

**UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ASIGNATURA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN**

**MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**DOCENTE GUÍA: M.S.c LIC. LOURDES CADENA INFANTES**



**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL PARA  
EL BALNEARIO TURISTICO NATURAL “LA  
HEREDAD DE JACOB”**

**POR:**

**JUDITH YOHANA EYZAGUIRRE LLANOS**

Trabajo de Profesionalización bajo la Modalidad de Proyecto de Investigación presentado a consideración de la “UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISA EL SARACHO”, como requisito para optar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

**Diciembre del 2011**  
**Tarija – Bolivia**

**V<sup>o</sup> B<sup>o</sup>**

---

**M.Sc. Lic. Lourdes Cadena Infantes**  
**DOCENTE GUÍA DE TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN**

---

**M.Sc. Lic. Waldo Gumiel Vela**  
**DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y**  
**ADMINISTRACIÓN APLICADA**

---

**M.Sc. Lic. Bernardo Muñoz Vargas**

**DECANO F.C.E.Y.F.**

---

**M.Sc. Lic. Víctor Vargas Rivera**

**VICEDECANO F.C.E.Y.F**

**APROBADO POR:**

**TRIBUNAL:**

---

**M.Sc. Lic. Franz Rodríguez Ortiz**  
**Tribunal 1**

---

**M.Sc. Lic. Raúl Gerónimo Soto**  
**Tribunal 2**

El tribunal calificador del presente proyecto de investigación, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el trabajo, siendo este únicamente responsabilidad del autor.



## DEDICATORIA

A mi padre Serapio, que en paz descansa  
**(+)**.

A mi madre Marcelina y a mis hermanas  
(os) por todo el apoyo incondicional  
brindado durante mis estudios.

## AGRADECIMIENTO

A Dios:

Por el don de la vida, por haber puesto en mí fe y sabiduría, que fortaleció mi perseverancia para poder alcanzar uno de mis objetivos más anhelados.

Un agradecimiento especial a mi profesor guía Lic. Lourdes Cadena Infantes, por su apoyo brindado con sabiduría y empeño para la realización de este trabajo, para mi vida profesional.

Un agradecimiento profundo a los docentes de la carrera de administración y al Lic. Virginio Ávila Lema por su gran espíritu de colaboración y apoyo.



## **PENSAMIENTO**

Planificar: Hacer hoy cosas que nos harán mejores mañana, porque el futuro les pertenece a quienes toman las decisiones difíciles hoy.

Eaton Corporation.

## INDICE

I.	Introducción.....	1
II.	Justificación.....	2
III.	Planteamiento del Problema.....	4
IV.	Formulación de la hipótesis.....	6
V.	Objetivos.....	6
VI.	Metodología de la Investigación.....	7
VII.	Alcance de la Investigación.....	7

## MARCO TEÓRICO

### CAPITULO I ESTRATEGIA Y SU IMPORTANCIA

1.1	Introducción .....	8
1.2	Definición de Estrategia.....	8
1.3	Las cinco ps de la estrategia.....	9
1.4	Estrategia Corporativa y de Negocios.....	11
1.5	TIPOS DE ESTRATEGIAS.....	11
1.5.1	Estrategias Genéricas de Michael Porter.....	11
1.5.2	Estrategias competitivas.....	13
1.5.2.1	Estrategias del líder.....	13
1.5.2.2	Estrategias del retador.....	14
1.5.2.3	Estrategias del seguidor.....	14
1.5.2.4	Estrategia del especialista.....	15
1.5.3	Estrategias de Crecimietno.....	15

### CAPITULO II PLANEACION ESTRATEGICA Y LA MERCADOTECNIA

2.1	Proceso de la Planeación Estratégica.....	17
	a) Definir la misión.....	17
	b) Formulación de objetivos y metas.....	18
	c) Formulación de estrategia.....	18
2.2	Proceso de la Planeación de la Mercadotecnia.....	18

### **CAPITULO III**

#### **MARKETING Y LA MEZCLA COMERCIAL**

3.1	Introducción.....	19
3.2	Definición de Marketing.....	19
3.3	Importancia del Marketing.....	20
3.3.1	Campos de acción del marketing.....	20
3.4	Funciones del Marketing en la empresa.....	21
3.4.1	Marketing Estratégico.....	21
3.4.2	Marketing Operacional.....	22
3.5	MEZCLA COMERCIAL.....	23
3.5.1	Producto.....	23
3.5.2	Precio.....	24
3.5.3	Plaza.....	25
3.5.4	Promoción.....	26

### **CAPÍTULO IV**

#### **MARKETING DE SERVICIOS, LA COMUNICACIÓN Y EL TURISMO**

4.1	Introducción.....	27
4.2	Diferencia entre bienes y servicios.....	27
4.3	Definición de servicios.....	28
4.4	Clasificación de servicios.....	28
4.5	Clasificación de los servicios suplementarios.....	29
4.6	Características de los servicios.....	30
4.7	Estrategias de dirección para las empresas de servicios.....	31
4.8	COMUNICACIÓN.....	33
4.8.1	Tipos de comunicación.....	33
4.8.2	El proceso de la comunicación .....	33
4.9	MEZCLA PROMOCIONAL.....	34
4.10	EL TURISMO.....	37
4.10.1	Definición de turismo.....	37
4.10.2	Clasificación del turismo.....	37
4.10.3	Turismo por Tipo de Operación.....	38
4.10.4	Turismo por Motivo de Viaje.....	38
4.11	El Turista.....	38



## SEGUNDA PARTE

### MARCO PRÁCTICO CAPITULO I

1.1	Introducción.....	40
1.2	Turismo nacional.....	41
1.2.1	Demanda turística en Bolivia.....	41
1.3	Turismo regional.....	43
1.3.1	Demanda turística en Tarija.....	45
1.3.2	Procedencia de los turistas.....	47
2.	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	48
2.1	Contexto político.....	48
2.1.1	Institucionalidad.....	48
2.1.2	Marco Normativo Legal.....	49
2.2	Contexto económico.....	50
2.2.1	Contribución del Turismo al PIB.....	50
2.2.2	Contribución a las Exportaciones.....	51
2.2.3	Inversiones en el sector Turismo.....	52
2.3	Contexto socio-cultural y demográfico.....	53
2.3.1	Nivel de Pobreza.....	55
2.3.2	Empleo en el sector Turismo.....	55
2.3.3	Entorno Social-cultural.....	57
2.4	Contexto tecnológico.....	59
2.5	ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO.....	61
2.5.1	Análisis de la industria y entorno de la empresa.....	61

### DIAGNOSTICO CAPITULO II

#### ANALISIS INTERNO DE LA HEREDAD DE JACOB

3.1	Antecedentes.....	64
3.2	Descripción General de la Empresa.....	65
3.3	ANALISIS DEL ÁREA ESTRATÉGICA.....	65
3.3.1	Gestión de la Planificación Estratégica.....	65
3.4	ESTUDIO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA.....	67
3.4.1	Gestión Administrativa.....	67
3.4.2	Análisis Organizacional.....	67
3.4.3	Recursos Humanos.....	67
3.4.4	Relación con proveedores de insumos.....	68
3.4.5	Descripción de los Servicios en el Mercado Actual .....	69
3.4.6	Marketing y Publicidad.....	69
3.5	ANALISIS FINANCIERO Y ECONOMICO.....	70
3.5.1	Datos Financieros.....	70
3.5.2	Costos Variables.....	71
3.5.3	Costos Fijos.....	72

3.5.4	Cantidad total de Servicios e Ingresos.....	73
3.5.5	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	74
3.5.6	Detalle de Activos Totales del Negocio.....	75
3.6	ANÁLISIS OPERACIONAL DE LOS SERVICIOS.....	76
3.6.1	Proceso de Prestación de Servicios.....	76
3.6.2	Capacidad Utilizada.....	77
3.6.3	Grado de Cumplimiento Protocolos de Calidad de la RVSA.....	77
3.6.4	Relación con el Medio Ambiente.....	80
3.7	Principales necesidades a priorizar.....	80
3.8	Análisis FODA.....	81

## **TRABAJO DE CAMPO Y RESULTADOS**

### **CAPITULO III**

4.1	INTRODUCCIÓN.....	83
4.2	PLAN DE INVESTIGACIÓN.....	83
4.3	DISEÑO DE CUESTIONARIOS.....	84
4.4	DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	84
4.5	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	88

### **CAPITULO IV**

#### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LAS FAMILIAS TARIJEÑAS DE LA CIUDAD DE TARIJA**

4.6	Datos Personales: Sexo.....	90
4.7	Edad.....	91
4.8	Número de hijos por familia.....	92
4.9	Donde almuerzan los fines de semana las familias.....	93
4.10	Lugar donde asisten las familias cuando almuerzan fueran de casa.....	94
4.11	Las familias salen a la Campiña Tarijeña los fines de semana.....	96
4.12	Frecuencia de salidas de las familias a la campiña tarijeña.....	97
4.13	Locales donde se dirigen las familias los fines de semana.....	98
4.14	Sobre los aspectos importantes a considerar en un local.....	99
4.15	Gasto por familia en una salida al campo.....	100
4.16	Destino del gasto en una salida al campo por familia.....	101
4.17	Medios de comunicación más utilizados por las familias tarijeñas.....	102
4.18	Referencia sobre el balneario natural La Heredad de Jacob.....	104
4.19	Visitas de las familias al balneario natural La Heredad de Jacob.....	105
4.20	Los medios en el que se informaron de la existencia del balneario.....	106
4.21	Atributos más apreciados por las familias que visitaron el balneario.....	107
4.22	Aspectos que no les gusto a las familias del balneario.....	108
4.23	Volvería asistir al balneario.....	109
4.24	Sugerencias y recomendaciones al balneario.....	110
4.25	Interés de visitar el balneario por las familias que aun no lo visitaron.....	111
4.26	CRUCE DE INFORMACION.....	112

## **RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TURISTAS NACIONALE Y EXTRANJEROS EN LA CIUDAD DE TARIJA**

4.27	Datos personales: Sexo.....	116
4.28	Nacionalidad de los turistas.....	117
4.29	Motivo de viaje de los turistas a nuestra ciudad.....	118
4.30	Grupo de viaje de los turistas a nuestra ciudad.....	119
4.31	Épocas del año en que generalmente viajan los turistas.....	120
4.32	Medios en el que se informaron de su destino.....	121
4.33	Lugares más visitados por los turistas.....	122
4.34	Gasto de una salida al campo y ciudad.....	123
4.35	Destino del gasto en una salida al campo o a la ciudad.....	123
4.36	Visitas al balneario natural La Heredad de Jacob.....	124
4.37	Medios en el que se informaron del balneario.....	125
4.38	Atributos más apreciados por los turistas que visitaron el balneario.....	126
4.39	Aspectos no agradables percibidos por los turistas sobre el balneario.....	127
4.40	Afirmación de los turistas de volver a asistir al balneario .....	127
4.41	Recomendaciones y sugerencias de los turistas al balneario.....	128
4.42	Interés por visitar el balneario.....	128
4.43	CRUCE DE INFORMACION.....	129

## **RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LAS OFICINAS DE INFORMACION TURISTICA Y OPERADORES DE TURISMO (INTERMEDIARIOS)**

4.44	Datos personales: Antigüedad.....	131
4.45	Lugares más promocionados por los intermediarios.....	132
4.46	Producto estrella.....	133
4.47	Aspectos que se consideran para promocionar su oferta turística.....	133
4.48	Visita al balneario natural La Heredad de Jacob.....	134
4.49	Afirmación si llevaron gente al balneario.....	134
4.50	Cantidad de gente que llevaron los intermediarios al balneario.....	135
4.51	Afirmación de los intermediarios para trabajar con el balneario.....	135
4.52	Medios de información para promocionar el balneario.....	136
4.53	Recomendaciones y sugerencias.....	136
4.54	Conclusiones de la Investigación de Mercados.....	137

**TERCEA PARTE**  
**PROPUESTA**  
**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL**

5.1	Definiciones de los elementos de la Planeación Estratégica.....	139
5.1.1	Definición de la Visión.....	139
5.1.2	Definición de la Misión.....	140
5.1.3	Objetivos.....	141
5.3	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION Y CRECIMIENTO.....	142
5.3.1	MEZCLA COMERCIAL.....	145
5.3.1.1	PRODUCTO/SERVICIO.....	145
5.3.1.2	PRECIO.....	146
5.3.1.3	PLAZA .....	149
5.3.1.4	PROMOCION.....	149
5.3.1.4.1	LO QUE SE QUIERE COMUNICAR .....	150
5.3.1.4.2	Publicidad interactiva.....	151
5.3.1.4.3	Publicidad Electrónica.....	153
5.3.1.4.4	Publicidad Impresa.....	154
5.3.1.4.5	Promoción de Ventas.....	157
5.3.1.4.6	Relaciones Públicas.....	157
5.4	Costos de Inversión-Infraestructura.....	162
5.5	Costos de Inversión-Maquinaria y Equipos.....	164
5.6	Análisis de la Inversión Total del Proyecto.....	165
5.7	Calendario de Inversiones.....	167
5.8	Comparación Presupuesto de Marketing.....	167
5.9	Ingresos Proyectados.....	168

**CUARTA PARTE**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones.....	169
Recomendaciones.....	170

BIBLIOGRAFIA  
ANEXOS