

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes.

La infraestructura actual de “HOTEL DEL SOL”, fue una de las primeras viviendas modernas para su época. Ubicada en pleno centro de la ciudad de Tarija, tuvo como primera función pública en el año 1990, el de servir como un hospedaje tipo alojamiento, brindando el privilegio de acoger una infinidad de turistas que nos visitaban de todas las partes del mundo.

Luego en el año 2005, paso a ser adquirido por los nuevos propietarios, el señor Juan Carlos Olarte Altamirano y la señora Gloria Gorena Ortega, juntos y con una gran visión decidieron invertir y aportar con una nueva infraestructura hotelera en Tarija. Transformando luego a la categorización de Hostal, tomando otro desafío para atender las demandas existentes; analizando las necesidades de nuestros huéspedes que visitan esta bella ciudad y dándoles un mejor servicio.

Después de un corto tiempo, decidieron posicionarse dentro del mercado hotelero local y con un gran diseño y decoración pasaron a adquirir la categorización de un hotel de tres estrellas, que cuentan obviamente con todas las comodidades requeridas para satisfacer las necesidades de hospedaje para turistas nacionales y extranjeros.

El principal producto que ofrece “HOTEL DEL SOL” es el servicio de hospedaje brindando las siguientes facilidades: Recepción 24 Horas, Cambio de Moneda, Lavandería/Lavado en Seco, Acceso a PCs en Lobby, Wi-Fi en Lobby, TV Cable/Satélite y un Centro de Negocios.

Los servicios dedicados al hospedaje son producidos por el mismo Hotel del Sol, a su vez tiene a otros productores del servicio como ser. Hoteles, Residenciales, Alojamientos, son sus principales competidores al momento de elegir un hotel por las personas, pues estos suelen tener una cierta ventaja al momento que el usuario tenga que decidir donde hospedarse en su paso por el departamento.

En la actualidad los líderes en este tipo de empresas dedicadas al servicio de hospedaje son: HOTEL LOS PARRALES, HOTEL VIÑAS DEL SUR, HOTEL LOS CEIBOS, ETC. Los mismos han tenido un gran desprendimiento al momento de realizar o elaborar sus estrategias de comercialización con sus productos o servicios que ponen a disposición de los clientes, pues los mismos tienen un reconocimiento a nivel nacional por su buena atención y sobre todo su presentación de sus infraestructura y atención que los mismos son ofrecidos al público en general.

La razón que lleva a tomar como objeto de estudio el “Hotel del Sol” es conocer y determinar cuáles son los factores que influyen a que el Hotel no tenga una afluencia constante de visitantes, mediante la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de que la información obtenida sea válida para definir con precisión el problema que identifiquemos.

Además con el propósito de que la información obtenida en nuestro proyecto de investigación sirva como base y sea utilizada por las personas que toman decisiones en el “Hotel del Sol” para coadyuvar a la solución de problemas de mercadotecnia que este enfrente.

1.2. Justificación.

Las empresas de hoy en día se enfrentan a entornos dinámicos y turbulentos, en los cuales se requiere de una fuerte vocación competitiva para sobrevivir y prosperar. Muchos han sido los paradigmas gerenciales que se han desarrollado en los últimos años para tratar de encontrar una respuesta.

A pesar de la hostilidad del medio, el turismo a nivel mundial ha tenido un crecimiento importante y aún está en ascenso. En la industria hotelera el factor complementario del turismo, el desarrollo es paralelo, dando lugar a la construcción de modernas infraestructuras adecuadas a las exigencias y crecientes demandas por este tipo de servicio,

lo cual hace que este sector vaya adquiriendo a través del tiempo una importancia cada vez mayor.

Es el caso particular del campo hotelero que es dependiente de las circunstancias micro y macro económicas, es por eso que existe una lucha constante por tener una mayor participación en el mercado, a raíz de estos problemas es necesario poner en práctica las variables de mercadotecnia en forma adecuada para tener y lograr los objetivos empresariales.

Los hoteles como empresas de servicios venden los mismos que en realidad comparando con los productos físicos son muy especiales por eso que toma importancia manejar muy bien el tema de los servicios; entre otros la competencia exige que la calidad de los servicios sean cada vez más competitivos, y los clientes también exigen un servicio acorde a su expectativas.

Para tal efecto el papel que desempeña las estrategias dentro de la comercialización es muy importante ya que estas permiten mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la empresa y el dinamismo del mercado en base a la identificación de los puntos fuertes y débiles que permiten aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas de la organización.

El “Hotel del Sol” que en este caso es objeto de estudio, no es ajeno a todos los problemas competitivos de mercadotecnia mencionados anteriormente, sino que es necesario adoptar una acción estratégica de alto nivel en el campo de la comercialización.

Por otro lado se debe hacer un seguimiento y un monitoreo continuo del mercado en el cual, hasta el momento no se tiene un panorama definido y claro de la vías adecuadas para alcanzar una mayor participación en el mercado hotelero.

1.3. Planteamiento del Problema.

El presente trabajo de investigación tiene su punto de partida en la inquietud e interés con un problema real que afecta a un determinado sector o industria, el cual se constituye en tema de actualidad como es la comercialización de un determinado producto y/o servicio de una determinada empresa.

La naturaleza del trabajo hotelero obedece a la consecución de un fin cuyo producto es de naturaleza intangible. Desde su origen, el hotel en su concepción rutinaria funciono como un establecimiento cuya actividad era netamente de hospedaje, sin embargo, el devenir del tiempo transformo dicha actividad en una función socioeconómica con un rol estrictamente de servicio.

Para mencionar el flujo de clientes que tiene este sector, se identifica que el cliente de un hotel de cinco estrellas no es la misma que la de los residenciales o alojamientos, la diferencia radica en el nivel económico del cliente que accede o está en posibilidad de pagar un precio más alto por este tipo de servicio, que lógicamente tendrá que ser una excelente calidad, debido a las expectativas que crean la categoría y el precio.

Por otra parte, siendo que la calidad del servicio es una obligación en este tipo de actividad, es que cada día toma más interés en su estudio por dos razones.

Primero, la competencia, que cada vez es más fuerte y dinámica, para este sector está produciendo cambios constantes, los que a veces son dramáticos y exigen que la calidad este acorde a los mismos.

Segundo lugar, lo que es más importante, los clientes son más críticos respecto el servicio que reciben, no solo desean un servicio mejor, sino que lo esperan.

Por lo tanto, el dinamismo del sector hotelero está sujeto a un macro sistema, es decir, a todo el contexto mundial por la sucesión inevitable de la globalización de los mercados

internacionales, entendida esta como la aparición de un sistema, de una estructura sistémica adicional, que se nos impone a nivel mundial y pasa a condicionarnos a todos, más allá de las estructuras nacionales e internacionales, provocados por los avances técnicos y como respuesta al ritmo del dinamismo humano, nos afecta a todos y sobre todo a los más débiles.

Previo análisis realizado al Hotel del Sol de Tarija se logró evidenciar las siguientes deficiencias:

El Hotel del Sol tiene una baja concurrencia de personas al hotel porque muchos de estos visitantes según entrevista realizada opinaron que no conocen de la existencia del mismo esto se da debido a la falta de un buen plan de marketing el que le ayude a la empresa a desarrollarse en el medio en que opera es decir que carece de una buena presentación publicitaria para su buen conocimiento al público y la difusión de sus servicios que ofrece a los usuarios.

El sistema de comercialización que utiliza la empresa es el modo empírico este no les está permitiendo crecer como lo que son una empresa hotelera grande, la misma está apoyado a una deficiente publicidad del servicio que presta a los usuarios esto nos pone en la mente que esta empresa necesita un plan de marketing en el que se pueda informar al público a cerca de los servicios que brinda el Hotel del Sol.

La gerencia desconoce las exigencias del cliente, ya que no se realiza un análisis de post – venta, que permita conocer los gustos, preferencias y expectativas de los mismos, esto ocasiona deficiencia en la calidad de la prestación y atención del servicio hotelero.

El Hotel carece de una diversificación e implementación de servicios adicionales para hacer frente a la competencia y así aumentar la competitividad del mismo.

La gerencia tiene deficiencia en el desarrollo de estrategias adecuadas para mejorar la calidad del servicio que ofrece.

1.4. Formulación del Problema.

Conscientes de la competitividad en el departamento de Tarija en el campo hotelero, se formula el problema para la presente investigación.

¿Cuáles serán los factores que afectan al Hotel del Sol y están ocasionando una baja participación en el mercado hotelero de la ciudad de Tarija?

1.5. Formulación de la Hipótesis.

“La formulación e implementación de un plan estratégico de marketing, permitirá al Hotel del Sol, una mayor participación en el mercado hotelero de la ciudad de Tarija”.

1.6. Objetivos.

1.6.1. Objetivo General.

Elaborar un plan estratégico de marketing, que impulse el posicionamiento del Hotel del Sol y lograr de esta manera una mayor participación en el mercado hotelero de Tarija

1.6.2. Objetivos Específicos.

- Identificar las distintas formas de comercialización de sus servicios que ofrece al mercado.
- Realizar un diagnóstico a la empresa para conocer su situación actual.
- Determinar el mercado meta para identificar los puntos fuertes y débiles que tiene la empresa ante ellos.

- Identificar las estrategias que serán propuestas para llevar a cabo como parte del plan de marketing.

1.7. Alcance.

1.7.1. Temporal.

La presente investigación comprende el análisis de datos e información de la gestión 2008-2012, rescatando todos los aspectos de interés, del entorno general como particular sobre el “HOTEL DEL SOL” en la ciudad de Tarija.

1.7.2. Espacial.

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en el “HOTEL DEL SOL” y externamente en la ciudad de Tarija, es decir en los demás hostales ubicados en las diferentes zonas como ser: la terminal de buses, aeropuerto y las demás instalaciones que brindan el servicio de hospedaje en la población, con el único propósito de recopilación de información relevante sobre el tema de interés.

1.8. Metodología.

Para la elaboración del plan de investigación se utilizó el paradigma hipotético deductivo: la técnica que se aplicó, es la entrevista personal a través del cuestionario.

En el desarrollo del marco teórico se utilizó el método analítico comparativo, el mismo permitirá comparar las semejanzas y las diferencias conceptuales.

Para el diagnóstico se desarrolló una investigación descriptiva en la cual se utilizó la técnica de la encuesta, entrevista y observación directa, se aplicó también el método histórico para realizar el análisis de la evolución del comportamiento del sector hotelero y

del Hotel que es objeto de estudio, también el análisis de variables como ventas, niveles de competitividad, condiciones de mercado y otras.

En la investigación de campo se aplicó el método estadístico a través de la técnica del muestreo aleatorio simple, aplicando a la población objeto de estudio, conformando por los usuarios que hacen uso del servicio o consumidores, tanto del Hotel del Sol como usuarios de las demás empresas hoteleras.

En la elaboración del modelo se aplicó el método deductivo tomando como base las conclusiones del diagnóstico.

1.9. Fuentes de Información.

1.9.1. Fuentes de Información Primaria.

Esta información fue recopilada del establecimiento objeto de estudio que fue recabada mediante la observación directa y entrevista al gerente propietario. También a través de la investigación de campo, se seleccionó información primaria a través del cuestionario.

1.9.2. Fuentes de Información Secundaria.

La información de fuentes secundarias está conformado por los documentos que elaboran el Instituto Nacional de Estadística (INE), la Secretaria Nacional de Turismo (SENATUR), la Cámara Hotelera de Tarija (CHT), boletines estadísticos de turismo, vice-ministerio de Turismo, revista de integración Turística, suplementos Turísticos de periódicos (Nueva Economía), bibliografía especializada (INTERNET).

CAPITULO II
MARCO TEORICO

LA MERCADOTECNIA

2.1. Definición de Mercadotecnia

Buscando identificar y tener una idea de lo que es la mercadotecnia se utiliza las siguientes definiciones:

“Es el conjunto de procedimientos que nos permite investigar, racionalizar y sistematizar el proceso que comprende, todas las actividades relacionadas con el flujo de productos de la fábrica al consumidor y nos ayuda a hacer que este prefiera y adquiera los productos ofrecidos en el mercado en cierto tiempo y lugar siempre y cuando exista expectativa de lograr beneficios”¹

En esa misma corriente, Kotler tiene el siguiente concepto sobre lo que es la mercadotecnia:

“La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valores con otros”²

Lambian, Jean – Jaques afirma lo siguiente:

“El marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”³

Como los tres conceptos vertidos anteriormente lo confirman, la mercadotecnia descansa y se apoya sobre varios conceptos básicos que orientan al accionar de las empresas que se mantienen al día en los cambios del entorno en que desarrollan sus actividades:

¹ López Altamirano, Alfredo y Manuel Osuma Coronada; Introducción a la Investigación, Diana, México, 1976, Pág. 37.

² Kotler, Philip; ob. Cit., Pág. 5.

³ Lambin, Jean – Jacques; Ob. Cit. Pág. XII.

- Necesidad, deseo y demandas
- Productos
- Valor, Costo y satisfacción
- Mercados
- Mercadotecnia y mercadólogos

Lo fundamental es comprender que la mercadotecnia cada día está tomando mayor importancia para aquellas empresas que desean ser más competitivas en el mercado buscan satisfacer al máximo a sus clientes.

2.2. Importancia de la Mercadotecnia

En un ambiente altamente competitivo la mercadotecnia cobra gran importancia en el desarrollo de las organizaciones; Toda organización sean estas pequeñas, medianas o grandes requieren de una filosofía de una forma de conducción que les permita lograr relacionarse dinámicamente con sus mercados y lograr la estabilidad competitiva y proyectarse hacia el futuro.

De acuerdo a las definiciones anteriores la mercadotecnia aporta hacia el progreso y la satisfacción de necesidades y deseos humanos. Es el medio por el cual las organizaciones identifican aquellas necesidades humanas que no se han satisfecho les convierten en oportunidades comerciales y crean satisfacciones para otros y utilidades para las organizaciones lo que hace que una organización pueda sobrevivir y progresar radicar en la habilidad para crear continuamente nuevos valores para los mercados.

Sobre el tema Kotler señala:

“El nuevo concepto de mercadotecnia sostiene que las empresas puedan ganar más si exteriormente se orientan hacia el mercado en lugar de que se orienten interiormente hacia los productos”⁴

Es decir los beneficios que se obtienen cuando la dirección de la organización se orienta en el mercado más bien que en el producto podrían ser los siguientes:

El primer beneficio es que la dirección se percató de que las necesidades del cliente son más fundamentales que determinados productos.

El segundo beneficio es que la atención es que la atención prestada a las necesidades del cliente ayuda a que la administración puntualice más rápidamente nuevas oportunidades de productos.

El tercer beneficio es que la comercialización se hace más efectiva.

El cuarto beneficio es que la dirección pone sus propios intereses más en armonía con los intereses de la sociedad.⁵

De lo dicho anteriormente se afirma que la mercadotecnia precisa de continuas políticas de innovación las mismas que logren capitalizar las oportunidades que se presentan del análisis de necesidades.

La orientación organizacional hacia los clientes originará cambios en la estructura de la organización es decir transformaciones en las relaciones que se dan lo cual requiere del respaldo de la organización en su conjunto.

⁴ Ibídem.; Pág. 19

⁵ Ibídem.; Pág. 19 al 21

2.2.1. Micro Ambiente

El micro ambiente está formado por los actores del ambiente inmediato de la empresa que afectan su habilidad para servir a sus mercados:

- *La empresa*
- *Los proveedores*
- *Los intermediarios*
- *Los clientes*
- *Los competidores*
- *El público⁶*

2.2.2. Macro Ambiente

El macro ambiente está representado por las fuerzas sociales importantes que afectan a todos los actores del micro ambiente de la empresa:

- *Factores demográficos*
- *Factores económicos*
- *Factores naturales*
- *Factores tecnológicos*

⁶ *Ibíd.*; Pág. 150

➤ *Factores socio-culturales*

➤ *Factores Políticos-legales*⁷

Estas fuerzas del macro ambiente para la gerencia son incontrolables y que necesariamente la empresa debe monitorear constantemente y a los cuales debe responder.

2.3. El Marketing Estratégico y Marketing Operacional

*“Según Lambin el Marketing estratégico es esencialmente una vía de análisis cuyo objetivo es orientar la importancia hacia la satisfacción de las necesidades que constituyen oportunidades económicas y atractivas para ella. El principio fundamental que guía el Marketing estratégico es el siguiente: Solo descubriendo los móviles de interiores de los compradores y de la empresa lograra de interés sus propios objetivos de crecimiento y rentabilidad.”*⁸

*“La función del Marketing es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos – mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de funciones a encontrar. Los productos – mercados identificados representan una oportunidad económica cuyo atractivo de mercado es preciso avaluar. La gestión de Marketing se sitúa en el mediano o Largo Plazo; si el objeto es precisar la misión de empresa, definir sus objetivos, valorar una estrategia de desarrollo velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos”*⁹

El Marketing operacional es una gestión voluntaria de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo.

La correspondiente dimensión de la gestión de Marketing. Se apoya en los medios tácticos basados en la política de productos, distribución, precio y comunicación. La acción del

⁷ *Ibíd.*; Pág. 167

⁸ Lambin, Jean – Jacques; Ob. Cit. Pág. 12

⁹ *Ibíd.*; Pág. 6

Marketing operativo se concretiza a objetivos basados en cuotas de mercado a alcanzar y en presupuestos de Marketing autorizados para realizar objetivos.

Es el brazo comercial de la empresa, sin el cual el mejor plan estratégico no puede desembocar en más resultados notables.

Para que sea rentable el Marketing operacional debe apoyarse en una reflexión estratégica.

“(Marketing Estratégico) se basa en la estructura misma de la cartera de productos, mercados de la empresa”

2.3.1. Marketing Estratégico

2.3.1.1. Necesidad

“Una necesidad humana es aquella condición en que se percibe una carencia. Existen varias necesidades del ser humano entre estas tenemos; necesidades físicas básicas como ser, alimento, protección, seguridad, traslado, placer, etc. Necesidades sociales, como la pertenencia y el afecto; y las necesidades individuales, como el conocimiento y la expresión del yo”.

Ante una necesidad insatisfecha el individuo busca por una de dos alternativas: buscare el objeto que satisfaga su necesidad o tratara de disminuir la necesidad.

2.3.1.2. Deseo

Cuando la cultura y la personalidad individual dan forma a las necesidades humanas, estas se convierten en deseos. Los deseos se describen en términos de los objetos que satisfacen las necesidades. Conforme una sociedad evoluciona los deseos de sus miembros aumenta.

2.3.1.3. Demanda

Los deseos de las personas casi no tienen límites pero sus recursos sí lo tienen. Por consiguiente, la gente escoge los productos y/o servicios que le ofrecen la mayor cantidad de satisfacción posible a cambio de lo que pagan. Cuando el poder adquisitivo apoya la demanda, los deseos se convierten en demanda.

Los consumidores piensan que los productos y/o servicios son como paquetes de beneficios y eligen aquellos que le proporcionan el mejor paquete por la cantidad que pagan.

2.3.1.4. Producto – Mercado

Se tiene como principal objetivo el análisis de los productos de la empresa en relación con el mercado específico al cual se refiere. Combinar las dimensiones de la oferta y la demanda permite lograr un doble objetivo:

Real comprensión de los productos (servicios) por parte de la empresa siguiendo el concepto de que se vende no es un simple producto o servicio, sino la respuesta de una necesidad.

Habituar la empresa a pensar en términos de diferentes asociaciones producto-mercado o también en áreas de grupos de clientes.

2.3.1.5. Segmentación

El mercado está compuesto por muchos tipos de clientes, productos y necesidades y el mercado luego tendrá que determinar cuáles segmentos ofrecen mayor oportunidad de que se alcancen los objetivos de la empresa.

Los grupos de consumidores se pueden formar de diferentes maneras: a partir de factores geográficos, (países, regiones, ciudades), de factores demográficos (sexo, edad, ingresos,

estudios), de factores psicológicos (clases sociales, estilo de vida), y de factores conductuales (ocasiones de compra, beneficios esperados, porcentajes de uso).

Cuando una empresa ha definido los segmentos del mercado puede entrar a uno o varios segmentos de ese mercado dado. Seleccionar un mercado implica evaluar el atractivo de cada uno de sus segmentos y seleccionar aquellos a los cuales se entrara.

2.3.1.6. Posicionamiento

“Kotler y Armstrong dicen: “cuando una empresa ha decidido cuales segmentos cubrirá, tendrá que decidir que posiciones quiere ocupar en esos segmentos”.

La posición es el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores, en relación con otros productos de la competencia. Si los consumidores piensan que un producto es exactamente igual a otro que ya existe en el mercado no tendrá motivo alguno para adquirirlo.

El posicionamiento consiste en que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia.

Cuando una empresa posee su producto o servicio, primero identifica las ventajas competitivas que podría tener para crear su posición.

2.3.2. Marketing Mix u Operativo

En el marketing de servicios la composición de las cuatro P's de Mc Carthy, sufre un cambio ya que no se habla de producto sino de servicios turísticos que en su conjunto hace al producto turístico, el precio se mantiene igual, la plaza se cambia por distribución y promoción por comunicación.

2.3.2.1. El Producto Turístico

El producto turístico es un sistema de bienes y servicios compuestos por atractivos, facilidades y accesos.

Los atractivos desde un punto de vista del Marketing turístico, constituyen el principal motivo para que el turista visite un determinado lugar. Estos a su vez se sub dividen en atractivos de sitio y de evento. Entre los atractivos de sitio están los naturales, los usos y las costumbres culturales y su infraestructura. Los atractivos de eventos constituyen: las ferias, exposiciones, congresos, acontecimientos especiales, etc.

Las facilidades son un complemento a los atractivos, ya que permiten la permanencia y disfrute de una estancia en el lugar visitado lo que constituyen todos los establecimientos de alojamiento como: Hoteles, Moteles, Hostales; los de alimentación como; restaurantes, cafeterías, bares; las amenidades como: las distracciones, diversiones, deportes y las complementarias como tours locales y excursiones.

Los accesos o disponibilidades del transporte de turistas hacia los atractivos desde su lugar de residencia, como ser: transportes aéreos, ferroviarios, terrestres, etc.

2.3.2.2. El Precio

Es el valor en dinero que se da a los productos o servicios. Para fijar los precios existen una serie de factores como ser:

Los objetivos de la empresa, sobre los beneficios de las ventas sobre el capital invertido, sobre la optimización de los beneficios sobre la participación en el mercado.

- Los precios de la competencia.
- Los costos de producción y distribución.

Para determinar los precios en turismo es muy difícil ya que depende de los mercados internacionales y de los tours operadores que fijan los precios, además de los precios otorgados por viceministerio de turismo.

2.3.2.3. Plaza y distribución

“Distribución es la función comercial que consiste en poner los productos al alcance de los mercados”¹⁰

En los productos físicos, existen canales de distribución, mientras que en los servicios turísticos no existe ese canal de distribución, sino directamente un canal de venta a través de intermediarios, como ser: los agentes de viajes (mayoristas y minoristas), y los tours operadores.

2.3.2.4. Promoción

La función principal de la promoción es la comunicación persuasiva, algunos autores identifican a la promoción como la comunicación, por ejemplo, tenemos la siguiente definición de promoción:

“Promoción se refiere al conjunto de modalidades de comunicación persuasiva publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales entre el que puede escoger el empresario para comunicarse con el mercado”¹¹

Entonces podemos afirmar que la promoción consiste en dar a conocer al cliente de la existencia de nuestra empresa en el mercado mediante una adecuada y eficaz comunicación. En este sentido las actividades promocionales del producto o servicio comprenden todos aquellos instrumentos que tiene por objetivo principal lograr una comunicación persuasiva.

¹⁰ Vega, Carmelina y Bocigas, Olga: *Ibíd.*, Pág. 246.

¹¹ Vega, Carmelina y Bocigas, Olga: *Ibíd.*, Pág. 47.

“Los instrumentos principales que componen la promoción del servicio turístico son seis, según Marcos Cobra y Flavio Zwarg”¹²

- a) **Publicidad.**- Es un instrumento de comunicación entre el productor y el mercado, entre la oferta y la demanda de servicios turísticos. La finalidad de la comunicación publicitaria, es provocar la transmisión del mensaje, al mayor número de personas de la población objetivo, provocando un desplazamiento psicológico positivo hacia la compra.
- b) **Promoción de Ventas.**- La promoción de ventas de la mercadotecnia está más cerca del acto de compra engloba una serie de distintas técnicas destinadas a estimular la compra, como incentivos, estancias gratis y descuentos.
- c) **Relaciones Publicas.**- La función de las relaciones publicas en la mercadotecnia, es producir una imagen favorable, de tal manera que facilite las actividades de comercialización como la participación en eventos culturales, deportivos y sociales.
- d) **Merchandising.**- Es una técnica que incluye operaciones tácticas en el punto de venta para exposiciones del servicio, de tal manera que el turista tenga un impacto visual adecuado y sea un auto-estímulo para la compra del servicio.
- e) **Mercadeo Directo.**- Es un instrumento que permite dar a conocer cada tipo de servicio ofrecido a públicos específicos con potencial de compra. La fuerza del mercado de turismo es creciente, este se puede dar a través de correo directo, Internet, folletos, revistas y periódicos especializados.
- f) **Venta Personal.**- Es una presentación oral en una conversación con uno o varios posibles compradores con el propósito de realizar ventas. Este tipo de profesional de

¹² Cobra, Marcos y Zwarg, Flavio: *Ibíd.*, Pág. 173.

ventas debe conocer muy bien los atributos y beneficios de cada servicio que vende además saber relacionarse con las personas.

2.4. Directrices Estratégicas

2.4.1. Visión

La visión es ver hacia el futuro, es el sueño en el cual la empresa u organización desea convertirse.

Esta surge a modo de respuesta a la pregunta que debe formular la alta dirección de cualquier empresa para determinar su orientación, ¿Cuál es nuestro negocio y que llegara a ser?; el desarrollo de la respuesta cuidadosamente razonada impulsa a los directivos a considerar cual debería ser el negocio de la organización y a desarrollar un visión más clara de la dirección por la cual se debe conducir en los próximos 5 a 10 años.

En este sentido Jhomson y Kevin Shaoles definen a la visión o intención estratégica como:

“El Estado futuro deseado para la organización”¹³

Es una aspiración en torno a la cual la dirección pueda intentar centrar la atención y energías de los miembros de la organización.

2.4.2. Misión

La primera etapa de fija la dirección de una empresa consta de dos pasos decisivos.

El primer paso es: concretar una visión del futuro de la organización y el segundo paso esencial es convertir esa visión que tiene la gerencia de la organización en una Misión.

¹³ Gerry Jhomson, Kevin Shaoles; Dirección Estratégica “Estrategia Corporativa Una Introducción”, 5ta Edición 1999 Pág. 13.

Por lo general la declaración de la misión contiene información sobre qué tipos de productos o servicios produce la organización, quienes son sus clientes y cuáles son sus valores esenciales con los que va a satisfacer esas necesidades.

La declaración de la misión según Arthur A. Thompson, viene determinada por la evolución y los perfiles futuros de la organización acerca de:

“Quienes somos, que hacemos y hacia donde nos dirigimos”¹⁴

Ildfonso Grande Esteban menciona que por misión, de una empresa se entiende al:

“Conjunto de creencias sobre lo que debe de ser su actividad, lo que respecta a quien será su mercado y que bien o servicio se ofrecerán, cuáles serán los valores y creencias con relación a los consumidores, proveedores y distribuidores; ya que se diferenciara de los competidores.”¹⁵

Cabe mencionar que los conceptos vertidos anteriormente tienen en común: conocer qué necesidad estamos satisfaciendo con los productos que ofrecemos, a que mercados nos dirigimos y como proporcionamos esa satisfacción a los consumidores, o sea con que valores o atributos cuenta la organización para satisfacer la necesidad.

2.4.3. Objetivos

Los objetivos son importantes para el funcionamiento de una organización ya que estos permiten medir la gestión de una empresa en términos de resultados; por otra parte nos permiten lograr la misión y visión empresarial.

Los objetivos según Arthur Thompson son:

¹⁴ Arthur A. Thompson, A. J. Strikand; Dirección y Administración Estratégica “Tres Tareas en la Fijación de la Dirección” Ediciones Erwin Pág. 78.

¹⁵ Ildfonso Grande Esteban; Marketing de Servicios “Planificación Estratégica”; 2da Edición, Pág. 104.

“Un compromiso directivo para lograr metas de resultados específicos en cierto tiempo”¹⁶

La definición de objetivos que nos propone Arthur Thompson hace mención a los objetivos específicos a corto plazo, los cuales deberán estar relacionados y orientados hacia el logro de los objetivos generales de la organización (metas).

Para Samuel Certo y Paul Peter objetivo es:

“Es el blanco hacia el que se orientan los esfuerzos que lleva a cabo una organización”¹⁷.

Por tanto se concluye que unos objetivos claros aportan fundamentos sólidos para la formulación de una estrategia, ejecución de la misma y el planeamiento de la acción.

2.4.3.1. Tipos de Estrategias

El autor Michael E. Porter:¹⁸ clasifica de tres maneras a las estrategias: Liderazgo en costos, de diferenciación y de segmentación o del especialista.

Estrategia de Liderazgo en Costos

Se apoya en la dimensión productiva y está ligada a la existencia de un efecto de experiencia, esta estrategia implica una estrecha vigilancia de los gastos de funcionamiento, de las inversiones en productividad que permiten valorar los efectos de experiencia, de las concepciones de los productos y de los gastos reducidos de ventas y de publicidad, lo que nos lleva a obtener un costo unitario bajo, con relación a sus competidores.

¹⁶ Artur A. Thompson, A. J. Strikand; Dirección y Administración Estratégica “Tres Tareas en la Fijación de la Dirección” Ediciones Erwin Pág. 29.

¹⁷ Samuel C. Certo; J. Paúl Meter; Dirección Estratégica “Introducción a la Administración Estratégica” 3ra. Edición, 1997 Pág. 66.

¹⁸ Porter, Michael E. “Estrategia Competitiva”, Editorial Continental México, 1997, Pág. 56.

Estrategias de Diferenciación

Dotar a los productos de características distintivas que representan ventajas y que sean percibidas. Se debe ofrecer algo distinto.

Hay casos en los cuales, la diferenciación viene implícita en las marcas. La diferenciación es una carrera contra el tiempo, ya que en el momento en que tengamos una diferencia clara y ventajosa, más la van a copiar.

La diferenciación puede tomar diferentes formas: una imagen de marca, un avance tecnológico reconocido, la experiencia exterior, el servicio posventa, etc.

Estrategia de Segmentación o del especialista

Concentran todo el esfuerzo de la empresa en un segmento determinado, es la clave de esta estrategia sin pretender dirigirse al mercado entero.

El objetivo es, asignar una población objetivo restringida y satisfacer las necesidades propias de este segmento mejor que la competencia, la cual se dirige a la totalidad del mercado.

Esta estrategia implica, diferenciación o liderazgo en costos, o bien las dos a la vez por únicamente respecto a la población objetivo escogida. Una estrategia de concentración permite obtener cuotas del mercado altas, dentro del segmento al que se dirige.

Estrategia de penetración en el mercado

Donnelly, Gibson e Ivancevich, nos dicen:¹⁹

“Estas estrategias se dirigen a mejorar la posición que los productos actuales de la empresa que tienen con los clientes actuales de la empresa. La estrategia puede incluir el

¹⁹ Donnelly, James; Gibson, James; Ivancevich, Jhon, op, cit. Pág. 181.

diseño de un plan de mercadotecnia que lleva a los clientes a comprar mayores cantidades de un producto y las tácticas utilizadas podrían ser la reducción de precios, la publicidad que destaca los muchos beneficios del producto, diversos tamaños de paquetes o mayor número de lugares donde se pueda encontrar el producto”.

En consecuencia la administración busca las formas de incrementar la participación en el mercado de sus productos recientes en sus mercados actuales. Existen tres formas principales de hacerlo:

- Tratar de estimular a los clientes actuales para que adquieran mayor cantidad de sus productos.
- Tratar de atraer a los clientes de la competencia para que cambien de marca.
- Tratar de convencer a los no consumidores para que empiecen a adquirir sus productos.

Estrategias de Desarrollo del Mercado

Donnelly, Gibson e Ivancevich, nos dicen que:²⁰

“Con esta estrategia busca tener nuevos clientes para el producto, ejemplo, una empresa manufacturera de productos industriales puede decidir comercializar sus productos en el mercado. Las estrategias de desarrollo de mercados pueden incluir cuestiones más complicadas que el mero hecho de llevar un producto a un mercado nuevo. Antes de considerar las técnicas de venta, como el empaquetado y la promoción, las empresas deben generalmente establecer las bases para el lanzamiento del producto”.

²⁰ Ibidem, Pág. 181.

Estrategia de Comercialización

La formulación estratégica y su correspondiente implantación se ubican en el centro mismo de la función de comercialización. Señala al respecto Kotler:²¹

“Para tener éxito los mercadólogos deben formular estrategias que poseionen fuertemente sus ofertas en comparación con las ofertas de competidores en la mente del consumidor; estrategias que le den a la empresa, unidad de negocio o producto, la ventaja estratégica, lo más fuerte posible”.

La estrategia de comercialización no se reduce a una mera agregación de las estrategias inherentes a sus variables controlables, sino que constituyen un todo con entidad propia, que parte de la misión y la estrategia de la organización para perfilar el rumbo comercial más compatible con él, a fin de optar por él.

Según Wilensky:²²

“La clave del negocio es en definitiva muy simple. Es una verdad casi trivial. Es mirar y ver a la empresa en el espejo del mercado. ¿Existe alguna otra forma de verla?, muchas veces y casi sin darnos cuenta analizamos y operamos el negocio mirando de adentro hacia fuera sin embargo tanto los seres humanos como las empresas únicamente pueden verse y ser vistos de afuera hacia adentro.

Marketing Estratégico es por sobre todo una filosofía empresarial: reconocer que el negocio está allá afuera, es un mundo distinto del mundo interno de las duras y ordenadas maquinarias y de los programas y prolijos cálculos”.

La estrategia de comercialización resulta entonces una estrategia competitiva.

²¹ Kotler, Philips. Recopilado del “INTERNET”, 2002.

²² Wilensky, Albert, Recopilado de “INTERNET”, 2002.

Al respecto Porte afirma que:

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar una empresa con su medio ambiente.

2.4.4. Marketing Hotelero

“Es un proceso social orientado a la satisfacción de necesidades y deseos de los individuos y organizaciones por la creación del cambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”²³.

La aplicación del marketing en la industria hotelera y turística en general requiere un planteamiento diferente al tradicional ya que se debe a la necesidad de emplear otras cuatro Ps, adicional a las tradicionales. El plan de marketing aplicado a la hotelería varía en su aplicación ya que sigue los mismos parámetros establecidos en un plan de marketing normal.

2.4.5. Plan de Marketing

“Es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”²⁴

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Marketing es una herramienta útil ya que permite a la empresa conocer el avance del establecimiento hotelero y se caracteriza porque no es rígido, esta será lo suficiente flexible para efectuar los ajustes según se den las circunstancias.

²³ Miguel Angel, Acerenza, Marketing Hotelero, Ediciones Trillas, México 2004

²⁴ José María Sainz de Vicuña, “El Plan de Marketing en La Práctica” Madrid, 5º Edición, Enero de 2000, Pág. 45.

2.4.5.1. Proceso del Plan de Marketing

- **Introducción.-** Se deben detallar los productos y servicios, lo que se hace y se venden a quien y como. Esta información se la debe encontrar o haber realizado ya en la investigación de mercados y constituye la base de todo, que hacemos y para quien.

- **Análisis de la Situación.-** El objetivo del análisis es conocer el desempeño de la administración de marketing con anterioridad, la estructura actual de los negocios del establecimiento hotelero. Por esta razón este paso es esencial pues de las conclusiones de estos análisis dependerá la estrategia y todo el resto de acciones que se derivaran en el plan.

- **Conclusiones Generales.-** No hay que olvidar de analizar los siguientes factores dentro de las conclusiones generales que se dan para nuestro negocio.

Tendencias de la demanda (¿Crece, no crece? ¿Quién hace la compra, como, cuando, etc.?)

PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA

2.5. Introducción

Antiguamente las empresas únicamente se dedicaban a producir artículos para que sean impulsados por las ventas, sin considerar las necesidades tan cambiantes de los consumidores y la demanda del mercado.

Actualmente se ha producido un cambio de mentalidad tanto de las empresas como de los consumidores; por un lado las empresas se han preocupado de conocer las necesidades del cliente, para fabricar un producto acorde a las mismas y de esa manera satisfacerlas de la mejor manera y por el otro los consumidores buscan productos de mejor calidad que cumplan con sus expectativas.

Antes de ingresar a definir que es la planeación estratégica de marketing conviene definir que es la planeación estratégica misma.

2.5.1. La Planeación Estratégica

Según Mintzberg nos dice que:

“Para guiar el destino de una organización en el mundo y poder sobrevivir en el largo plazo es necesario recurrir al uso de la planificación estratégica de la empresa, que es un proceso que incluye el examen de las condiciones del mercado; las necesidades del consumidor; las fuerzas y debilidades competitivas, las condiciones socio políticas, legales y económicas; los desarrollos tecnológicos y la disponibilidad de recursos que llevan a las oportunidades y amenazas específicas que enfrenta la organización”²⁵.

“El desarrollo de planes estratégicos, incluye obtener información del entorno y decidir la misión de la organización, así como sus objetivos, estrategias y su plan de cartera”²⁶

²⁵ Mintzberg, citado por Donnelly, James H. Fundamentos de Adm. De Emp.; IRWIN, España, 1994, Pág. 173

²⁶ Donnelly, James.: Ob. Cit., Pág. 62.

La planeación estratégica orientada al mercado es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las oportunidades cambiantes del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias.

Kotler afirma lo siguiente:

*“El propósito de la planeación estratégica es contribuir a que una compañía seleccione y organice sus negocios de manera que se mantenga sana a pesar de posibles sucesos inesperados, poco favorables en cualesquiera de sus negocios específicos o líneas de productos”.*²⁷

El Marketing desempeña un papel crítico en el proceso de la planeación estratégica de una empresa.

2.5.2. El Proceso de Planeación y Dirección Estratégica

El resultado del proceso de la planificación estratégica es un plan estratégico, cuyos componentes son: la misión, los objetivos, las estrategias y el plan de cartera. Estos elementos se relacionan con la definición de la dirección que ha de tomar la empresa: especifican conjuntamente hacia donde se orienta la organización y como planea la dirección lograr los resultados esperados.

*“A su vez este plan estratégico forma parte del proceso de dirección estratégico que implique llevar a cabo las siguientes tareas:”*²⁸

²⁷ Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación Implementación y Control; Prentice-Hall Hispanoamericana SA., México, 1996, Pág. 62.

²⁸ Thompson, Arthur A. Jr. Y Strickland III, A. j; Dirección y Administración Estratégica. Addison-Wesley Iberoamericana, SA., IRWIN, España, 1994, Pág. 3.

Desarrollar un concepto del negocio y formar una visión de hacia donde se necesita dirigir a la organización. En realidad se trata de influir en la organización un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión.

Transformar la misión en objetivos específicos de resultado.

Elaborar una estrategia que logre el resultado planeado.

Implementar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz.

Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos en la misión, los objetivos, la estrategia o la implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes, las ideas y las nuevas oportunidades.

En suma, el proceso de dirección estratégica comprende las siguientes fases: formulación, ejecución y control.

2.5.3. Proceso de la Planeación Estratégica de la Mercadotecnia

Kotler Phillip, nos dice que:

*“El proceso de mercadotecnia consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados meta, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia”.*²⁹

Según los profesores Stanton y Futrell identifican cinco pasos para la planeación:

Analizar la Situación. ¿Dónde estamos ahora? ¿Y dónde nos dirigimos?

²⁹ Kotler Phillip; 1996, Pág. 94

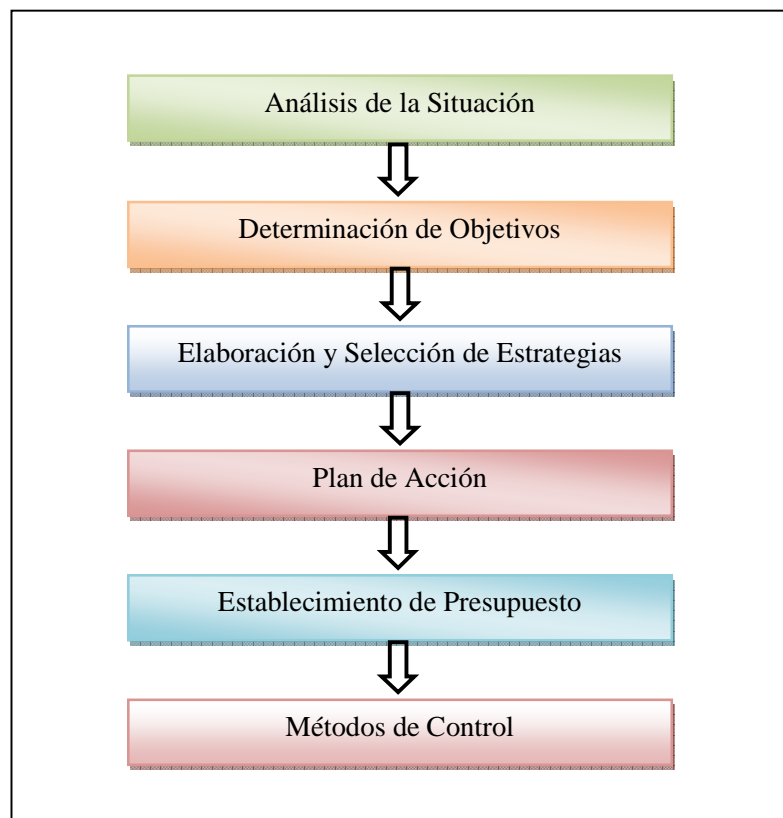
Determinar los objetivos. ¿A dónde queremos ir? Estas metas deberán ser específicas, realistas y mutuamente compatibles.

Seleccionar y medir los mercados meta. Identificar a los clientes actuales y posibles.

Diseño de una mezcla estratégica de mercado. Como llegamos a donde queremos dirigirnos.

Preparar un plan anual de mercado. La guía práctica de las operaciones anuales de mercadotecnia.³⁰

FIGURA N° 1
ETAPAS DEL PLAN DE MERCADOTECNIA



FUENTE: Stanton, J. William y Futrell, Charles; Fundamentos de Mercadotecnia

³⁰ Stanton, J William y Futrell, Charles; Fundamentos de Mercadotecnia; Pág. 57

2.5.4. El Papel de la Mercadotecnia en la Planeación Estratégica

La estrategia global de la empresa y la estrategia de mercadotecnia tienen muchos puntos en común, la mercadotecnia analiza las necesidades de los consumidores y la capacidad de la empresa para satisfacerlas; estos mismos factores son guía para la misión y los objetivos de la empresa.

*“La mercadotecnia desempeña un papel medular en los planes estratégicos de una empresa en varios sentidos. En primer término la mercadotecnia ofrece una filosofía conductora: la estrategia de la empresa debe centrarse en satisfacer las necesidades de grupos importantes de consumidores. En segundo, la mercadotecnia ofrece insumos a quienes hacen los planes estratégicos, ayudándoles a identificar oportunidades atractivas en el mercado y evaluando el potencial de la empresa para aprovecharlas. Por último la mercadotecnia diseña estrategias, para cada unidad de negocios, con el fin de alcanzar los objetivos de esa unidad”.*³¹

2.5.5. Factores que Influyen en el Comportamiento del Consumidor

En las manifestaciones conductuales del consumidor influyen una serie de factores que moldean y determinan el comportamiento de cada individuo, es que por esta razón se manifiestan distintas conductas.

*“Según Philip Kotler, los principales factores que influyen en la conducta de compra del consumidor podría distribuirse dentro de cuatro grupos mayores”.*³²

Factores Asociados con el Comprador: Factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Los factores culturales de mayor influencia en la conducta del comprador son: la cultura, la subcultura (grupos de nacionalidad, grupos religiosos, grupos raciales y áreas geográficas) y clase social. Dentro de los factores sociales se mencionan la influencia de los

³¹ Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Mercadotecnia; Prentice-Hall Hispanoamericana, SA., México, 1996, Pág. 48.

³² Kotler, Philip; Ob. Cit., 1987, Pág. 175

grupos de referencia, la familia, papeles y posiciones. Entre las características personales se destacan la edad y posición del ciclo de vida, circunstancias económicas, estilo de vida y personalidad. Finalmente, las características psicológicas incluyen la motivación, creencias, aprendizaje, percepciones y las actitudes.

Factores Asociados con el Producto: Estilo, calidad, precio y servicio de respaldo entre algunas de las consideraciones. El ejecutivo de mercadotecnia tiene control sobre estos atributos del producto y puede diseñarlos de tal manera que maximice la atractividad del producto para el mercado que tiene como blanco.

Factores Asociados con el Vendedor: Imagen y servicio, impresión del conocimiento que demuestra el vendedor, su amigabilidad y servicio.

Factores Asociados con la Situación: La presión del tiempo, es decir la disponibilidad de tiempo para tomar una decisión, la época del año, el clima, el encuentro ocasional con personas que tienen opiniones respecto al producto, etc.

Más adelante afirma el autor que estos cuatro componentes de la situación de compra: el comprador, el producto, el vendedor y la situación, interactúan para producir el resultado de compra.

2.5.6. Comportamientos de Compra y el Concepto de Producto – Servicio

Debido a que los comportamientos de los compradores son totalmente cambiantes, es necesario orientar el estudio y la interpretación de las conductas de manera dinámica y evolutiva para poder identificar cada cambio que se produzca en los consumidores.

*“Como propone Braidot, dice que no existe clientes irracionales. Casi sin excepción los consumidores se comportan racionalmente, pero con una racionalidad referida a sus propias realidades y a sus particulares esquemas decisionales”.*³³

³³ Braidot, Nestor P.; Ob. Cit. Pág. 74.

El concepto de producto – servicio hace referencia a que el cliente no compra un bien o servicio (producto). Compra la satisfacción de una necesidad siguiendo los impulsos de un deseo. Compra valor. Lo que se quiere decir es que los productos no son lo que la empresa que los elabora dice que son, sino que “son lo que los consumidores creen que son”. Eso es lo que nos interesa conocer, es decir como el cliente percibe lo que el producto ofrece como producto.

Bajo esta concepción, los productos no son más que un conjunto de satisfactores y lo que el consumidor el consumidor busca no es el bien o producto, sino el bienestar o satisfacción que el mismo proporciona.

El deseo tiene una connotación simbólica más que funcional. Todos los productos tienen componentes que hacen al funcionamiento real, y elementos simbólicos que diferencia esos productos de los restantes en la percepción de los consumidores.

En la actualidad con los adelantos de la tecnología hay una tendencia a buscar la diferenciación de los productos en el plano simbólico más que una diferenciación en lo funcional del mismo. Sin embargo, es en este sentido que se debe equilibrar los atributos funcionales y simbólicos de lo que ofrece la empresa y lograr una mayor competitividad en el mercado.

2.5.7. La Fuerzas Competitivas

Las principales fuerzas competitivas existentes en el mercado son cinco planteadas por Philip Kotler que a continuación se analizan:

2.5.7.1. La Amenaza de Nuevos Competidores

Los competidores potenciales susceptibles a entrar en un mercado, constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse creando barreras de entrada. La importancia de esta amenaza depende de la altura de estas barreras de entrada y

del vigor de las reacciones que espera encontrar el competidor potencial: economías de escala, patentes, imagen de marca, necesidades de capital, coste de transferencia, acceso a canales de distribución, efecto de experiencia. La existencia de barreras defendibles y la capacidad de réplica, es lo que va a constituir el precio disuasorio de entrada para el competidor potencial.

2.5.7.2. La Amenaza de los Productos Sustitutos

Los productos sustitutivos son aquellos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente.

Estos productos constituyen una amenaza permanente en la medida en que la sustitución pueda hacerse siempre. Esta amenaza puede agravarse cuando, bajo el impacto de un cambio tecnológico, la realidad Calidad – Precio del producto sustitutivo se modifica en relación Calidad – Precio del Producto – Mercado de referencia.

2.5.7.3. El Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes detectan un poder de negociación frente a los proveedores, puede influir la rentabilidad potencial de una actividad, obligando a la empresa a realizar bajadas de precios, exigiendo servicios más amplios y condiciones de pago más favorable o también enfrentando a un competidor contra otro.

2.5.7.4. El Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de los proveedores frente a los clientes, reside en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, de reducir la calidad de los productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto.

Proveedores peligrosos pueden hacer fuerza sobre la rentabilidad de una actividad si los clientes no tienen la posibilidad de repercutir en sus propios precios las subidas de coste aplicadas.

2.5.7.5. La Competencia

La intensidad y las formas de lucha competitiva entre rivales directos en un producto-mercado, varían según la naturaleza de la situación competitiva observada. La situación competitiva, describe el grado de independencia entre competidores lo cual suscita unos comportamientos competitivos característicos³⁴

2.5.7.5.1. Definición de los Servicios

Realizando una comparación paralela entre el concepto de producto y el concepto de servicio. Para el primer concepto el autor Philip Kotler define de la siguiente manera:

*“Un producto es algo que se considera capaz de satisfacer una necesidad o un deseo”.*³⁵

Es decir un producto puede ser un objeto, servicio, actividad, persona, lugar, organización o idea.

De acuerdo a esta definición ya se encuentra implícita la noción de tangibilidad e intangibilidad. En efecto, el producto es más tangible cuando está más cercano a lo que llamamos artículo puro y por otro lado, mientras más intangible es, está más cercano a lo que se conoce como servicio puro.

Para el segundo concepto, Marcos Cobra y Flavio Zwarg definen al servicio como:

³⁴ Fuente de Información: Internet; Ob. Cit.; Pág. 78 al 79

³⁵ Kotler Philip; Dirección de Mercadotecnia, Ed. Diana México, 1985, Pág. 38

“Una mercancía comercializable aislante, o sea un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes”³⁶

La American Marketing Association (AMA) define:

“Servicios son aquellas actividades identificables por separado esencialmente intangibles, que dan satisfacción a deseos y que no están necesariamente ligados a la venta de un producto u otro servicio. Producir un servicio puede o no requerir el uso de bienes tangibles. Sin embargo cuando se requiere, no hay ninguna transferencia de título (propiedad de título) a estos bienes tangibles”.³⁷

Las definiciones de los autores, Marcos Cobra, Flavio Zwarg y la American Marketing Association (AMA) coinciden en que los servicios son actividades esenciales intangibles, los cuales satisfacen deseos y necesidades de los clientes, pero la segunda definición va más allá al especificar que los servicios pueden requerir bienes tangibles, pero que esto no implica ninguna transferencia de propiedad de los mismo.

2.5.7.5.2. Características de los Servicios

Al igual que los productos físicos, los servicios tienen varias características que se diferencian y de tal manera que se los distinguen más claramente; entre ellas tenemos las siguientes:

³⁶ Cobra, Marcos y Zwarg, Flavio; Marketing de Servicios; Ed. Mc Graw Hill Latinoamericana S.A. Colombia 1991 Pág. 3.

³⁷ Citado por Donald W. Cowel, Mercado de Servicios, Ed, Legis Editores S.A., Colombia, 1989, Pág. 24.

Los servicios son más intangibles que tangibles

Un servicio es el resultado de un esfuerzo, de una acción física. Cuando el servicio es vendido, no hay una regla general que pueda mostrar su tangibilidad por que los servicios son consumidos pero no pueden ser poseídos.

Los servicios son simultáneamente producidos y consumidos

Los servicios son usualmente vendidos, después son producidos y consumidos al mismo tiempo. Por lo que necesitan ser distribuidos correctamente, para que se puedan producir y consumir simultáneamente.

Los servicios son menos estandarizados y uniformes.

Los servicios se basan en personas y equipos, pero el componente humano es el que prevalece y por esta razón es muy difícil que pueda ser producido siempre de manera uniforme y estandarizada.

Los servicios no pueden ser almacenados

Los servicios una vez producidos deben ser consumidos, no se pueden producir para almacenarlos, para su posterior venta como los productos físicos.

Por lo general no pueden ser protegidos por patentes

No se los puede proteger con patentes porque son fácilmente copiados. Es por eso que lo más importante es que estén en base a una buena imagen de marca, para poder diferenciarse de otros similares.

Es muy difícil establecer su precio

Como el servicio se apoya en el trabajo humano, los costos de producción varían, pues son estipulados subjetivamente por quien los produce.

Clasificación de los servicios

Según los mercados destino, Manuel López Aurelio clasifican a los servicios de la siguiente manera:³⁸

Mercados Internos (Servicios a la Empresa)

Servicios Financieros

Bancos

Seguros

Leasing

Servicios de Transporte y Distribución

Marítimo

Ferrovionario

Carretera

Aéreo

Almacenaje, Distribución, Comercio al por mayor

Servicios Profesionales y Técnicos

Licencias Técnicas

³⁸ López, Aurelio, Manuel; Manual de Marketing y Servicios Turísticos, Ed. SINTESIS, Madrid, 1992, Pág. 142.

Arquitectura, Ingeniería, Construcción

Consultoría de Empresas

Servicios Jurídicos

Contabilidad

Otros Servicios Intermedios

Tecnología de la Información

Franquicias

Publicidad

Seguridad y Mantenimiento

Mercados finales (Servicios a los Consumidores)

Comercio al Detalle

Salud

Viajes, Ocio y Espectáculos

Educación

Otros Servicios Sociales

Otros Servicios Personales

EL TURISMO Y EL SECTOR HOTELERO

2.6. Concepto de Turismo

Existe diversos criterios, al tiempo de conceptualizar o definir al turismo por lo que se originan dificultades para su estudio sistemático.

Según los profesores Hunziker y Krapf, y que fue aceptada por la Asociación Internacional de Expertos Científicos del Turismo, expresa lo siguiente:

*“Turismo es el concepto de acciones, actividades, relaciones y fenómenos, causados por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar habitual de residencia, en tanto que no estén motivados por una actividad lucrativa principal, permanente o temporal”.*³⁹

Otra definición de turismo, oficialmente aceptada por la (Organización Mundial del Turismo) O.M.T. define:

*“Las actividades que realizan las personas, durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de negocio, por ocio y otros motivos”.*⁴⁰

Es en este sentido que se puede afirmar que el turismo es el conjunto de actividades no rutinarias que realizan las personas en un periodo determinado de tiempo y con diferentes motivos, ya sean estos lucrativos o no.

En este sentido se considera que la segunda definición es la más aceptada por que engloba todas las posibles actividades del turismo.

³⁹ Citado por Muñoz Oñate, Fernando; *Ibidem.*, Pág. 14.

⁴⁰ Muñoz Oñate, Fernando; *Ibidem.*, Pág. 14.

2.6.1. Clasificación del Turismo.

Según el autor Fabio Cárdenas Tabares existe diferentes criterios para clasificar el turismo como:⁴¹

Turismo Interno o Nacional, realizado por los residentes de un país, hacia lugares dentro de su propio territorio.

Turismo Externo o Internacional, que son los desplazamientos de los residentes de un país a otro país.

También se clasifican según:

1.- El Motivo de viaje

- a) Turismo convencional o de tipo vocacional
- b) Turismo especializado
- c) Turismo de afinidad

2.- La forma de viaje

- a) Turismo individual
- b) Turismo de grupo

3.- El tipo de viaje

- a) Turismo independiente
- b) Turismo organizado

⁴¹ Cárdenas Tabares, Flavio; Comercialización de Turismo. Determinación y Análisis de Mercados. Ed. Trillas México 1990., Pág. 23.

4.- El tipo de operación

- a) Turismo receptivo.- Se entiende a todo aquel turismo que llega al destino donde la empresa esta afincada y presta sus servicios.
- b) Turismo emisor.- Tiene origen en lugar donde está establecida la empresa y que tiene como cualquier punto de destino el territorio nacional o internacional.

5.- La permanencia en lugar del destino

- a) Turismo itinerante
- b) Turismo residencial

2.6.2. Tipo de Turistas

En el campo turístico se pueden distinguir tres tipos de turistas que son: El Turista, El Visitante y El Excursionista, diferenciándose por el tiempo que cada uno permanece y el motivo por el cual visita un lugar diferente al suyo.⁴²

- a) **El Turista.-** Es la persona que permanece un mínimo de 24 horas y cuyas finalidades de viaje son: placer, distracción, vacaciones, salud, religión, deportes y familia.
- b) **El Visitante.-** El tiempo de permanencia está en función a la duración de su actividad, cuya finalidad ha sido el motivo principal de traslado de su lugar de residencia, generalmente es para ejercer una ocupación remunerada en el país que visita, como negocios, reuniones de trabajo, etc.

⁴² Cárdenas Tabares, Favio; *Ibíd.*, Pág. 25.

- c) **El Excursionista.**- El tiempo que permanece es menos de 24 horas, las finalidades son para practicar deportes de montaña, acuáticos, trekking, o con fines científicos o artísticos.

2.6.3. La Función Hotelera

La naturaleza del trabajo hotelero obedece a la concepción de un fin, cuyo producto es de naturaleza intangible. Desde su origen, el hotel en su concepción rudimentaria, funciona como un establecimiento cuya actividad era netamente hospitalaria; sin embargo con el transcurso del tiempo se transformó dicha actividad en una función socioeconómica con un rol estrictamente de servicio.

*“En el marco de la organización empresarial, la hotelería cumple con una función definida. Si se parte de lo general a lo particular, se estima que la función de la hotelería abarca varios aspectos, desde el punto de vista”.*⁴³

- **Político**, a nivel de país, un rol socioeconómico, en el que se establece con políticas y estrategias coincidentes con el constante de la política nacional.
- **De la previsión y planificación**, un rol socioeconómico, en el que se establece planes, generales de actuación y se definen metas y objetivos a largo, mediano y corto plazo.
- **De la organización**, un rol estructura del sistema hotelero, en el que se establece una estructura e instalaciones, comunicaciones y medios.
- **Operativo**, un rol técnico administrativo, en el que se ejecutan los planes preestablecidos y se señalan funciones específicas para cumplir con los objetivos.

Para cumplir con su función, la hotelería, establece entre otros los siguientes aspectos:

⁴³ Hoteles: Gerencia Seguridad y Mantenimiento. Ramírez Cauassa Cesar, México, Págs. 29-30.

Tareas en las cuales se define el perfil de las actividades que se debe llevar a cabo y como se ha de realizar.

Objetivos, relativos a lo que debe conseguirse, sin considerar como se efectuara.

Funciones, en las cuales se fija ciertas limitaciones y responsabilidades a cerca de las tareas de forma específica y con un determinado grado de autonomía.

2.6.4. Establecimiento de Hospedaje

En la actualidad el hotel se presta a una serie de conceptos, provenientes de la amplitud de productos y servicios, que abarcan todo un amplio espectro de necesidades que pretenden cubrir.

Una definición estándar común a las utilizadas por diversas reglamentaciones hoteleras es la siguiente:

*“Hoteles son aquellos establecimientos que, ofreciendo alojamiento con o sin servicios complementarios, ocupan la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo, y que reúnen los requisitos técnicos mínimos reglamentariamente exigidos”.*⁴⁴

La asociación Internacional de Hotelería (A.I.D.) plantea la siguiente definición:

*“Un hotel de turismo, es una empresa de alojamiento destinada a recibir huéspedes, que se propone hacer allí una permanencia temporaria y a la cual se la agrega generalmente una empresa de restaurantes bajo una forma más o menos elaborada”.*⁴⁵

⁴⁴ Muñoz Oñate, Fernando; *Ibíd.*, Pág. 222.

⁴⁵ Asociación Internacional de Hotelería; *Reglamentación de la industria hotelera española*, Ed. Dirección General de Empresas y Actividades Turísticas Luteranas, España, 1953, Pág. 48.

Otra definición expuesta en el reglamento de Establecimiento de Hospedaje del Instituto Boliviano de Turismo recopilado en el libro de José Telles Flores que expresa lo siguiente:

*“Entiéndase por establecimiento de hospedaje a todos aquellos destinados a prestar habitualmente servicios de alojamiento, con o sin otros servicios de carácter complementario, mediante el pago de una suma convenida”.*⁴⁶

Las definiciones anteriores coinciden al afirmar que los hoteles son establecimientos cuya actividad principal es la de ofrecer servicio de alojamiento durante la permanencia del turista, con o sin otros servicios complementarios, es decir ambas definiciones se complementan con sus criterios de lo que es un establecimiento de hospedaje.

2.6.5. Clasificación y Jerarquización

Los establecimientos de hospedaje se clasifican en los siguientes nueve grupos y categorías según la actual legislación turística de Bolivia:⁴⁷

- **Grupo 1. Hoteles.-** Para que un establecimiento pueda ser considerado hotel debe reunir las condiciones mínimas como ser:
 - a) La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.
 - b) Tener un mínimo de 20 habitaciones.
 - c) Contar con un servicio sanitario privado y/o común según su categoría.
 - d) Disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría.

⁴⁶ Telles Flores, José; Compilación de Disposiciones Legales sobre Turismo, La Paz, 1987, Pág. 228.

⁴⁷ Telles Flores, José; Legislación Turística de Bolivia, La Paz, 1998, Pág. 38.

e) Infraestructura, mobiliario, el equipamiento y los servicios deben estar acordes a su categoría.

- **Grupo 2. Los Apart Hoteles.-** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en departamentos, estos deberán reunir las siguientes condiciones mínimas:

a) La construcción deberá constituirse un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivos.

b) Tener un mínimo de 10 departamentos.

c) Contar con el servicio sanitario privado, cocina debidamente equipada en la totalidad de las unidades habitacionales.

d) Disponer de los servicios de alimentación y bebidas según su categoría.

e) La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría.

- **Grupo 3. All Suite Hoteles.-** Establecimiento que presta servicios en forma permanente de alojamiento, en suites, y estos deberán reunir las siguientes condiciones:

a) La construcción deberán constituir un todo homogéneo con escaleras y/o construcciones de uso exclusivo.

b) Tener un mínimo de 15 suites.

c) Disponer del servicio sanitario privado en todas las unidades habitacionales.

d) Contar con los servicios de alimentos y bebidas según su categoría.

e) La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deberán estar acordes a su categoría.

- **Grupo 4. Hostales o Residenciales.-** Son aquellos establecimientos que prestan servicios de forma permanente en unidades habitacionales, las características son las siguientes:

a) La construcción deberán constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

b) Tener un mínimo de 10 habitaciones.

c) Debe contar con un servicio sanitario privado y/o común según su categoría.

d) Disponer de restaurante o cafetería para brindar el servicio de desayuno.

e) La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deberán estar acordes a su categoría, contemplando un ambiente familiar.

- **Grupo 5. Casas de Huéspedes.-** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales. Sus características son las siguientes.

a) La construcción deberán constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

b) Tener un mínimo de 6 habitaciones.

c) Debe contar con un servicio sanitario privado y/o común según su categoría.

- d) Disponer de un comedor para brindar el servicio de desayuno.
- e) La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deberán estar acordes a su categoría, construyéndose exclusivamente en un ambiente familiar.

Grupo 6. Alojamiento.- Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, deben contar con las siguientes características:

- a) La construcción deberán constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.
- b) Tener un mínimo de 10 habitaciones.
- c) Debe contar con un servicio sanitario común, de acuerdo al número determinado de habitaciones.
- d) La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deberán estar acordes a su categoría, construyéndose exclusivamente en un ambiente familiar.

Grupo 7. Complejo Turístico.- Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, que deben contar con las siguientes características:

- a) Tener un mínimo de 20 unidades habitacionales.
- b) Disponer del servicio sanitario privado en cada una de ellas.
- c) Proveer los servicios de alimentos y bebidas según su categoría.
- d) Disponer de áreas para la recreación y esparcimiento de los huéspedes.

- e) Contar con un equipo de primeros auxilios y de salvataje que sean necesarios.
- f) La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría.

Grupo 8. Flóteles.- Son aquellos establecimientos que prestan servicios de alojamiento ubicados en una instalación flotante o sobre una nave acuática que se inmoviliza permanentemente o transitoriamente para cumplir estas funciones.

Grupo 9. Albergues Turísticos.- Son aquellos establecimientos de características sencillas confortables, que brindan servicios de alojamiento en especial a deportistas o grupos unidos por un interés o actividad común. Hay varias modalidades, entre ellas refugio de montaña, albergues o campos de pesca, campestre y juveniles, cuyas características y servicios adicionales varían de acuerdo a su especialización.

2.6.6. Investigación de Mercado

Bajo la concepción de la mercadotecnia como una filosofía orientada hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores (mercado), dada las características del entorno al que se enfrentan las empresas, surge la necesidad por comprender el comportamiento del consumidor y otras características de tal manera, que se disponga de la información necesaria para la toma de decisiones orientada hacia el mercado.

Es aquí donde está presente la investigación de mercado cuyo propósito es apoyar a la toma de decisiones de mercadotecnia, la cual está muy relacionada con las decisiones estratégicas.

- **Definición de Aaker, David A. y George.**

*“La investigación de mercados vincula a la organización con su medio ambiente de mercado. Involucra la especificación, la recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración; a entender el medio ambiente, a identificar problemas y oportunidades, y a desarrollar y evaluar cursos de acción de mercadotecnia”.*⁴⁸

Por lo tanto se puede decir que la investigación de mercado es un proceso que nos permite contar con información del mercado, adecuada, suficiente y tomar decisiones, que sean las más adecuadas posibles por la organización. Dicha investigación como afirma Aaker contribuirá cuando sean relevante para las decisiones actuales o anticipadas cuando sea oportuna, eficiente y exacta.

En general la investigación de mercados debe apoyar a contribuir de manera eficaz a la planificación, ejecución y control de las actividades de marketing.

2.6.6.1. El proceso de Investigación del Mercado

Para llevar a cabo una investigación de mercado, cualquiera sea su naturaleza los pasos a considerar son los siguientes:

2.6.6.2. Definición del Problema

Para alcanzar una investigación de mercado exitosa es sumamente importante definir bien el problema en consideración.

*“Como afirmar Naghi, es recomendable preguntarse de diferentes y en diversas maneras: ¿Cuál es el problema real?. Un elemento clave para definir el problema es distinguir los síntomas de su situación es decir, no confundir el síntoma con el problema”.*⁴⁹

⁴⁸ Malhotra, Narrese K.; Investigación de Mercados: Un enfoque práctico. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1997, Pág. 8.

⁴⁹ Naghi Namak foosh, Mahammad; ab. Cit. Pág. 166.

2.6.6.3. Objetivos de Investigación y las Necesidades de Información

*“Una vez definido claramente el problema y la necesidad de información para resolver dicho problema el investigador debe especificar los objetivos de la investigación”.*⁵⁰

2.6.6.4. Determinación de las Fuentes de Información

En esta etapa, corresponde determinar si los datos que se necesita pueden conseguirse actualizados en las fuentes internas de la organización; si la investigación demanda información secundaria, información primaria o ambas.

La fuentes internas incluyen estudios investigativos, realizados con anterioridad, y archivos de la compañía como ser (estado de pérdidas y ganancias, reportes de ventas, etc.). Las fuentes externas incluyen publicaciones gubernamentales, bancos de datos en líneas, libros, publicaciones y servicios comerciales. Si los datos no pueden conseguirse de fuentes internas, será necesario recopilar nuevos datos.

2.6.6.5. Selección de los Métodos y Técnicas de Recopilación de Información

En base a las anteriores etapas se procederá a seleccionar los métodos y técnicas más adecuadas para la obtención de los datos que se necesitan, ya sean datos cualitativos o cuantitativos.

Entre las técnicas cualitativas de obtención de información se tiene:

La observación, la experiencia, la seudocompra, las técnicas proyectivas, las técnicas de creatividad, la dinámica de grupo, la entrevista, etc. Por otro lado están las técnicas cuantitativas representadas por las encuestas en sus diversas modalidades: encuesta personal, en establecimientos, postal, telefónica, ómnibus, los paneles, etc.

⁵⁰ Kinnear, Thomas C. Y James R. Taylor; Ob. Cit. Pág. 27-28.

2.6.6.6. Diseño de los Instrumentos de Investigación

Entre los principales instrumentos de investigación para la recopilación de información primaria, de los cuales se puede elegir los siguientes: el cuestionario, la guía de entrevistas y los aparatos mecánicos. La confección y aplicación de estos instrumentos dependerá de las técnicas de recolección de información seleccionadas.

El cuestionario es un esquema formalizado para recopilar la información de los encuestados. Es un formato estandarizado conformado por un conjunto de preguntas coherentes. Ordenadas y sistemáticas interrelacionadas hacia un objetivo, que se recolecta información.

La guía de entrevista, también llamado plan de entrevistas consistente en un conjunto de preguntas estructuradas (entrevista estructurada) y dirigidas al tema, ordenadas secuencialmente, bien definidas y concretas.

2.6.6.7. Plan de Muestreo

Si la población es demasiado grande o infinita, se puede recurrir a la investigación de solo una parte de esa población total (una muestra), caso contrario se puede hacer el estudio de toda la población mediante un censo.

“En caso de aplicación del muestreo se tiene que tomar en cuenta las siguientes decisiones”:⁵¹

- **Unidad de muestreo:** ¿Quién va ser investigado?. La investigación de mercado debe definir la población objetivo que será muestreada. La unidad particular de muestreo debe especificarse, ya que no siempre es obvia.

⁵¹ Kotler, Philip; Ob. Cit. Pág. 121.

- **Tamaño de muestra:** Esto responde a ¿Cuánta gente debe ser estudiada?. Las grandes muestras dan resultado más confiables que las pequeñas. Sin embargo. No es necesario muestrear a toda la población objetivo.

*“Según Kinnear y Taylor, el tamaño apropiado de la muestra depende de muchas consideraciones. Estas oscilan, desde formulas estadísticas precisas para determinar el tamaño de la muestra, hasta consideraciones gerenciales relacionadas con el costo, el valor y la exactitud de la información, para la toma de decisiones”.*⁵²

- **Procedimiento de muestreo:** ¿Cómo debe elegirse los interrogados?. Para obtener una muestra representativa debe trazarse una muestra de probabilidad de la población. Las muestras de probabilidad permiten calcular los límites de confianza por error de muestreo.

Los métodos pueden clasificarse de acuerdo con su procedimiento, esto es respecto a si él es probabilístico (la selección de los elementos que formaran la muestra se hace al azar, cada elemento de la población tiene una oportunidad conocida de ser elegido para la muestra) o no probabilístico (la muestra no se selecciona al azar, sino que son personas quienes ayudan a identificar las unidades muestrales).

Entre los métodos probabilísticos se tienen: muestreo aleatorio simple, muestreo estratificado, muestreo por conglomerados, muestreo por etapas. Los métodos no probabilísticos incluyen: el muestreo por conveniencia, muestreo de juicio, muestreo por cuotas y otros.

2.6.6.8. Recopilación de la Información

Por lo general esta es la fase más cara y más propensa al error.

⁵² Kinnear, Thomas C. James R. Taylor; Ob. Cit. Pág. 30.

*“En los estudios de los cuestionarios, la mayor incidencia de error puede atribuirse al proceso de la entrevista: selección incorrecta del que responde, una tendencia a no responder, la formulación incorrecta de las preguntas, trampas, mala interpretación de los comentarios del que responde y el registro impreciso de los comentarios. Por consiguiente, la selección, el entrenamiento y el control de los entrevistados es esencial, en los estudios efectivos de investigación de mercados”.*⁵³

2.6.6.9. Procesamiento y Análisis de la Información

La información cuantitativa, frecuentemente contenida en cuestionarios se analiza mediante métodos estadísticos que permiten datos en información comprensible y útil para tomar decisiones. Se sigue los siguientes pasos:

- Edición de cuestionarios: comprende el repaso de los cuestionarios o formularios con el objeto de identificar y corregir errores como ser legibilidad, consistencia, omisiones, etc.
- Codificación, clasificación y recopilación de cuestionarios.
- Análisis de cada respuesta individualmente (análisis univariado).
- Análisis de las preguntas por subgrupos.
- Estudio de las relaciones entre todas las preguntas (análisis divariado).
- Estudio de las relaciones entre todas las preguntas (análisis multivariado). Se realiza a través de métodos estadísticos multivariantes: análisis de componentes principales, análisis de clasificación, análisis de discriminaciones, etc.
- Interpretación de los resultados y conclusiones.

⁵³ Ibídem: Pág. 30.

2.6.6.10. Presentación de los Resultados de la Investigación

Generalmente los resultados de la investigación se dan a conocer, mediante un informe escrito y una presentación oral.

Es de suma importancia que el resultado se presente en un formato sencillo y enfocado hacia las necesidades de información de la situación de decisiones. El estudio es útil cuando reduce la incertidumbre del directivo concerniente a que el movimiento que debe hacer es el correcto.

CAPITULO III
DIAGNOSTICO

ANALISIS DEL MACROENTORNO

3.1. Introducción.

El análisis del contexto externo general, es el estudio del comportamiento de las variables que se encuentran fuera de la empresa se considera el mismo como el conjunto de fuerzas de carácter socio – cultural, político – legal, económico, tecnológico y de ambiente.

Estos factores aunque se encuentran fuera de la empresa, sus estudios son trascendentales, puesto que a la larga tienen implicancia en el desempeño de la organización, en nuestro caso el “HOTEL DEL SOL”.

Motivo por el cual el presente capítulo enmarca el análisis de cada uno de los elementos citados con anterioridad.

3.2. Análisis del Aspecto Socio – Cultural y Demográfico

3.2.1. Ubicación y Límites

El departamento de Tarija se encuentra ubicado al extremo sur de Bolivia entre los 21° 23 de Latitud y los 62° y 65° 20 de longitud occidental del meridiano de Greenwich. Posee una extensión territorial de 37623 Km² que representan 3.42% del territorio nacional.

Limita al norte con el Departamento de Chuquisaca al sur con la República Argentina, al este con la República del Paraguay y al oeste con el Departamento de Potosí y Chuquisaca.

Por su ubicación limítrofe y proximidad con países vecinos el departamento presenta condiciones favorables para atraer turistas sobre todo provenientes de la República Argentina y el Paraguay.

3.2.2. Clima

El departamento de Tarija posee un clima benigno generalmente templado en la mayoría de sus zonas apto para la recreación y descanso, como así también el desarrollo turístico.

3.2.3. Población

La Paz, 23 de enero de 2013 Bolivia cuenta con 10.389.913 habitantes, 50,07% mujeres y 49,93% hombres, estos los resultados preliminares obtenidos luego del conteo manual de las boletas utilizadas en el operativo del Censo Nacional de Población y Vivienda 2012.

En Censo poblacional realizado el año 2001 reflejó que Bolivia tenía 8.274.325 habitantes con el Censo 2012 se llegó a 10.389.913 habitantes, lo que muestra una Tasa de Crecimiento Intercensal de 2,03%.

En el Censo 2012, Tarija registró a 508.757 habitantes, 50,32% mujeres y 49,68% hombres, su densidad poblacional es de 12.5 habitantes por Km², mayor al promedio nacional de 8,8 habitantes por Km² (Ver Cuadro N° 1).

Cuadro N°1

BOLIVIA: RESULTADOS DEL CENSO NACIONAL DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2012 ^(*), POR DEPARTAMENTO Y SEXO

Departamento	CENSO 2001			CENSO 2012		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Santa Cruz	49.48%	50.52%	2.029.471	49.28%	50.72%	2.776.244
La Paz	50.43%	49.57%	2.349.885	50.50%	49.50%	2.741.554
Cochabamba	50.60%	49.40%	1.455.711	50.56%	49.44%	1.938.401
Potosí	51.27%	48.73%	708.695	50.42%	49.58%	798.664
Chuquisaca	50.97%	49.03%	531.522	50.34%	49.66%	600.728
Tarija	50.08%	49.92%	391.226	50.32%	49.68%	508.757
Oruro	50.22%	49.78%	392.769	50.45%	49.55%	490.612
Beni	47.89%	52.11%	362.521	49.45%	50.55%	425.780
Pando	44.90%	55.10%	52.525	45.75%	54.25%	109.173
BOLIVIA	50.16%	49.84%	8.274.325	50.07%	49.93%	10.389.913

^(*) INE. Resultados obtenidos a partir del conteo manual de las boletas censales.

La esperanza promedio de vida en el departamento es de 68 años de edad: 66 años para los hombres. y 70 años de edad para las mujeres.

Mayor esperanza de vida nacional que es de 63 años de edad.

Por otro lado, Tarija cuenta con la mayor población joven de Bolivia, puesto que cerca del 57% de la población se encuentra comprendida entre los rangos de 0 a 24 años de edad, aptas para promocionar recorridos turísticos.

3.2.4. Religión e Idioma

Históricamente la población del departamento de Tarija desde tiempos de su creación adopto la religión católica, la cual acoge a una mayor proporción de creyentes, aunque últimamente se verifica la coexistencia de varias sextas entre las que se encuentran la evangelice, la cristiana y otras más.

El idioma oficial del departamento es el castellano o español, últimamente debido al importante flujo migratorio del interior del país existen personas que para comunicarse emplean frases Quechuas o Aymaras ya que son originarios del occidente del país, el detalle de la representación porcentual en la participación de la población según el idioma se muestra en el Cuadro N° 2

CUADRO N° 2
POBLACION TARIJEÑA SEGÚN IDIOMAS CENSO 2012

Idioma	Departamento de Tarija	Total de hablantes en Bolivia
Español	365 710	6 821 626
Quechua	37 337	2 281 198
Aimara	7 219	1 525 321
Guaraní	4 578	62 575
Otros idiomas nativos	2 468	49 432

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas INE.

3.2.5. Calendario Festivo

Una de las principales características del departamento es su calendario festivo sumamente variado y florido, producto de un fuerte compromiso adquirido de la población a través de sus costumbres, tradiciones y festividades aptas para promocionar el turismo. Entre las festividades más importantes del departamento tenemos la siguiente:

CUADRO N° 3
CUADRO RESUMEN DEL CALENDARIO DE LAS PRINCIPALES FESTIVIDADES EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA

LUGAR	FESTIVIDAD	PERIODO	PUBLICO AFLUENTE
Ciudad de Tarija, San Lorenzo, Rancho, Erquis, Etc.	Carnaval	Febrero	Local, Nacional, internacional
El Valle de la Concepción.	La Vendimia	Febrero	Local, nacional, Internacional
Ciudad de Tarija, San Lorenzo, Padcaya	Pascua Florida	Abril	Local
Ciudad de Tarija	Virgen de Chaguaya	Agosto	Local, Nacional, internacional
Ciudad de Tarija	San Roque	Agosto - Septiembre	Local, Nacional, internacional
Entre Ríos	Virgen de Guadalupe	Septiembre	Local, Nacional, internacional
Lazareto	Santo de Lugar	Septiembre	Local, Nacional, internacional
Departamento de Tarija	Todos Los Santos	Septiembre	Local, Nacional, internacional
Departamento de Tarija	Navidad	Diciembre	Local, Nacional, internacional
Departamento de Tarija	Año Nuevo	Diciembre Enero	Local, Nacional, internacional

FUENTE: Dirección de Turismo (Ver Anexo N° 1)

La gran mayoría de las festividades enunciadas en el Cuadro N° 3 reúnen turistas que provienen del interior del país como del exterior especialmente de la República Argentina debido a su proximidad con el departamento.

3.2.6. Vías de Acceso

El análisis de este aspecto es sumamente importante, ya que es el encargado de alimentar al sector bajo estudio (Hospedaje), al permitir que el turista se traslade hacia nuestra ciudad. El departamento al igual que el resto del país por su condición mediterránea cuenta con solo dos vías de acceso terrestre y aéreo que le conectan con el resto de los departamentos y países vecinos sobre todo con la Argentina y el Paraguay.

- **Terrestre:** Existe el servicio diario de buses que realizan conexiones desde las capitales de departamento hacia la ciudad de Tarija y conexiones de países vecinos.
- **Aérea:** Existe el servicio Aéreo internacional y departamental que se realiza a través del aeropuerto internacional “Oriol Lea Plaza” ubicado en el extremo sur de la ciudad de Tarija, en el cual se realizan conexiones provenientes desde las ciudades de La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Sucre, Trinidad, Puerto Suarez, Yacuiba, etc.

Existen diferentes líneas aéreas entre las más importantes tenemos al B.O.A. Boliviana de Aviación, AEROCOM Y EL TAM Transporte Aéreo Militar.

Al margen el departamento no cuenta con el transporte férreo debido a la topografía del terreno y la falta de infraestructura, convirtiéndose en desventaja debido a brindar escasos medios de acceso (buses y aéreo), que en caso del periodo de lluvia estos se vuelven intransitables ya sea por derrumbes y bloqueos.

3.2.7. Lugares Turísticos

Tarija como departamento presenta una variedad de lugares turísticos tanto en su ciudad capital como en zonas rurales, resaltando más el área rural donde destacan su campiña festividad y su gente.

CUADRO N° 4
LUGARES TURISTICOS DE TARIJA

LUGARES TURISTICOS DE TARIJA	UBICACIÓN	HORARIO DE VISITAS
Casa Dorada	Calle Gral. Trigo 0-370	Lunes a Sábado de Hrs.: 9:00 a 11:00 Por la tarde 15:00 a 17:00
Castillo Azul	Calle Bolívar entre Junín y O'Connor 644	Lunes a Sábado de Hrs.: 9:00 a 11:30
Catedral de Tarija	Calle Campero Esq. La Madrid	Lunes a Sábado de Hrs.: 7:00 a 8:00 Por la tarde 18:15 a 19:00 Domingo de Hrs.: 7:00 a 11:00 y de 19:00 a 20:00
Basílica de San Francisco de Tarija	Calle La Madrid Esq. Daniel Campos	Lunes a Sábado de Hrs.: 7:00 a 9:00 Por la tarde 18:00 a 20:00 Domingo de Hrs.: 7:00 a 11:00 y de 19:00 a 20:00
Plaza Luis de Fuentes	Calles que rodean la Plaza: Calle Gral. Trigo – La Madrid Calle Sucre – 15 de Abril	

Plaza Sucre	Calles que rodean la Plaza: Calle 15 de Abril – Suipacha Calle Virginio Lema – Colon	
Plaza Uriondo	Calles que rodean la Plaza: Calle Ingavi – Pasaje Pantoja Calle La Madrid – Sevilla	
Parque Bolívar	Calles que rodean la Plaza: Calle Bolívar – O`Connor Calle Oruro – Av. La Paz	
Parque Temático	Av. Padilla y Puente Bolívar	
Mirador Héroe de la Independencia	Av. Los Sauces Zona Senac	
Puente San Martín	Av. Víctor Paz Estensoro al lado del Puente San Martín	Lunes a Viernes de Hrs.: 15:30 a 20:00 Sábados y Domingos de Hrs.: 14:30 a 20:30
Capilla de la Loma de San Juan	Final Calle Bolívar y Domingo Paz	Lunes a Sábado de Hrs.: 8:30 a 9:00 Por la tarde 19:00 a 20:00 Domingo de Hrs.: 8:00 a 9:00
Parroquia de San Roque	Calle Gral. Trigo y Fray Manuel Mingo	Lunes a Sábado de Hrs.: 7:00 a 8:00 Por la tarde 18:00 a 19:00 Domingo de Hrs.: 7:30 a 11:00 y de 19:00 a 20:00
Museo Nacional Paleontológico	Calle Gral. Trigo N° 402 Esq. Virginio Lema	Lunes a Viernes de Hrs.: 8:00 a 12:00 y de 15:00 a 18:00 Sábados de Hrs.: 9:00 a 12:00 y de 15:00 a 18:00

Fuente: Secretaria de Turismo y Culturas de la Gobernación de Tarija (Ver Anexo N° 2)

3.3. Aspecto Económico

Dentro de los datos económicos de nuestro país, el sector turismo es una de las actividades que en el último quinquenio aportó significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) de 528.4 millones de dólares en 2005 a 813,3 millones de dólares en 2011, con un crecimiento del 53.8%”.

En este mismo periodo, se constató que los 813.3 millones de dólares fueron distribuidos en áreas que se benefician de la actividad turística como: transporte interno que comprende el terrestre, férreo, fluvial y aéreo con el 30.9%; en alimentos y bebidas con 28.3%; en *servicios de hospedaje (privados y comunitarios) con 12.2%*; servicios de recreación y actividades deportivas (privados y comunitarios) con el 9.6%; en servicios culturales (Comunidades) el 3.1%; y en otros servicios (artesanía y salud) el 15.9%.

En los últimos años el turismo en Bolivia mostró un crecimiento importante, más aun considerando que en divisas obtenidas por concepto de exportación turística se registra un crecimiento del 81.9% entre el 2005 y 2011, de 214.5 millones de dólares a 390.2, respectivamente.

Del mismo modo, el flujo de turistas extranjeros alcanzó un aumento promedio anual del 10.2% y el turismo interno una tasa de crecimiento del 30%. Este último, generando un movimiento económico de 313.9 millones de dólares en 2005 a 423.1 en 2011.

Del total de la población económicamente activa en Bolivia, la que corresponde al sector de turismo con empleos directos tuvo un crecimiento vertiginoso del 106.8% desde el 2005, con 102 mil empleos en este año a 266 mil en la pasada gestión. De este 100% de población que goza con empleo directo resultante de la actividad turística, 67% son mujeres y 33% hombres.

Al respecto del flujo de visitantes según el INE, la cantidad de turistas internos se incrementó en un 42% de 1.9 millones de personas en 2005 a 2.7 en 2011. Con más

intensidad Bolivia experimento un flujo mayor de turismo receptivo, mismo que se incrementó en un 78.1% de 524 mil personas en 2005 a 933 mil en 2011.

“Después de tener los datos mencionados o información valiosa publicada en periódico la Prensa con datos proporcionados por el INE. Pasamos a concluir que el sector hotelero en Bolivia, sobre todo el departamento de Tarija tiene una taza muy alentadora de visitantes, de un 78.1% de 524 mil personas en 2005 a 933 mil en 2011. Realizando de esta manera un aporte importante de 813,3 millones de dólares en 2011, al PIB teniendo de esta manera este sector un crecimiento del 53.8%”. Con este dato nos alienta a trabajar en un plan de marketing con el objetivo de incrementar la afluencia de turistas para el Hotel del Sol”¹.

3.3.1. Inversión

(Ministerio de Culturas, 1 de agosto de 2012).- A partir de hoy, Bolivia y su riqueza cultural será promocionada a través de la Campaña de Promoción Turística Nacional e Internacional “Bolivia te espera” por cadenas de televisión de alcance Nacional e Internacional.

“El lanzamiento de esta campaña es para Bolivia un hito en su historia, jamás se habían hecho inversiones semejantes en temas turísticos, ni para promocionar Bolivia en el mundo y ni para conocerla entre los mismos Bolivianos”. El Estado Plurinacional de Bolivia a través del Ministerio de Culturas y el Viceministerio de Turismo están iniciando una campaña estructurada que no es de un día, no es de una semana, sino de cinco años, con la mirada puesta en posicionar a Bolivia en este mercado difícil y competitivo como es atraer a turistas.” indicó el Viceministro de Culturas, Marco Machicao.

Esta campaña de fortalecimiento, desarrollo y promoción turística cuenta con un financiamiento económico de 20 millones de dólares provenientes del Contrato de Préstamo N° 2450/BL-BO suscrito por el Gobierno y el Banco Interamericano de

¹ **Fuente:** *Publicación Periódico la Prensa* **Publicado:** 02/08/2012 **Página Web:** <http://www.minculturas.gob.bo>

Desarrollo (BID), de cuyo total, alrededor de 5.5 millones serán destinados exclusivamente a las actividades de promoción, mismos que deben ser ejecutados en el transcurso de cinco años. Los restantes 15 millones de dólares serán empleados para fortalecer el turismo de base comunitaria con infraestructura y capacitación, entre otras acciones.

En la gestión del presidente Evo Morales, como en ninguna otra se ha invertido en turismo, del mismo modo, se ha promocionado el desarrollo del sector dentro de la Constitución Política del Estado, y otros instrumentos, que señalan al turismo como estratégico poniéndolo a la par de hidrocarburos y minería.

De la campaña

“En global hasta fin de año el Ministerio de Culturas estará invirtiendo una cifra aproximada de casi 950 mil dólares en lo que es promoción nacional e internacional desde medios televisivos hasta material impreso y otros tipos de participación de promoción turística”, puntualizó el Viceministro de Turismo, Marco Machicao”.

De este total, 700 mil dólares se destinarán para la difusión del spot “Bolivia te espera” en cuatro redes de televisión internacional como CNN, BBC, Telesur y Fox Sport, donde serán difundidos 1.119 pases durante tres meses, en tanto que, para promover el turismo interno se invertirán 100 mil dólares, en las principales cadenas nacionales.

“Se han seleccionado estas redes de televisión bajo criterios de mercadeo y cobertura, Bolivia tiene un flujo de turistas, que en el año 2011 cerró con una cifra aproximada de 933 mil turistas extranjeros y más de 2 millones de nacionales, con mercados enraizados en Latinoamérica como ser Argentina, Perú, Chile y Venezuela, y en Europa con Alemania, Inglaterra y España.”, manifestó Machicao.

El mercado objetivo que se tiene con cadenas como CNN y BBC, especializados en noticias, es económicamente potencial, se trata de gente que busca aventuras nuevas y

destinos nuevos, que les ofrezcan experimentar expresiones culturales tan particulares como las que tiene Bolivia.

El mercado de FOX SPORTS es distinto, gente joven de 25 a 35 años, perfil fundamental de arribo a Bolivia, “mismo que fue desatendido por gobiernos anteriores, porque no registraba un alto gasto. Sin embargo, en las últimas encuestas se ha podido demostrar que este rango de edad proveniente de América son turistas que pasan mucho tiempo en Bolivia gastando mucho dinero en el último caso, TELESUR que tiene mucha llegada en Latinoamérica, Asia y Medio Oriente, cosa que los otros medios no lo tienen y se considera un mercado potencial para iniciar nuevas inversiones”, aclaró el Viceministro Machicao.

El restante, vale decir 150 mil dólares, serán destinados a material impreso y asistencia a Ferias de turismo Internacionales en Argentina, Brasil, Alemania, Inglaterra, Canadá, Venezuela y España, entre otros”.

“En la parte de la inversión podemos ver que el gobierno actual está realizando una inversión que nunca antes se había hecho en la parte del turismo para que en el mismo se realice un fortalecimiento, desarrollo y promoción con un aporte económico de 20 millones de dólares provenientes del Contrato de Préstamo N° 2450/BL-BO suscrito por el Gobierno y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)”²

3.3.2. Producto Interno Bruto

El aporte que realizan al PIB las diferentes actividades económicas que se desarrollan en nuestro País se muestran en el siguiente cuadro.

² **Fuente:** Publicación Periódico la Prensa **Publicado:** 02/08/2012 **Página Web:** <http://www.minculturas.gob.bo>

CUADRO N° 5

**BOLIVIA: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS CONSTANTES
SEGÚN ACTIVIDAD ECONOMICA (En Porcentajes)**

DESCRIPCION	2011(p)
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	5,17
Derechos s/Importaciones, IVAnd, IT y otros Imp. Indirectos	12,49
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	4,38
1. AGRICULTURA, SILVICULTURA, CAZA Y PESCA	3,1
- Productos Agrícolas no Industriales	2,06
- Productos Agrícolas Industriales	7,11
- Coca	3,16
- Productos Pecuarios	2,92
- Silvicultura, Caza y Pesca	1,49
2. EXTRACCIÓN DE MINAS Y CANTERAS	5,26
- Petróleo Crudo y Gas Natural	7,17
- Minerales Metálicos y no Metálicos	3,4
3. INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	3,72
- Alimentos	3,92
- Bebidas y Tabaco	3,87
- Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero	2,26
- Madera y Productos de Madera	1,27
- Productos de Refinación del Petróleo	2,53
- Productos de Minerales no Metálicos	11,06
- Otras Industrias Manufactureras	-0,76
4. ELECTRICIDAD GAS Y AGUA	7,37
5. CONSTRUCCIÓN	8,02
6. COMERCIO	3,7
7. TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	6,13
- Transporte y Almacenamiento	7,19
- Comunicaciones	2,33
8. ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS, SEGUROS, BIENES INMUEBLES Y SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS	5,31
- Servicios Financieros	11,05
- Servicios a las Empresas	3,04
- Propiedad de Vivienda	1,9
9. SERVICIOS COMUNALES, SOCIALES, PERSONALES Y DOMÉSTICO	2,68
10. RESTAURANTES Y HOTELES	3,03
11. SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	6,18
SERVICIOS BANCARIOS IMPUTADOS	13,47

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(P): Preliminar

Según Producto Interno Bruto (PIB) 2011 de Bolivia podemos ver que la actividad que más nos interesa que en este caso sería la actividad de (Restaurantes y Hoteles) registro un crecimiento en un 3.03% al año anterior realizando de esta forma una gran aporte al crecimiento del PIB de Bolivia y a la economía de la misma.

CUADRO N° 6

TARIJA: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO SEGÚN ACTIVIDAD ECONOMICA (En Porcentajes)

DESCRIPCION	2011 (p)
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	6,34
Derechos s/Importaciones, IVA nd, IT y otros Imp. Indirectos	7,51
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	6,01
1. Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	-0,02
- Productos Agrícolas no Industriales	-1
- Productos Agrícolas Industriales	4,36
- Coca	
- Productos Pecuarios	-0,15
- Silvicultura, Caza y Pesca	0,04
2. Extracción de Minas y Canteras	7,55
- Petróleo Crudo y Gas Natural	7,69
- Minerales Metálicos y no Metálicos	-2,04
3. Industrias Manufactureras	3,78
- Alimentos	2,6
- Bebidas y Tabaco	0,19
- Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero	-1,45
- Madera y Productos de Madera	0,08
- Productos de Refinación del Petróleo	
- Productos de Minerales no Metálicos	15,7
- Otras Industrias Manufactureras	-2,15
4. Electricidad, Gas y Agua	5,24
5. Construcción	11
6. Comercio	4,03
7. Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	5,08
- Transporte y Almacenamiento	5,96
- Comunicaciones	1,42
8. Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas	5,52
- Servicios Financieros	13
- Servicios a las Empresas	4,16
- Propiedad de Vivienda	1,67
9. Servicios Comunales, Sociales, Personales y Domésticos	1,37
10. Restaurantes y Hoteles	1,78
11. Servicios de la Administración Pública	5,96
Servicios Bancarios Imputados	11,64

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(P): Preliminar

De acuerdo a la información brindada por el INE Tarija. Nos muestra un crecimiento notable del PIB local, podemos ver que la actividad de Restaurantes y Hoteles tuvo un crecimiento del 1.78% con relación al año anterior, realizando un aporte muy importante al PIB nacional.

3.3.3. Empleo

“El turismo en Bolivia genera empleos tanto directos como indirectos para más de un millón de personas, según cálculos de la Plataforma Empleo Digno.

Los parámetros internacionales reflejan que por cada oficio directo que crea la actividad turística, se generan 4,5 fuentes de trabajo indirectas. Hasta el año 2011, unos 260 mil puestos dependían directamente de esa actividad, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Por lo tanto, la cifra total es de 1,1 millones de empleos.

Las plazas directas se encuentran en los establecimientos de hospedaje, agencias de viaje, transportadores turísticos, productores de artesanías, líneas aéreas, restaurantes, alquiler de vehículos; los empleos indirectos se producen en actividades como las comunicaciones, el comercio, transporte y empresas proveedoras de insumos para el turismo, entre otros.

Por ejemplo, los sectores laborales más relacionados con la actividad turística son el comercio, los hoteles y los restaurantes, que en conjunto, entre 1990 y 2011, abarcaron en promedio el 31% del empleo total en la actividad turística”.

“Según análisis de la publicación que realizo el diario Página Siete podemos ver que el sector del turismo es una de las actividades que más empleos generan tanto directos como indirectos, hasta el año 2011, unos 260 mil puestos dependían directamente de esa actividad”³.

³ **Fuente:** Publicación Periódico Pagina Siete **Publicado:** La Paz Bolivia 27/02/2013 **Página Web:** <http://www.paginasiete.bo>

3.4. Aspecto Político – Legal

La situación política Bolivia ha atravesado no pocos sobresaltos a lo largo de su historia, consecuencia de varios gobiernos tumultuosos que sumieron al país en la inestabilidad social.

En la actualidad, la sociedad disfruta de una cierta “paz social”, pero la situación política Bolivia no se caracteriza por su estabilidad a lo largo de las décadas.

Los entretelones de la “red” han incorporado una nueva dimensión a su crisis de confiabilidad política, que es la dimensión moral, de la que el gobernó hizo la piedra de toque, calificándose de “reserva moral” para diferenciarse de los gobiernos “neoliberales”. Hay un proceso de profunda crisis moral, que amplifica la crisis de credibilidad. Lo que es muy grave para cualquier gobierno, que necesita de un umbral de confianza pública para gobernar. En otros términos, a la pérdida de poder sobre la sociedad se ha sumado ahora un proceso de erosión interna de ese poder, que probablemente ha de afectar negativamente el leve repunte que el gobierno había logrado en los últimos meses del año, previos al “affaire”.

La región del oriente boliviano es opositora al gobierno de Evo Morales ya que como mencione antes es centralista y los recursos recaudados por estas regiones se va hacia la sede y re -distribuye de manera injusta; Este es un motivo mas de las discordias en el país. El gobierno central esta en contra del sector productivo cerrando fronteras y prohibiendo exportaciones además de castigando a todo un pueblo con la escasas de Gasolina, diesel y gas queriendo destruir su estructura política.

Las políticas de nuestro país no son tan alentadoras aunque por algunos tiempos se mantenga en calma pues la forma de gobernar de nuestro presidente no es estable ni confiable lo que provoca que en nuestro País no se realice inversiones extranjeras en la creación de nuevas empresas por la inestabilidad político social que existe ahora peor si se

*acercan las épocas de elecciones, esta contienda hará pensar al presidente que debe recaudar más dinero para cubrir sus campañas creando algún tipo de impuestos.*⁴

Respecto al ámbito legal, el sector hotelero se encuentra normado por la ley de turismo, ley que ampara la promoción y desarrollo turístico en Bolivia. El artículo N° 22 inmerso en la presente ley es uno de los pocos artículos a favor del sector e incentiva con el DESCUENTO DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE BIENES INMUEBLES (IPBI) DESTINADOS A LA ACTIVIDAD HOTELERA y dice; “los bienes inmuebles dedicados exclusivamente a la actividad y que formen parte de los activos de la empresa hotelera, a efectos del pago de impuestos a la propiedad de bienes inmuebles (IPBI)”, Serán valuados tomando en cuenta solo el cincuenta por ciento (50%) de la base imponible obtenida de acuerdo a los procedimientos establecidos por el título V, capítulo I de la ley N° 843 (texto ordenado).

De conformidad con las normas de uso y clasificación de cada gobierno municipal. Con la aprobación del reglamento de hospedaje turístico mediante la RESOLUCION MINISTERIAL N°185/01 La Paz, 11 de octubre de 2011 se determina los módulos para la clasificación de los establecimientos de hospedaje tomando en cuenta ciertas variables.

También se promulgo LEY GENERAL DE TURISMO BOLIVIA TE ESPERA Ley 292 (25-Septiembre 2012) (Vigente).

“La presente Ley tiene por objeto establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores turísticos público, privado y comunitario, a través de la adecuación a los modelos de gestión existentes, fortaleciendo el modelo de turismo de base comunitaria, en el marco de las competencias exclusivas asignadas al nivel central del Estado por la Constitución Política del Estado”⁵.

⁴ Fuente: <http://boliviadecide.blogspot.com/2012/12/jorge-lazarte-2013>

⁵ Fuente: <http://bolivia.infoleyes.com>

3.5. Aspectos Tecnológicos

Actualmente, el sector hotelero está inmerso en profundas transformaciones derivadas de los cambios principalmente del aspecto tecnológico. Las innovaciones que afectan a la gestión y prestación del servicio, al modo de comercializar el producto hotelero e, incluso, a nuevas propuestas de productos.

La tecnología ha modificado sustancialmente el proceso de comercialización hotelera ha producido grandes cambios en la prestación del servicio y en la gestión. Con respecto a la prestación del servicio, las infraestructuras de los centro de hospedaje actuales han experimentado mejoras sustanciales con la incorporación de tarjetas magnéticas, televisión interactiva, sistemas de seguridad, sistema de checking y check out express, sistemas audiovisuales, sistemas domóticos, etc. que proporcionan más confort y dan un servicio más eficaz.

Con respecto a qué tecnología cambia constantemente los turistas en el futuro esperarán encontrar los centros de hospedaje con las siguientes características:

- Habitaciones de los hoteles convertidas en escaparates: los huéspedes pueden probar y posteriormente, comprar los objetos incluidos en ellas.

- Hoteles temáticos de varias marcas conjuntas: Ej. Hotel deportivo de Nike y Starwood.

- Fotos en 3D de las habitaciones y comentarios de los clientes anteriores.

- Robot mayor domo que, además, podrá permanecer en la habitación durante toda la estancia del cliente y ser programado para realizar el servicio de habitación.

- Paneles LCD instalados en el techo que muestren el camino a las habitaciones a sus huéspedes.

- Las nanofibras de las alfombras evitarán el ruido y la suciedad.

- La llave de la habitación, la llave del hotel y la figura del conserje se fundirán en uno a través de un dispositivo inalámbrico controlado por tacto y voz.

- Azulejos del baño antibacterianos y bañeras amoldadas a la forma del cuerpo de los clientes. Además, el agua del lavado y ducha se reutilizará para el váter y todos los productos de aseo serán biodegradables.

- Cama convertible en superficie de trabajo o en panel elevado hasta el techo.

- Sábanas autolimpiables que se pueden ajustar en cuanto a firmeza y temperatura.

- Cuartos de baño que motorizan la salud.

Por otra parte, la gestión se agiliza mediante el manejo de programas informáticos o PMS (Property Managemet System), tales como Micros Fidelio, Prestige, Milenium, etc., Bases de Datos y Centrales de Reservas que incrementan la productividad, reduciendo costes de personal y mejorando los flujos informativos. Esto último posibilita la aplicación de técnicas de optimización de reservas como el “yield o revenue management” o de fidelización de clientes como el “marketing relacional”.

No obstante, aún es necesario perfeccionar y generalizar el uso de las tecnologías y buscar soluciones a problemas como la despersonalización del servicio y la falta de conectividad de los sistemas.

3.6. Aspecto Ambiental

La contaminación y agotamiento de recursos naturales son problemas que deberían preocupar a todos los individuos de la sociedad, la contaminación tanto local como global

afectan seriamente a los atractivos turísticos, sean estos naturales o resultado de la creación humana.

Como podemos ver la contaminación global está afectando los glaciares tropicales como es el caso del Chacaltaya, aspecto sobre el cual no podemos hacer mucho más que como dicen los expertos nacionales “adaptarnos”, sin embargo se deben continuar con las gestiones necesarias internacionales y nacionales para el cumplimiento.

La contaminación por desechos sólidos a causa de la actividad turística, provoca deterioro de espacios como la “Isla del sol” y la infinidad de lugares turístico que tiene Bolivia en cada Departamento, no es difícil ver botaderos que distorsionan la estética del atractivo, basura esparcida por todo el lugar pese a la presencia de basureros, lo que indica que la presencia de basureros no son la única solución sino que se debe realizar una gestión ambiental integrada.

La solución evidente no está en barrer o limpiar estos lugares turísticos, si no en alertar a los turistas sobre los daños que se provoca al ambiente al dejar residuos no biodegradables a lo largo del camino ya que estos residuos se quedarán en el paisaje largos años.

Tomemos como ejemplo algunos desechos e indiquemos el tiempo en que tardan estos en degradarse:

Papel 2 a 3 meses

Bolsa de plástico 150 años

Botellas PET 450 años

Latas de hojalata (alcohol) 100 años

Fuente: Campaña por la calidad de vida (2006)

Por estos datos podemos intuir que nuestra basura permanecerá mucho más tiempo del que nosotros permaneceremos vivos, dejando un problema evidente a las futuras generaciones.

La gestión ambiental según la revista Bolivia Ecológica de la Fundación Patiño (2005:17) “Es el conjunto de acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión relativo a la conservación, defensa protección y mejora del medio ambiente, basándose en la coordinada información multidisciplinaria y en la participación ciudadana”. El mismo documento indica que “los sistemas de gestión ambiental surgen como instrumentos de carácter voluntario dirigidos a alcanzar un alto nivel de protección del medio ambiente, en el marco del desarrollo sostenible” La base legal de la gestión ambiental está en la Ley 1333 y sus reglamentos “Reglamento general de Gestión ambiental” y “Reglamento para la prevención y control ambiental”. En estas se mencionan una serie de pasos burocráticos que un proyecto, obra o actividad deben cumplir, de estos por su importancia mencionamos algunos.

Ficha Ambiental (FA): Marca el inicio del proceso de evaluación de Impacto ambiental, determina la categoría de Estudio de Evaluación de Impacto Ambiental (EEIA).

Evaluación de Impacto Ambiental (EIA): Identifica y predice, los impactos de un proyecto, obra o actividad, sobre el medio ambiente y sobre la población, para prevenir y mitigar estos efectos.

Estudio de Evaluación de Impacto Ambiental (EEIA): Identifica y evalúa los potenciales impactos positivos o negativos de un proyecto obra o actividades de su implementación hasta su cierre.

Declaratoria de Impacto ambiental: Documento público expedido por la autoridad ambiental competente, en el que se determina, la conveniencia o inconveniencia de realizar la actividad proyectada.

Manifiesto ambiental MA: Documento mediante el cual el Representante Legal, informa a la autoridad competente, del estado ambiental de un proyecto, obra u actividad.

Auditorías Ambientales AA: Seguimiento para verificar el cumplimiento legal.

Licencias y permisos ambientales: Documento que avala el cumplimiento de las leyes y reglamentos, en lo que se refiere a los procedimientos de prevención y control ambiental.”

Fuente: UPS (2004)

Muchas de ellas se convierten en tediosas herramientas burocráticas, que pasan de oficina en oficina, por lo cual hace falta un manual de los manuales para entenderlos adecuadamente.

“El reglamento de la gestión ambiental, resume en el título I, artículo 2 y 3 las definiciones de gestión ambiental y los aspectos principales de la gestión ambiental. El artículo 2 indica: “Se entiende por gestión ambiental, a los efectos del presente reglamento, al conjunto de decisiones y actividades concomitantes, orientadas a los fines del desarrollo sostenible” Para el reglamento los aspectos principales de la gestión ambiental resumidos en el artículo 3 son: Formulación y establecimiento de políticas ambientales, instrumentos de planificación ambiental, establecimiento de normas y regulaciones jurídico administrativas, definición de competencias de las autoridades, participación ciudadanas administración de recursos económicos y financieros, fomento a la investigación, establecimiento de incentivos”⁶.

⁶ **Fuente:** <http://WWW.TurismoRuralBolivia.COM>

ANALISIS DEL MICROENTORNO

3.7. Introducción

Este capítulo presenta el análisis de factores pertenecientes al sector operativo del Hotel del Sol.

Para dicho análisis se recurre al empleo metodológico de las cinco fuerzas de Michael Porter a través del estudio de la competencia, el cliente, los productos sustitutos, proveedores y las barreras de entrada.

3.7.1. Análisis de la Competencia

Debido a la variedad y dinámica competitiva en el cual se desenvuelve el sector del hospedaje en nuestra ciudad, para su mejor comprensión y análisis se procede a clasificar en competencias genéricas.

3.7.1.1. Competencia Genérica

Es la competencia del Hotel del Sol representada por todas las empresas dedicadas a resolver la necesidad genérica de hospedaje. Está en nuestro departamento en general y particularmente en ciudad de Tarija es variada y dinámica, así se tiene el siguiente cuadro demostrativo, proporcionado por la Cámara Hotelera de Tarija y a la Secretaria de Turismo y Culturas de la Gobernación de Tarija.

CUADRO N° 7
COMPETENCIA GENERICA EN LA CIUDAD DE TARIJA

HOTELES	CATEGORIA	DIRECCION
Hotel Los Parrales	5*	Urb. Carmen de Aranjuez
Hotel Viña del Sur	4*	Zona Miraflores
Hotel Los Ceibos	4*	Av. Víctor Paz y la Madrid
Victoria Plaza Hotel	4*	Calle Madrid Esq. Sucre
Hotel San Javier	4*	Zona San Luis
Grand Hotel Tarija	3*	Calle Sucre N° 0770
Luz Palace Hotel	3*	Av. La Paz Esq. Sucre
Hotel Salvador	3*	Calle Alejandro del Carpio
Hotel del Sol	3*	Calle Sucre Esq. Bolívar
Hotel Topacio Colonial	2*	Av. Jaime Paz Zona San Gerónimo
Hotel Cambari	2*	Av. Jaime Paz Esq. Villamontes
Hotel Martínez	2*	Av. La Paz N° 251
Hotel Narváez Baldiviezo	2*	Calle Ángel Calabi Zona La Terminal
Hotel Max	2*	Calle Junín N° 930
Hotel Los Donnathy	1*	Calle Cochabamba
Hotel América	1*	Calle Bolivia N° 0257
HOSTALES Y RESIDENCIALES		
Hostal Costanera	5*	Av. Víctor Paz N° 591
Hostal Loma de San Juan	4*	Calle Bolívar
Hostal Granny	4*	Calle 15 de Abril N° 655
Hostal Carmen	3*	Calle Ingavi N° 784
Hostal Libertador	3*	Calle Bolívar N° 0649
Hostal Miraflores	3*	Calle Sucre N° 920
Hostal Segovia	3*	Calle Ángel Calabi
Hostal Cristal	3*	Calle 15 de Abril Esq. Campero
Hostal Bolívar	2*	Calle Bolívar N° 0256
Hostal Estrella	2*	Plaza Luis de Fuentes Esq. 15 de Abril
Gran Hostal Londres Orellana	2*	Calle Daniel Campos N° 1072
Gran Hostal Baldiviezo	2*	Calle La Madrid N° 0443
Hostal 15 de Abril	2*	Calle Daniel Campos N° 1079
Hostal Gran Buenos Aires	2*	Calle Daniel Campos N° 448
Residencial Zeballos	2*	Calle Sucre N°0966
Residencial Sama	2*	Av. Panamericana N° 02117
Residencial Rosario Tarija	1*	Calle Ingavi N° 0777
Residencial Cucharita I Palo	1*	Av. La Paz N° 126
Residencial Don Galo	1*	Calle Ángel Calabi

Fuente: Dirección de Turismo Ver Anexo N° 3

El Cuadro Resumen nos muestra la cantidad de la competencia genérica en la actualidad del departamento de Tarija, según estos datos operan en el sector incursionado por el Hotel del Sol alrededor de 17 Hoteles, 14 Hostales, 7 Residenciales, 10 alojamientos y 11 Hospedajes en alrededores de la ciudad haciendo un total de 59 establecimientos dedicados a la presentación del servicio de hospedaje y actividades complementarias. El establecimiento de Hotel del Sol se clasifica en grupos de hoteles.

Es así que ámbito competitivo desde la óptica genérica es variado y dinámico encontrando en cada una de las categorías establecimientos con tecnologías más satisfactorias que otras.

Los restaurantes, saunas, discotecas y otros servicios adicionales, también forman la oferta competitiva hotelera convirtiéndose en elementos competitivos que disponen cada uno de los establecimientos.

3.7.1.2. Competencias Directas

En la competencia directa a la cual hace frente el Hotel del Sol, esta se encuentra representada por 17 hoteles en nuestra ciudad, clasificados en sus diferentes categorías, existiendo hoteles de cinco estrellas, cuatro, tres, dos y hasta una sola estrella. Dentro de este grupo el Hotel del Sol es clasificado por la cámara hotelera, como HOTEL DE TRES ESTRELLAS. Esta característica hace que el Hotel del Sol tenga las mismas oportunidades que los demás establecimientos que ofrecen el servicio de hospedaje en la ciudad, lo cual es una oportunidad de crecimiento empresarial que está siendo identificado para fortalecerse en el mercado hotelero de la ciudad de Tarija.

Este ámbito competitivo destaca principalmente a tres establecimientos hoteleros de la categoría de tres estrellas los cuales serían la competencia directa en ciudad de Tarija por su infraestructura, servicios complementarios que ofrecen a sus clientes, tienden a ser los más importantes según Dirección de Turismo . Ellos son los siguientes.

- **“GRAN HOTEL TARIJA”**

El hotel se encuentra ubicado en pleno centro de la ciudad a pocos pasos de la Plaza Principal (Luis de Fuentes y Vargas), rodeados de la banca, comercios, negocios y lugares de distracción.

Las habitaciones cuentan con: baño privado, suites matrimoniales para luna de miel, teléfono, TV a colores, sauna seco y a vapor, calefacción y aire acondicionado, fax discado directo nacional e internacional, sala de reuniones, equipo generador de electricidad propia.

Datos Importantes

Prepago anticipado: Grand Hotel Tarija requiere pago por anticipado para garantizar hospedaje. Después de realizar la reserva, le indicaremos los métodos para pagar su alojamiento de forma segura y rápida (Tarjeta de Crédito, Depósito Bancario o Transferencia de Dinero).

Política de Check-In: Según la política del hotel, se aplicará un recargo por toda persona adicional. Los huéspedes deben mostrar un documento de identidad oficial en vigor en el momento del check-in.

Se requiere un documento de identidad con foto y una tarjeta de crédito o depósito en efectivo en el check-in para gastos imprevistos.

Las peticiones especiales no se pueden garantizar, están sujetas a disponibilidad en el momento del check-in y pueden suponer recargos adicionales.

No se aplica recargo por la estancia de niños de 8 años o menos que compartan la habitación con sus padres o representantes y que no requieran cama adicional.

Localización

Grand Hotel Tarija está a 0.3 Km. del centro de la ciudad de Tarija.

La distancia del Hotel al Aeropuerto es de 5.0 Km.

La Terminal de Buses está a 3.0 Km.

Sus precios son los siguientes.

CUADRO N° 8 PRECIOS DE GRAN HOTEL TARIJA

TIPO DE HABITACION	PRECIOS EN Bs.
Simple	250.00
Doble	380.00
Matrimonial	400.00
Triple	450.00
Familiar	700.00

FUENTE: Cámara Hotelera de Tarija.

ELABORACION: Cámara Hotelera de Tarija.

FOTO N° 1: *Vista Panorámica Gran Hotel Tarija (Parte Exterior)*



- **“LUZ PALACE HOTEL”**

LUZ PALACE HOTEL se encuentra ubicada en pleno centro de la ciudad de Tarija, frente al Mercado Central, dispone de un equipamiento moderno y cuenta con los siguientes servicios:

- Habitaciones Matrimonial
- Habitaciones Simples
- Habitaciones Dobles
- Baño Privado en todas las habitaciones
- Agua caliente y fría las 24 horas
- TV Cable
- DDN, DDI
- Servicio de Fax
- Internet
- Servicio de Lavandería
- Salones para reuniones de trabajo
- Salones para eventos con capacidad de 150, 100 y 60 personas
- Oficinas ejecutivas
- Cabina Entel
- Servicio de Farmacia
- Servicio Médico
- Transfer IN, OUT Aeropuerto

Sus precios son los siguientes.

CUADRO N° 9
PRECIO DE LUZ PALACE HOTEL

TIPO DE HABITACION	PRECIOS EN Bs.
Simple	250.00
Doble	350.00
Matrimonial	350.00
Triple	450.00

FUENTE: Cámara Hotelera de Tarija

ELABORACION: Cámara Hotelera de Tarija

FOTO N° 2: Vista Panorámica Hotel “Luz Palace” (Parte Externa)



- **“HOTEL SALVADOR”**

Hotel El Salvador, ubicado en la zona residencial de Fátima y sólo diez cuadras de la plaza principal de la ciudad de Tarija. **Dirección:** Alejandro del Carpio N° 840

Hotel Salvador ofrece un sitio encantador y confortable, en una zona tranquila, a pocas cuadras de la plaza principal y con un excelente servicio personalizado. **"Nuestro servicio comienza desde el momento en el que Usted se decide por nosotros"**

Servicios de Habitación

Nuestro hotel dispone de habitaciones confortables simples, dobles, matrimoniales y familiares, Suite ejecutiva y Suite Nupcial.

Equipadas con TV Cable, Agua caliente y fría las 24 horas, Baño Privado, Frigobar, Internet Inalámbrico, DDN, DDI

- Recepción y envío de mensajes
- Restaurante
- 2 Confortables salas de estar por piso
- Sala para reuniones privadas
- Salón de eventos con capacidad para 50 personas
- Cochera
- Internet inalámbrico

Hotel El Salvador cuenta con un salón de eventos, disponible para seminarios, capacitaciones y reuniones ejecutivas con capacidad de 40 personas.

Nuestro restaurante atiende servicio de catering.

El salón se encuentra equipado con TV-DVD, Pizarra acrílica, Rotafolio.

Información Adicional

El hotel se encuentra a pocas cuadras de la Terminal de autobuses, a pocos minutos de Stadium IV Centenario, del palacio de Justicia y la Universidad Católica.

Sus precios son los siguientes.

CUADRO N° 10
PRECIOS HOTEL SALVADOR

TIPO DE HABITACION	PRECIOS EN Bs.
Simple	250.00
Doble	350.00
Matrimonial	350.00
Triple	400.00
Familiar	400.00
Suite	450.00

FUENTE: Cámara Hotelera de Tarija

ELABORACION: Cámara Hotelera de Tarija

FOTO N° 3: Vista Panorámica, Hotel “Salvador” (Parte Externa)



A parte de estos tres importantes establecimientos hoteleros existen otros, con infraestructura amplia y tecnología de última generación, pero sus recientes creaciones resaltan menos que los anteriores.

3.7.2. Poder Negociador de los Proveedores

Los proveedores más importantes que hacen al servicio de hospedaje se reflejan en los que proveen los productos como ser: televisores. Colchones, camas, roperos, computadoras, sábanas, etc. La oferta de provisión de estos productos cuyo impacto es directo sobre los resultados de la calidad del servicio hotelero, es por esta razón que la dependencia del sector es alta con respecto a los proveedores.

Esta dependencia es alta, se da por las siguientes razones:

- Porqué existe una gran variedad de casas que comercializan estos productos como ser. Comercial Bolívar, Comercial Daniel, Comercial Beijin, Maxi King, virtual Computer. Mueblería Tarija. ETC.
- El marco legal establecido, el cual protege a las entidades anteriormente citadas, impidiendo el ingreso de otras proveedoras.
- Porqué existe una gran variedad de productos en marcas y líneas ofertados que nos pueden ayudar a tener una buena aceptación por los clientes.

Como resultado la provisión de estos servicios en muchos casos es inestable originando también un servicio inestable y de baja calidad en el sector del hospedaje en la ciudad de Tarija.

3.7.3. Poder de Negociación de los Compradores.

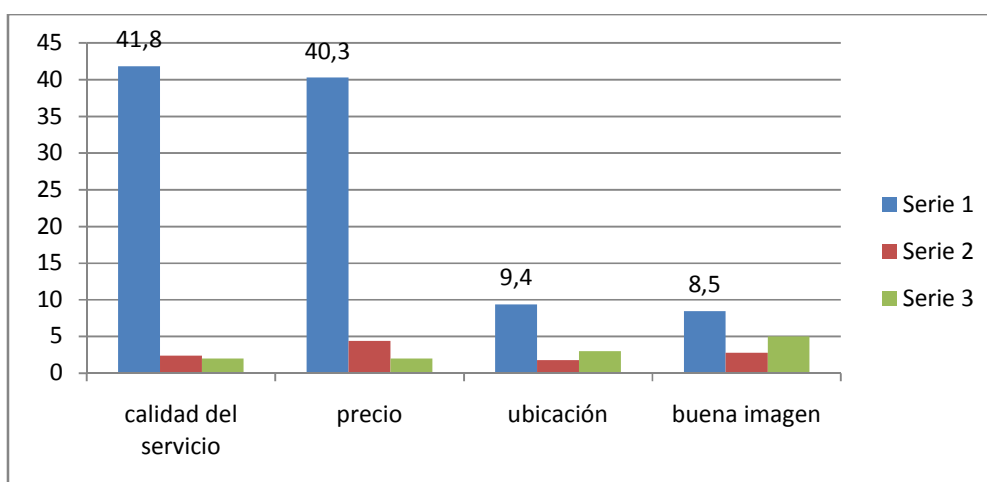
Al encontrar los turistas o visitantes una gran variedad en la oferta del servicio de hospedaje en la ciudad de Tarija, el poder de negociación de estos (demandantes del servicio de hospedaje) es alto.

La estructura de la demanda en el sector se encuentra determinada por visitantes de origen departamental, nacional e internacional, quienes hacen uso del poder de negociación para elegir el establecimiento de sus preferencias.

Las principales razones de negociación en la elección se dan en la calidad del servicio, y el precio. Así mismo la ubicación y la buena imagen del establecimiento influyen en menor intensidad según la Cámara Hotelera de Tarija (Ver Grafica N° 2).

Por otra parte según información de la Cámara Hotelera de Tarija: Argentina, EE.UU, Brasil, Perú, Francia y Alemania. Constituyen los principales mercados emisores de turistas para Tarija. En conjunto hicieron el 82% de los flujos de turismo receptivo; a nivel regional el más importante mercado emisor de visitantes, es la república de Argentina con un 58%

GRAFICA N° 2



FUENTE: Cámara Hotelera de Tarija.

3.7.4. Barreras de Entrada

Las barreras de entrada están supeditadas al capital que el inversor requiere para operar y poder competir en condiciones normales y favorables, al posicionamiento en el mercado y también el cumplimiento de algunos aspectos normativos como licencia de funcionamiento, etc.

➤ **Requerimiento de capital.**

La incursión en este tipo de negocio, supone importantes negociaciones tanto en la infraestructura de la construcción como en proceso administrativo y operativo; como ser la contratación de personal especializado, transporte, publicidad y promoción para penetrar en el mercado muy concurrido por diferentes establecimientos de hospedaje, entre otros más.

➤ **Posicionamiento de la marca en el Mercado**

El posicionamiento de la marca en el mercado es la única barrera solididad que existe, aunque un nuevo competidor entre se encontrara con las marcas ya posesionadas y es difícil conseguir clientes. Una forma de eliminar a esta barrera es adquiriendo franquicias

➤ **Aspecto Normativo**

Existen ciertos aspectos normativos externos e internos del sector que se convierten en barreras de entradas; en los aspectos externos al sector tenemos, el trámite de licencia de funcionamiento, la afiliación a la cámara hotelera departamental, etc. en el aspecto interno se tienen establecimientos de diferentes categorías que los establecimientos deben cumplir para pasar de una categoría a otra, para efecto el sector distingue tres tipos de categoría, en:

- Hoteles
- Residenciales
- Alojamientos

Es así que el ahora Hotel del Sol, anteriormente era clasificado como alojamiento, después de lograr el cumplimiento de algunos requisitos tanto en infraestructura como en procesos administrativos y operativos, logra clasificarse en Hotel de tres estrellas.

**ANALISIS DEL AMBITO
INTERNO DEL HOTEL DEL SOL**

3.8. Antecedentes

La infraestructura actual de “HOTEL DEL SOL”, fue una de las primeras viviendas modernas para su época. Ubicada en pleno centro de la ciudad de Tarija, tuvo como primera función pública en el año 1990, el de servir como un hospedaje tipo alojamiento, brindando el privilegio de acoger una infinidad de turistas que nos visitaban de todas las partes del mundo.

Luego en el año 2005, paso a ser adquirido por los nuevos propietarios, el señor Juan Carlos Olarte Altamirano y la señora Gloria Gorena Ortega, juntos y con una gran visión decidieron invertir y aportar con una nueva infraestructura hotelera en Tarija. Transformando luego a la categorización de Hostal, tomando otro desafío para atender las demandas existentes; analizando las necesidades de nuestros huéspedes que visitan esta bella ciudad y dándoles un mejor servicio.

Después de un corto tiempo, decidieron posicionarse dentro del mercado hotelero local y con un gran diseño y decoración pasaron a adquirir la categorización de un hotel de tres estrellas, que cuentan obviamente con todas las comodidades requeridas para satisfacer las necesidades de hospedaje para turistas nacionales y extranjeros.

El principal producto que ofrece “HOTEL DEL SOL” es el servicio de hospedaje brindando las siguientes facilidades:

- 25 habitaciones (simples, dobles y matrimoniales)
- Baño Privado
- Agua caliente y fría las 24 horas
- Frigobar
- TV Cable
- DDN, DDI
- Internet Wi-Fi en todo el Hotel
- Internet ADSL en el Lobby del Hotel

- Servicio de Fax
- Lavandería
- Cafetería
- Recepción y envío de Mensajes
- Servicio Medico
- Cambio de Moneda

El Hotel cuenta con una Sala de Conferencias

3.8.1. Dirección Estratégica de la Empresa

3.8.1.1. Misión y Visión

Hotel del Sol no tiene definidas explícitamente las principales herramientas de la dirección estratégica como son la misión, visión.

Aunque implícitamente y de forma verbal estas son definidas por su gerente propietario de la siguiente manera:

- Misión

“Prestar servicios de hospedaje generando fuentes de trabajo en el sector y desarrollo de la industria Hotelera”

- Visión

“Ser una empresa reconocida en el rubro de prestar servicios de hospedaje en la ciudad de Tarija”.

Estos son los deseos y la intención que tienen los empresarios o dueños del HOTEL DEL SOL, el de ver su negocio en el futuro, como una empresa con buena aceptación en el mercado y reconocida en el sector hotelero de la ciudad de Tarija.

3.8.2. Objetivos

Pese a no contar con la definición clara de las principales herramientas de dirección la gerencia del Hotel del Sol implícitamente y de manera verbal maneja los siguientes objetivos:

- **Objetivos de Hotel**
 - Incrementar la participación en el mercado.
 - Diversificar los servicios que presta.
 - Incrementar las ventas de sus servicios.

3.8.3. Políticas, Reglas y Estrategias

En lo que respecta al establecimiento oficial de políticas y reglas esta no las posee a nivel general y mucho menos a nivel de sus áreas, pero establece algunas de forma verbal para normar su funcionamiento, referido a horarios de entrada y sanciones al personal.

El desarrollo de estrategias se encuentran implícitas en el desarrollo de sus actividades y se abordan de forma espontánea, es decir las estrategias emprendidas son de carácter reactivo, se reacciona ante cualquier estímulo presentado en el momento, careciendo de esta forma de una previa planificación.

3.8.4. Estructura Organizacional del Hotel

3.8.4.1. Estatuto Orgánico del Hotel

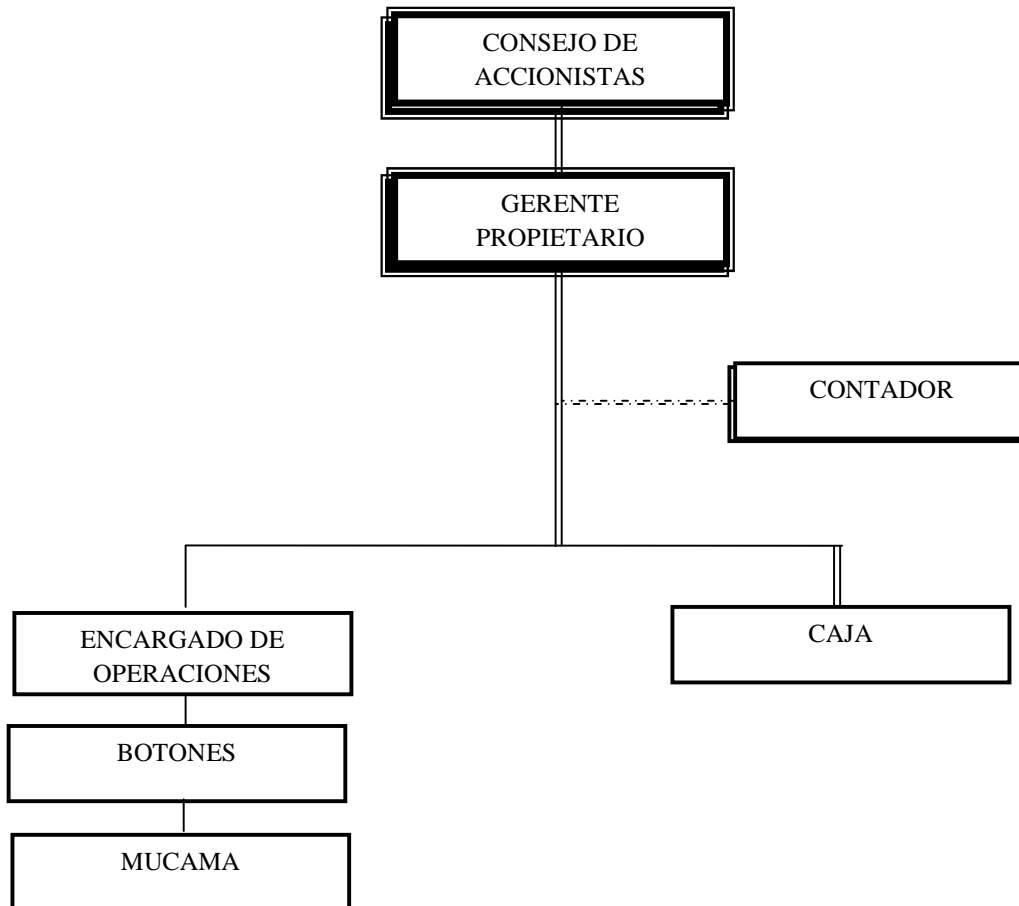
La empresa no posee un estatuto orgánico donde se establezcan las bases de la organización, políticas, reglas, objetivos y procedimientos que coadyuven en la toma de decisiones que realiza la gerencia del hotel.

3.8.4.2. Organigrama

Oficialmente el hotel no cuenta con una gráfica definida de su organización (organigrama), pero esta demás decir que al igual que las personas las empresas poseen su esqueleto sobre el cual establecen sus áreas y unidades que las conforman.

En este comprendido se establece con la ayuda del gerente propietario el siguiente organigrama implícito a la organización del hotel.

FIGURA N° 2
ORGANIGRAMA INFORMAL HOTEL DEL SOL



FUENTE: *Hotel Del Sol*

Realizando un análisis del organigrama actual con el desarrollo de sus actividades el Hotel, vemos que existen pocos niveles y puestos de trabajo, por lo tanto acotando de formas resumidas se puede decidir que la toma de decisiones se encuentra entorno a la gerencia dejando las mas importantes al consejo de accionista conformado por el matrimonio, así mismo se cuenta con un asesoramiento contable a cargo del contador del negocio contratado solo para efectuar libros y registros contables, impuestos por la renta, también cuenta con dos unidades necesarias como son las operaciones y caja.

Ambas unidades se encuentran bajo el mando del matrimonio a través de juntas de accionistas y la gerencia, la unidad de operaciones es la encargada de realizar las actividades que influyen desde la recepción del visitante, la atención y posterior despedida.

La unidad de caja es la encargada del registro diario de las entradas y salidas del dinero del negocio.

En resumen, el organigrama muestra una toma de decisiones centralizada, bajo grado de complejidad y un alto grado de informalidad, situación que se refleja en la dirección estratégica y de gestión de la empresa.

3.8.4.3. Manual de Funciones

El Hotel del Sol no cuenta con una manual de funciones donde se describa las actividades de cada funcionario y/o empleados de la empresa.

3.8.4.4. Sistema de Información

El sistema de información es verbal y transcurre mayormente de forma descendente en forma de órdenes del gerente propietario y sus empleados, y de su forma ascendente a través de informes verbales de las actividades realizadas en el día por cada empleado.

3.8.5. Análisis del Área de Marketing

3.8.5.1. Marketing Estratégico

- **Mercado**

El Hotel del Sol es una empresa realmente joven dedicada al rubro del hospedaje en la ciudad de Tarija, su mercado se encuentra comprendido tanto por turistas nacionales como extranjeros; desde personas individuales hasta grupos familiares, amigos, delegaciones y

sobre todo comerciantes que visitan la ciudad de Tarija y sus comunidades por diferentes motivos.

Pese a que el mercado de turistas ha tenido un decremento considerable en la ciudad de Tarija de un 22% en la gestión 2011 con respecto a la gestión 2012 la afluencia de turistas en el Hotel del Sol ha disminuido en un 29% dando como resultado una disminución en la cuota de participación de mercado.

El detalle se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 11
FLUJO DE TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJERO
(GESTION 2011-2012)

GESTION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
2011	780	602	407	279	256	185	257	245	183	332	251	249	4026
2012	264	220	316	268	180	255	355	155	148	160	281	264	2866

FUENTE: Datos Proporcionados, Gerencia del Hotel del Sol

ELABORACION: Propia con información de los gerentes de la empresa.

La afluencia de turistas en el Hotel del Sol durante la gestión 2011 alcanzo a 4026 turistas, alcanzando una cuota de participación en el mercado igual al 4.8% en la gestión 2012 la afluencia de turistas para el hotel disminuye a 2866 turistas recepcionados pese a que el mercado de turistas a nivel regional sufrió un decremento de 98.541 turistas a 77.107 turistas que visitaron la ciudad de Tarija durante las gestiones citadas. Este decremento en la afluencia de turistas recepcionados en el hotel significo una disminución en la participación del mercado, cuyo indicador alcanza a 3,97%.

En resumen estas cifras muestran que podemos ver que el decremento de turistas que visitaron la ciudad de Tarija ha provocado que Hotel del Sol disminuya su cuota de participación de mercado, resultado de la carencia de estrategias de comercialización.

- **Segmentación**

Básicamente la empresa no realiza explícitamente una segmentación pero implícitamente esta se encuentra orientada a atender dos tipos de mercados bajo una segmentación demográfica y geográfica:

- **Demográfica.-**

- Personas individuales, comerciantes
- Grupo familiares, de amigos y delegaciones.

- **Geográfica.-**

- Nacionales.
- Extranjeros.

El Hotel orienta más su atención en la captación de turistas extranjeros, ya que son los que más rédito brindan al negocio. En todo caso es necesario considerar la atención o remplazo de otros tipos de segmentación más desarrollados que permitan al Hotel ampliar su cuota de participación y ser más efectivos en uso de sus estrategias de marketing tales como la situación de uso, etc.

3.8.5.2. Marketing Mix

Luego de haber analizado el marketing estratégico del Hotel se procede a realizar el análisis del marketing operativo o mix que utiliza la empresa para comercializar sus servicios al mercado. Para este motivo se analiza las cuatro Ps: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

3.8.5.2.1. Producto (Satisfactor)

La naturaleza del producto que oferta el Hotel de Sol es semi-tangible, es decir mantiene una parte tangible, palpable y visible a la vista del consumidor y otra intangible en la cual se debe hacer énfasis en la calidad. La misma consiste en brindar una atención personalizada atenta, cortés y amable por parte del personal hacia los clientes, nuestro lema de calidad es su bienestar es nuestra principal preocupación.

- **Productos Complementarios**

HOTEL DEL SOL cuenta con los siguientes servicios para comodidad y confort de sus huéspedes:

El Hotel del Sol cuenta con 25 habitaciones de primera para albergar a sus huéspedes que a continuación se detalla sus servicios de cada una de estas para con sus clientes:

Habitaciones simples son nueve: todas cuenta con baños privados, agua caliente y fría las 24 Horas, camas de una plaza y media, colchones de marca lujo de industria Argentina, servicio de Internet Wi-Fi, Tv. Cable.

Las mismas tienen precios especiales para tener acceso a la cafetería y lavandería.

Habitaciones Dobles son seis: Estas tienen los baños compartidos con camas de una plaza y media, agua caliente y fría, colchones marca lujo de industria Argentina, Tv. Cable, servicio de Wi-Fi, servicio de cafetería.

Habitaciones Triples son cinco: Estas tienen los baños compartidos con camas de una plaza y media, agua caliente y fría, colchones marca lujo de industria Argentina, Tv. Cable, servicio de Wi-Fi, servicio de cafetería.

Habitaciones Matrimoniales son cuatro: con baños privados, agua caliente y fría las 24 Hrs, camas de dos plazas y media, colchones Maxi-King, Internet Wi-Fi, Tv Cable, servicio de habitación.

Habitación Suit: contamos con una con baño privado, agua caliente y fría las 24 Hrs, cama de dos plazas, colchones Maxi-King, sala de star, frigo bar, Tv. Cable, servicio telefónico, cafetería y lavandería

El “HOTEL DEL SOL” también cuenta con una Sala de Conferencias

3.8.5.2.2. Precio.

Básicamente el precio que ofrece el Hotel del Sol es su principal ventaja competitiva ofertando al mercado precios bajos.

CUADRO N° 12
PRECIOS HOTEL DEL SOL

TIPOS DE HABITACION	PRECIOS EN Bs.
Habitación Simple	Bs. 250.00
Habitación Doble	Bs. 350.00
Habitación Matrimonial	Bs. 350.00
Habitación Triple	Bs. 450.00
Suite (para dos personas)	Bs. 500.00

FUENTE: Hotel del Sol

ELABORACION: Propia con información proporcionada por el hotel.

Como se advierte en el cuadro 10, los precios fijados por el Hotel del Sol son los adecuados y aceptados por el mercado al cual dirige sus esfuerzos, los precios ofertados por el HOTEL DEL SOL, son la base para poder elaborar el plan de marketing propuesto, con el fin de incrementar su participación en el mercado ya que estos precios lo convierten en un gran competidor en el mercado de hospedaje de la ciudad de Tarija.

- **Estructura de Costos**

No existe una estructura de costos donde se detalla por escrito costos fijos y variables, manteniéndose una aproximación de los mismos. Se recomienda definir específicamente los costos para tomar decisiones estratégicas sobre este elemento de la mezcla mix (precio).

- **Estrategia de Fijación de Precios**

Los precios están reglamentados por Cámara Hotelera de Tarija (C.H.T.) de acuerdo a la categoría de los establecimientos tomado como parámetros los precios establecidos, se opta por precios módicos que estén al alcance de la mayoría de la población en general y que permitan:

- ✓ Cubrir los Costos de operación estimada.
- ✓ Cumplir con un margen de utilidad.
- ✓ Hacer frente a la competencia.
- ✓ Situarse dentro de lo establecido por la norma de precios dictados por la Cámara Hotelera de Tarija. (C.H.T.).

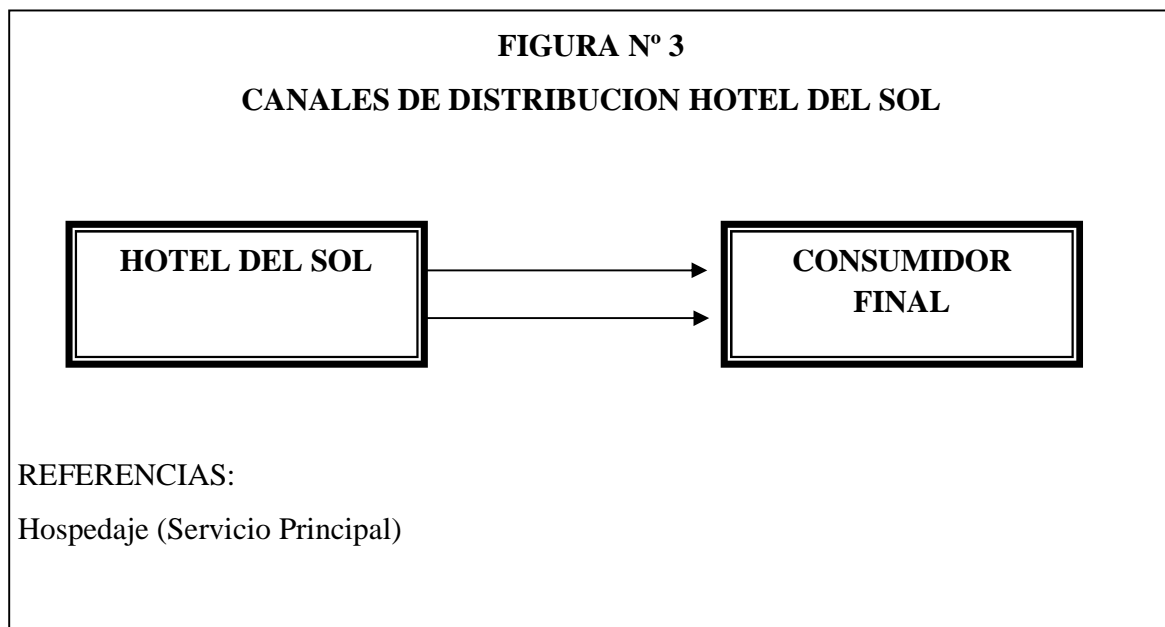
3.8.5.2.3. Plaza y Distribución

- **Plaza**

Como ya se había mencionado anteriormente el Hotel básicamente oferta sus servicios al mercado regional, nacional y extranjero, constituido generalmente por personas que visitan y pernoctan en la ciudad de Tarija por diferentes motivos y razones.

- **Distribución**

El Hotel no cuenta con agencias o canales de distribución intermedios propios para llegar hasta el consumidor final con la oferta de sus servicios el único medio o canal que se emplea es el directo tal como se aprecia en la siguiente figura: (del productor al consumidor)



FUENTE: Hotel del Sol

ELABORACION: Propia con información del hotel.

3.8.5.2.4. Promoción y Publicidad

La empresa no realiza **promociones** de ninguna índole que ayude a la captación de clientes potenciales.

En el caso de la publicidad solo se cuenta con publicidad estática, reflejada en la disposición de un letrero luminoso ubicado en la parte frontal del Hotel.

FOTO N° 4: *Vista Frontal Hotel del Sol (Parte Externa)*



El estudio del Marketing Mix realizado al Hotel del Sol nos permitió deducir una escasa utilización de herramientas de comunicación empleados por la empresa, lo cual implica una desventaja ante la competencia, al realizar poco esfuerzo por comunicar los servicios que oferta al mercado.

3.8.6. Análisis del Área de Operación

Las instalaciones del Hotel del Sol es una ventaja para poder posesionarse en el mercado hotelero de la ciudad de Tarija por su ubicación e infraestructura que cuenta. Un problema a

solucionar es la atención empírica que brindan los propietarios y el personal que cuentan para realizar sus actividades pues estos carecen de personal calificado para cubrir las tareas que se deben ejecutar a diario en el hotel.

Por tratarse más de un servicio nos referimos al área de producción como el área de operación.

El análisis de esta área de la empresa se lo realiza desde el punto de vista del proceso de operación que con lleva la presentación actual del servicio, la ubicación del establecimiento, su distribución interna, y la capacidad del Hotel del Sol.

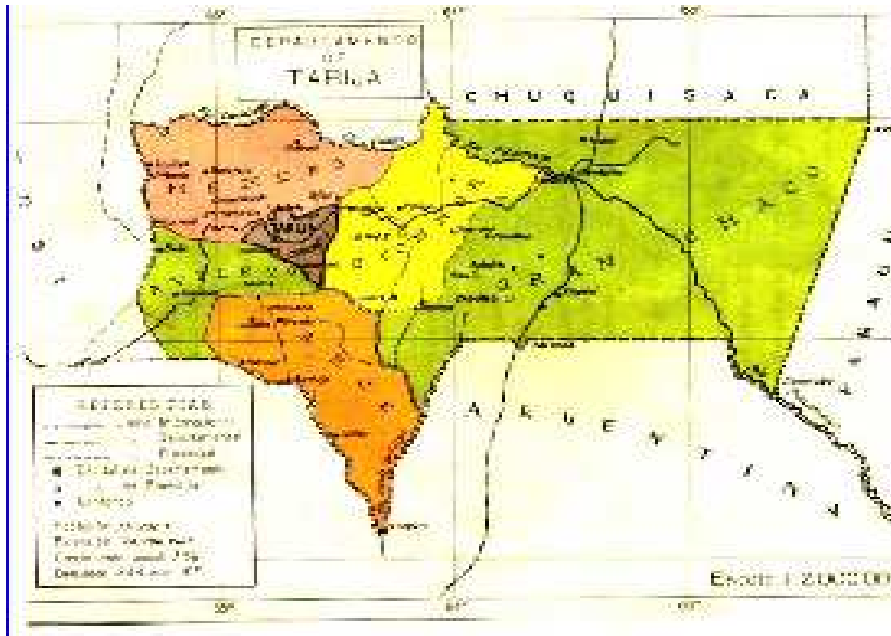
3.8.6.1. Ubicación

- **Macro Ubicación**

El Hotel del Sol se encuentra ubicado en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado en el extremo Sur de nuestro País Bolivia.



- **Micro Ubicación**



Desde el punto de vista de la micro localización, el Hotel del Sol se encuentra en pleno centro de la ciudad de Tarija en la Calle Sucre entre Bolívar e Ingavi.

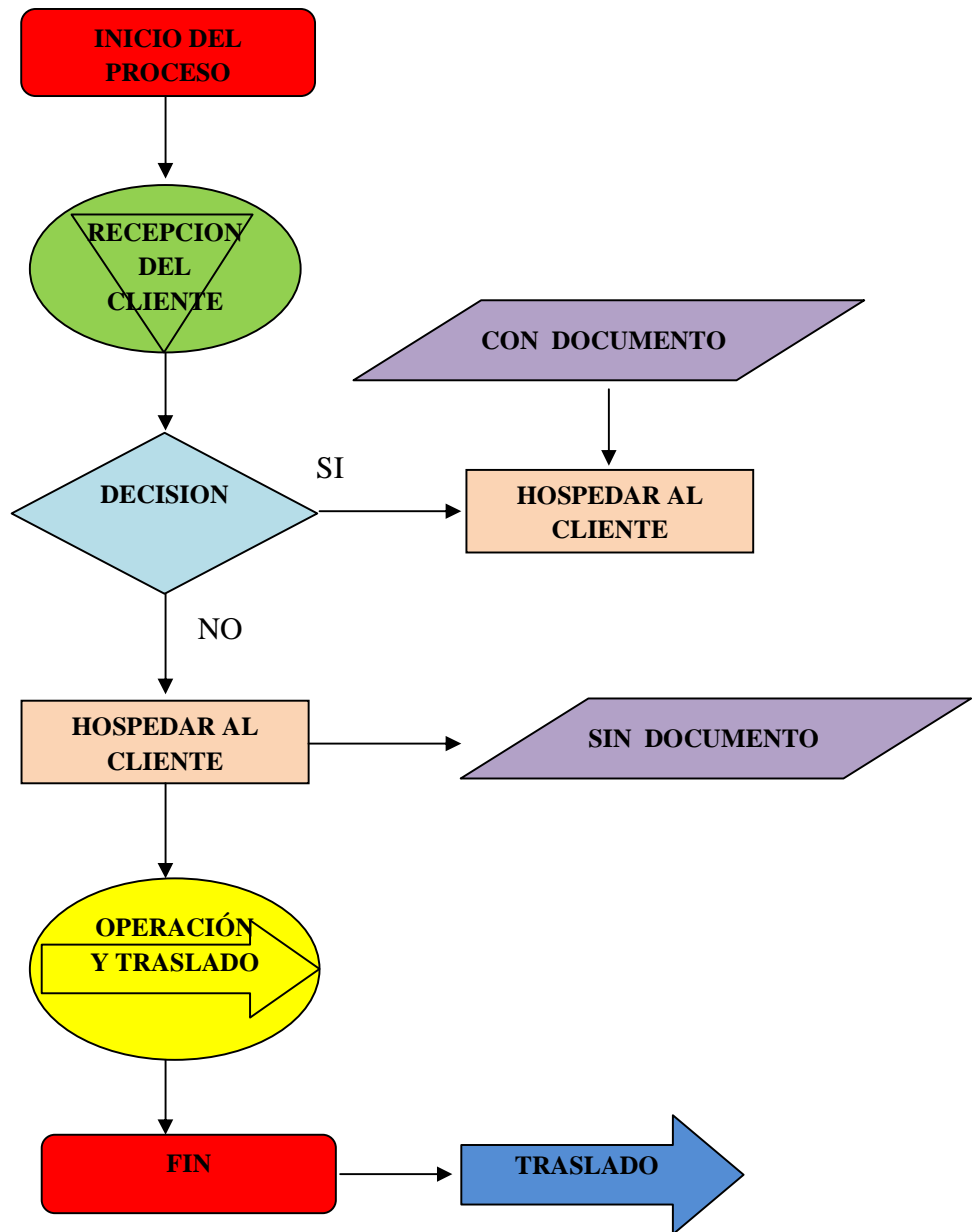


En resumen desde la óptica de la ubicación actual del negocio se puede decir que la misma es accesible al tipo de actividad que desarrolla puesto que se encuentra ubicado en un lugar céntrico de fácil traslado para el turista. Además tomando en cuenta uno de los segmentos principales (comerciantes), al cual dirige sus esfuerzos, la micro localización es más adecuada ya que se encuentra en una zona comercial.

3.8.6.2. Flujo del Proceso de Operación

El circuito que sigue el proceso actual que con lleva la prestación del servicio de hospedaje en el “Hotel del Sol” es el siguiente:

FIGURA N° 4
ESQUEMA DEL FLUJO DE OPERACIÓN



A continuación se presenta un resumen del flujo que sigue el proceso de operación caracterizado por la prestación del servicio de hospedaje en el Hotel:

1. El primer paso del proceso se constituye en el **Inicio**, con la llegada del visitante al hotel.
2. El segundo paso constituye la **Recepción**, cortes y amable del personal a cargo de la recepción, quien brinda la información correspondiente al visitante (precio, características y tipo de servicio que brinda el hotel).
3. El tercer paso corresponde desarrollar al visitante, quien debe procesar la información recibida y en función al resultado del proceso debe tomar la **Decisión**, si acepta el servicio o lo rechaza y se marcha.
4. Si acepta quedarse y adquirir el servicio, el siguiente paso lo constituye la operación misma del servicio que consta de la entrega de la llave de la habitación correspondiente, el traslado del equipaje, y la entrega de la habitación.
5. El quinto paso lo constituye el **Fin**, del servicio, a través de la entrega de la llave de la habitación ocupada por el visitante, y su despedida, previo agradecimiento por su estadía en el hotel, además de ayudar a llevar su equipaje por el personal a cargo del traslado de equipaje a tomar el medio de transporte que el visitante vea más adecuado.

En resumen el flujo del proceso de operación para la prestación del servicio es sencillo cuyo proceso obedece a la naturaleza de la actividad principal a la que se dedica el hotel y que en la cual no existen actividades complementarias, no existe recorridos turísticos ni otros servicios adicionales.

3.8.6.3. Capacidad

- **Capacidad Instalada**

CUADRO N° 13
CAPACIDAD INSTALADA DEL HOTEL DEL SOL

DESCRIPCION	CAPACIDAD
Habitaciones	25
Plazas (Camas)	50
Habitaciones Simples	9
Habitaciones Dobles y Matrimoniales	10
Habitaciones Triples	5
Suite	1

FUENTE: Hotel del Sol

El Hotel cuenta con una capacidad instalada de 25 habitaciones con 50 plazas o camas, constituidas en 9 habitaciones simples, 10 entre dobles y matrimoniales, 5 triples y 1 suite.

3.8.7. Análisis del Área Financiera del Hotel

3.8.7.1. Estados Financieros.

El hotel del sol realiza estados financieros tales como Balance General y estados de resultados y además de estado de flujo de efectivo, estado de Evolución del patrimonio y otros que contribuyen con el funcionamiento de la empresa.

3.8.7.2. Índices

Esta técnica de análisis surge ante las limitaciones de información que presentan los estados financieros, por cuanto al cálculo de índices ayuda a conocer el estado del hotel desde el punto de vista financiero.

3.8.7.2.1. Liquidez del Hotel

La liquidez es la capacidad que tiene el hotel para convertir sus activos en dinero a corto plazo.

- Cociente General de Liquidez.

C.G.L.= (Activo corriente / Pasivo corriente)

$$\text{C.G.L.} = (141.698,38 / 4.539,00) = 31.22$$

Este índice nos muestra una relación de 31.1 es decir, el Hotel del sol dispone de 31 Bs. Para cubrir 1 Bs. De deuda a corto plazo. Desde este parámetro se puede decir que el hotel muestra una solvencia económica la cual garantiza la devolución de cualquier deuda a contraer a corto plazo.

- Cociente seco de liquidez (Prueba Acida)

C.S.L.= ((Activo corriente – inventarios)/ (Pasivo Corriente))

$$\text{C.S.L.} = ((141698.38-656) / (4.539,00)) = 31.07$$

Este indicador también muestra una relación 31.1, es decir que por cada 1 Bs. De deuda a corto plazo el hotel cuenta con un respaldo de liquidez neta de 31 Bs.

Por otro lado muestra que al no tener suficientes inventarios es una empresa perteneciente al sector terciario de la economía (servicios).

3.8.7.2.2. Indicadores de Endeudamiento o de Apalancamiento.

Es necesario conocer la capacidad que presenta el hotel para cubrir sus obligaciones, examinando la estructura de capital, las fuentes de recursos, la rentabilidad histórica, y las estimaciones de desempeño futuras, para la cual se analiza el siguiente índice.

- Endeudamiento Total.

E.T.= (Total Pasivo / Total Activos)

$$\mathbf{E.T.} = (78.330,83 / 292.683,67) = 0,268$$

Si bien los anteriores indicadores muestran una salud financiera a corto plazo alta. Este indicador y con la participación del pasivo a largo plazo, expresa un panorama poco menos distinto, ya que terceras personas a través de un préstamo, mantienen indirectamente una participación momentánea del 26.8% sobre el total de activos del hotel, es decir, el capital ajeno representa el 26,8% de la inversión del activo y el 73.2% representa actualmente la inversión propia sobre el total de activos de la empresa. Desde este parámetro también se presenta una salud financiera saludable, ya que más de la mitad de los activos es decir tres partes se encuentran financiados con capital propio.

3.8.7.2.3. Índices de Rentabilidad

- Rentabilidad de la Empresa (ROE)

ROE.= (Utilidad Neta de la Gestión / Activos Total)

$$\mathbf{ROE.} = (70.725,94/292.683.67)= 4.13$$

La rentabilidad de los activos en la gestión 2012 alcanzo a un 4.13% es decir que por cada boliviano invertido se generaron 4.10 Bs. De beneficio neto.

3.8.7.2.4. Capital de Trabajo.

- Capital Neto de Trabajo.

C.T. = (Activo Corriente – Pasivo Corriente)

C.T. = (141.698,38 – 4593,00) = 137. 105,38

El hotel del sol tiene un capital de trabajo que haciende a 137.105,38 Bs. La razón elevada del capital es que se trata de una empresa de servicios. Pese a que este tipo de empresas requieren mantener un elevado capital de trabajo la suma total del capital que mantiene el hotel es sumamente alta por lo que se mantiene dinero ocioso.

En síntesis el análisis financiero muestra una salud financiera estable, con parámetros de liquidez altos. Un índice de endeudamiento que se encuentra dentro de lo establecido, la rentabilidad aceptable, y un capital de operación o trabajo elevado, presupuestariamente la empresa se encuentra apta para solventar y emprender estrategias.

CAPITULO IV
INVESTIGACION DE MERCADOS

4.1. Introducción

En un mundo dinámico y competitivo en el cual se desenvuelven sus actividades las empresas de nuestro medio, es conveniente tomar en cuenta un elemento importante y trascendental para la formulación de estrategias, este elemento es la información, hecho por el cual empresas exitosas no median recursos para la obtención de información del entorno que sirva de base para una adecuada toma de decisiones.

En tal sentido el presente capítulo plasma una investigación de mercado para el Hotel del Sol, cuya finalidad es obtener información necesaria y precisa acerca de su situación, características del mercado consumidor, sus atributos más valorados con respecto al servicio hotelero y la competencia, para así poder realizar el análisis acerca de las estrategias que serán elegidas y utilizadas en el Plan de Marketing.

4.2. Objetivos de la Investigación de Mercados

De acuerdo al problema planteado en el proyecto de tesis, la investigación de mercado pretende alcanzar los siguientes objetivos específicos:

Conocer cuáles son las exigencias de los consumidores potenciales.

Identificar cuáles son las impresiones de los consumidores extranjeros y nacionales en cuanto a los servicios hoteleros de nuestra ciudad de Tarija.

Determinar los establecimientos más concurridos y preferidos por los visitantes en la ciudad de Tarija.

Conocer si el Hotel llegó a satisfacer las exigencias de sus clientes.

4.3. Determinación del Campo de Observación

La población a investigar está formada por turistas nacionales y extranjeros que ingresaron e hicieron uso del servicio de hospedaje en la ciudad de Tarija y en Hotel del Sol.

Para realizar el cálculo del tamaño de las muestra, para la investigación de mercado en la ciudad Tarija (Cercado). Se toma en cuenta el número de turistas que ingresan a la ciudad de Tarija registrado por Dirección de Turismo de la Gobernación:

El número de visitantes nacionales y extranjeros registrados por la Dirección de Turismo de la Gobernación en nuestra ciudad en la gestión 2012 fue de 77.107

Como ya se había mencionado para fines de cálculo se toman en cuenta los dos datos emitidos por Dirección de Turismo de la Gobernación.

4.4. Determinación del Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de las muestras para las poblaciones determinadas, se aplicó la fórmula del Muestreo Aleatorio Simple, descrita por el autor William Cochran:

$$n_0 = \frac{Z^2 E / 2 * N * P * q}{e^2 * N + Z^2 E / 2 * P * q}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Dónde:

n0 = muestra provisional

n = muestra definitiva

ZE/2 = valor de la abscisa vista en la tabla de distribución normal

N = población

e = error (el que es asumido por el investigador que esta entre 1 y 10)

P = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

(1-E) = nivel de confianza

Datos del trabajo realizado

N = 77.107 (Ver Anexo N° 6)

0.96/2 = 0.48

Z²E/2 = 2.055 (valor de la tabla de distribución normal)

(1-E) = 96%

El error establecido para este trabajo es:

e = 0.10

P = 0.50

q = 0.50

Muestra Provisional

$$n0 = \frac{(2.055)^2 * 77107 * 0.50 * 0.50}{(0.10)^2 * 77107 + (2.055)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n0 = \frac{81406}{772} = 105$$

Muestra definitiva

$$n = \frac{105}{1 + \frac{105}{77107}} = 105$$

De un universo de 77.107 turistas que visitaron Tarija, se obtuvo una muestra igual a 105 turistas sujetos de estudio.

4.5. Método de Recolección

Para la recolección de la información primaria se aplicó el método de la encuesta personal tanto a turistas nacionales como extranjeros que llegaron a los diferentes establecimientos de hospedaje en la ciudad de Tarija y de Hotel del Sol.

4.6. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos

Después de concluir la aplicación de las encuestas se procedió a la preparación de los datos para ser procesados y analizados, en consecuencia dicho proceso incluyó los siguientes pasos:

- Edición (Corrección)
- Codificación (Post codificación)
- Transcripción (A la computadora)
- Tabulación y realización de gráficos (Para la interpretación)
- Síntesis estadística (Conclusiones) para la presentación de resultados.

El procesamiento de los datos se llevó a través de la aplicación del programa “SPSS”, el cual permitió desarrollar el análisis para cada pregunta en forma individual mostrando los resultados correspondientes.

4.7. Resultados de la Investigación de Campo

Los resultados recabados a través de la investigación de campo permitieron establecer los indicadores en cuanto al medio y factores de preferencia de los turistas para hacer uso del hospedaje, así como la necesidad de servicios adicionales y la calidad de todo el sistema que comprende el servicio de hospedaje. Los resultados se presentan a continuación:

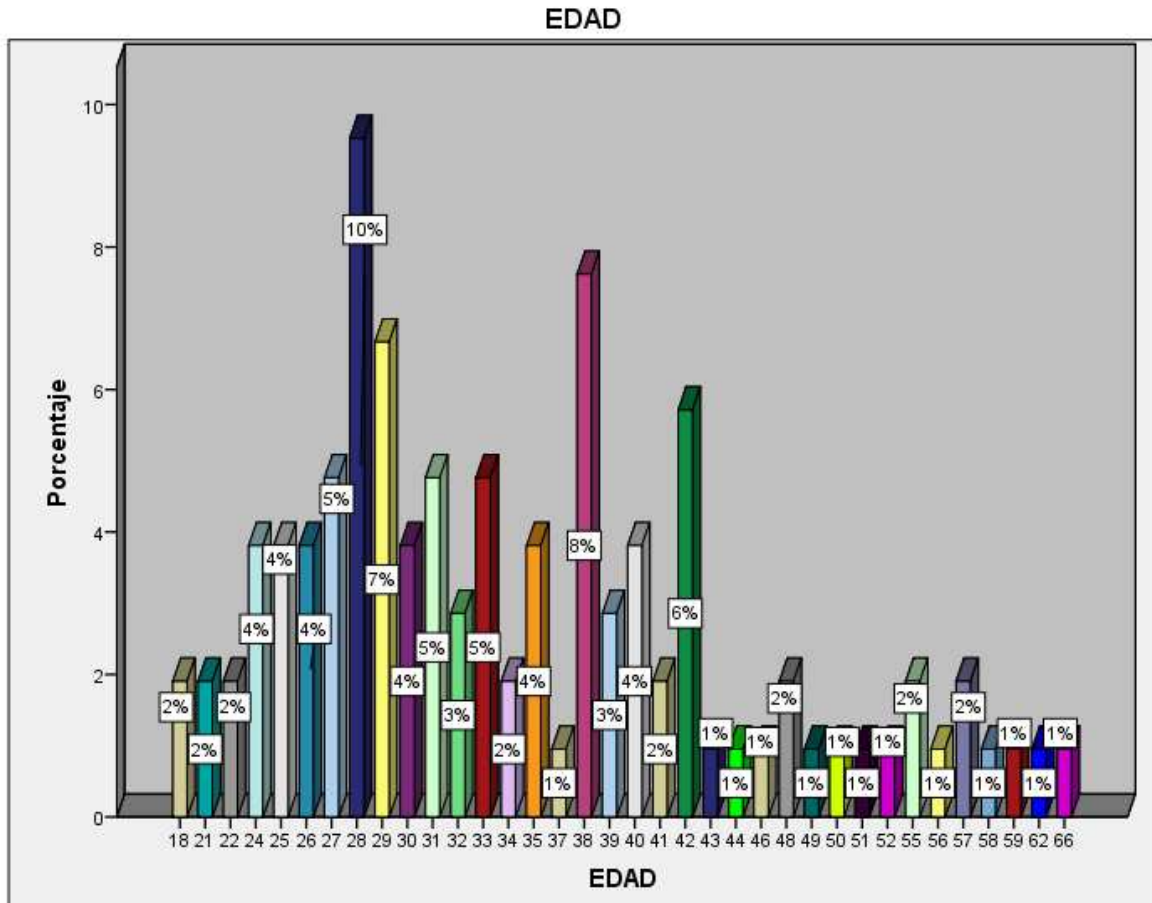
4.7.1. Encuesta a Turistas Receptivos en el Departamento

CUADRO N° 14

EDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18	2	1,9	1,9	1,9
	21	2	1,9	1,9	3,8
	22	2	1,9	1,9	5,7
	24	4	3,8	3,8	9,5
	25	4	3,8	3,8	13,3
	26	4	3,8	3,8	17,1
	27	5	4,8	4,8	21,9
	28	10	9,5	9,5	31,4
	29	7	6,7	6,7	38,1
	30	4	3,8	3,8	41,9
	31	5	4,8	4,8	46,7
	32	3	2,9	2,9	49,5
	33	5	4,8	4,8	54,3
	34	2	1,9	1,9	56,2
	35	4	3,8	3,8	60,0
	37	1	1,0	1,0	61,0
	38	8	7,6	7,6	68,6
	39	3	2,9	2,9	71,4
	40	4	3,8	3,8	75,2
	41	2	1,9	1,9	77,1
	42	6	5,7	5,7	82,9
	43	1	1,0	1,0	83,8
	44	1	1,0	1,0	84,8
	46	1	1,0	1,0	85,7
	48	2	1,9	1,9	87,6
	49	1	1,0	1,0	88,6
	50	1	1,0	1,0	89,5
	51	1	1,0	1,0	90,5
	52	1	1,0	1,0	91,4
	55	2	1,9	1,9	93,3
56	1	1,0	1,0	94,3	
57	2	1,9	1,9	96,2	
58	1	1,0	1,0	97,1	
59	1	1,0	1,0	98,1	
62	1	1,0	1,0	99,0	
66	1	1,0	1,0	100,0	
Total		105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 3

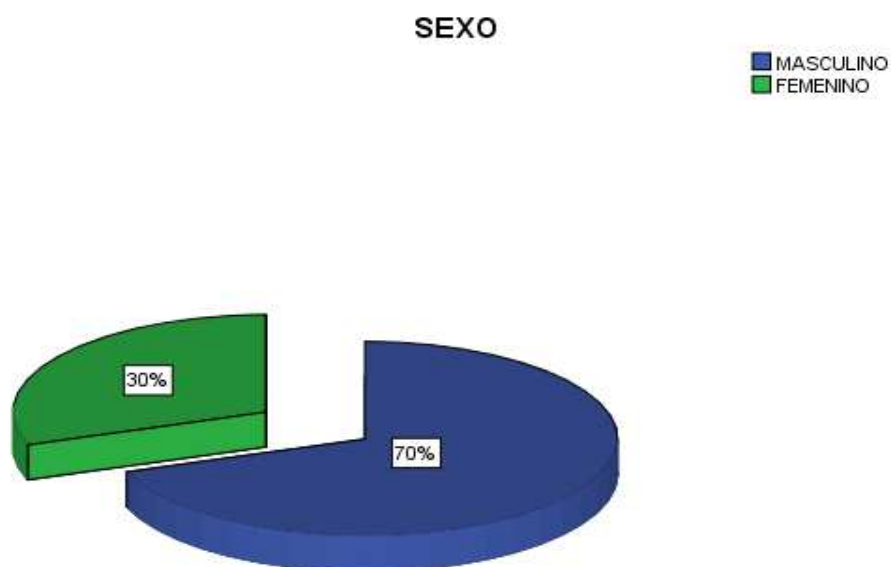


Con relación a la edad de los entrevistados podemos evidenciar la mayoría de los entrevistados son personas jóvenes que están entre las edades de 18 a 42 años con un porcentaje considerable. Lo que evidencia a que los dueños de los hoteles deben considerar en prestar servicios acorde a las exigencias de este tipo de turistas jóvenes. Pero no dejando de la a aquellas personas mayores que están entre las edades de 40 años y 66 que tuvieron un porcentaje muy mínimo.

CUADRO N° 15

		SEXO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	73	69,5	69,5	69,5
	FEMENINO	32	30,5	30,5	100,0
Total		105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 4



Según resultado de la encuesta realizada en los Hoteles de la ciudad de Tarija podemos ver que en un porcentaje bastante considerable los turistas que visitan nuestra ciudad son del sexo masculino y un porcentaje mínimo que no llega ni al 50% son del sexo femenino, esto datos proporcionados sobre la encuesta realizada a los turistas ayuda a los dueños de los hoteles a proporcionar servicios acorde a las exigencias de todos sus huéspedes.

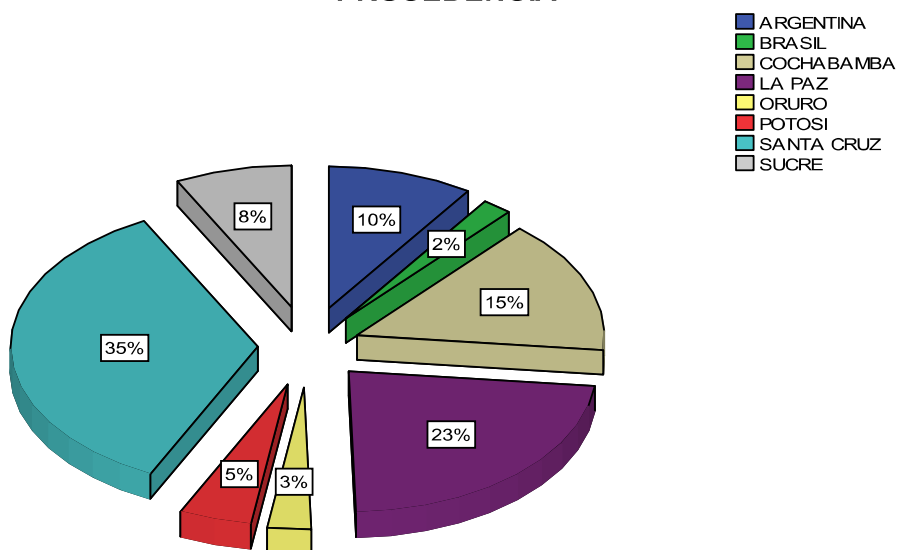
CUADRO N ° 16

PROCEDENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ARGENTINA	10	9,5	9,5	9,5
	BRASIL	2	1,9	1,9	11,4
	COCHABAMBA	16	15,2	15,2	26,7
	LA PAZ	24	22,9	22,9	49,5
	ORURO	3	2,9	2,9	52,4
	POTOSI	5	4,8	4,8	57,1
	SANTA CRUZ	37	35,2	35,2	92,4
	SUCRE	8	7,6	7,6	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N 5

PROCEDENCIA



La siguiente grafica muestra la procedencia de los huéspedes tanto nacionales como extranjeros y que hacen uso de un centro de hospedaje (Hotel) en la ciudad de Tarija, y podemos observar que los Deptos. Oruro, Potosí y Sucre tienen un bajo porcentaje de participación lo cual orienta a los hoteles a realizar una mayor publicidad y promocionar sus servicios que prestan en estos Deptos. Y de tratar de motivar y masificar la publicidad y promoción en los Deptos. De Pando y Beni que no tuvo ningún porcentaje.

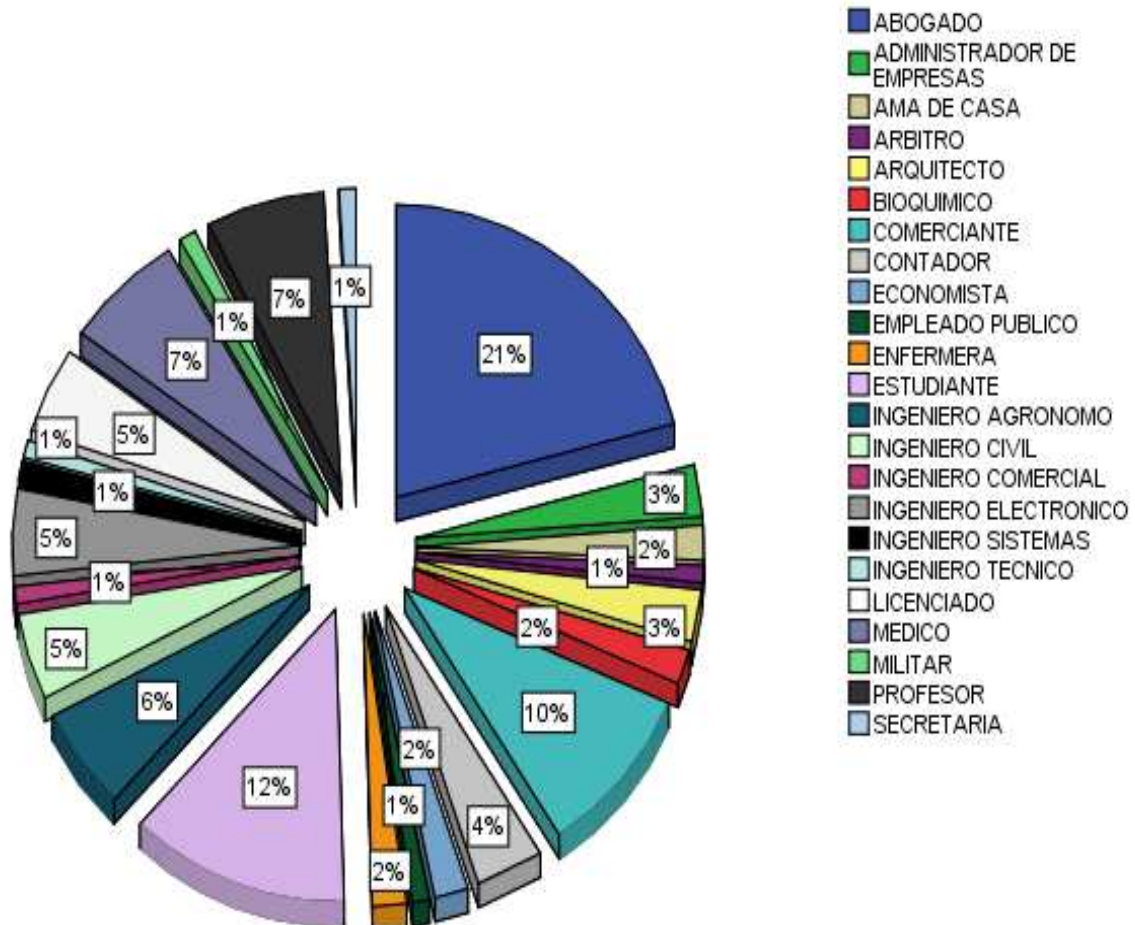
CUADRO N° 17

PROFESION U OCUPACION

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ABOGADO	22	21,0	21,0	21,0
	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	3	2,9	2,9	23,8
	AMA DE CASA	2	1,9	1,9	25,7
	ARBITRO	1	1,0	1,0	26,7
	ARQUITECTO	3	2,9	2,9	29,5
	BIOQUIMICO	2	1,9	1,9	31,4
	COMERCIANTE	10	9,5	9,5	41,0
	CONTADOR	4	3,8	3,8	44,8
	ECONOMISTA	2	1,9	1,9	46,7
	EMPLEADO PUBLICO	1	1,0	1,0	47,6
	ENFERMERA	2	1,9	1,9	49,5
	ESTUDIANTE	13	12,4	12,4	61,9
	INGENIERO AGRONOMO	6	5,7	5,7	67,6
	INGENIERO CIVIL	5	4,8	4,8	72,4
	INGENIERO COMERCIAL	1	1,0	1,0	73,3
	INGENIERO ELECTRONICO	5	4,8	4,8	78,1
	INGENIERO SISTEMAS	1	1,0	1,0	79,0
	INGENIERO TECNICO	1	1,0	1,0	80,0
	LICENCIADO	5	4,8	4,8	84,8
	MEDICO	7	6,7	6,7	91,4
	MILITAR	1	1,0	1,0	92,4
	PROFESOR	7	6,7	6,7	99,0
	SECRETARIA	1	1,0	1,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 6

PROFESION U OCUPACION



Según pregunta realizada sobre la profesión u ocupación de los encuestados que visitan nuestra ciudad podemos observar que en la totalidad son personas profesionales y/o estudiantes lo motiva a los Hoteles y en especial al Hotel del Sol a tener y prestar servicios acorde a las exigencias de estos clientes como por ejemplo un centro de eventos o de realizar descuento a delegaciones y o grupo de estudiantes y/o profesionales que visitan por algún u otro motivo nuestra ciudad.

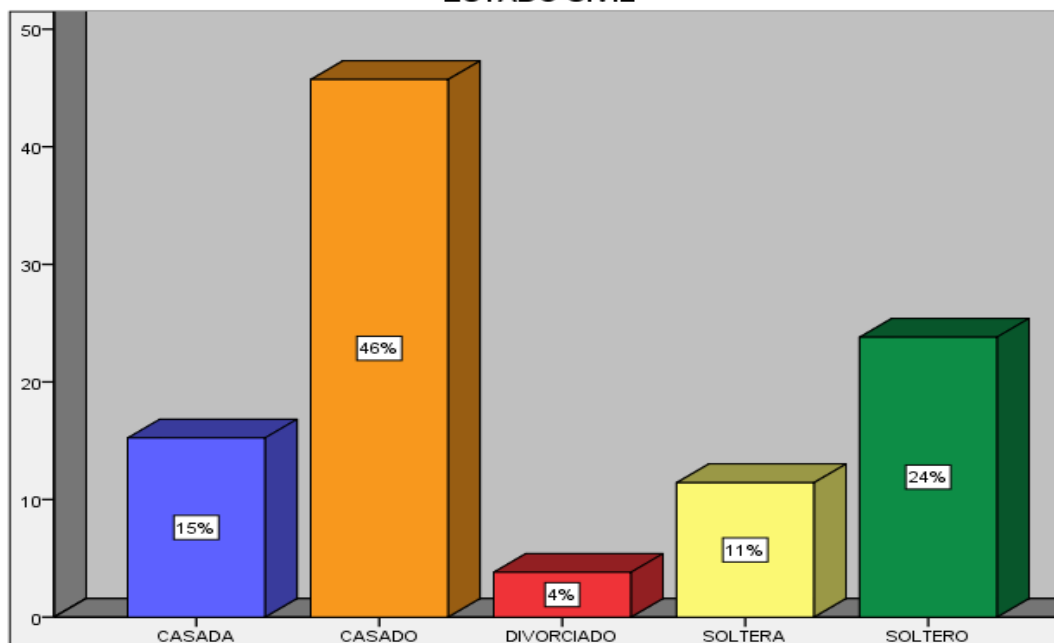
CUADRO N° 18

ESTADO CIVIL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASADA	16	15,2	15,2	15,2
	CASADO	48	45,7	45,7	61,0
	DIVORCIADO	4	3,8	3,8	64,8
	SOLTERA	12	11,4	11,4	76,2
	SOLTERO	25	23,8	23,8	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 7

ESTADO CIVIL



Referente al estado civil de los turistas encuestados que hicieron y que hacen uso del servicio del hotel la gráfica nos refleja que tenemos un porcentaje considerable de personas que son casados/as lo cual exige a que los hoteles de la ciudad de Tarija cumplan con el tipo de habitaciones acorde a las exigencias del cliente ya que los mismos pernoctan o hacen uso de este servicio con un gran número de familiares.

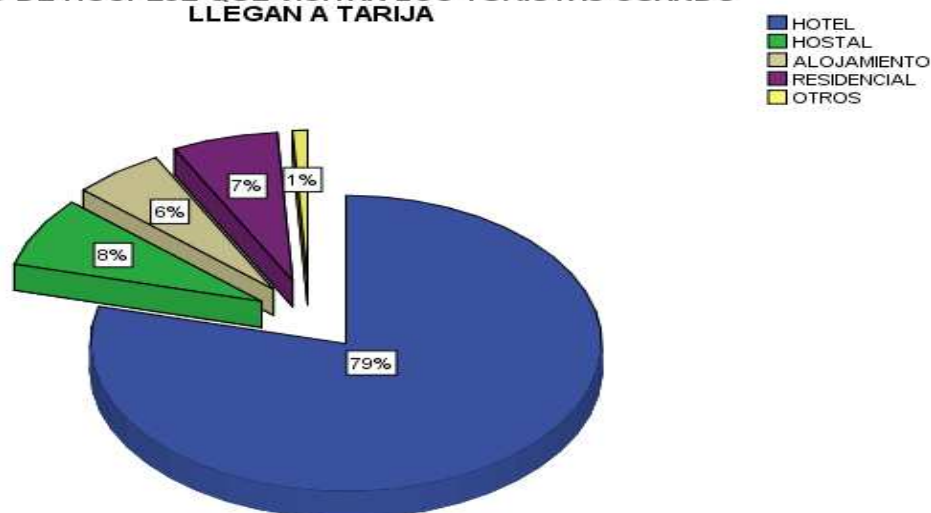
CUADRO N° 19

CENTRO DE HOSPEJE QUE VISITAN LOS TURISTAS CUANDO LLEGAN A TARIJA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	HOTEL	83	79,0	79,0	79,0
	HOSTAL	8	7,6	7,6	86,7
	ALOJAMIENTO	6	5,7	5,7	92,4
	RESIDENCIAL	7	6,7	6,7	99,0
	OTROS	1	1,0	1,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 8

CENTRO DE HOSPEJE QUE VISITAN LOS TURISTAS CUANDO LLEGAN A TARIJA



De acuerdo a la pregunta realizada a los turistas que visitan la ciudad de Tarija de que centro de hospedaje hacen uso la gráfica nos refleja que un porcentaje bastante considerable casi un 80% responde que hacen uso de un hotel esto se puede deber a que la mayoría de nuestros encuestados son personas profesionales lo cual se puede evidenciar en la gráfica N° 7 donde los mismos cuentan un buen nivel económico y obtén por el servicio de una Hotel de 1, 2, 3, 4 o 5 estrellas. Pero no dejando de lado podemos observar que también los turistas optan por los servicios de Hostal ya que los servicios y la calidad en el servicio que prestan son casi parecidos al de un Hotel

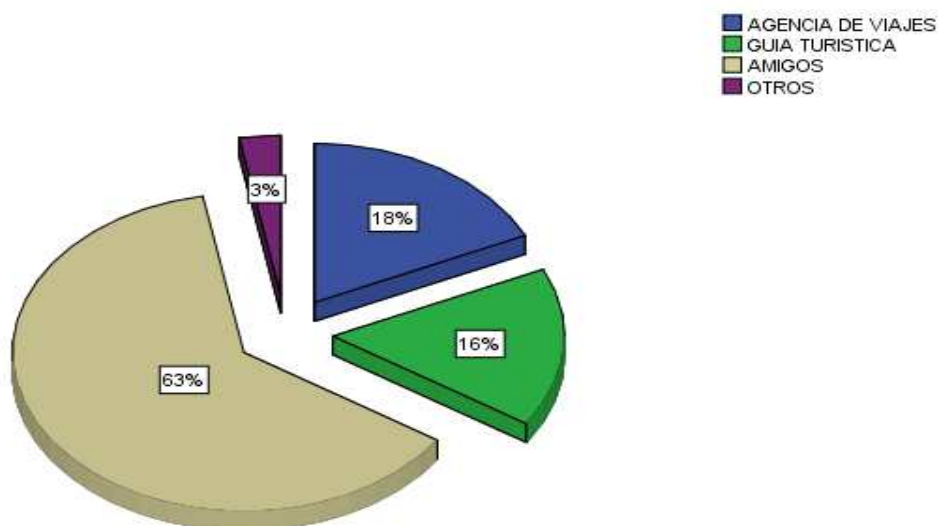
CUADRO N° 20

MEDIO QUE INFLUYO PARA LLEGAR AL HOTEL POR PARTE DE LOS HUESPEDES QUE VISITAN TARIJA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos AGENCIA DE VIAJES	19	18,1	18,1	18,1
GUIA TURISTICA	17	16,2	16,2	34,3
AMIGOS	66	62,9	62,9	97,1
OTROS	3	2,9	2,9	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 9

MEDIO QUE INFLUYO PARA LLEGAR AL HOTEL POR PARTE DE LOS HUESPEDES QUE VISITAN TARIJA



El medio publicitario que mayor participación tiene al momento de usar los servicios de un centro de Hospedaje es un amigo, lo cual se demuestra que la publicidad de boca en boca es un medio muy utilizado y efectivo.

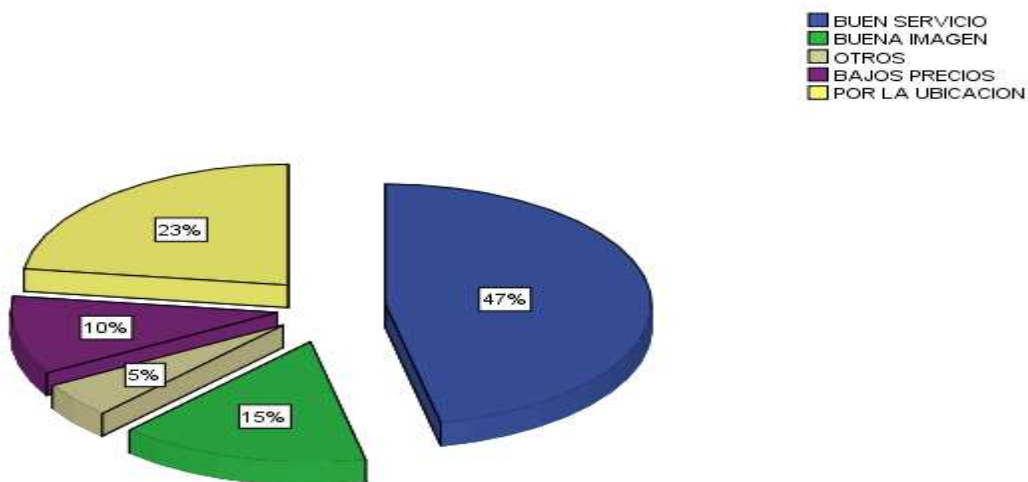
Por otro lado podemos ver que las agencias de viajes y las guías turísticas son medios que utilizan generalmente los turistas pero en menos proporción lo cual el Hotel no debe dejar de promocionar sus servicios por este medio a través afiches, trípticos, banners, etc.

**CUADRO N° 21
RAZON DE HOSPEDAJE EN EL HOTEL**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUEN SERVICIO	49	46,7	46,7	46,7
BUENA IMAGEN	16	15,2	15,2	61,9
OTROS	5	4,8	4,8	66,7
BAJOS PRECIOS	11	10,5	10,5	77,1
POR LA UBICACION	24	22,9	22,9	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 10

RAZON DE HOSPEDAJE EN EL HOTEL



De acuerdo a la pregunta realizada de cuál es la razón por la que eligen un centro de Hospedaje cuando llega a la ciudad de Tarija se puede mostrar por medio de la gráfica que los turistas eligen el mismo por el buen servicio que presta los hoteles lo cual deja en evidencia que los gerentes propietarios deben realizar constantes capacitaciones de todo su personal para que ofrezcan un buen servicio y excelente atención hacia su público.

También podemos ver que los hoteles no deben dejar de lado la ubicación que tiene y la buena imagen que brinda tanto a nivel nacional como internacional. Con esto podemos darnos cuenta que los clientes ya no van tanto por el precio ya que la gráfica muestra que es un porcentaje mínimo.

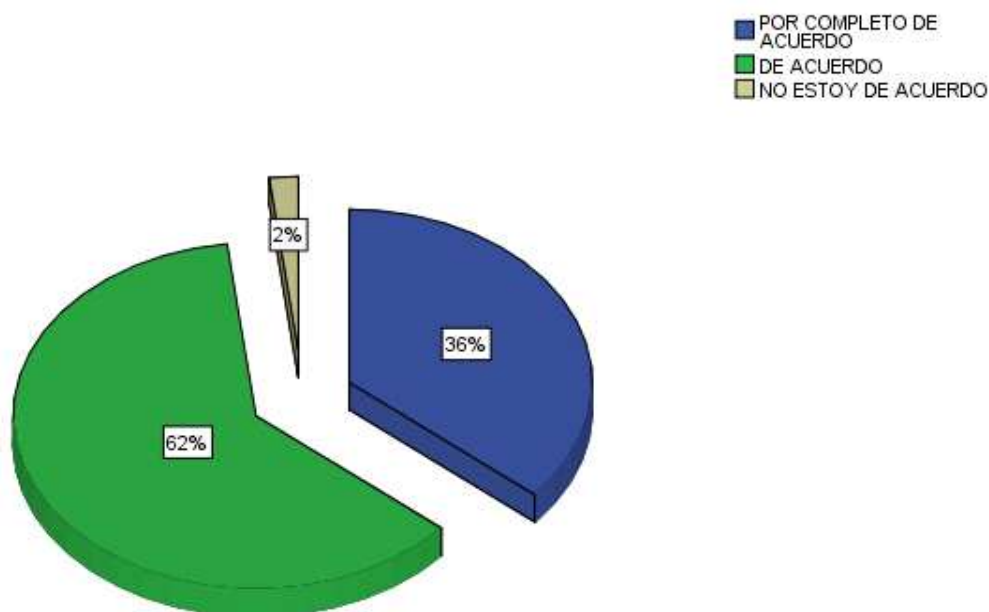
CUADRO N° 22

OPINION DE LOS HUESPEDES SOBRE LOS SERVICIOS DEL HOTEL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos POR COMPLETO DE ACUERDO	38	36,2	36,2	36,2
DE ACUERDO	65	61,9	61,9	98,1
NO ESTOY DE ACUERDO	2	1,9	1,9	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 11

OPINION DE LOS HUESPEDES SOBRE LOS SERVICIOS DEL HOTEL



La opinión que tienen los turistas encuestados que visitan Tarija sobre los servicios que prestan el hotel más del 50% opinan que están de acuerdo con el servicio y que en menos del 50% un porcentaje no tan considerable que están por completo de acuerdo lo cual refleja que los Hoteles deben poner más énfasis en mejorar cada día más el servicio que prestan y hacia satisfacer todos las expectativas por completo de sus clientes.

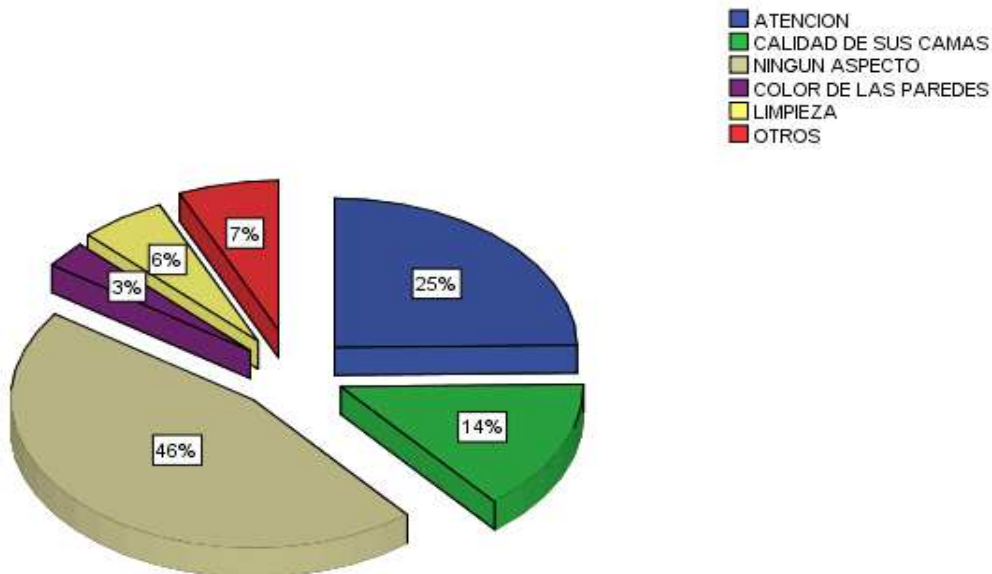
CUADRO N° 23

ASPECTOS QUE DEBERIA MEJORAR EL HOTEL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
ATENCION	26	24,8	24,8	24,8
CALIDAD DE SUS CAMAS	15	14,3	14,3	39,0
NINGUN ASPECTO	48	45,7	45,7	84,8
COLOR DE LAS PAREDES	3	2,9	2,9	87,6
LIMPIEZA	6	5,7	5,7	93,3
OTROS	7	6,7	6,7	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 12

ASPECTOS QUE DEBERIA MEJORAR EL HOTEL



Con el objeto de conocer en qué aspecto deben mejorar los servicios que prestan los centros de hospedaje se puede observar en la gráfica que una mayoría opinan que no debe mejorar nada pero si implementar nuevos servicios adicionales a parte de los que presta el Hotel como por ejemplo paseos turísticos, servicio de telefonía en cada habitación, centro de eventos y convenciones acorde a su categoría, etc.

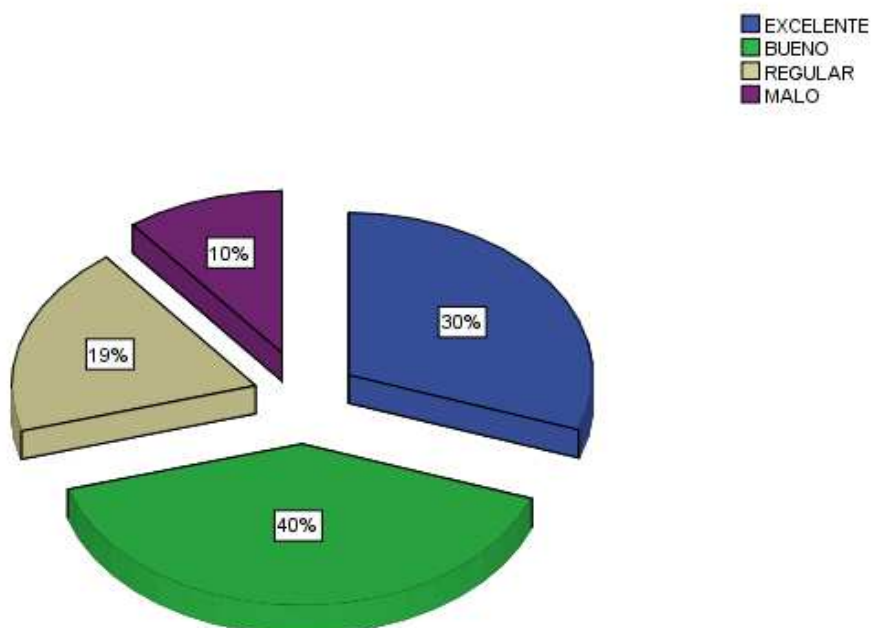
CUADRO N° 24

ATENCIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL DEL HOTEL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	32	30,5	30,5	30,5
	BUENO	42	40,0	40,0	70,5
	REGULAR	20	19,0	19,0	89,5
	MALO	11	10,5	10,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 13

ATENCIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL DEL HOTEL



Los resultados obtenidos sobre la pregunta realizada sobre la atención que brinda el personal del Hotel la gráfica no muestra que ni el 50% de los encuestados opinan que la atención es buena y que un bajo porcentaje opinan que la atención que brinda el personal es excelente, lo cual demuestra que el personal tiene poca o ninguna capacitación sobre cómo tratar y atender a un cliente para que lo puede fidelizarlo.

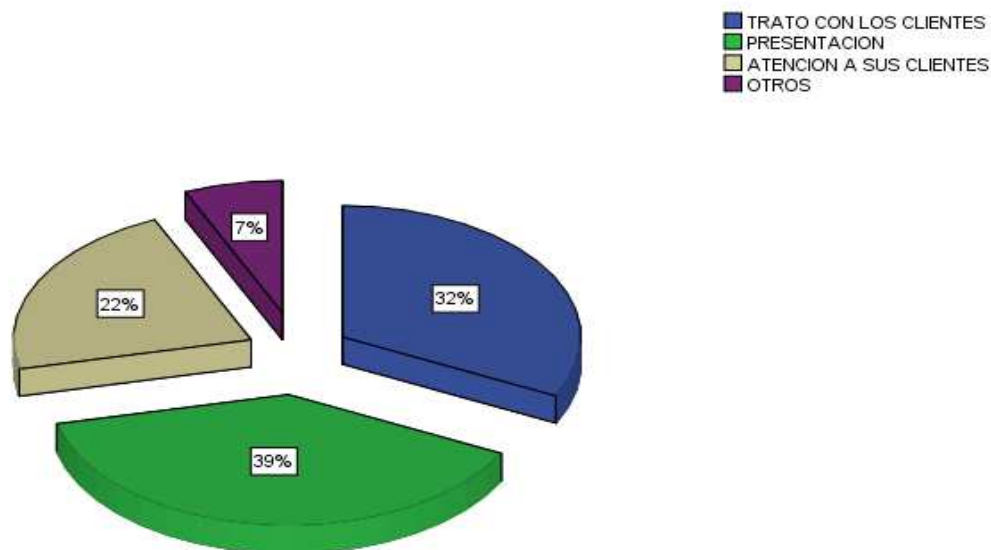
CUADRO N° 25

ASPECTOS QUE DEBE MEJORAR EL PERSONAL DEL HOTEL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TRATO CON LOS CLIENTES	34	32,4	32,4	32,4
PRESENTACION	41	39,0	39,0	71,4
ATENCION A SUS CLIENTES	23	21,9	21,9	93,3
OTROS	7	6,7	6,7	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 14

ASPECTOS QUE DEBE MEJORAR EL PERSONAL DEL HOTEL



Los resultados obtenidos nos muestra que los aspectos en los cuales deben mejorar el personal del Hotel opinan casi un 40% que el personal del Hotel debe mejorar la presentación con la que cuenta el persona, seguida del trato que brinda el personal hacia el cliente pero no dejando de lado la atención hacia el cliente. Esto orienta a los gerentes propietarios a tratar de mejorar estos aspectos que consideran muy importantes el turista antes de escoger un centro de hospedaje.

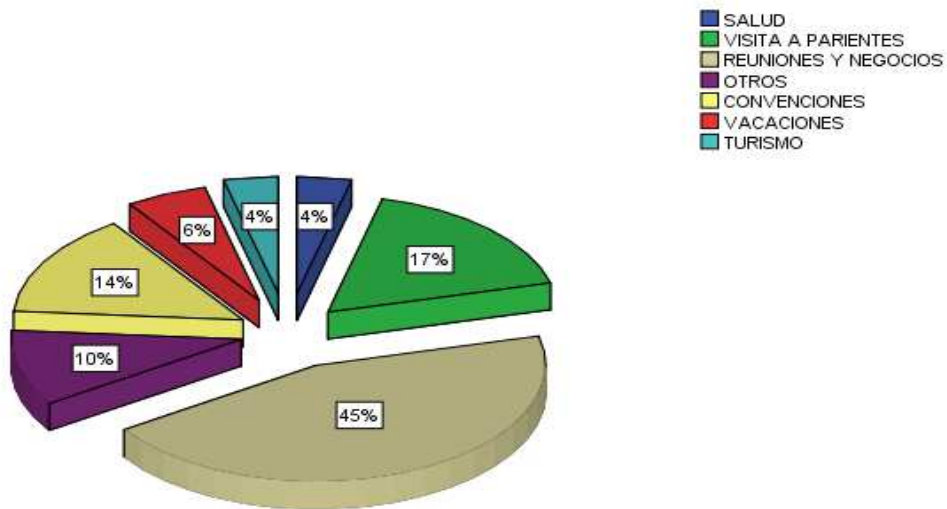
CUADRO N° 26

PRINCIPAL MOTIVO DE VISITA A TARIJA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SALUD	4	3,8	3,8	3,8
VISITA A PARIENTES	18	17,1	17,1	21,0
REUNIONES Y NEGOCIOS	47	44,8	44,8	65,7
OTROS	11	10,5	10,5	76,2
CONVENCIONES	15	14,3	14,3	90,5
VACACIONES	6	5,7	5,7	96,2
TURISMO	4	3,8	3,8	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 15

PRINCIPAL MOTIVO DE VISITA A TARIJA



Analizando la gráfica podemos interpretar que el principal motivo por el cual un turista visita la ciudad de Tarija es por Reuniones y Negocios los cuales buscan centros de Hospedaje que cuenten con una sala de eventos y que tengan servicios de internet (Wi-Fi).

También podemos observar que el turismo está presente con un porcentaje bajo y que el cual se debe considerar mucho en gran parte por el gobierno ya que este es uno de los sectores que más genera empleo tanto directos como indirectos.

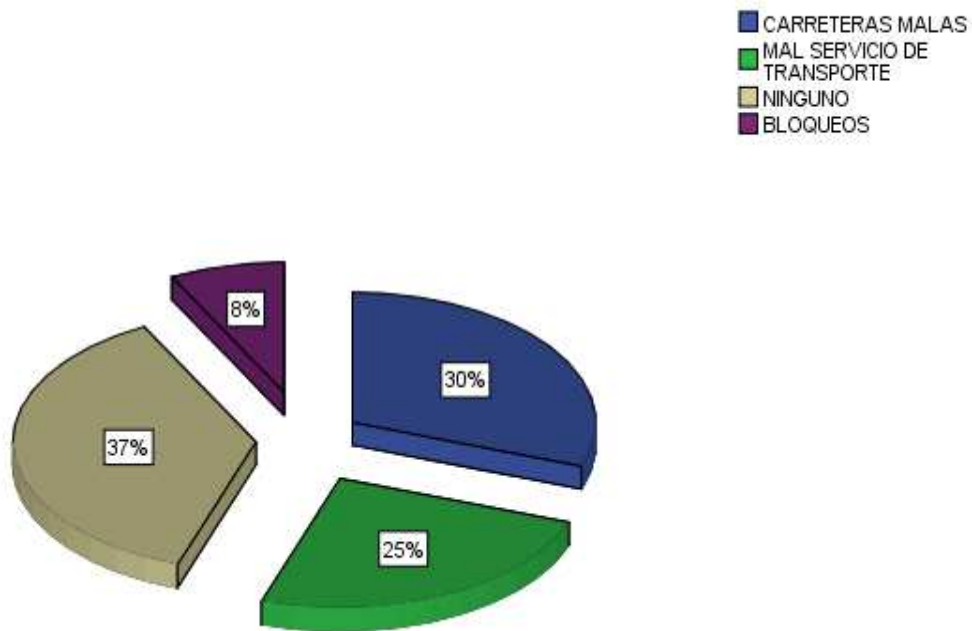
CUADRO N° 27

PROBLEMAS QUE ATRAVESO LOS TURISTAS A LLEGAR A TARIJA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CARRETERAS MALAS	32	30,5	30,5	30,5
	MAL SERVICIO DE TRANSPORTE	26	24,8	24,8	55,2
	NINGUNO	39	37,1	37,1	92,4
	BLOQUEOS	8	7,6	7,6	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 16

PROBLEMAS QUE ATRAVESO LOS TURISTAS A LLEGAR A TARIJA



En esta grafica podemos ver que el turista que visita la ciudad de Tarija por diferentes motivos llegan a atravesar en primer lugar con problemas en las carreteras que se encuentran en mal estado y muy peligrosas lo que impide a los turistas se animen a visitar la ciudad de Tarija.

También el turista opina que el servicio de transporte es otro problemas con el que atraviesan ya los mismos son muy precarios que la mayoría se encuentran en mal estado ocasionando con esto una infinidad de accidentes de transporte.

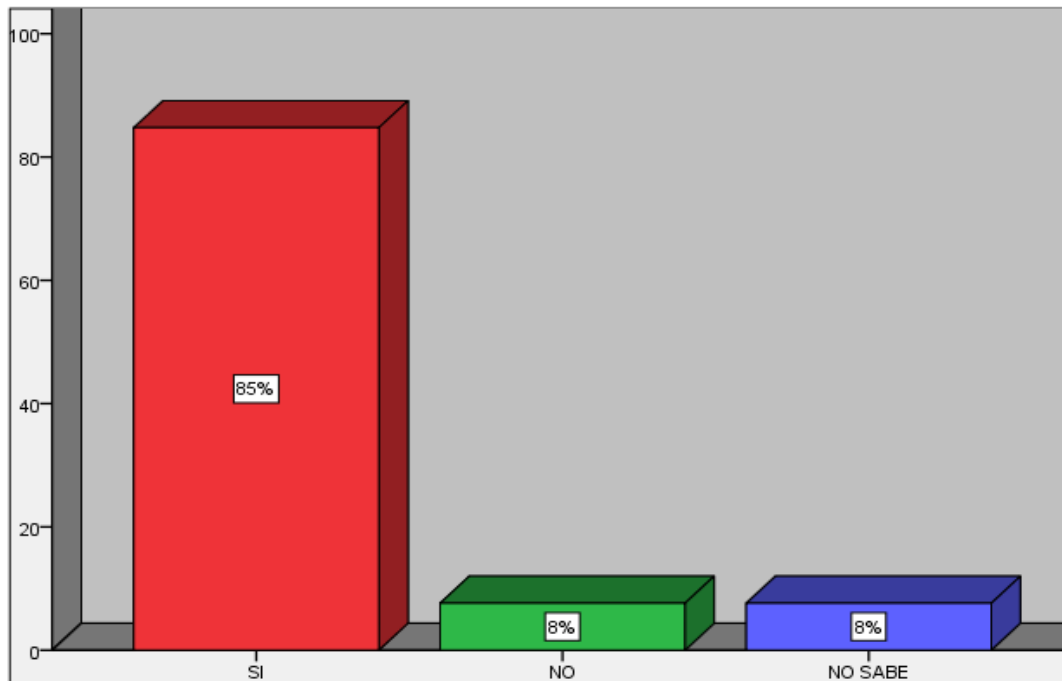
CUADRO N° 28

OPINION DE LOS HUESPEDES SOBRE SI VOLVERIA A USAR LOS SERVICIOS DEL HOTEL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	89	84,8	84,8	84,8
NO	8	7,6	7,6	92,4
NO SABE	8	7,6	7,6	100,0
Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 17

OPINION DE LOS HUESPEDES SOBRE SI VOLVERIA A USAR LOS SERVICIOS DEL HOTEL



El siguiente gráfico nos muestra que los turistas encuestados valoran el Hotel donde se hospedaron ya que la mayor parte de los huéspedes consideran volver a Tarija y por ende volver a frecuentar el mismo hotel ya que el mismo ha satisfecho todas sus expectativas deseadas.

Por otra parte un porcentaje muy mínimo que no llega al 10% opina que no ha satisfecho sus expectativas esto se puede deber a que el Hotel no ofreció un buen servicio, mala atención, infraestructura mala, etc.

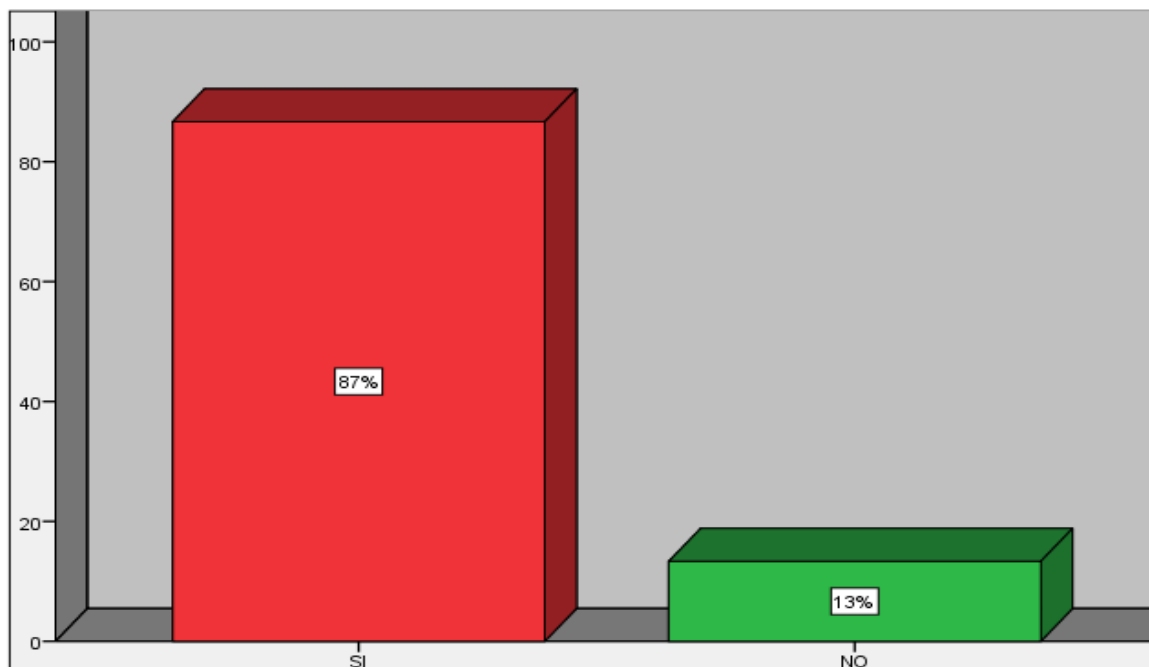
CUADRO N° 29

**SATISFACCION DE LAS EXPECTATIVAS DESEADAS DEL
HUESPED EN EL HOTEL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	91	86,7	86,7	86,7
	NO	14	13,3	13,3	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

GRAFICA N° 18

**SATISFACCION DE LAS EXPECTATIVAS DESEADAS DEL HUESPED EN EL
HOTEL**



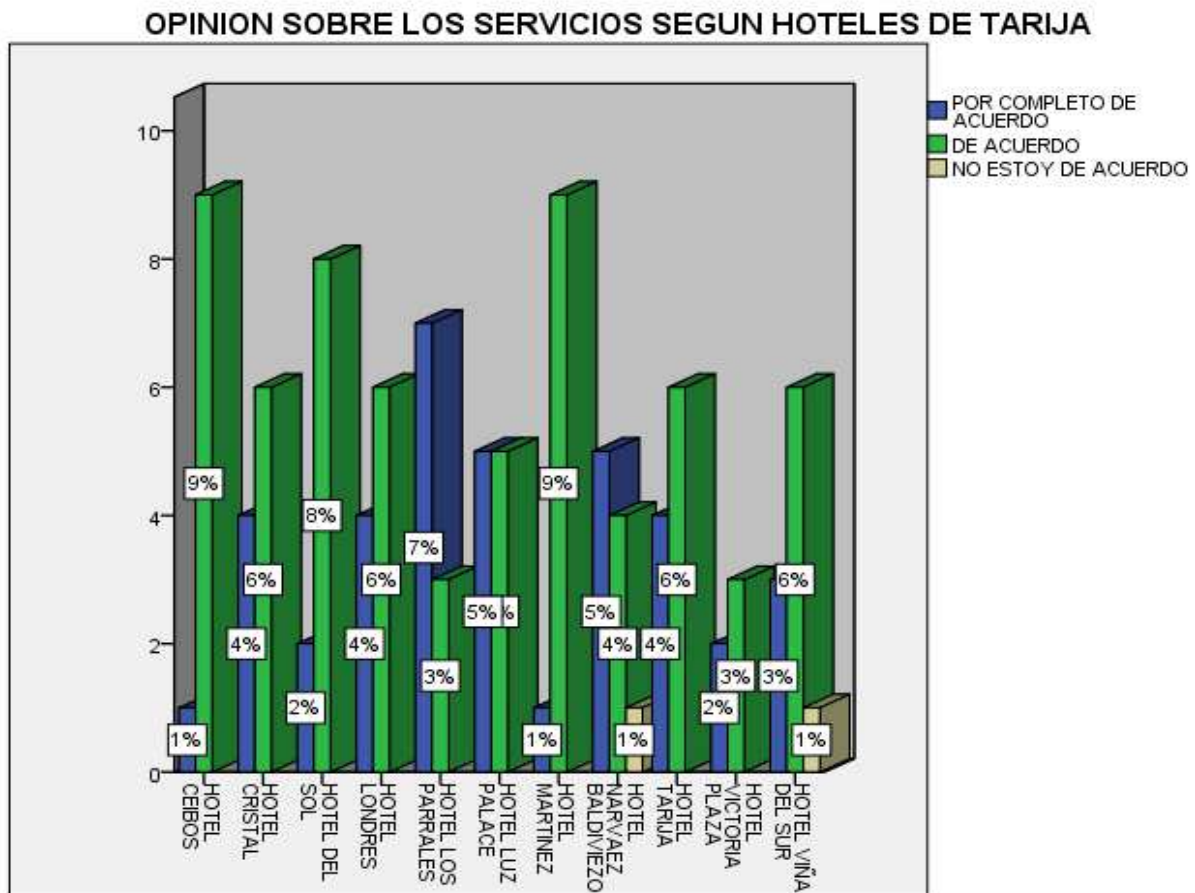
Analizando el gráfico podemos observar que la mayoría de los encuestados opinan que el hotel ha satisfecho sus expectativas esperadas y que en próxima visita a la ciudad de Tarija van a volver a utilizar los servicios del mismo hotel lo cual debe motivar a los encargados de los hoteles a tratar de mantener o mejorar el servicio que presta.

También podemos ver que hay pequeño porcentaje que opina que el hotel no ha satisfecho sus expectativas, el gerente propietario debe tratar de satisfacerlo por medio ofertar mejores servicios acorde a las exigencias de estos clientes.

CUADRO N° 30**OPINION SOBRE LOS SERVICIOS SEGUN HOTELES DE TARIJA**

	OPINION SOBRE LOS SERVICIOS SEGUN HOTELES DE TARIJA			TOTAL
	POR COMPLETO DE ACUERDO	DE ACUERDO	NO ESTOY DE ACUERDO	
HOTEL HOTEL CEIBOS	1	9	0	10
HOTEL CRISTAL	4	6	0	10
HOTEL DEL SOL	2	8	0	10
HOTEL LONDRES	4	6	0	10
HOTEL LOS PARRALES	7	3	0	10
HOTEL LUZ PALACE	5	5	0	10
HOTEL MARTINEZ	1	9	0	10
HOTEL NARVAEZ BALDIVIEZO	5	4	1	10
HOTEL TARIJA	4	6	0	10
HOTEL VICTORIA PLAZA	2	3	0	5
HOTEL VIÑA DEL SUR	3	6	1	10
Total	38	65	2	105

GRAFICA N° 19



Según pregunta que realizamos a los turistas tanto nacionales como extranjeros sobre los servicios de los diferentes Hoteles de la ciudad de Tarija podemos evidenciar que apenas en tres hoteles de once hoteles donde se realizó la encuesta opinan que están por completo de acuerdo con los servicios que ofrecen los hoteles que es muy mínimo.

También podemos ver que en la mayoría de los hoteles opinan que están de acuerdo con el servicio que prestan estos hoteles con porcentaje considerable, esto evidencia que los hoteles no están prestando un servicio acorde a las exigencias del Turista lo cual motiva a los gerentes propietarios a mejorar sus servicios y a tratar de llegar a satisfacer por completo las necesidades de los turistas que visitan nuestra ciudad.

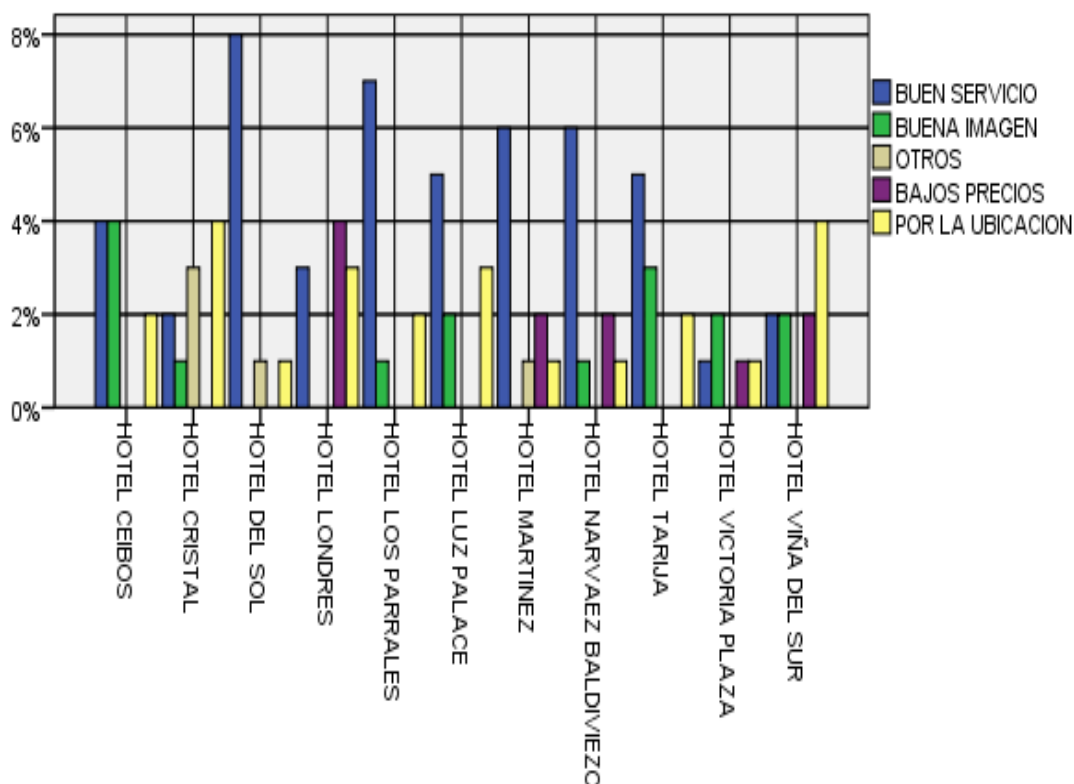
CUADRO N° 31

RAZON POR LA CUAL LLEGARON A UTILIZAR UN CENTRO DE HOSPEDAJE EN LA CIUDAD DE TARIJA

	RAZON POR LA CUAL LLEGARON A UTILIZAR UN CENTRO DE HOSPEDAJE EN LA CIUDAD DE TARIJA					Total
	BUEN SERVICIO	BUENA IMAGEN	OTROS	BAJOS PRECIOS	POR LA UBICACION	
HOTEL HOTEL CEIBOS	4	4	0	0	2	10
HOTEL CRISTAL	2	1	3	0	4	10
HOTEL DEL SOL	8	0	1	0	1	10
HOTEL LONDRES	3	0	0	4	3	10
HOTEL LOS PARRALES	7	1	0	0	2	10
HOTEL LUZ PALACE	5	2	0	0	3	10
HOTEL MARTINEZ	6	0	1	2	1	10
HOTEL NARVAEZ BALDIVIEZO	6	1	0	2	1	10
HOTEL TARIJA	5	3	0	0	2	10
HOTEL VICTORIA PLAZA	1	2	0	1	1	5
HOTEL VIÑA DEL SUR	2	2	0	2	4	10
Total	49	16	5	11	24	105

GRAFICA N° 20

RAZON POR LA CUAL LLEGARON A UTILIZAR UN CENTRO DE HOSPEDAJE EN LA CIUDAD DE TARIJA



Según pregunta realizada cual es razón por la que llegaron a utilizar un centro de hospedaje en la ciudad de Tarija podemos observar que en el Hotel del Sol hotel que nos interesa los encuestados casi en su totalidad opinaron que lo hacen por el buen servicio que presta pero no dejando de lado en un porcentaje mínimo opinan que también lo hacen por la ubicación con la que tiene el hotel.

También podemos ver que en la mayoría de los hoteles de los hoteles de Tarija opinan que lo hacen por el buen servicio poniendo en evidencia que los turistas toman mucho en cuenta el servicio dejando muy de lado el precio.

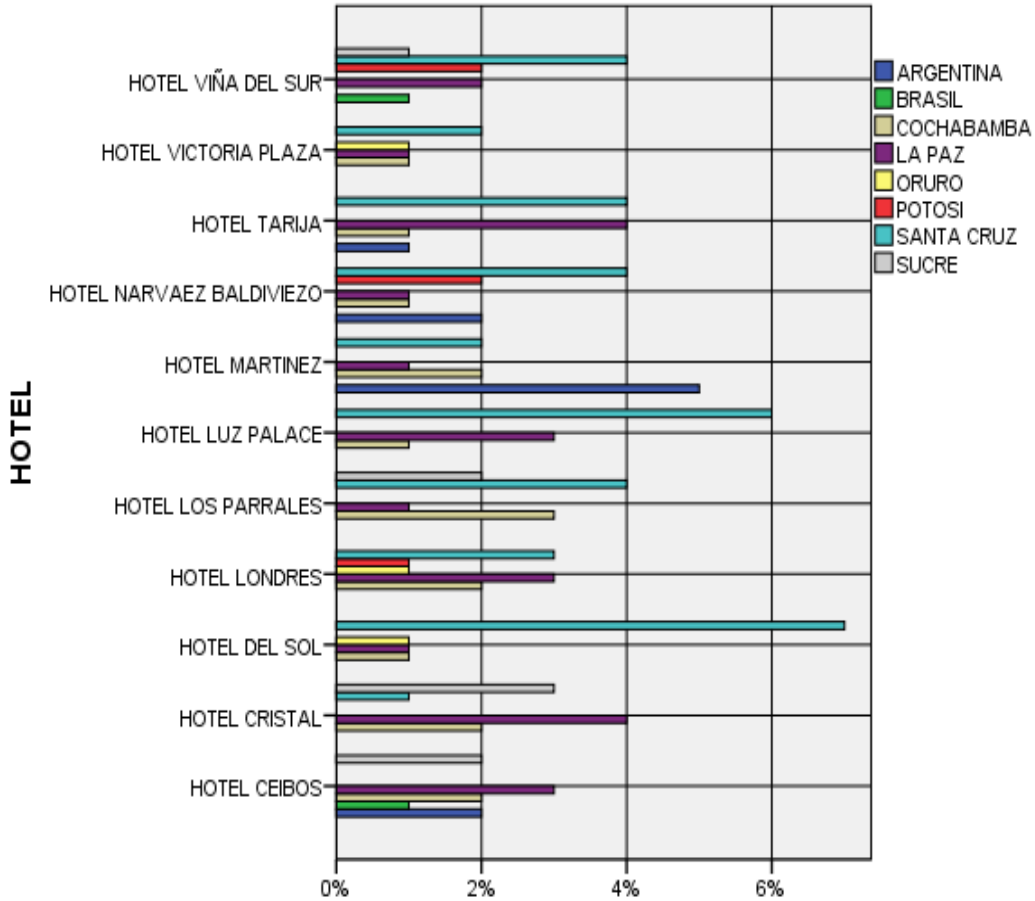
CUADRO N° 32

LLEGADA DE TURISTA NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE UTILIZAN UN CENTRO DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE TARIJA

	LLEGADA DE TURISTA NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE UTILIZAN UN CENTRO DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE TARIJA								TOTAL
	TARIJA								
	ARGENTINA	BRASIL	CBBA	LA PAZ	ORURO	POTOSI	SANTA CRUZ	SUCRE	
HOTEL HOTEL CEIBOS	2	1	2	3	0	0	0	2	10
HOTEL CRISTAL	0	0	2	4	0	0	1	3	10
HOTEL DEL SOL	0	0	1	1	1	0	7	0	10
HOTEL LONDRES	0	0	2	3	1	1	3	0	10
HOTEL LOS PARRALES	0	0	3	1	0	0	4	2	10
HOTEL LUZ PALACE	0	0	1	3	0	0	6	0	10
HOTEL MARTINEZ	5	0	2	1	0	0	2	0	10
HOTEL NARVAEZ BALDIVIEZO	2	0	1	1	0	2	4	0	10
HOTEL TARIJA	1	0	1	4	0	0	4	0	10
HOTEL VICTORIA PLAZA	0	0	1	1	1	0	2	0	5
HOTEL VIÑA DEL SUR	0	1	0	2	0	2	4	1	10
Total	10	2	16	24	3	5	37	8	105

GRAFICA 21

LLEGADA DE TURISTA NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE UTILIZAN UN CENTRO DE HOSPEDAJE DE LA CUIDAD DE TARIJA



Analizando las gráficas de las preguntas realizadas a los turistas que visitan nuestra ciudad podemos corroborar que en todos los hoteles encuestados se tiene muy poca visita de turistas del extranjero lo demuestra que no se hace muy poca o ninguna publicidad a nivel internacional o que el gobierno no promociona nuestros lugares turísticos al exterior lo cual es resultado de pocos visitantes extranjeros en nuestra ciudad.

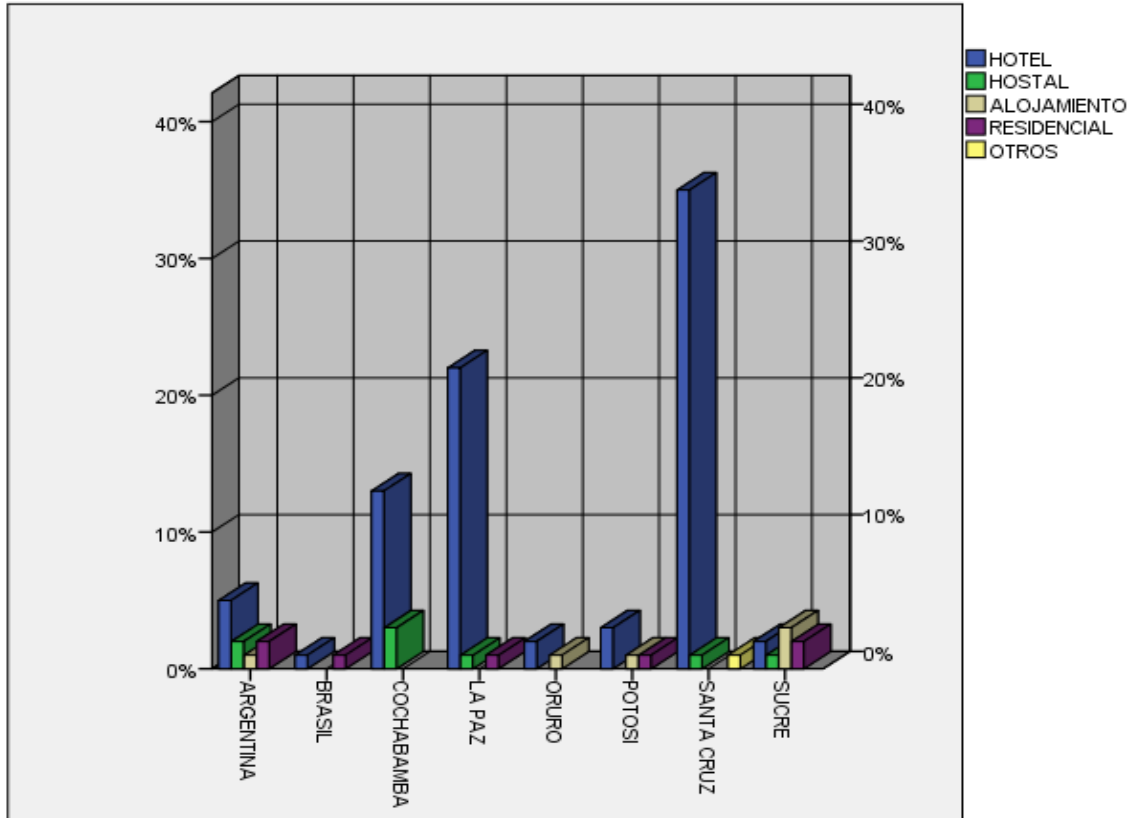
CUADRO N° 33

TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE UTILIZAN LOS DIFERENTES CENTROS DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE TARIJA

		TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE UTILIZAN LOS DIFERENTES CENTROS DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE TARIJA					TOTAL
		HOTEL	HOSTAL	ALOJAMIENTO	RESIDENCIAL	OTROS	
PROCEDENCIA	ARGENTINA	5	2	1	2	0	10
	BRASIL	1	0	0	1	0	2
	CBBA	13	3	0	0	0	16
	LA PAZ	22	1	0	1	0	24
	ORURO	2	0	1	0	0	3
	POTOSI	3	0	1	1	0	5
	SANTA CRUZ	35	1	0	0	1	37
	SUCRE	2	1	3	2	0	8
Total		83	8	6	7	1	105

GRAFICA N° 22

TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE UTILIZAN LOS DIFERENTES CENTROS DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE TARIJA



Después del análisis realizado a las encuestas que se realizaron con el fin de recabar información acerca de quiénes son los turistas que más frecuentan Tarija y sus alrededores nos develan que los turistas que más visitan Tarija son los del departamento de Santa Cruz, seguidos por La Paz y Cochabamba, en cuanto a los extranjeros un número muy reducido provenientes de la república Argentina y del Brasil y que los mismo hacen uso de un Hotel.

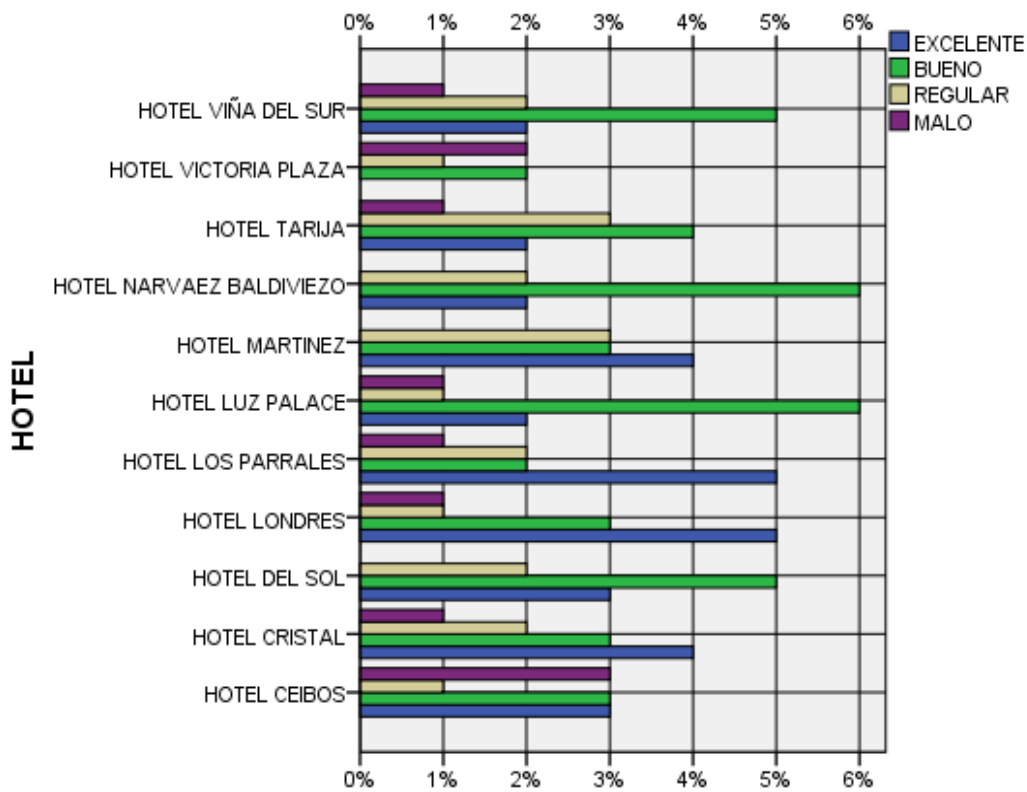
CUADRO N° 34

**OPINION SOBRE LA ATENCION QUE BRINDA EL PERSONAL DE LOS
HOTELERIAS HACIA LOS HUESPEDES**

	OPINION SOBRE LA ATENCION QUE BRINDA EL PERSONAL DE LOS HOTELERIAS HACIA LOS HUESPEDES				TOTAL
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	
HOTEL HOTEL CEIBOS	3	3	1	3	10
HOTEL CRISTAL	4	3	2	1	10
HOTEL DEL SOL	3	5	2	0	10
HOTEL LONDRES	5	3	1	1	10
HOTEL LOS PARRALES	5	2	2	1	10
HOTEL LUZ PALACE	2	6	1	1	10
HOTEL MARTINEZ	4	3	3	0	10
HOTEL NARVAEZ BALDIVIEZO	2	6	2	0	10
HOTEL TARIJA	2	4	3	1	10
HOTEL VICTORIA PLAZA	0	2	1	2	5
HOTEL VIÑA DEL SUR	2	5	2	1	10
Total	32	42	20	11	105

GRAFICA N° 22

OPINION SOBRE LA ATENCION QUE BRINDA EL PERSONAL DE LOS HOTELES HACIA LOS HUESPEDES



La opinión que se tiene de los visitantes a cerca de los servicios que les ofrece el personal de los diferentes hoteles son calificadas como buenos por los turistas hablando en porcentajes pues los primeros lugares serian para los hoteles: Luz Palace, Baldviezo con un 60%, seguido por los hoteles Viña del Sur y hotel del sol con un 50%. Al mismo tiempo el hotel los Parrales fue catalogado como el hotel que brinda el servicio de excelencia en la ciudad de Tarija siendo único visto de esa manera en todo el departamento.

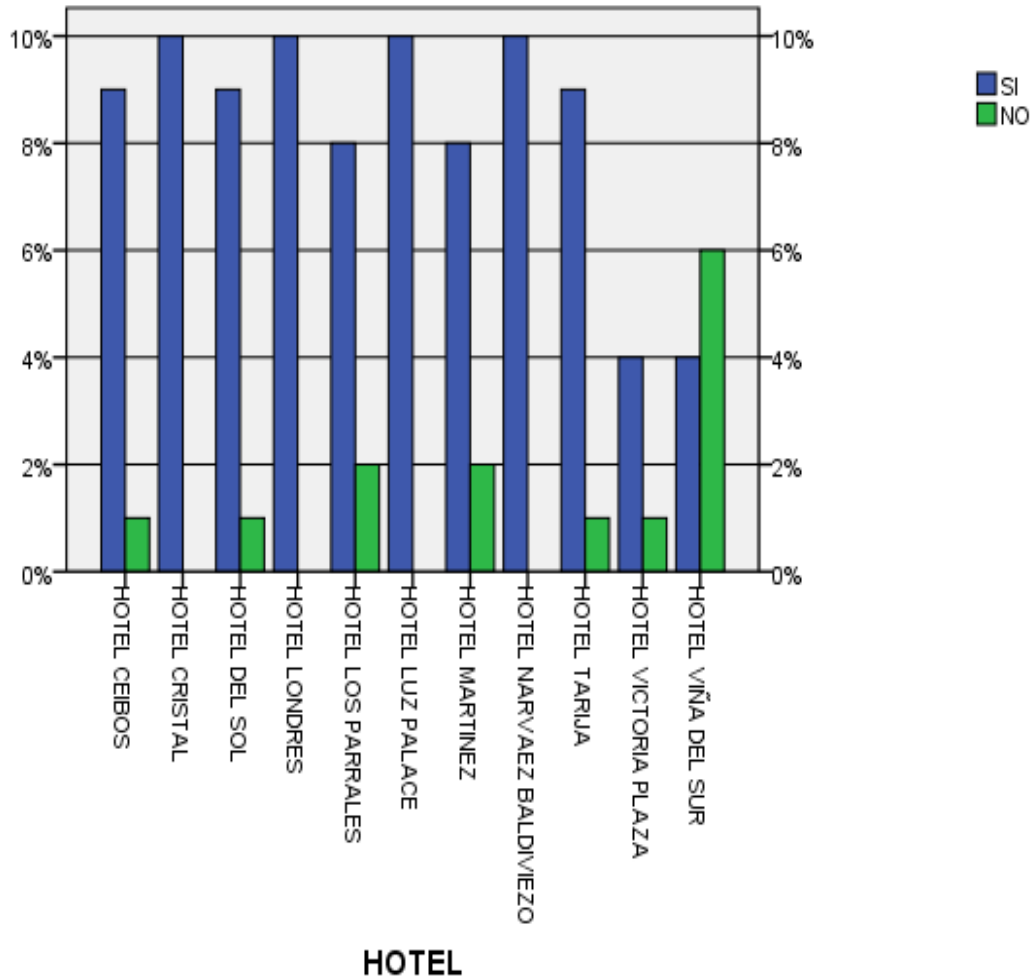
CUADRO N° 35

**SATISFACCION DE LA EXPECTATIVAS DE LOS TURISTAS POR PARTE DE
LOS HOTELES DE CIUDAD DE TARIJA**

		SATISFACCION DE LA EXPECTATIVAS DE LOS TURISTAS POR PARTE DE LOS HOTELES DE CIUDAD DE TARIJA		TOTAL
		SI	NO	
HOTEL	HOTEL CEIBOS	9	1	10
	HOTEL CRISTAL	10	0	10
	HOTEL DEL SOL	9	1	10
	HOTEL LONDRES	10	0	10
	HOTEL LOS PARRALES	8	2	10
	HOTEL LUZ PALACE	10	0	10
	HOTEL MARTINEZ	8	2	10
	HOTEL NARVAEZ	10	0	10
	BALDIVIEZO			
	HOTEL TARIJA	9	1	10
	HOTEL VICTORIA PLAZA	4	1	5
	HOTEL VIÑA DEL SUR	4	6	10
Total		91	14	105

GRAFICA N° 23

SATISFACCION DE LA EXPECTATIVAS DE LOS TURISTAS POR PARTE DE LOS HOTELES DE CIUDAD DE TARIJA



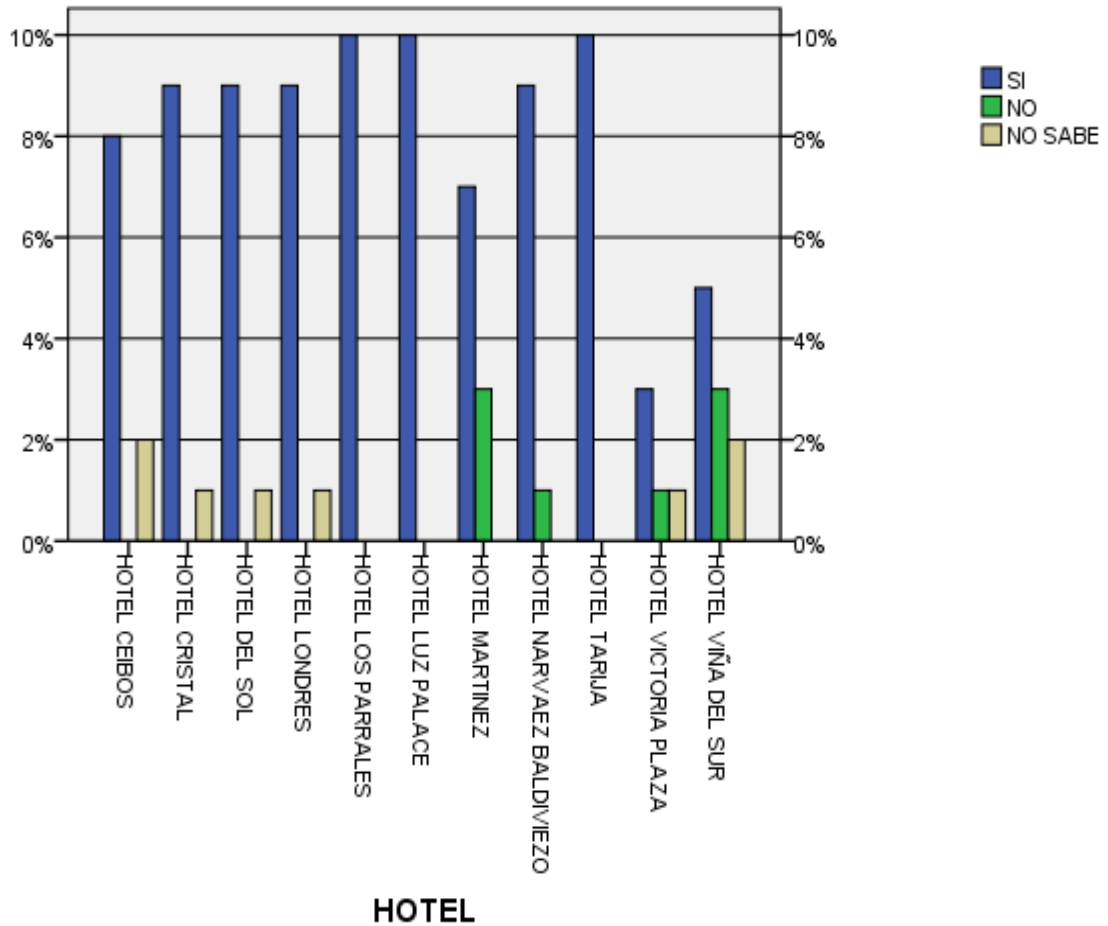
Los turistas nos develaron que se encuentran satisfechos con los servicios que han recibido en los distintos hoteles que se han hospedado en la ciudad de Tarija lo cual nos muestra un porcentaje de aceptación es de un 100% en casi todos los que fueron estudiados pues superan el 50% de aceptación en cuanto a sus expectativas del turista.

CUADRO N° 36**OPINION DE LOS TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS SI
CONSIDERAN VOLVER A UTILIZAR LOS SERVICIOS DE LOS HOTELS DE
TARIJA**

		OPINION DE LOS TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS SI CONSIDERAN VOLVER A UTILIZAR LOS SERVICIOS DE LOS HOTELS DE TARIJA			TOTAL
		SI	NO	NO SABE	
HOTEL	HOTEL CEIBOS	8	0	2	10
	HOTEL CRISTAL	9	0	1	10
	HOTEL DEL SOL	9	0	1	10
	HOTEL LONDRES	9	0	1	10
	HOTEL LOS PARRALES	10	0	0	10
	HOTEL LUZ PALACE	10	0	0	10
	HOTEL MARTINEZ	7	3	0	10
	HOTEL NARVAEZ BALDIVIEZO	9	1	0	10
	HOTEL TARIJA	10	0	0	10
	HOTEL VICTORIA PLAZA	3	1	1	5
	HOTEL VIÑA DEL SUR	5	3	2	10
Total		89	8	8	105

GRAFICA N° 24

OPINION DE LOS TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS SI CONSIDERAN VOLVER A UTILIZAR LOS SERVICIOS DE LOS HOTELS DE TARIJA



De acuerdo al estudio realizado pues los turistas en la consulta dijeron que si volvieran a utilizar los servicios de hospedaje que se tiene en la ciudad de tarija. Los porcentajes representativos son de los siguientes hoteles. Hotel tarija, palace hotel y hotel los parrales, con una aceptacion de 100% de confirmacion de su fidelidad del cliente en estos casos pues el cliente esta muy satisfecho con el servicio recibido en estos establecimientos, de esta manera se puede observar la oportunidad de competir en este mercado, amplio sin una identidad en el sector hotelero de Tarija.

4.7.2. Principales Conclusiones de la Investigación de Mercado

- Podemos llegar a concluir que los turistas que en mayor porcentaje llegan a la ciudad de Tarija y especial al Hotel del Sol son turistas nacionales.
- En el ámbito nacional, los principales departamentos emisores de turistas para Hotel del Sol, provienen según orden de importancia de Santa Cruz, La Paz, Cochabamba y Oruro.
- En el ámbito internacional, el principal emisor de visitantes que llegan a la ciudad de Tarija y que llegan a utilizar los servicios de un Hotel son en un porcentaje mayor la República de la Argentina con un 10% del total de encuestados y un 2% Brasil, razón que nos impulsa a promocionar el servicio particularmente en el norte Argentino.
- Debido a que la empresa realiza poco esfuerzo por comunicar sus servicios, los medios informales son los que más canalizan la información de los servicios y por tanto los que más influyen para su uso, entre ellos citamos según investigación a la afluencia de los amigos (clientes habituales) con un porcentaje significativo, los choferes quienes informan positivamente sobre las características del hotel, (precio, servicio, ubicación) y otros.
- Las principales características distintivas valoradas por los usuarios que llegaron a utilizar los servicios de un hotel son: buen servicio, ubicación y buena imagen lograda.
- Según servicio prestado por los hoteles de la ciudad de Tarija podemos ver que los turistas tanto nacionales como extranjeros en un porcentaje del 62% consideran que están de acuerdo con el servicio y de un 36% que están por completo de acuerdo con el servicio. Y observando las gráficas del Hotel del Sol podemos ver que en un porcentaje mayor opinan que están de acuerdo con el servicio del hotel.

- El servicio que prestan el personal hacia los turistas es calificado por los mismo de la siguiente manera: un porcentaje considerable opina entre bueno y excelente y un porcentaje mínimo opina que fue malo debido primordialmente a razones de trato malo por parte del personal tanto en la atención como en la limpieza.
- Entre los principales motivos por el cual visitan nuestra ciudad los turistas tanto nacionales como extranjeros se encuentran; Reuniones y negocios, visita a parientes convenciones que se realizan en nuestra ciudad.
- También podemos resaltar que los segmentos más importantes de mercado a los cuales dirige sus servicios el hotel son: profesionales abogados, estudiante y comerciantes, también existen otros tipos de clientes pero son menos trascendentes.
- Existen varios problemas por los cuales atraviesa un turista para llegar a nuestra ciudad, pero el principal está referido a la infraestructura vial que tiene nuestro departamento.
- La mayor parte de los encuestados según pregunta realizada se volverían a usar los servicios del hotel del sol podemos ver que un porcentaje mayor consideran volver a usar los servicios del hotel por lo cual el Hotel de mejor todos los servicios que presta y realizar una mayor publicidad para que tenga una mayor participación en el mercado de Tarija.

MATRIZ FODA

4.8. Análisis del Contexto Externo

El contexto que rodea al sector del hospedaje en nuestra ciudad y departamento refleja el siguiente panorama de amenazas y oportunidades:

4.8.1. Amenazas

- Los bajos niveles de ingreso de la población, limita el desarrollo la actividad turística en el país.
- La inestabilidad política y social del país genera mala imagen a nivel internacional, alejando la inversión extranjera e impidiendo el incremento de visitas de turistas extranjeros al país por temor a la inestabilidad social.
- Dinámica Tecnológica.
- Gran variedad de servicios sustitutos en el mercado.
- Deficiencia en la estructura vial para vinculación con los diferentes departamentos del País y países vecinos.

4.8.2. Oportunidades

- Variedad de climas en el departamento.
- Identificación de circuitos turísticos.
- Las herramientas tecnológicas permiten optimizar recursos y a la entrega de un adecuado servicio, que satisfaga las necesidades de los clientes.
- Variedad en el calendario festivo departamental, apto para el desarrollo del turismo.

- Tendencia creciente del mercado de turistas en el departamento.

4.9. Análisis del Contexto Interno del Hotel

El contexto interno del Hotel del Sol refleja las siguientes debilidades y fortalezas.

4.9.1. Debilidades

- Carencia de planificación en todas las áreas y sobre todo en la parte comercial.
- Falta de Segmentación.
- Desconocimiento de herramientas de Marketing.
- Baja promoción y publicidad de los servicios.
- Capacidad ociosa del Hotel.
- No existe total participación de los trabajadores vinculados a la gestión y eficiencia
- Gestión de ventas limitas.
- Carencia de personal capacitado.

4.9.2. Fortalezas

- Precios competitivos.
- Ubicación céntrica.

- Infraestructura propia.
- Capacidad para recepcionar a más turistas y ampliar las ventas.
- Estabilidad financiera para emprender estrategias.
- Aceptable imagen lograda en sus clientes.

4.9.3. Conclusiones

- La crisis política y económica por la que estamos atravesando en nuestro país, es el principal factor que dificulta el flujo turístico nacional e internacional, esto como derivación de las constantes marchas y bloqueos.
- La dificultad que ocasiona la actual crisis política y económica, el flujo turístico en el departamento según la Secretaria de Turismo y Culturas de la Gobernación ha ido en decremento dentro del periodo 2011 al 2012 este decremento significo un 22%.
- El departamento presenta un calendario festivo variado y una riqueza en atractivos turísticos importantes, tanto dentro de la ciudad como en sus zonas rurales, aptas para la recreación y el descanso.
- Otro factor son las vías de acceso a nuestro país y particularmente al departamento de Tarija, estas al margen de ser deficientes, son escasas ya que solo se cuenta con el transporte aéreo y terrestre vías carreteras.
- El Hotel del Sol no cuenta con una estructura definida en lo organizacional, lo que dificulta el desarrollo de las actividades de una manera eficiente.
- No se tiene conocimiento del mercado ni de los clientes actuales para realizar ajustes o mejoramientos en el servicio, relacionándolo con los segmentos específicos.

- Carece de un plan estratégico de comercialización, esto dificulta incrementar la cuota de mercado y por ende hacer más uso de las instalaciones que vienen a ser las habitaciones.
- Pese a que las ventas del servicio en los dos últimos periodos han disminuido se mantiene cierta estabilidad financiera para emprender estrategias que mejoren las ventas del servicio.
- Según investigación mercado, los factores más importantes que distinguen al hotel son su buen servicio que presta y la buena imagen lograda entorno al servicio, además de su ubicación apta para el segmento comercial.
- Los principales departamentos emisores de turistas nacionales para el hotel provienen de los departamentos de (Santa Cruz, La Paz, Cochabamba y Sucre).
- El principal país emisor de turistas extranjeros tanto para el departamento como para el hotel es la república de Argentina.

CAPITULO V

PROPUESTA

PLAN DE MARKETING PARA HOTEL DEL SOL

5.1. Introducción

Una vez concluida la etapa del diagnóstico se identifica con claridad que el sector de la hotelería ha evolucionado paralelamente con el mercado del turismo, el mismo que se perfila cada vez más exigente y selectivo en los gustos y preferencias con relación a los servicios del hospedaje. En este sentido las empresas dedicadas a la prestación de los servicios de hotelería se enfrentan a un entorno hostil y competitivo, que para hacer frente a tal situación tienen que tomar decisiones estratégicas basadas en una previa planificación.

El Hotel del Sol no está exento de este medio competitivo, por cuanto tiene que implantar actitudes y posturas estratégicas, es decir debe asegurar la adaptación permanente de la empresa a su entorno.

A partir del análisis estratégico y la matriz FODA se formula el Plan de Marketing para el Hotel del Sol de la ciudad de Tarija, que contendrá como base los siguientes puntos: Visión - Misión - Objetivos de Marketing - Estrategias - Acciones - Presupuesto.

Con este plan estratégico de mercadotecnia el Hotel del Sol se encaminara enfrentándose a su medioambiente compitiendo eficientemente en el mercado Tarijeño.

5.2. Marketing Estratégico

5.2.1. Definición de la Visión de la Empresa.

La visión propuesta para el Hotel del Sol se formula en función a la máxima aspiración que el propietario desea para su negocio de aquí a cinco años.

En este sentido la visión es la siguiente:

“Queremos llegar a ser el Hotel numero uno de la Ciudad de Tarija y expandirnos a nivel nacional e internacional ofreciéndoles el mejor servicio y calidad de nuestro hotel”

5.2.2. Definición de la Misión de la Empresa

Para definir la misión del hotel se tomó en cuenta cuatro aspectos importantes:

- ✓ Quienes somos.
- ✓ Que hacemos.
- ✓ Para quien lo hacemos.
- ✓ Y como lo hacemos.

Tomando en cuenta estos cuatro aspectos se logró definir la misión para el Hotel del Sol de la siguiente manera:

“Somos una empresa de servicios de hospedaje, vendemos y ofertamos servicios que satisfacen las necesidades de nuestros clientes actuales y potenciales tanto locales, nacionales y extranjeros a precios competitivos considerando al cliente como nuestra razón principal.

Estaremos alertas a los cambios del mercado así como nuestra capacidad para anticipar y responder a dichos cambios y crear oportunidades mediante la capacitación permanente de nuestro personal, llegaremos a diferenciarnos de la competencia utilizando la tecnología adecuada.

Nos comportaremos con integridad y lucharemos por ser una empresa responsable con nuestra región aportando en su crecimiento y desarrollo”.

5.2.3. Objetivos de Marketing

Los objetivos estratégicos de marketing son metas a largo plazo que se encuentran orientados hacia el logro de la misión empresarial. En este sentido se formula un solo objetivo estratégico para el área de Marketing, el cual se convierte en la principal meta trazada por el hotel:

“Mejorar la calidad y cuota de participación en el mercado, y por ende la posición y venta de los servicios que oferta el hotel, durante el periodo de ejecución del plan (2013-2017).”

En función a la meta trazada se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo 1: Aumentar el nivel de ventas del servicio y por ende la cuota de participación del Hotel en el mercado.

Este objetivo se alcanzara por medio de la realización de las siguientes actividades que tendrá que realizar el Hotel del Sol:

- Incorporando las prestación de nuevos servicios ofertados a los turistas tanto nacionales como extranjeros que visitan nuestra ciudad.
- Haciendo mejoras tecnológicas tanto en la infraestructura como en el servicio que presta el hotel.
- Oferta un precio justo y accesible al mercado.
- Realizando promociones en lugares estratégicos tanto a nivel local, nacional e internacional.

Objetivo 2: Mejorar la calidad de los servicios que oferta el hotel.

Este objetivo se lograra cumpliendo nuestras tareas es decir que debemos lograr que el personal se comprometa con la empresa para poder cumplir sus labores de forma eficiente, con este desprendimiento lograremos que el cliente tenga una esta día placentera en nuestras instalaciones; con ambientes adecuados, tecnología actualizada y servicios acorde a las exigencias del cliente

Objetivo 3: Contar con mejor plan de comunicación del sector.

Se pretende realizar constantes reuniones con todos lo miembros del hotel, con el fin de comunicarles los objetivos y metas a lo que se pretende llegar con nuestro estudio.

Para nuestro clientes apertura un buzón de sugerencias y aceptar sus opiniones

5.2.4. Desarrollo de las Estrategias

Las estrategias propuestas, señalan las acciones a seguir para lograr los objetivos propuestos y por consiguiente como alcanzar la misión de la empresa.

Para lo cual las estrategias deberán ser corregidas y adecuadas conforme evolucione el tiempo para que se consoliden a favor del Hotel del Sol.

5.2.4.1. Estrategia de Negocio

Es la estrategia específica para cada negocio, como se va a manejar el negocio, que cartera de productos va a desarrollar la empresa, etc.

En este sentido para lograr el objetivo trazado, la estrategia general del negocio debe estar orientado a:

“Proporcionar un servicio diferenciado que permita mejorar la calidad del servicio en cada segmento y a la vez establecer alianzas estratégicas con actores que permitan incrementar la actual cuota de participación en el mercado”.

5.2.4.2. Estrategia de Segmentación de Mercado

Puesto que el plan de marketing tiene como principal función colocar al hotel en una posición óptima respecto a las necesidades del cliente, en este caso el visitante, consideramos un modelo de segmentación que llegue a cumplir nuestros objetivos trazados y satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.

La segmentación de mercado a utilizar en este modelo será: “Marketing a pequeña escala” o también llamado Mercadotecnia diferenciada para grupos de segmentos, ya que al adoptar un enfoque diferenciado se da por hecho que todos los clientes del mercado (Visitantes), no gozan de las mismas necesidades o deseos que puedan satisfacerse de manera razonable con una mezcla de marketing.

Se elogia esta segmentación debido a que los segmentos estratégicos en los cuales se tendrá que orientar la empresa, es en el mercado actual y cuyos segmentos según orden de importancia son:

- Delegaciones de estudiantes.
- Comerciantes del Interior.
- Profesionales.
- Turistas Extranjeros y Nacionales.

Segmentos que reúnen diferentes necesidades a satisfacer con la valoración de atributos distintos.

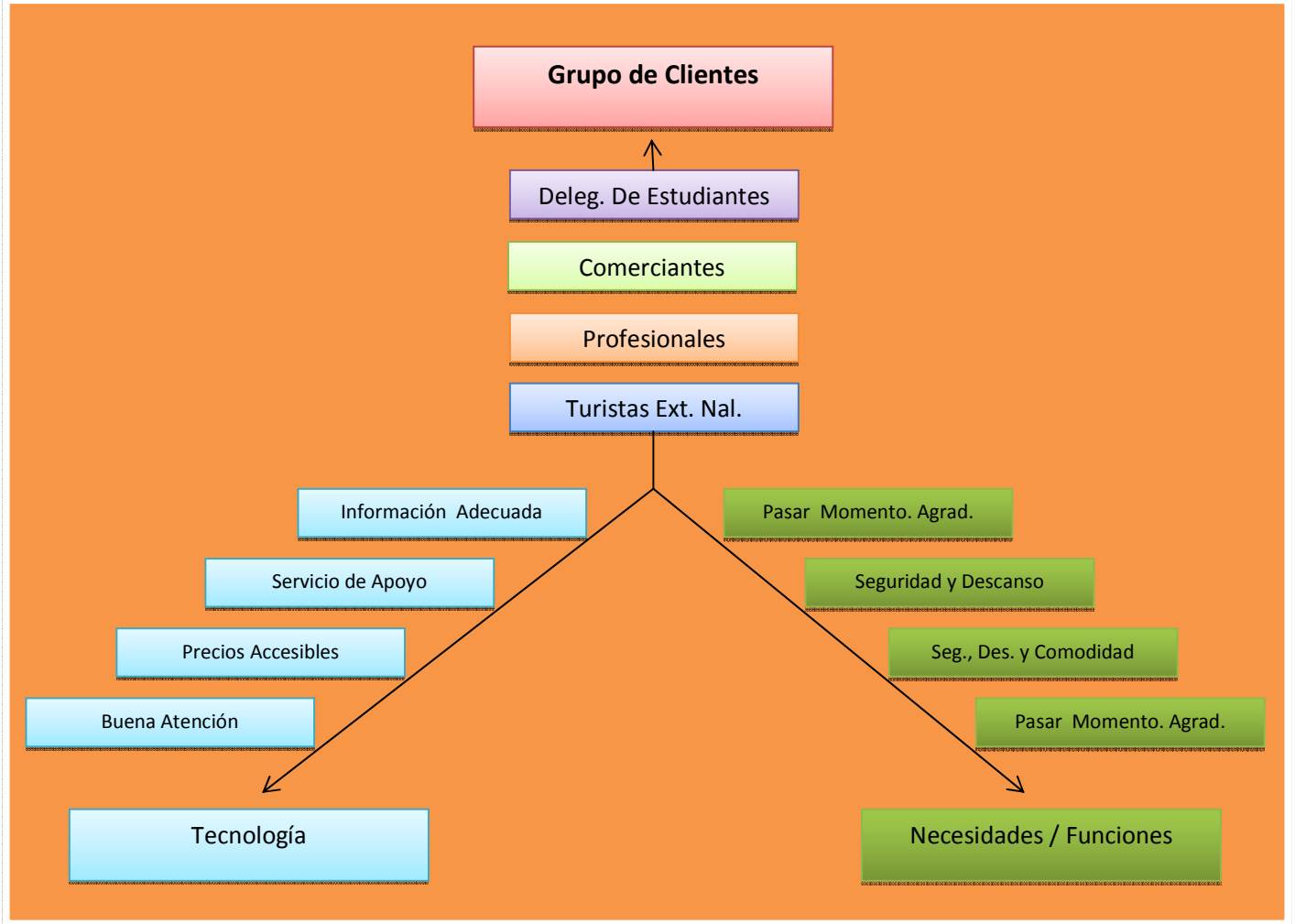
5.2.4.2.1. Mercado Meta

En la mayor parte de los mercados es prácticamente imposible satisfacer a todos los compradores con un solo producto o servicio; porque, los diferentes compradores tienen intereses y deseos variados. Se dice que se piensa llegar a cuatro sectores claves del mercado aprovechando los atributos más valorados según la investigación de mercado realizada.

Bajo este enfoque para definir el ámbito de actividad del hotel se realizara el análisis desde tres dimensiones:

- El “Que” (Necesidades, funciones o combinaciones de funciones a satisfacer).
- El “Quien” (Diferentes grupos de compradores, potencialmente interesados por el servicio).
- El “Como” (Tecnología existentes o las materias susceptibles de producir estas funciones).

FIGURA N° 6
DEFINICION DEL AMBITO DE ACTIVIDADES (MERCADO) DEL HOTEL DEL SOL



ELABORACION: Propia (Con información recopilada en de las encuestas realizadas)

a) Necesidades/Funciones.

Existen diferentes necesidades genéricas que se satisfacen con el servicio de hospedaje pero la principal y las más antigua es la de albergar a los visitantes, de ella se derivan, las necesidades de seguridad, descanso, comodidad, además de pasar un momento agradable, Necesidades que el Hotel del Sol deberá satisfacer.

b) Grupo de Clientes.

A través de la investigación de mercado se ha descubierto diferentes tipos de segmentos o clientes sobre los cuales se desplegaran todos los esfuerzos de marketing para posesionarse, ellos son: delegaciones de estudiantes, comerciantes, profesionales y turistas extranjeros y nacionales.

c) Tecnología.

Los distintos clientes pueden satisfacer sus necesidades con varias alternativas tecnológicas relacionadas con; la infraestructura, los servicios de apoyo, precios económicos y buena atención.

En síntesis el ámbito de competitividad del Hotel del Sol se define de la siguiente manera:

Las necesidades a satisfacer son de seguridad, descanso, comodidad y potenciar un momento agradable para el visitante; orientando los esfuerzos de marketing a grupos de delegaciones de estudiantes, comerciantes, profesionales y turistas extranjeros y nacionales, a través de infraestructura adecuada, los servicios de apoyo necesarios para cada segmento, precios accesibles y un buen trato al cliente.

5.2.4.3. Estrategia de Diferenciación y Posicionamiento

5.2.4.3.1. Diferenciación

Dentro de la estrategia de diferenciación a utilizar en el modelo que se propone se encuentran, elementos que hacen resaltar al Hotel, tales como el buen servicio y la excelente ubicación con la que cuenta el Hotel estas se adhiere a mejorar la imagen del Hotel hacia los turistas tanto nacionales como extranjeros y de tratar de tener precios competitivos dentro de la estrategia de segmentación:

➤ **Buen Servicio:** Gozando y resaltando el buen servicio alcanzado por el Hotel, el mismo que reflejo en los resultados de la investigación de mercado, se mantendrá mejorara esta impresión positiva a través de:

- Manteniendo los estándares de servicios que ofrece el Hotel del Sol.
- Constante capacitación con relación a los servicios de Hotelería para los trabajadores del Hotel y de esa manera puedan dar un buen trato a los huéspedes.
- Adición de servicios complementarios que pueda ofrecer el Hotel.

Ya que tal impresión muestra todo lo que el negocio comprende y los esfuerzos que realizo para llegar a satisfacer a sus cliente y alcanzar esa posición.

➤ **Ubicación:** Ya que la ubicación con la que cuenta el Hotel es la principal característica que distingue también se resaltara este elemento.

➤ **Imagen:** Se reforzara este punto tratando de mejorar la misma por medio de una mejor publicidad donde se destaque todo los servicios y comodidades que presta el Hotel.

5.2.4.3.2. Estrategia de Posicionamiento

En función a los tres elementos que se destacan en la estrategia de diferenciación se posicionara al Hotel en los segmentos de mercado elegidos, para ello se debe coordinar esfuerzos con la estrategia de comunicación, se posicionara al mercado como:

“Expertos en la atención en servicios de hospedaje, a precios accesibles y diferenciados, brindando una adecuada ambientación y decoración del hotel con todos los servicios necesarios para hacer más agradable su estadía”.

5.3. Estrategia Operativa (Marketing Mix)

Una vez que se ha definido los lineamientos generales a seguir por el Hotel del Sol es necesario dar funcionalidad a las mismas a través del planteo de las fuerzas del marketing operativo.

Las estrategias operativas tendrán que ver con la iniciativa y la creatividad de todo el personal del Hotel, las cuales están orientadas a las actividades claves de la empresa, identificando y complementando factores importantes a la estrategia global del Hotel del Sol.

5.3.1. Estrategia de Servicio

La estrategia de producto estará orientada a brindar un servicio nuevo y mejorando, diferente para cada segmento de mercado, considerando la información recabada mediante la investigación de mercado, es decir los precios promocionales con el 20% de descuento para grupos de estudiantes y el 10% de descuento para el segmento de comerciantes, profesionales y turistas que ofrece el hotel son:

Para el segmento de **Delegaciones de Estudiante**, se ofertara un servicio:

- Guías turísticas de lugares con atractivos dentro y fuera de la ciudad.
- Servicio de Transporte (optativo).
- Servicio de alimentación (optativo).

CUADRO N° 37

TIPO DE HABITACION	PRECIO NORMAL SIN SERVICIO ADICIONAL	PRECIOS PROMOCIONALES MENOS EL 20%
Habitación Simple	Bs. 250.00	Bs. 200.00
Habitación Doble	Bs. 350.00	Bs. 280.00
Habitación Triple	Bs. 450.00	Bs.360.00
Suite (para dos personas)	Bs. 500.00	Bs. 400.00

Para el segmento de **Comerciante**, se ofertara un servicio más se seguridad, traslado a través de transporte recomendado (optativo) y de alimentación (optativo).

Para el segmento de **Profesionales**, también se ofertaran un servicio resaltando elementos de:

- Seguridad.
- Servicio de Traslado (optativo).
- Servicio de Alimentación (optativo).

CUADRO N° 38

TIPO DE HABITACION	PRECIO NORMAL	PRECIOS PROMOCIONALES MENOS EL 10%
Habitación Simple	Bs. 250.00	Bs. 225.00
Habitación Doble	Bs. 350.00	Bs. 315.00
Habitación Matrimonial	Bs. 350.00	Bs. 315.00
Habitación Triple	Bs. 450.00	Bs. 405.00
Suite (para dos personas)	Bs. 500.00	Bs. 450.00

Para el segmento de **Turistas Nacionales y Extranjeros:**

- Guías turísticas de lugares con atractivos dentro y fuera de la ciudad.
- Seguridad.
- Servicio de Transporte (optativo).
- Servicio de alimentación (optativo).

CUADRO N° 39

TIPO DE HABITACION	PRECIO NORMAL	PRECIOS PROMOCIONALES MENOS EL 10%
Habitación Simple	Bs. 250.00	Bs. 225.00
Habitación Doble	Bs. 350.00	Bs. 315.00
Habitación Matrimonial	Bs. 350.00	Bs. 315.00
Habitación Triple	Bs. 450.00	Bs. 405.00
Suite (para dos personas)	Bs. 500.00	Bs. 450.00

Al margen el hotel adicionara otros servicios de apoyo, como ser:

- Mejorar y ampliar el servicio de Teléfono, llevándolo hasta algunas habitaciones del hotel.
- Mantener al cliente informado y entretenido alcanzando periódicos del día y revistas amenas para la lectura.

La incorporación de estés paquetes promocionales y mejoras que se están pretendiendo realizar, estamos esperanzados en incrementar la afluencia de visitantes al Hotel del Sol en un 15% a partir del segundo semestre de año en curso (Ver Anexo N° 8 de Proyección). Los servicios ofertados tienen el propósito de ser y hacer conocer a la empresa tanto a nivel local, nacional e internacional, en realidad las pretensiones del presente estudio es convertir a la empresa líder en el servicio hotelero de la ciudad de Tarija.

También se ofrecerán servicios de mejor calidad en lo que respecta a la atención al cliente por medio de la capacitación.

Se deberán asimilar aspectos tale como:

- Cortesía y sonrisa natural.
- Una actitud mental positiva.
- Tacto, la forma de tratar al cliente, hacerlo sentir el más importante.
- Ser oportuno con el cliente, amable y eficiente.
- Estar atento a dar sugerencias o informaciones.
- Dispuesto a dar solución a cualquier problema del cliente.

En fin, la estrategia estará orientada a encontrar formas de ofrecer a los clientes servicios nuevos y/o mejorados.

- **Investigación y desarrollo**

Para estar actualizado en el tema del mercado, cambios económicos, tecnológicos y cambios en los gustos y preferencias de los clientes se realizara en el futuro investigaciones por medio de encuestas, entrevistas y análisis situacional del entorno en el que se encuentra el Hotel. Esto con el objetivo de mejorar el servicio del hotel y de acuerdo a los requerimientos de los clientes crear servicios complementarios al hospedaje.

Con lo expuesto anteriormente se pretende ofrecer un servicio de calidad, para lo cual se debe conocer el grado de satisfacción de la clientela y fomentar las sugerencias de los clientes como forma de fidelizarlos y mantener constancia creadora.

5.3.2. Estrategia de Precios

Existen dos razones por la cual se prestara mucha atención en fijar la estrategia de precios:

Primera; la ecuación del ingreso es simple, ingreso igual precio por cantidad ($I=P*C$). Solo hay dos formas de aumentar los ingresos, elevar los precios, aumentar las cantidades vendidas o si la situación así lo requiera realizar ambas cosas.

Segunda razón por la que los precios reciben tanta atención de la administración de un negocio es que se trata de la variable más susceptible del marketing MIX, que puede surtir un efecto simultáneo. Modificar el producto, la producción puede llevar meses e incluso años para que estas brinden resultados y resultar muy costosa en términos de investigación y desarrollo.

El precio es un motivo importante en la confrontación entre compradores y vendedores. Los vendedores, por supuesto, desean vender los artículos al precio más elevado posible, en

tanto los compradores desean obtener gratis o al menor precio posible artículos que necesitan y ambos deben hallar la forma encontrarse.

El Hotel del Sol se ve afectado por los precios bajos fijados por los demás hoteles especialmente en su categoría, que están por debajo de las tarifas impuestas por la Cámara Hotelera de Tarija, a objeto de ganar más clientela.

Fijándose en lo anteriormente dicho, las estrategias de precio que se proponen para el Hotel del Sol se basan en:

Descuentos por cantidad: Es una reducción en el precio unitario ofrecida al comprador de un producto o servicio que adquiere una cantidad superior a la normal.

El Hotel del Sol ofrece sus servicios mediante esta estrategia a delegaciones de estudiantes, profesionales grupos familiares con precios promocionales, aplicando descuentos especiales a los mencionados visitantes con el propósito de buscar una mejor imagen y una mayor participación en el mercado hotelero de la ciudad de Tarija

Descuentos aleatorios (ofertas): Consiste en realizar una reducción del precio en tiempos. La finalidad es atraer nuevos clientes y que los beneficios que éstos aporten superen los gastos de la promoción y la pérdida por las ventas efectuadas a los clientes habituales que hubieran pagado el precio normal. También se espera que desaparecido el estímulo se produzca un fenómeno “histéresis” (permanencia).

El Hotel del Sol aplicara esta estrategia de precios de acuerdo al calendario en el que la ciudad tengo poca afluencia de visitantes. Es decir una demanda muy baja de nuestros servicios, para apalear con problema se establecerá promociones especiales de oferta al cliente con el fin de mejor la participación en el mercado del Hotel del Sol

5.3.3. Estrategia de Comunicación

La estrategia de comunicación estará dirigida a dar a conocer la existencia del Hotel del Sol en el mercado para lograr una ventaja competitiva dentro del sector hotelero.

Las estrategias de comunicación son:

1º.- Potenciar más la comunicación interna y externa, para elevar la reputación y prestigio del Hotel del Sol, a través de reuniones con todo el personal con propósito de informarles lo que se pretende alcanzar con el estudio, habilitar una ánfora para reclamos y sugerencias dentro del hotel que será utilizada por los clientes, de esta manera saber las necesidades y reclamos de los clientes. A nivel externo pretendemos hacer conocer al hotel y los servicios que presta el mismo mediante trípticos y volantes en lugares estratégicos tanto a nivel local, nacional e internacional.

2º.- Utilizar la comunicación interna, es decir al interior del hotel para:

- Informar a todos los empleados del plan estratégico de comercialización y las ventajas que tendrá el mismo.
- Mejorar la autovaloración del hotel haciendo énfasis en los servicios que ofrece el mismo.

3º.- Invertir en comunicación externa para:

- Mejorar la notoriedad del hotel y la calidad del servicio.
- Ampliar la buena imagen lograda.
- Potenciar el posicionamiento. Con el lema “Somos expertos en servicios de hospedaje”.

- Potenciar y explotar los éxitos y fortalezas del hotel.
 - ✓ Nivel profesional de los empleos.
 - ✓ Ampliar la gama de servicios complementarios.
 - ✓ Contratos importantes con delegaciones de estudiantes.

4º.- Orientaciones estratégicas adicionales:

- Acentuar los rasgos diferenciales del Hotel del Sol de los principales competidores.

Rasgos a potenciar:

- Prestación de servicios a delegaciones de estudiantes del interior.
- Prestación de servicios a comerciantes del interior.
- Liderazgo en experiencia y calidad.
- Potencial en el equipo humano.
- Mensaje básico:

Hotel del Sol es la primera empresa de hospedaje en su categoría, líder en el mercado Tarijeño, por potencial en su equipo humano, referencias, calidad e imagen.

5º.- Dar una imagen de Hotel del Sol supone corregir la falta de homogeneidad de:

- Prestaciones.
- Comunicación oral y escrita.

6º.- Proyectar hacia el interior del país:

- Potenciar en los departamentos de Santa Cruz, La Paz, Cochabamba y Potosí mediante anuncios en los medios de comunicación como televisión (Red ATB).

También se utilizara los medios escritos como ser los afiches, trípticos y volantes en lugares estratégicos de cada departamento del País, terminales, aeropuertos y agencias de viajes o turismos.

5.3.4. Estrategia de Distribución

Por las características de los servicios del Hotel, generalmente este utiliza el canal de distribución de los servicios que a continuación detallamos:

CANAL INDIRECTO: recibe esta denominación debido a que entre el productor del bien o servicio y el consumidor se presenta un intermediario. El tamaño puede variar en función de la cantidad de intermediarios que conformen la senda atravesada por el bien o servicio que oferta, por tal motivo elegimos el canal de distribución **LARGO** que se caracteriza por la presencia de una cantidad numerosa de intermediarios, y suele identificar a la gran mayoría de productos de consumo.

En el caso de los hoteles se puede crear un canal de ventas de los servicios a través de los intermediarios como son las agencias de viaje y tours operadores. En nuestro caso la estrategia de distribución propone:

1º.- Ofrecer los servicios de boca a boca, es decir trabajar con clientes actuales.

2º.- Establecer alianzas estratégicas con actores involucrados en la prestación del servicio de hospedaje.

3º.- Aprovechar el personal para atraer a clientes potenciales.

4º.- A futuro trabajar con agencias de viajes serias y responsables.

- **Estrategias de ventas – comercial**

La estrategia de ventas se desarrollara cumpliendo los aspectos siguientes:

1º.- Profundizar en el mercado nacional y local.

2º.- Mejorar la atención a los clientes actuales del hotel.

3º.- Ampliar la clientela en el mercado el turismo receptor.

4º.- Intensificar y ordenar la acción comercial.

5º.- Formulación de empleados en atención directa al cliente.

6º.- Seguimiento y actualización de mejoramientos en el servicio.

7º.- Información actualizada de ayuda y subvenciones.

- **La mezcla MIX se resume en los siguientes aspectos:**

- Brindar un servicio diferenciado de acuerdo al tipo de cliente o segmento.

- Precios accesibles y según carga de trabajo, fijándose siempre en la competencia.
- Mayor esfuerzo en la comunicación de los servicios.
- Distribución de los servicios por medio del establecimiento de alianzas estratégicas con diferentes actores.

5.4. Desarrollo de Acciones.

Una vez concluida la mezcla MIX con la cual se piensa trabajar; se propone el desarrollo de las siguientes acciones, sintetizadas en la matriz de planificación de marketing que resume; el objetivo general de marketing, los específicos y las respectivas acciones a seguir para lograr los objetivos trazados.

**MATRIZ DE PLANIFICACION DE MARKETING
HOTEL DEL SOL**

OBJETIVOS GENERALES DE MARKETING	OBJETIVOS ESPECIFICOS DE MARKETING	ACCIONES
<p>- Mejorar la publicidad y promociones para aumentar la cuota de participación en el mercado y por ende la posición y venta de los servicios que oferta el Hotel del Sol, durante el periodo de ejecución del plan (2013-2017).</p>	<p>- Aumentar el nivel de ventas del servicio. Mediante la elaboración de promociones para los usuarios que visiten el hotel</p>	<p>- Crear la unidad de administración (encargado de la comercialización de los servicios y sus estrategias). - Establecer alianzas estratégicas con hoteles del interior del país, de similares características al Hotel del Sol. - Establecer alianzas estratégicas con choferes y/o dueños de automóviles o radio taxis que quieran trabajar con el Hotel. - Distribución trípticos al norte de la República Argentina (Salta y Jujuy), a través de las instancias de turismo.</p>
	<p>- Mejorar la calidad de los servicios que oferta el hotel.</p>	<p>- Cursos de capacitación a los empleados para mejorar los servicios del hotel. - Lanzamiento de nuevos productos de apoyo, como los paquetes y promociones que se están ofertando.</p>
	<p>- Desarrollar un agresivo plan de comunicación de los servicios.</p>	<p>- Promocionar los servicios en el Aeropuerto y terminales de Buses del departamento. - Contratar servicios de los medios más adecuados de comunicación oral y televisiva.</p>

5.4.1. Operatividad de la Matriz de Marketing

Para explicar la metodología que sigue el desarrollo de las acciones, para consecución de los objetivos trazados se abordan los siguientes puntos:

5.4.1.1. Primer Objetivo

“Aumentar el nivel de ventas del servicio”

Acciones a seguir

- Crear la unidad de Administración para el Hotel.

- Establecer alianzas estratégicas con hoteles del interior del país, de similares características al Hotel del Sol.

- Establecer alianzas estratégicas con choferes y/o dueños de automóviles o radio taxis que quieran trabajar con el Hotel.

- Distribuir trípticos al norte de la República Argentina (Salta y Jujuy) a través de las instancias de turismo.

Desarrollo de la Primera Acción

Como primera acción, para el logro del primer objetivo, se tiene:

- ✓ Crear la unidad de Administración.

Se crea esta unidad para el desarrollo más efectivo del plan estratégico de comercialización, además de la administración total del negocio la cual debe estar bajo el asesoramiento de un profesional del área, el cual será contratado mediante los siguientes pasos:

- Reclutamiento de personal a través de convocatoria, solicitando un administrador para el departamento de administración del hotel.

- Selección a través de entrevista personal y experiencia laboral.

- Establecimiento formal de un contrato temporáneo.

Situación actual

Actualmente el hotel no cuenta con la unidad de administración.

Costo Estimado

El costo estimado para la ejecución de la presente acción, asciende a 30.000,00 Bs. y cubre el pago de los servicios del Administrador por el lapso de un año con un sueldo mensual de 2.500,00 Bs. y el pago de la convocatoria a través del periódico “El País”. El detalle es el siguiente.

COSTO DE PERSONAL

CUADRO N° 40

ITEM	CANTIDAD	BENEFICIOS SOCIALES (25%)	LIQUIDO PAGABLE (EN Bs.)	SALARIO MES (EN Bs.)	TOTAL AÑO (EN Bs.)
Administrador	1	625,00	1.875,00	2.500,00	30.000,00
TOTAL					30.000,00

FUENTE: Elaboración Propia

COSTO PUBLICACION DE CONVOCATORIA

CUADRO N° 41

DESCRIPCION	CANTIDAD (DIAS)	P/U POR DIA (EN Bs.)	MONTO UNA SEMANA (EN Bs.)
Periódico El País	3 días (lunes, miércoles y viernes)	30	90.00
TOTAL			90.00

FUENTE: Elaboración Propia

Desarrollo de la Segunda Acción

La segunda acción, para incrementar el nivel de ventas del servicio está orientado a:

- ✓ Establecer alianzas estratégicas con hoteles de interior del país, de similares características al Hotel del Sol.

Esta estrategia nos ayudara a incrementar las ventas del servicio puesto que al establecer alianzas estratégicas con otros Hoteles del interior del país de similares características al Hotel del Sol, hará que estos actúen como agentes de ventas de nuevos servicios. La estrategia está orientada por el momento a tratar mercados similares.

Los pasos a seguir son los siguientes:

1. Establecer la página Web de Hotel.
2. Empezar contactos con Hoteles del interior del país.
3. Establecer las bases para las alianzas.

Situación Actual

Actualmente el hotel no mantiene alianzas estratégicas con ningún tipo de negocios del sector.

Costo Estimado

El costo estimado para el emprendimiento de la presente acción es de 2.000,00 Bs. (Ver Anexo N° 5.2), repartiéndose en:

- ✓ Creación de la página web del hotel.
- ✓ Comunicación vía Internet o telefonía.
- ✓ Viajes de contacto.

Desarrollo de la Tercera Acción

- Distribuir trípticos en el norte de la República Argentina (Salta y Jujuy), a través de las instancias de turismo.

Debido a que el principal emisor de turistas para nuestra ciudad es la república Argentina particularmente el proveniente del norte Argentino, para incrementar la venta de los servicios se hace necesario actuar en el lugar de origen a través de las instancias de turismo para ello se deben seguir las siguientes acciones:

1.- Por medio de la Cámara Hotelera de Tarija, proponer la instalación de agencias regionales en las ciudades del norte Argentino, cuyo objetivo final sea brindar información sobre los establecimientos hoteleros de nuestra ciudad.

2.- Luego de la apertura profundizar las relaciones con las agencias, para que estas actúen a nuestro favor.

3.- Enviar material de promociones exclusiva de los servicios y beneficios que brinda el hotel.

4.- En caso de que no se logre la apertura de las agencias regionales dependientes de la prefectura o la Cámara Hotelera en la ciudad del Norte Argentino, se deben tomar otras instancias que favorezcan al hotel para promocionar sus servicios en el Norte Argentino.

Situación Actual.

Actualmente la Cámara Hotelera de Tarija no ha establecido relaciones con agencias públicas de promoción turística que brinden información sobre la oferta hotelera en nuestro departamento.

Presupuesto Estimado.

El costo estimado para realizar la presente estrategia es de 2.800,00 Bs. y solo consiste en la realización de material de promoción (Ver anexo 5.3).

5.4.1.2. Segundo Objetivo

“Mejorar la calidad de los servicios que oferta el Hotel”

Acciones a Seguir.

- Curso de capacitación a los empleados para mejorar los servicios del hotel.
- Lanzamiento de nuevos productos de apoyo.

Desarrollo de la Quinta Acción.

- Curso de capacitación a los empleados para mejorar los servicios del hotel.

Como se había descrito en parte del diagnóstico, el producto que oferta el Hotel del Sol es un servicio generalmente valorado en la parte intangible, es por eso que se hace necesario mejorar la calidad del servicio a través de la capacitación de los empleados del Hotel sobre todo los que mantienen en contacto directo con los clientes.

La presente estrategia está orientada a mejorar los servicios a través de su constante capacitación y para ello se plantea las siguientes actividades:

- 1.-** Motivar al personal del hotel a asistir al curso de capacitación dictado por entidades públicas, privadas y/o el hotel.
- 2.-** Inscribir al personal del hotel a los cursos prácticos de turismo y hotelería que dictan periódicamente el Instituto CATEC y/o INFOCAL, y de esta manera los empleados tengan una formación calificada para un adecuado desarrollo en su puesto de trabajo.
- 3.-** Hacer el personal capacitado transfiera sus conocimientos adquiridos al resto del personal.

Situación Actual.

Pese a ser la calidad un factor importante para la supervivencia del negocio, actualmente el hotel no realiza una formación adecuada de sus recursos humanos, limitándose en algunos conceptos emitidos por el gerente propietario del hotel, por cuanto no se emprenden cursos de capacitación.

Presupuesto Estimado.

Para la puesta en marcha de la presente acción se estima un presupuesto de 450,00 Bs. Anuales, destinado al pago de los cursos de capacitación (Ver Anexo 5.4).

Desarrollo de la Sexta Acción.

- Lanzamiento de nuevo producto de apoyo.

De acuerdo a la investigación realizada se detectó que los principales servicios de apoyo sugerido por los clientes del hotel son; la instalación del servicio de televisión por Cable y el servicio de teléfono en las habitaciones.

Situación Actual.

Actualmente algunas de las habitaciones no cuentan con los dos servicios. Esta situación provoca en la mayoría de los clientes ciertos inconvenientes de traslado a la sala del hotel para ser uso de estos servicios.

Costo Estimado

El costo estimado es de 35.836 Bs. Cuyo gasto incluyo la compra de materiales y equipos, las instalaciones y el pago mensual del servicio por un año.

5.4.1.3. Tercer Objetivo

“Desarrollar un agresivo plan de comunicación del servicio”.

Acciones a Seguir.

- Promocionar los servicios en el Aeropuerto y Terminales de Buses del departamento.
- Contratar los servicios de los medios de comunicación como ser: radio, televisión y los periódicos de circulación nacional.

Desarrollo de la Séptima Acción.

- Promocionar los servicios en el Aeropuerto y Terminales de Buses del departamento.

Con la finalidad de desarrollar un agresivo plan de comunicación y por ende incrementar la cuota de participación, se propone promocionar la oferta de los servicios en Aeropuerto de la ciudad de Tarija y principalmente en las terminales del departamento.

Los mecanismos de promoción a ser usados son trípticos, llaveros de recuerdo de la ciudad de Tarija, es decir llaveros en forma de elementos tradicionales del departamento.

1.- En los trípticos deben incluirse elementos esenciales como ser; el nombre del hotel con una foto del mismo, una guía de los lugares turísticos de la ciudad y la comunidades aledañas, la dirección y teléfonos de ubicación, los servicios de apoyo que oferta y una frase característica que invite al visitante a usar los servicios del hotel.

“Hotel del Sol le invita a pasar juntos, una estadía grata en la ciudad de Tarija”

2.- Los llaveros serán usados en forma de recuerdos de Tarija en ello por su tamaño pequeño se debe incluir datos necesarios, como ser; el nombre del hotel con su logotipo distintivo, las direcciones de ubicación y pagina Web, teléfonos de contacto y reservas. Esto servirá para apoyar campañas en el interior ya que estos serán trasladados por los visitantes hasta sus lugares de origen.

Situación Actual

Actualmente el hotel no realiza ninguna actividad de promoción con una baja participación en los medios de comunicación para hacer conocer sus servicios. Limitándose al uso de medios informales es decir “los comentarios” que realizan terceros, aunque estos medios han demostrado ser favorables para la empresa, es necesario reforzar los mismos a través del uso de mecanismos formales de promoción.

Costo Estimado

El costo estimado para cumplir con las acciones correspondientes de 6.300,00 Bs. Consistentes en la compra de material de promoción de los servicios que brinda el hotel. El detalle es el siguiente:

CUADRO N° 42

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (EN Bs.)	MONTO TOTAL ANUAL (EN Bs.)
Trípticos			
Llaveros	2.000	0.65	1.300,00
Personal de	1.000	3.00	3.000,00
Prom.(Medio día por trabajador)	4	500	2.000,00
TOTAL			6.300,00

Desarrollo de la Octava Acción.

- Contratar los servicios de los medios más adecuados de comunicación oral, escrito, y televisivo.

Una de las principales debilidades del hotel, es la poca comunicación de sus servicios, para disminuir esta situación es necesario contratar los servicios de medios eficientes de comunicación tanto radial, escrito y televisivo; con tal motivo se propone como la alternativa de contratación de un medio televisivo; ya que este medio se caracteriza por combinar imágenes y sonidos (audio – visual), es decir el receptor puede captar la información a través de poder ver y escuchar. Uno de los medios más auditados actualmente es la red UNITEL y la RED ATB, se opta por la segunda opción por ser un poco más económica y de similar alcance, es decir nacional.

Presupuesto Estimado

El costo que se estima para la presente acción es de 25.200,00 Bs. al año, para la contratación de los servicios de televisión el detalle es el siguiente:

COSTO: Plan de comunicación de los servicios que oferta el hotel

- TELEVISION

CUADRO N° 43

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO MENSUAL EN Bs.	MONTO TOTAL ANUAL EN Bs.
Publicidad TV	6 pases día	2.100,00	2.100,00	25.200,00
TOTAL				25.200,00

El costo estimado para las publicidades es de 25.200,00 Bs. Anuales.

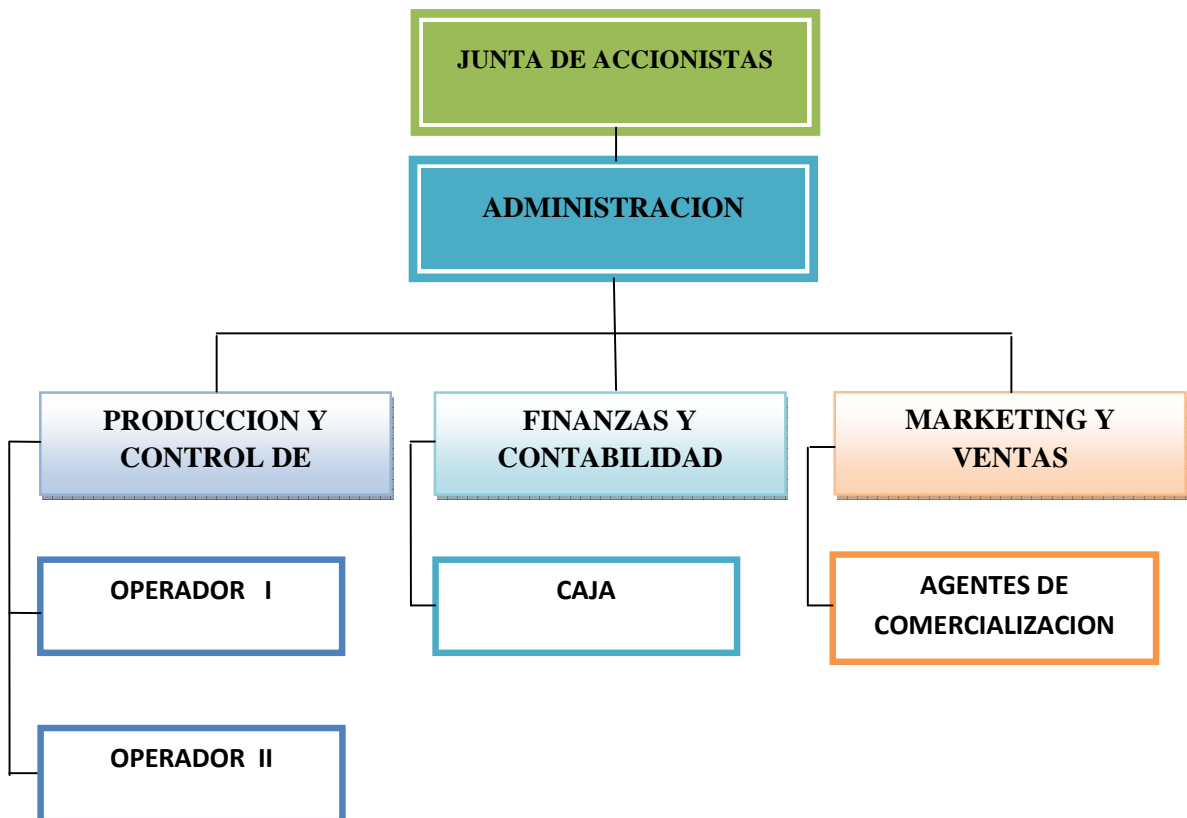
5.5. Propuesta Organizacional

5.5.1. Estructura Organizacional

Para llevar adelante las estrategias propuestas en el presente trabajo, plantea el organigrama por las características del hotel, adecuada a las exigencias del mercado.

FIGURA N° 7

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANICA



FUENTE: Elaboración Propia.

Para la mejor administración del negocio, la exigencia del entorno, el plan estratégico de comercialización, se propone la siguiente estructura orgánica, constituida de la siguiente manera:

➤ **Unidad de Dirección Estratégica.**

a) Junta de Accionistas.

b) Administrador.

➤ **Departamento de Producción y Control de Calidad.**

a) Encargado de producciones y de calidad del servicio.

b) Operario I

c) Operario II

➤ **Departamento de Finanzas.**

a) Encargado de finanzas.

b) Caja.

➤ **Departamento de Marketing.**

a) Encargado de marketing y ventas.

b) Agentes de ventas.

El más importante es el director de comercialización para desarrollar el plan de comercialización propuesto en el siguiente trabajo.

5.5.2. Manual de Funciones.

El manual de funciones que a continuación se desarrolla establece funciones de manera superficial por lo que se recomienda la complementación de su elaboración.

JUNTA DE ACCIONISTAS

Se constituye en la máxima instancia decisoria, conformada exclusivamente por el matrimonio – propietario del negocio, entre sus tareas importantes tenemos:

- a)** Supervisar y controlar, la marcha del plan estratégico maestro de comercialización, como así también las actividades y decisiones administrativas. Por otro lado deberá dar o negar el cumplimiento a las decisiones que considere más sobresalientes tomadas por el administrador.
- b)** Tomar en forma conjunta las decisiones más importantes.
- c)** Convocar a reuniones informativas de forma parcial o total con los empleados del negocio cuando así lo requiera.
- d)** Firmar las actas en cada una de las reuniones.
- e)** Decidir las designaciones o decisiones en caso de contratación de nuevos empleados como así también su alejamiento de la empresa.
- f)** Instaurar, ampliar o modificar y anular políticas y reglas con criterio.

ADMINISTRADOR

- a) Planificar, dirigir, supervisar y controlar, tanto la marcha del plan estratégico maestro de comercialización, como así también las actividades y decisiones administrativas.
- b) Tomar decisiones en todas las áreas de la empresa, las de mayor trascendencia en forma conjunta con el gerente propietario.
- c) Presidir las reuniones que emprende el hotel.
- d) Representar al hotel ante las instancias departamentales, nacionales o ante las circunstancias que así lo requiera.
- e) Convocar a reuniones ordinarias o extraordinarias.
- f) Firmar las actas en cada una de las reuniones.
- g) Decidir en forma conjunta con el gerente propietario, las designaciones o decisiones en caso de contratación de nuevos empleados como así también, su alejamiento de la empresa.
- h) Instaurar, ampliar o modificar y anular políticas y reglas con criterio justificativo ante las juntas familiares.

ENCARGADO DE OPERACIONES Y CONTROL DE CALIDAD

- a) Realizar las actividades netas de presentación del servicio relacionadas con su área de operación (proporcionar el servicio de la mejor manera posible).

- **Operario I (personal operativo)**

- Limpieza en general del hotel.
- Preparación del menú del día.
- Asistencia en los servicios complementarios.
- Asistencia a los cursos de capacitación.

- **Operario II**

- Asistencia en la seguridad del hotel.
- b) Sugerir la compra de suministros necesarios, para mejorar el servicio.
- c) Mantener calidad en la prestación del servicio.
- d) Sugerir ideas para mejorar el servicio, desde la óptica del cliente.

ENCARGADO DEL AREA DE FINANCIERA Y CONTABLE.

- a) Coordinar y llevar el control financiero del movimiento contable del hotel.
- b) Realizar registros de control interno de los movimientos económicos del hotel.
- c) Asistir a cursos de capacitación, relacionados con el mejoramiento de sus actividades.
- d) Proporcionar semanalmente informes (o cuando sea necesario) a sus superiores, sobre las actividades desenvueltas en el área bajo su cargo.

ENCARGADO DE MARKETING Y VENTAS.

- a) Realizar las actividades de comercialización de los productos (registro de ventas, explicación de la oferta del servicio, etc.).
- b) Ejecutar y ampliar las estrategias y planes comerciales más sus mecanismos establecidos en el plan estratégico maestro de comercialización.
- c) No medir los esfuerzos que hagan posible una mejor comercialización de los productos o servicios.
- d) Realizar el control sobre los agentes de ventas.
- e) Planificar las ventas de los servicios.
- f) Proporcionar semanalmente informes (o cuando sea necesario) a sus superiores, sobre las actividades desenvueltas en el área bajo su cargo.

AGENTES DE VENTAS (Dependientes)

- a) Realizar las actividades de comercialización de los servicios (explicación de la oferta los servicios principales y complementarios, etc.).
- b) Coordinar las actividades con la gerencia y junta familiar.
- c) Ejecutar y aplicar las estrategias y planes comerciales más sus mecanismos establecidos en el plan estratégico de comercialización.
- d) No medir los esfuerzos que hagan posible una mejor comercialización de los productos.

- e) Proporcionar semanalmente informes (o cuando sea necesario) a sus superiores, sobre las actividades desenvueltas en el área bajo su cargo.

AGENTES DE VENTAS (Independientes)

- a) Canalizar clientes para el hotel, a través de políticas establecidas por la administración del negocio.

CONTADOR

Son funciones del contador las siguientes:

- a) Realizar los balances, tanto mensuales como anuales.
- b) Llevar un registro contable de los libros de ventas IVA. Los de compras IVA.
- c) Llenar formularios mensuales y realizar los pagos correspondientes a impuestos internos.
- d) Apoyar en el control los ingresos y egresos de la empresa.
- e) Asesorar cuando sea necesario al encargado del área financiera del hotel.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Para conseguir que el plan estratégico de comercialización o de marketing, logre los resultados esperados se exhorta considerar la siguiente recomendación:

- Hacer uso de la presente propuesta, como una guía que proporcione una orientación, es decir, tomar en cuenta las acciones que se describen en el presente plan, sin obviar otras que se puedan implementar.
- Comunicación directa (jefe/personal) del “Hotel del Sol” sobre el plan a implementar, de modo que se logre una participación positiva de todos ellos.
- Realizar las alianzas estratégicas con actores que proporcionan y complementan el servicio de hospedaje tales como los choferes, otros establecimientos de hospedaje, los clientes y el propio personal. Haciendo que estos actúen como gerentes de ventas.
- Lograr penetrar con la mezcla MIX conveniente al mercado del norte argentino, ya que es importante para el incremento de las ventas.
- Se recomienda a la dirección junto a la gerencia general crear herramientas de control y organización, como ser, el estatuto de reglamentación interna, un manual de funciones y un sistema de control financiero.