs. 453,33 al mes, estos gastos comprenden material de escritorio, gastos de marketing, material de limpieza, talonario de facturas y telefonía móvil.

#### 6.2.1.1. Total, Costos Fijos

Conociendo los Costos Fijos se calculará el costo del producto, en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 38: Costos fijos**

Costo de Instalaciones	<b>499</b>
Costo Sueldos y Salarios	18.220
Gastos Administrativos	460
<b>TOTAL, COSTOS FIJOS</b>	<b>19.179</b>
Habitaciones disponibles por un mes	1.140
<b>COSTO UNITARIO FIJO</b>	<b>16,82</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

El Costo de una habitación por noche considerando los costos fijos es de 16,82 Bs.

### 6.2.2. Costos Variables

Los costos variables son los gastos que fluctúan en proporción a la ocupación de habitaciones del Alojamiento, se debe considerar los siguientes costos:

**Tabla N° 39: Costos Variables**

N°	Detalle	Costo Unitario
1	Jaboncillo	2,5
2	Shampoo	1,5
<b>TOTAL</b>		<b>4,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

El alojamiento ofrece de cortesía un Jaboncillo y Shampoo por huésped, el costo de ambos insumos hace una suma de 4 Bs.

### 6.2.3. Costo Total por Tipo de Habitación

Conociendo los Costos Fijos y Variables se calculará el costo total por Habitación, en la siguiente Tabla:

**Tabla N° 40: Costo Total de Habitación Simple**

Costo Unitario Fijo	16,82
Costos Variables	4,00
<b>TOTAL, COSTOS FIJOS</b>	<b>20,82</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla N° 41: Costo Total de Habitación Matrimonial**

Costo Unitario Fijo	16,82
Costos Variables	8,00
<b>TOTAL, COSTOS FIJOS</b>	<b>24,82</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 42: Costo Total de Habitación Cuatriple**

Costo Unitario Fijo	16,82
Costos Variables	16,00
<b>TOTAL, COSTOS FIJOS</b>	<b>32,82</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 6.3. OTROS EGRESOS

Para la elaboración del Flujo de Efectivo se debe considerar adicionalmente como otros egresos a los beneficios sociales para los trabajadores y la depreciación del equipo que se comprará (Tablet).

**Tabla N° 43: Beneficios Sociales**

Puesto	Total, Ganado	CNS	AFP Riesgo Profesional	Indemnización	Aguinaldo	Total
		<b>10%</b>	<b>1,71%</b>	<b>8,33%</b>	<b>8,33%</b>	
<b>Gerente</b>	4.000	400	68,4	333,2	333,2	1134,8
<b>Administrador</b>	3.000	300	51,3	249,9	249,9	851,1
<b>Recepcionista 1</b>	2.164	216,4	37,0	180,26	180,26	613,9
<b>Recepcionista 2</b>	2.164	216,4	37,0	180,26	180,26	613,9
<b>Recepcionista 3</b>	2.164	216,4	37,0	180,26	180,26	613,9
<b>Mucama 1</b>	2.164	216,4	37,0	180,26	180,26	613,9
<b>Mucama 2</b>	2.164	216,4	37,0	180,26	180,26	613,9
<b>TOTAL</b>	<b>17.820</b>	<b>1.782</b>	<b>305</b>	<b>1.484</b>	<b>1.484</b>	<b>5.056</b>

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los Beneficios sociales que son obligación del empleador la suma de los mismos es de Bs. 5.056 mensual.

**Tabla N° 44: Depreciación**

Detalle	Inversión	Porcentaje de Depreciación anual	Anual	Depreciación por semestre			
				Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4
Tablet	1.500	25%	375	188	188	188	188
<b>TOTAL, DEPRECIACIÓN</b>			<b>375</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>188</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los años de vida útil de los equipos de computación es de 4 años. La depreciación será tomada en cuenta en el desarrollo del Flujo de Efectivo.

#### 6.4. CAPACIDAD DE LA OFERTA

La capacidad de la oferta está definida por la cantidad de habitaciones que posee, a su vez dado que se realizará una proyección mensual de la demanda, se multiplica la cantidad de habitaciones por 30 días, dando como resultado las Habitaciones disponibles por mes, como se observa en la siguiente tabla:

**Tabla N° 45: Capacidad de la Oferta**

TIPO DE HABITACIÓN	CANTIDAD	PRECIO	HABITACIONES DISPONIBLES POR MES
Personal	24	40	720
Matrimonial	10	60	300
Cuatriple (4 camas)	4	120	120
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>220</b>	<b>1140</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.5. DEMANDA DEL ÚLTIMO SEMESTRE

En la siguiente tabla, se puede observar las ventas de cada mes de acuerdo al tipo de habitación, por consiguiente, se realizó un promedio mensual para elaborar la proyección de la demanda.

**Tabla N° 46: Demanda del último Semestre**

Mes - 2021	Habitaciones ocupadas por Mes		
	Habitación Simple	Habitación Matrimonial	Habitación Cuatriple
<b>Enero</b>	461	210	72
<b>Febrero</b>	540	195	54
<b>Marzo</b>	166	81	18
<b>Abril</b>	533	134	45
<b>Mayo</b>	489	154	43
<b>Junio</b>	425	116	42
<b>Total Ventas</b>	<b>2613</b>	<b>890</b>	<b>274</b>
<b>Promedio por mes</b>	<b>436</b>	<b>148</b>	<b>46</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.6. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Se realiza la proyección de la demanda, considerando inicialmente el promedio de ventas del semestre I-2021 y se considera un crecimiento del 5% semestral por la aplicación de estrategias de marketing.

**Tabla N° 47: Proyección de ventas Habitación Simple**

AÑOS	I-2022	II-2022	I-2023	II-2023
<b>Crecimiento Porcentual</b>		5%	5%	5%
<b>Habitaciones ocupadas al mes</b>	436	457	480	504
<b>Precio Unitario</b>	40	40	40	40
<b>Ingreso</b>	17.420,00	18.291,00	19.205,55	20.165,83
<b>INGRESO SEMESTRAL</b>	<b>104.520,00</b>	<b>109.746,00</b>	<b>115.233,30</b>	<b>120.994,97</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 48: Proyección de ventas Habitación Matrimonial**

AÑOS	I-2022	II-2022	I-2023	II-2023
<b>Crecimiento Porcentual</b>		5%	5%	5%
<b>Habitaciones ocupadas al mes</b>	148	156	164	172
<b>Precio Unitario</b>	60	60	60	60
<b>Ingreso</b>	8.900,00	9.345,00	9.812,25	10.302,86
<b>INGRESO SEMESTRAL</b>	<b>53.400,00</b>	<b>56.070,00</b>	<b>58.873,50</b>	<b>61.817,18</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 49: Proyección de ventas Habitación Cuatriple**

AÑOS	I-2022	II-2022	I-2023	II-2023
<b>Crecimiento Porcentual</b>		5%	5%	5%
<b>Habitaciones ocupadas al mes</b>	46	48	50	53
<b>Precio Unitario</b>	120	120	120	120
<b>Ingreso</b>	5.484,00	5.758,20	6.046,11	6.348,42
<b>INGRESO SEMESTRAL</b>	<b>32.904,00</b>	<b>34.549,20</b>	<b>36.276,66</b>	<b>38.090,49</b>

Fuente: Elaboración propia.

Las tablas de igual manera, indican el ingreso mensual y semestral que se producirá por las ventas efectuadas, estos datos nos permitirán realizar el flujo de caja.

## 6.7. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. Para la realización del flujo de caja de este proyecto se tomará en cuenta un periodo de 4 semestres, iniciando en el semestre I-2022.

**Tabla N° 50: Flujo de Caja**

GESTIONES	0	I-2022	II-2022	I-2023	II-2023
<b>RESUMEN DE EFECTIVO</b>					
Saldo Inicial	6.546,00	0	9.026,71	23.927,13	44.994,94
<b>DETALLE DE INGRESOS</b>		<b>166.764,90</b>	<b>175.065,74</b>	<b>183.781,63</b>	<b>192.933,31</b>
Aporte Del propietario	6.546,00				
Ventas		190.824,00	200.365,20	210.383,46	220.902,63

Débito Fiscal IVA		24.807,12	26.047,48	27.349,85	28.717,34
IVA		24.059,10	25.299,46	26.601,83	27.969,32
<b>DETALLE DE EGRESOS</b>		<b>154.979,29</b>	<b>155.448,52</b>	<b>155.941,21</b>	<b>156.458,54</b>
Inversión en Capital	6.546,00				
Instalaciones		2.994,00	2.994,00	2.994,00	2.994,00
Costos Variables		3.659,87	3.842,86	4.035,00	4.236,75
Sueldos y Salarios		109.320,00	109.320,00	109.320,00	109.320,00
Aportes Patronales		30.333,20	30.333,20	30.333,20	30.333,20
Gastos Administrativos		2.760,00	2.760,00	2.760,00	2.760,00
Depreciación		187,50	187,50	187,50	187,50
Crédito IVA		748,02	748,02	748,02	748,02
IT por pagar		5.724,72	6.010,96	6.311,50	6.627,08
<b>FLUJO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>11.785,61</b>	<b>19.617,22</b>	<b>27.840,42</b>	<b>36.474,77</b>
(-) IUE (25%)		2.946,40	4.904,31	6.960,10	9.118,69
<b>FLUJO DESPUES DE IMPUESTOS</b>		<b>8.839,21</b>	<b>14.712,92</b>	<b>20.880,31</b>	<b>27.356,08</b>
(+) Depreciación		187,50	187,50	187,50	187,50
Inversión	6.546,00				
<b>FLUJO FINANCIERO NETO</b>	-6.546,00	9.026,71	14.900,42	21.067,81	27.543,58
Saldo Final	0,00	9.026,71	23.927,13	44.994,94	72.538,52

Fuente: Elaboración propia.

Con la elaboración del flujo de caja, se realiza el siguiente análisis:

- La inversión para este proyecto asciende a la suma de Bs 6.546,00 que proviene de un aporte del propietario.
- Los costos variables ascienden a través del tiempo, dado que la proyección de la demanda es calculada con un crecimiento del 5% anual.
- Los costos fijos (Instalaciones, Sueldos y Salarios, Instalaciones y Gastos Administrativos) se mantienen en todas las columnas. Los aportes patronales, de igual manera, se mantienen en todos los semestres.
- La depreciación corresponde a la adquisición de una Tablet.

- La empresa demuestra utilidad desde el primer semestre (I-2022) y el flujo financiero neto es ascendente.

## 6.8. INDICADORES FINANCIEROS

Tomando en cuenta la tasa de descuento o costo de oportunidad del 11.5%, se analizarán los siguientes indicadores financieros:

**Tabla N° 51: Indicadores Financieros**

<b>VAN</b>	<b>Bs54.737,12</b>
<b>TIR</b>	180%
<b>B/C</b>	8,36
<b>PRK</b>	0,439317

**Fuente:** Elaboración propia.

- **VAN (VALOR ACTUAL NETO)**

Este indicador nos permite conocer el valor del dinero a través del tiempo, es decir, refleja las utilidades futuras de la empresa a la actualidad. Para la aceptación de implementación de un proyecto este indicador debe ser mayor a cero.

Analizando el caso del Alojamiento “La económica” al cumplimiento de los 4 semestres realizada la inversión la empresa tendrá un valor actual neto de 54.737,12 Bs.

- **TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)**

La TIR puede entenderse como la tasa de interés máxima a la que es posible endeudarse para financiar el proyecto. En el caso de esta inversión, la tasa interna de retorno demuestra un porcentaje del 180%, es importante mencionar que este indicador es alto, considerando que no se realizará una inversión significativa, puesto que el proyecto solo plantea la implementación de estrategias de marketing.

- **B/C (BENEFICIO/COSTO)**

El índice Beneficio/Costo indica el valor 8,36; este mismo demuestra que por cada 1 Bs. invertido en el proyecto, se conseguirá 9,36 Bs.

- **PRK (PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL)**

El periodo de retorno de capital denota un valor de 0,439317 este mismo es traducido a 5 meses y 8 días.

Analizando los RATIOS encontrados a través de la elaboración del Flujo de Efectivo podemos concluir que es una inversión viable y que traerá beneficios económicos para la empresa.

**CAPÍTULO VII**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

---

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. CONCLUSIONES

Se elaboró con éxito un plan estratégico de marketing que detalla la implementación de estrategias para el Alojamiento “La Económica” de la ciudad de Tarija, este proyecto ayudará en mejorar el servicio que se ofrece, consiguiendo un mayor grado de satisfacción en los huéspedes y fidelizando a los mismos con la empresa.

De igual manera en cumplimiento a los objetivos específicos, se realizan las siguientes conclusiones:

- Se realizó un análisis externo para el alojamiento “La económica”, donde se evidenció, como principal oportunidad el uso de la tecnología y redes sociales para brindar información y estar comunicados con los clientes; y como amenazas, la gran cantidad de competencia y los límites del sector Alojamiento en la Industria Hotelera.
- Asimismo, el análisis interno demuestra que la principal fortaleza de la empresa es el precio, ubicación y antigüedad en el mercado; y como debilidades la escasa capacitación en atención al cliente y que la empresa no cuenta con redes sociales, por lo que es difícil captar nuevos clientes.
- La investigación de mercados realizada a los clientes de la empresa, dio como resultado que el atributo más valorado es el PRECIO, y los motivos principales por los que tienen preferencia con la empresa, son el anterior mencionado, Ubicación y Recomendaciones. De igual manera, se pudo conocer que el 81,8% de la población encuestada prefiere recibir publicidad o información por medio de Redes Sociales.
- Se eligieron estrategias de marketing basadas principalmente en el LIDERAZGO EN COSTOS, debido a que es el atributo más resaltante de la empresa y el más valorado por los consumidores, asimismo, la propuesta contiene estrategias intensivas de servicio mejorado y promoción publicitaria. Y finalmente, la estrategia de posicionamiento, que ubica a la empresa como MÁS POR MENOS, es decir, un mejor servicio por el menor precio en el sector.
- El plan organizacional contiene el organigrama de la empresa, departamentalizado que permite observar la jerarquía y dependencia de los puestos y los manuales de funciones indican las responsabilidades de los cargos. De igual manera, en el

---

desarrollo de las 7p's del marketing de servicio, encontramos herramientas para los funcionarios, como ser: Flor del servicio, Identidad Empresarial y Procesos de atención al cliente.

- El presupuesto para la implementación del presente proyecto es de 6.546 Bs., que comprende la inversión en mejora de la identidad empresarial y la inversión en publicidad para el posicionamiento del Alojamiento “La Económica”. Concluido la elaboración del flujo de caja, los indicadores financieros demuestran que, al cumplimiento de 2 años, con una tasa de descuento del 6%, la empresa tendrá un valor actual neto (VAN) de 54.737,12 Bs., una tasa de retorno (TIR) del 180% y una relación Beneficio/Costo de 8,36.

## **7.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda realizar un seguimiento periódico al desempeño de cada uno de los trabajadores de la empresa con la finalidad de mejorar la atención al cliente y conocer las exigencias del cliente.
- Aprovechar al máximo la oportunidad de brindar información y publicitar a la empresa, a través de redes sociales, debido a que la presencia en estos medios tiene un alcance amplio por un costo menor a utilizar medios tradicionales de publicidad. De igual manera, los descuentos y promociones permitirán captar mayor cantidad de clientes nuevos.
- La calidad del servicio es calificada desde el primer momento que un cliente contacta con la empresa, es importante causar una buena impresión desde ese momento, ya sea con atención cordial y brindando toda la información que solicitan, hasta el final de la estancia en el Alojamiento.
- Invertir en talleres de capacitación del personal, y brindar las correctas condiciones de trabajo, como son los uniformes, puesto que, si el personal es tratado de buena manera con la empresa, será el mismo trato que brinde a los huéspedes.

