



**Universidad Andina Simón Bolívar**  
**Sede Central**  
**Sucre – Bolivia**

**Maestría en Administración de Empresas**  
**Gestiones 2014 – 2015**

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING**  
**PARA ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE TRES Y**  
**CUATRO ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE SUCRE**

**Tesis presentada para optar el**  
**Grado Académico de Magister en**  
**Administración de Empresas**

**Alumna: Dalma Yanina Patiño Valda**

**Sucre – Bolivia**  
**2019**

## **Dedicatoria**

A Dios todopoderoso, por ser fuente de amor y sabiduría que sin sus bendiciones no hubiera llegado alcanzar este objetivo tan anhelado.

A mi padre, porque ha sido un ejemplo de vida que gracias a sus enseñanzas he sabido que la cosas buenas se consiguen con dedicación y esfuerzo.

A mi madre, por estimular mi espíritu de superación en cada momento de mi vida, brindándome siempre su amor y apoyo incondicional durante todos mis estudios

A mi hermana, por su constante apoyo en todo lo que me he propuesto.

## **Agradecimiento**

Primeramente agradezco a Dios por ser mi guía para cumplir cada objetivo que me he propuesto y darme la oportunidad de culminar satisfactoriamente mis estudios.

A mis padres por comprenderme y darme ánimo siempre a alcanzar los éxitos aspirados.

A los distinguidos docentes quienes con su mística y entusiasmo depositaron en mí, sus vastos conocimientos para culminar con éxito el presente trabajo investigativo.

A mis amigos que formaron y forman parte de un logro más dentro de mi vida personal y profesional.

## Resumen

En el presente trabajo se encuentra constituido por cuatro capítulos en los que se detalla las diferentes actividades realizadas en los establecimientos hoteleros de la Ciudad de Sucre.

En el primer capítulo se explica mediante el marco teórico los conceptos fundamentales a ser aplicados en los capítulos posteriores, se describe lo que es la hotelería, marketing de turístico, marketing de servicios sus características la importancia y los beneficios de la misma. Adicional a esto se encuentra un contenido muy completo en lo referente al análisis externo e interno así como sus componentes los cuales se estudiarán en el siguiente capítulo.

En el segundo capítulo comprende el desarrollo del diagnóstico así se empieza con el análisis externo donde son evaluados los diferentes componentes como el aspecto político haciendo referencia a la inestabilidad política. En lo referente al aspecto económico se hace un análisis de cada una de las variables que podrían afectar el normal desenvolvimiento de la empresa como la inflación, producto interno bruto, ingreso per cápita, tipo de cambio. En el aspecto socio cultural se tomaron en cuenta las variables del turismo nacional y la conflictividad social. En el aspecto tecnológico resalta la importancia de poder adquirir tecnología de punta para posicionar los servicios, en el ambiental los riesgos de residuos sólidos que pueden implicar la salud y finalmente los factores legales para el aprovechamiento de los atractivos turísticos como una oportunidad para el sector hotelero.

Al estudiar el ambiente interno de los hoteles se analizó las políticas del marketing de servicios a través de las denominadas 7Ps (producto, precio, plaza, promoción, personal, procesos y evidencia física) identificando los recursos tangibles e intangibles de los hoteles.

Después se realiza un resumen de las amenazas y oportunidades y de las fortalezas y debilidades expuestas anteriormente, a través de un análisis DAFO, de ella se desprende la elaboración de la Matriz DAFO de Alto Impacto Y Combinación del Análisis FO, DO, FA, DA. Identificando y afrontando los cambios y turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de

sus fortalezas y debilidades internas y a través de estos resultados proponer los lineamientos estratégicos donde se define con claridad los objetivos planteados y las estrategias que harán posible el cumplimiento de estos.

El último capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones hechas a los gerentes de los hoteles tanto para hoteles de tres y cuatro estrellas.

## Summary

In the present work it is constituted by four chapters in which the different activities carried out in the hotel establishments of the City of Sucre are detailed.

In the first chapter, the theoretical framework explains the fundamental concepts to be applied in the subsequent chapters, describing what is the hotel, tourism marketing, marketing services, its characteristics, the importance and the benefits of it. In addition to this there is a very complete content regarding external and internal analysis and its components which will be studied in the next chapter

In the second chapter, the development of the diagnosis begins with the external analysis where the different components are evaluated as the political aspect referring to political instability. Regarding the economic aspect, an analysis is made of each of the variables that could affect the normal development of the company, such as inflation, gross domestic product, per capita income, and the exchange rate. In the socio-cultural aspect, the variables of national tourism and social conflict were taken into account. In the technological aspect highlights the importance of acquiring cutting-edge technology to position services, in the environmental risks of solid waste that may involve health and finally the legal factors for the use of tourist attractions as an opportunity for the hotel sector.

When studying the internal environment of the hotels, the services marketing policies were analyzed through the so-called 7Ps (product, price, place, promotion, personnel, processes and physical evidence) identifying the tangible and intangible resources of the hotels.

Then, a summary of the threats and opportunities and the strengths and weaknesses described above is made, through a SWOT analysis, it follows the preparation of the High Impact and Combination SWOT Matrix of the FO, DO, FA, DA Analysis. Identifying and facing the changes and turbulence in the context, (opportunities and threats) based on their internal strengths and weaknesses and through these results propose the strategic guidelines where the proposed objectives are clearly defined and the strategies that will make possible the fulfillment of these.

The last chapter contains the conclusions and recommendations made to hotel managers for both three and four star hotels.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>1</b>	<b>SITUACIÓN PROBLÉMICA .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>5</b>
3.1	Social .....	5
3.2	Académico .....	5
3.3	Económico .....	5
<b>4</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>6</b>
4.1	Objetivo General .....	6
4.2	Objetivos específicos .....	6
<b>5</b>	<b>HIPÓTESIS.....</b>	<b>6</b>
5.1	Variable de supervisión:.....	6
5.2	Variable asociada: .....	6
<b>6</b>	<b>TIPO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>7</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>8</b>	<b>TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>8</b>
8.1	Fuentes de la información.....	8
<b>9</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>10</b>
9.1	Determinación de la muestra. ....	13
<b>1</b>	<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>17</b>
1.1	Hotelería .....	17
1.1.1	Tipos de establecimientos de hospedaje .....	17
1.2	Hospedaje.....	19
1.3	Marketing .....	19
1.4	Marketing hotelero .....	21

1.5	Servicios turísticos .....	22
1.5.1	Segmentación.....	23
1.5.1.1	Tipos de Segmentación.....	24
1.5.2	Características de los servicios turísticos .....	24
1.6	Servicios hoteleros .....	25
1.7	Capacidad hotelera de hospedaje. ....	26
1.8	Lineamiento .....	26
1.9	Estrategia.....	26
1.9.1	Estrategia de marketing.....	27
1.10	El análisis del entorno.....	27
1.10.1	Análisis PESTEL .....	28
1.11	Marketing mix .....	28
1.11.1	Producto .....	29
1.11.2	Precio .....	30
1.11.3	Plaza o distribución .....	30
1.11.4	Promoción .....	30
1.11.5	Personal .....	30
1.11.6	Proceso .....	30
1.11.7	Evidencia física.....	30
1.12	Marketing mix de la promoción .....	31
1.12.1	Publicidad.....	31
1.12.2	Promoción De Ventas.....	32
1.12.3	Relaciones Públicas .....	32
1.12.4	Ventas Personales .....	32
1.13	Estrategias competitivas .....	32

1.13.1	Estrategia de liderazgo en costos.....	32
1.13.2	Estrategia de diferenciación .....	33
1.13.3	Estrategia del enfoque.....	33
1.13.4	Estrategias de posicionamiento.....	33
1.14	FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).....	34
1.14.1	Matriz FODA de alto impacto.....	35
1.15	Apoyo en otras investigaciones .....	36
<b>2</b>	<b>DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>39</b>
2.1	La hotelería en Sucre.....	39
2.2	Situación Hotelera en Sucre .....	39
2.2.1	Pernoctación en la ciudad de Sucre .....	41
2.2.2	Características de Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas.....	42
2.2.3	Hotel de Cuatro Estrellas .....	42
2.3	Pernoctación en Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas .....	43
2.4	Análisis PESTEL.....	46
2.4.1	Factores Políticos .....	47
2.4.2	Factores Económicos .....	48
2.4.2.1	La inflación .....	48
2.4.2.2	El Poder Adquisitivo .....	49
2.4.2.3	Ingreso Per Cápita.....	49
2.4.2.4	Producto Interno Bruto .....	50
2.4.2.5	Tipo de cambio .....	50
2.4.3	Factores Sociales .....	50
2.4.4	Factores Tecnológicos.....	51
2.4.4.1	Tecnologías de la información.....	51
2.4.5	Factores Ambientales .....	52

2.4.5.1	Ley de medio ambiente .....	52
2.4.5.2	El Reglamento de Gestión de Residuos Sólidos (RGRS) .....	52
2.5	Valoración Análisis PEST .....	53
2.5.1	Valoración Análisis PEST por nacionalidad .....	54
2.5.1.1	Caso Visitantes Nacionales .....	55
2.5.1.2	Caso de los visitantes Extranjeros.....	56
2.6	Sistematización de la entrevista en hoteles de tres estrellas.....	56
2.6.1	Producto Servicio.....	56
2.6.2	Precio.....	57
2.6.3	Plaza.....	57
2.6.4	Promoción.....	57
2.6.5	Personal.....	58
2.6.6	Procesos.....	58
2.7	Sistematización de la guía de observación en Hoteles de tres estrellas 58	
2.7.1	Evidencia física.....	58
2.8	Resultado de las encuestas.....	59
2.8.1	Distribución de la población según Género .....	59
2.8.2	Nacionalidad de los visitantes.....	60
2.8.3	Edad de los visitantes .....	61
2.8.4	Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre .....	62
2.8.5	Motivo de arribo según nacionalidad .....	63
2.8.6	En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre .....	64
2.8.7	Nivel de ingreso de los visitantes.....	65
2.8.8	Apreciación de los precios de los servicios hoteleros.....	66
2.8.9	Promociones al adquirir el servicio .....	66

2.8.10	Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo con su nacionalidad .....	67
2.8.11	Factores que le permiten la diferencia de su hotel .....	68
2.8.12	Valoración de los factores basados en su experiencia del huésped	69
2.8.12.1	Valoración de la confiabilidad basada en su experiencia del huésped.....	70
2.8.12.2	Valoración de la seguridad basada en su experiencia del huésped	71
2.8.12.3	Valoración de la responsabilidad basada en su experiencia del huésped.....	72
2.8.12.4	Valoración de la empatía basada en su experiencia del huésped....	73
2.8.12.5	Valoración de los bienes tangibles basada en su experiencia del huésped.....	74
2.9	Análisis FODA para hoteles de tres estrellas.....	75
2.9.1	Matriz FODA .....	75
2.10	Conclusiones del diagnóstico .....	77
2.11	Sistematización de la entrevistas en hoteles de cuatro estrellas .....	78
2.11.1	Producto Servicio .....	78
2.11.2	Precio .....	78
2.11.3	Plaza .....	79
2.11.4	Promoción .....	79
2.11.5	Personal .....	80
2.11.6	Procesos.....	80
2.12	Sistematización de la guía de observación en Hoteles de cuatro estrellas	80
2.12.1	Evidencia física.....	80
2.13	Resultados de las encuestas .....	81
2.13.1	Distribución de la población según Género .....	81
2.13.2	Nacionalidad de los visitantes .....	82

2.13.3	Edad de los visitantes.....	83
2.13.4	Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre .....	84
2.13.5	Motivo de arribo según nacionalidad .....	85
2.13.6	En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre .....	86
2.13.7	Nivel de ingreso de los visitantes .....	87
2.13.8	Apreciación de los precios de los servicios hoteleros.....	88
2.13.9	Promociones al adquirir el servicio .....	88
2.13.10	Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo a la nacionalidad .....	89
2.13.11	Factores que le permiten la diferencia de su hotel .....	90
2.13.12	Valoración de los factores basados en su experiencia del huésped	90
2.13.12.1	Valoración de la confiabilidad basada en su experiencia del huésped.....	91
2.13.12.2	Valoración de la seguridad basada en su experiencia del huésped.....	92
2.13.12.3	Valoración de la responsabilidad basada en su experiencia del huésped.....	93
2.13.12.4	Valoración de la empatía basada en su experiencia del huésped	94
2.13.12.5	Valoración de los bienes tangibles basada en su experiencia del huésped.....	95
2.14	Análisis FODA .....	96
2.14.1	Matriz FODA.....	96
2.15	Conclusiones del diagnóstico. ....	98
2.16	Prueba de hipótesis .....	99
2.16.1	Prueba de hipótesis general.....	99
2.16.2	Prueba de hipótesis alternas .....	100
<b>3</b>	<b>PROPUESTA .....</b>	<b>102</b>
3.1	Introducción .....	102

3.2	Título de la Propuesta.....	102
3.2.1	Dirigido a:.....	102
3.3	Objetivo.....	102
3.4	Planteamiento de lineamientos estratégicos.....	102
3.5	Resultados esperados .....	119
<b>4</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>121</b>
4.1	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA HOTELES DE TRES ESTRELLAS.....	121
4.1.1	CONCLUSIONES .....	121
4.1.2	RECOMENDACIONES.....	123
4.2	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS.....	124
4.2.1	CONCLUSIONES .....	124
4.2.2	RECOMENDACIONES.....	126
	<b>Bibliografía .....</b>	<b>127</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>130</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Pernoctación de visitantes a la ciudad de Sucre 2018.....	3
Cuadro 2: Datos centralizados de visitantes que llegaron a la ciudad de Sucre 2018.....	10
Cuadro 3: Datos centralizados de visitantes que pernoctaron en establecimientos de hospedaje en la ciudad de Sucre 2018.....	11
Cuadro 4: Determinación de hoteles de tres y cuatro estrellas.....	11
Cuadro 5: Pernoctación en hoteles de tres y cuatro estrellas.....	12
Cuadro 6: Pernoctación por nacionalidad de visitantes .....	12
Cuadro 7: Distribución de encuestas para hoteles de tres estrellas .....	14
Cuadro 8: Distribución de encuesta para hoteles de cuatro estrellas .....	15
Cuadro 9: Operacionalización de variables .....	16
Cuadro 10: Matriz FODA de alto impacto y combinación del análisis FO, DO, FA, DA.....	36
Cuadro 11: Establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas .....	41
Cuadro 12: Análisis matriz PEST .....	53
Cuadro 13: Valoración Final PEST .....	54
Cuadro 14: Análisis matriz PEST .....	54
Cuadro 15: Análisis FODA.....	75
Cuadro 16: Matriz FODA y combinación del análisis FO, DO, DA, DA.....	76
Cuadro 17: FODA .....	96
Cuadro 18: Matriz FODA y combinación del análisis FO, DO, DA, DA.....	97
Cuadro 19: Resultados hoteles de cuatro estrellas.....	100
Cuadro 20: Resultados hoteles de tres estrellas.....	101
Cuadro 21: DISEÑO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS .....	104

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Las siete P's del Marketing Mix de Servicios .....	29
Gráfico 2: Indicadores de la promoción .....	31
Gráfico 3: Análisis FODA .....	34
Gráfico 4: Cantidad de establecimientos de hospedaje .....	40
Gráfico 5: Distribución porcentual de la pernoctación de establecimientos de hospedaje .....	41
Gráfico 6: Comportamiento de la pernoctación en hoteles de Tres Estrellas en número de visitantes de los últimos 12 años .....	43
Gráfico 7: Comportamiento de la pernoctación en hoteles de Cuatro Estrellas en número de visitantes en los últimos 12 años .....	44
Gráfico 8: Evolución del flujo de turistas que pernoctaron en hoteles de tres y cuatro estrellas en los últimos 12 años .....	45
Gráfico 9: Pernoctación de visitantes del sector hotelero en los últimos 12 años de la ciudad de Sucre .....	46
Gráfico 10: Tasa de inflación, 2006 al 2018.....	48
Gráfico 11: Evolución del Salario Mínimo Nacional .....	49
Gráfico 12: Ingreso Per Cápita en Bolivia .....	50
Gráfico 13: Distribución de la población según Género .....	59
Gráfico 14: Nacionalidad de los visitantes .....	60
Gráfico 15: Edad de los visitantes.....	61
Gráfico 16: Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre.....	62
Gráfico 17: Motivo de arribo según nacionalidad.....	63
Gráfico 18: En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre .....	64
Gráfico 19: Nivel de ingresos de los visitantes.....	65
Gráfico 20: Apreciación de los precios de los servicios hoteleros.....	66

Gráfico 21: Promociones al adquirir el servicio.....	66
Gráfico 22: Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo con su nacionalidad .....	67
Gráfico 23: Factores que le permiten la diferencia de su hotel .....	68
Gráfico 24: Confiabilidad.....	70
Gráfico 25: Seguridad .....	71
Gráfico 26: Responsabilidad.....	72
Gráfico 27: Empatía (atención al Cliente) .....	73
Gráfico 28: Bienes tangibles .....	74
Gráfico 29: Distribución de la población según Género .....	81
Gráfico 30: Nacionalidad de los visitantes .....	82
Gráfico 31: Edad de los visitantes.....	83
Gráfico 32: Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre .....	84
Gráfico 33: Motivo de arribo según nacionalidad.....	85
Gráfico 34: En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre .....	86
Gráfico 35: Nivel de ingresos.....	87
Gráfico 36: Apreciación de los precios de los servicios hoteleros.....	88
Gráfico 37: Promociones al adquirir el servicio .....	88
Gráfico 38: Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo a la nacionalidad .....	89
Gráfico 39: Factores que le permiten la diferencia de su hotel .....	90
Gráfico 40: Confiabilidad.....	92
Gráfico 41: Seguridad .....	92
Gráfico 42: Responsabilidad.....	93
Gráfico 43: Empatía (atención al Cliente) .....	94
Gráfico 44: Bienes tangibles .....	95

Gráfico 45: Pernoctación actual en los hoteles de tres y cuatro estrellas .....	119
Gráfico 46: Pernoctación con Intervención de Lineamientos Estratégicos en Hoteles de tres y cuatro estrellas.....	119
Gráfico 47: Pernoctación actual en Hoteles de Cuatro Estrellas.....	120
Gráfico 48: Pernoctación con Intervención de Lineamientos Estratégicos en Hoteles de Cuatro Estrellas .....	120

## INTRODUCCIÓN

Los orígenes de la actual industria hotelera está en los pueblos antiguos, los cuales por razones de comercio, de conquista o religiosas, tuvieron la necesidad de desplazarse de su espacio vital a otros pueblos. No había hoteles en los cuales pudieran hospedarse, por lo tanto, armaban sus tiendas donde lo deseaban.

Años más tarde los viajeros empezaron a intercambiar mercancías por hospedaje. La mayoría de estos establecimientos eran moradas privadas que ofrecían alojamiento temporal y las tarifas eran razonables, pero la compañía era ruda, los viajeros compartían los cuartos con los caballos y el ganado.

No fue sino hasta la Revolución Industrial, en el siglo XVIII, cuando las tabernas europeas comenzaron a combinar hospedaje con servicio de comida y bebida. Adoptaron la palabra "Hotel" donde sus tarifas eran más altas.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, cuando los medios de transporte experimentaron una vertiginosa evolución, que las personas empezaron a desplazarse masivamente de un lugar a otro, la industria hotelera inesperadamente entró en una nueva era de prosperidad. Las familias que viajaban necesitaban un alojamiento al que pudieran llegar desde las autopistas y que tuviera lugares amplios para estacionarse.

A mediados de 1800 aparecen los hoteles de propiedad corporativa y controlada. El primer hotel que apareció fue el Grand Hotel construido en París en 1850, después aparecieron varios mediados de la década XIX Francia ejerció una gran influencia en la industria hotelera y desde la década de los ochenta lo hace Estados Unidos, con sus hoteles gigantes de 500 habitaciones y más.

La evolución ha sido tan espectacular que actualmente casi todas las personas que viven en países desarrollados tienen acceso a viajar y alojarse en establecimientos dignos, lo que ha dado lugar a la creación de una de las industrias más poderosas del mundo el turismo que está íntimamente relacionado con la hostelería.

Hoy podemos encontrar en cualquier sitio establecimientos hosteleros de todo tipo y la competencia del mercado es tan fuerte, que ha repercutido en que las tarifas se hayan ido abaratando en beneficio de los usuarios. Se trata de un sector que da trabajo a una gran parte de la población.<sup>1</sup>

El turismo hoy por hoy en Bolivia se ha constituido en un sector estratégico para la economía de diferentes regiones, departamentos, provincias o ciudades, con perspectivas de desarrollo en el campo hotelero debido a características que hacen que sea un país atractivo para el turismo, los mismos que se han beneficiado con la gran generación de capital.

Es por eso que el Turismo en la economía nacional, se muestra como un sector dinámico y se sitúa en el cuarto lugar como generador de divisas para el país, con un aporte del 4,57% al PIB (Producto Interno Bruto) de Bolivia el año 2014, equivalente a 32.000 millones de dólares, con 1,2 millones de turistas registrados y con una generación aproximada de 294.000 empleos para el país.<sup>2</sup>

La ciudad de Sucre se constituye en una de las ciudades de arquitectura hispánica mejor conservada en América, con calles empedradas, fuentes labradas en granito, iglesias antiguas, casas techadas con tejas de barro cocido espolvoreadas con cal y con paredes blancas, características del diseño colonial, Asimismo cuenta con una riqueza paleontológica como el farallón de Cal Orcko; el yacimiento de huellas de dinosaurios más grande del mundo.<sup>3</sup>

Por todos estos atractivos existentes el 2017 en la ciudad de Sucre, los turistas extranjeros generaron un movimiento económico de más de Bs. 41 millones mientras que los nacionales casi 17 millones, los recursos generados son distribuidos entre la hotelería, gastronomía y el turismo aventura, lo que da un total de Bs. 58 millones en los tres primeros trimestres de acuerdo con las cifras actualizadas de la Secretaría Departamental de Culturas y Turismo.

---

1 Valdez Gio; Establecimientos de Hospedaje; Evolución y Clasificación Hotelera; [Online]; 2018 [cited 2018 Abril 16. Available from: <http://edhgiovanavaldes.blogspot.com/2015/02/establecimientos-de-hospedaje-evolucion>.

<sup>2</sup> Ministerio de Culturas y Turismo 2012 – 2016. La Paz; 2012

<sup>3</sup> Salinas JC, "Crecimiento de Afluencia Turística", Economía. El Deber. 2017 Febrero.

El ingreso de viajeros a la ciudad de Sucre en el año 2018 fue de 151.012, de los cuales 131.150 pernoctaron en algún establecimiento de hospedaje de la ciudad llegando 64.530 turistas nacionales y 66.620 turistas extranjeros.<sup>4</sup>

El objetivo fundamental del presente trabajo es profundizar en un análisis acerca de las estrategias de marketing que adoptan los establecimientos hoteleros de la ciudad de Sucre, identificando los problemas del sector y posibles oportunidades, enmarcada en un informe que contribuya a la generación de estrategias para un mejor desenvolvimiento en el sector hotelero y contribuir a un mayor rendimiento en la capacidad de hospedaje de estos establecimientos.

## 1 SITUACIÓN PROBLÉMICA

Según la Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca actualmente tiene registrado 109 establecimientos de hospedaje entre hoteles, hostales, residenciales, casas de huéspedes y alojamientos.

La inversión estimada en este rubro es de aproximadamente 60 millones de dólares de ítems referidos a infraestructura, mantenimiento, re funcionalización. Los establecimientos en la ciudad de Sucre cuentan con 3.000 camas por noche aproximadamente para acoger a los turistas, sin contar con los establecimientos informales.

**Cuadro 1: Pernoctación de visitantes a la ciudad de Sucre 2018**



**Fuente:** Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca 2018

<sup>4</sup> Torres J. "Monitoreo Prensa INE", Economía. El Correo; 2018 Enero

Pero además, el sector hotelero no está trabajando en toda su capacidad de hospedaje, siendo afectados los hoteles de 3 y 4 estrellas, un informe emitido el 2017, mostró que en promedio los hoteles de 3 y 4 estrellas apenas llega al 50% de su capacidad de hospedaje en todo el año, durante los meses de febrero, mayo, octubre, noviembre y diciembre solo llegan a ocupar hasta el 30% de su capacidad de hospedaje, mostrando enero, abril, julio y septiembre con las mejores temporadas para este sector, pero además el flujo turístico durante todo el año es relativamente equilibrado evidenciando una desconexión total de servicio hacia los clientes.

Estos datos muestran que el rubro hotelero en la ciudad de Sucre no pasa por su mejor momento la construcción de establecimientos hoteleros de menores categorías, pone en alerta a los representantes de este sector, situación que repercute en las utilidades y la creación de empleo directo y eventual.

Si bien los hoteles no están trabajando en toda su capacidad de hospedaje, y el flujo de turistas no muestra cifras negativas, es necesario la aplicación de estrategias de Marketing, articulado a la promoción del patrimonio colonial para reducir el bajo nivel de estacionalidad de clientes, de tal modo que la demanda tiende a concentrarse en determinados meses del año, permaneciendo en niveles sensibles más bajos durante el resto del periodo.

Asimismo la falta de publicidad agresiva mediante las tecnologías de información y comunicación para estar a la vanguardia. Del mismo modo es necesario innovar y estar pendientes sobre los cambios de gusto del huésped debido a que se debe buscar algo diferente para satisfacer sus necesidades.

El simple hecho de no conocer la situación actual con relación a las estrategias de marketing de los establecimientos hoteleros reduce las posibilidades de captar un mayor número de clientes (turistas), provocando así que los ingresos de la empresa hotelera difícilmente hallen un punto de equilibrio que les permita crecer sostenidamente.

## **2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿De qué manera los lineamientos estratégicos de marketing para los establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas contribuirán a lograr un mayor rendimiento en la capacidad de hospedaje en la ciudad de Sucre?

## **3 JUSTIFICACIÓN**

Con los antecedentes expuestos en la problematización vemos que son varios los justificativos que tiene la presente investigación los que se enfocan desde los siguientes puntos de vista:

### **3.1 Social**

Debido a que beneficiará a los dueños de los establecimientos hoteleros para poder conocer mejor y analizar las estrategias de marketing que coadyuve a mejorar la promoción y difusión de sus servicios.

### **3.2 Académico**

La investigación contribuirá un valioso aporte teórico para la generación de conocimientos académicos concernientes y relacionados con el análisis de las estrategias de marketing de los establecimientos hoteleros, de tal manera que la información que vaya a resultar de la metodología aplicada servirá como información secundaria a otras investigaciones relacionadas con el tema de estudio.

### **3.3 Económico**

Hoy en día para que una empresa de servicio de hospedaje logre alcanzar una posición sólida en el mercado debe tener políticas claras, objetivos y metas alcanzables y que estas sean capaces de adaptarse al entorno y a las necesidades de los clientes para que estos se sientan cómodos y disfruten de la estadía en el alojamiento y la ciudad.

Dentro del aspecto práctico todos los aspectos mencionados anteriormente son determinantes y primordiales, en el análisis de las estrategias de marketing que aplican actualmente los establecimientos hoteleros, puesto que al no contar con información actual está inmerso en un entorno de alta incertidumbre y muy

competitivo por lo que necesita información estratégica para la correcta gestión de sus establecimientos y así mejorar la situación actual del mismo.

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo General**

Proponer lineamientos estratégicos de marketing para los establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas para lograr un mayor rendimiento en la capacidad de hospedaje en la ciudad de Sucre.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de las definiciones y aspectos teóricos de manera que la investigación quede respaldada y sustentada.
- Identificar mediante un diagnóstico, la situación actual de los establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas en cuanto al empleo del marketing de servicios.
- Identificar los factores que influyen en la baja frecuencia de hospedaje en los hoteles de tres y cuatro estrellas.
- Identificar las estrategias de marketing que permitan lograr mayores rendimientos en la capacidad de hospedaje de los establecimientos hoteleros.

## **5 HIPÓTESIS**

La elaboración de lineamientos estratégicos de marketing para los establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas, permitirá lograr mayores rendimientos en la capacidad de hospedaje en la ciudad de Sucre.

### **5.1 Variable de supervisión:**

Lineamientos de marketing

### **5.2 Variable asociada:**

Capacidad de hospedaje.

## **6 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN**

- Investigación correlacional

“La investigación correlacional consiste en buscar diversas variables que interactúan entre sí, de esta manera cuando se evidencia el cambio en una de ellas, se puede asumir cómo será el cambio en la otra que se encuentra directamente relacionada con la misma”.

- Diseño de la investigación

### **Investigación transeccional correlacional**

*El diseño transeccional correlacional describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado ya sean en "términos correlacionales"<sup>5</sup>*

La presente investigación es transeccional correlacional debido a que se pretende estudiar la incidencia de la aplicación o no de estrategias de marketing en el rendimiento de la capacidad de hospedaje de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Sucre. Los datos y la información con la que se trabaja, corresponden a una sola gestión, período en el cual se desarrolla la investigación.

## **7 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

- **Histórico - lógico**, se busca los antecedentes del objeto de la investigación, permitiendo establecer modificaciones cualitativas y cuantitativas de las propiedades, procesos, fenómenos, y cualidades del objeto.
- **Análisis Documental**, que inicialmente permitió obtener información revisando documentos, libros e investigaciones actuales acerca del tema de investigación. Se recogió información referida a conceptos teóricos que sirvió de insumo para la construcción del Marco Teórico que sustenta esta investigación.
- **Hipotético Inductivo-Deductivo**, que permite la construcción de una hipótesis para explicar el fenómeno estudiado y deducir sus resultados,

---

<sup>5</sup> Sampieri Hernandez R. Metodología de la Investigación. 5ta ed. Mexico: Mcgraw-Hill - Interamericana; 2007

en este caso la aplicación del marketing en los establecimientos hoteleros para lograr mayor rendimiento de hospedaje del servicio de hospedaje.

- **Análisis - síntesis** se identifican los componentes del marketing hotelero estableciendo su evolución y tendencias, ello permite establecer las conclusiones respecto a su caracterización.

## **8 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

Las técnicas son los instrumentos o formas específicas que adoptan los métodos en su aplicación a objetos de investigación definidos.

### **8.1 Fuentes de la información**

- **Fuentes primarias**

Contienen información nueva y original de primera mano, resultado de un trabajo intelectual.

En la presente investigación la información se obtuvo a través de entrevistas y encuestas personales a los funcionarios del objeto de estudio es decir: en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Sucre.

#### **➤ Entrevista**

Es la recopilación de la información mediante la conversación profesional entre personas en la cual uno de ellos es consultado en lo referente a aspectos personales, laborales, sociales entre otros.

Se pudo definir que la entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, en una situación de cara a cara, a veces la información no se transmite en un solo sentido, sino en ambos, por lo tanto una entrevista es una conversación entre el investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener información exigida por los objetivos específicos de un estudio.

En el presente trabajo se entrevistó a los gerentes, dueños o empleados de los establecimientos hoteleros para obtener información relevante que ayude a la investigación; realizando preguntas estructuradas y abiertas donde es posible

incluso que el investigador sea preguntado e interpelado por la información para una mejor comprensión.

➤ **Encuesta**

Es la adquisición de información de interés sociológico a través de un cuestionario para conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un tema o asunto determinado.

Para este trabajo se utilizó una encuesta para obtener la información necesaria, se debe mencionar que las preguntas formuladas se enfocaron en las estrategias de marketing que están aplicando los establecimientos hoteleros, la información será necesaria para el diagnóstico de la situación actual de sector.

➤ **Observación directa**

La observación directa es un método de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Esto se hace sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el objeto se desenvuelve. De lo contrario, los datos obtenidos no serían válidos.

Esta técnica se utiliza mediante su instrumento, la guía de observación (check list) para determinar algunos elementos en los que se desenvuelven las estrategias comerciales que aplican los establecimientos hoteleros de la ciudad de Sucre.

• **Fuentes secundarias**

Contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

En la investigación se obtiene información a través de las fuentes de directorios, libros o artículos, páginas de apoyo que interpretan otros trabajos o investigaciones que cuenten con la información necesaria para el desarrollo del trabajo.

## 9 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

La población del estudio está constituida por todos aquellos visitantes (turistas, delegaciones, personas ejecutivas, personas de negocios, etc.) que llegaron a la ciudad de Sucre y se hospedaron en establecimientos hoteleros.

### Definición de la población

- **Unidad:** Visitantes turistas y no turistas de ambos géneros nacionales y extranjeros que arribaron a la ciudad de Sucre a establecimientos hoteleros.
- **Elemento:** Visitantes turistas y no turistas que pernoctaron en algún establecimiento hotelero en la ciudad de Sucre.
- **Extensión:** Área urbana de la ciudad de Sucre.

Según la Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca, el 2018, en la ciudad de Sucre tuvo un flujo de 151.012 visitantes entre nacionales y extranjeros.

*Cuadro 2: Datos centralizados de visitantes que llegaron a la ciudad de Sucre 2018*

VISITANTES	TOTAL	%
NACIONALES	103.856	69%
EXTRANJEROS	47.156	31%
<b>TOTAL</b>	<b>151.012</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** elaboración propia según datos Secretaría Departamental de Turismo 2018

De los 151.012 que llegaron a la ciudad de Sucre, solo el 87% pernoctaron en los diferentes establecimientos de hospedaje de la ciudad como muestra el siguiente cuadro:

**Cuadro 3: Datos centralizados de visitantes que pernoctaron en establecimientos de hospedaje en la ciudad de Sucre 2018**

VISITANTES	TOTAL	%
NACIONALES	64.530	49%
EXTRANJEROS	66.620	51%
<b>TOTAL</b>	<b>131.150</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia según / Datos centralizados visitantes 2018 en la ciudad de Sucre  
 // Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca 2018  
 /// % de Pernoctación en la ciudad de Sucre 2018

De todos los visitantes que pernoctaron en los establecimientos de hospedaje 40.004 llegaron a los hoteles de dos, tres, cuatro y cinco estrellas.

**Cuadro 4: Determinación de hoteles de tres y cuatro estrellas**

HOTEL	★★	★★★	★★★★	★★★★★	Pernoctaron
Berfran		x			968
Boutique Posada			x		2.345
Capital Plaza Hotel			x		4.678
Casas Kolping Bolivia		x			2.325
Colonia Real	x				0
De su Merced			x		3.981
Glorieta			x		1.208
Grand Hotel Srl		x			304
Independencia			x		3.841
Kronos		x			1.453
Mi Pueblo Samary			x		3.021
Monasterio		x			1.986
Parador Santa Maria Real				x	5.500
Premier			x		1.573
Real Audiencia			x		522
Roles				x	2.019
San Marino Royal			x		1.512
Sermal		x			120
Sumaq Potosi		x			328
Victhor	x				240
Villa Antigua			x		1.973
On Boutique	x				107
<b>TOTAL</b>					<b>40.004</b>

**Fuente:** elaboración propia según Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca 2018

De los 40.004 visitantes que pernoctaron en los Hoteles de la ciudad de Sucre, 32.138 lo hicieron en los hoteles de tres y cuatro estrellas como se observa en el siguiente cuadro:

**Cuadro 5: Pernoctación en hoteles de tres y cuatro estrellas**

HOTEL	★★★	★★★★	Pernoctaron
Berfran	x		968
Boutique Posada		x	2.345
Capital Plaza Hotel		x	4.678
Casas Kolping Bolivia	x		2.325
De su Merced		x	3.981
Glorieta		x	1.208
Grand Hotel Srl	x		304
Independencia		x	3.841
Kronos	x		1.453
Mi Pueblo Samary		x	3.021
Monasterio	x		1.986
Premier		x	1.573
Real Audiencia		x	522
San Marino Royal		x	1.512
Sermal	x		120
Sumaq Potosi	x		328
Villa Antigua		x	1.973
<b>TOTAL</b>			<b>32.138</b>

**Fuente:** elaboración propia según / Total visitantes a hoteles de la ciudad de Sucre  
// Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca 2018

De los 32.138 visitantes que pernoctaron en los hoteles de tres y cuatro estrellas el 69% son nacionales y el 31% extranjeros.

**Cuadro 6: Pernoctación por nacionalidad de visitantes**

HOTEL	Nacionales	Extranjeros	TOTAL
	69%	31%	Pernoctaron
Berfran	666	302	968
Boutique Posada	1.613	732	2.345
Capital Plaza Hotel	3.217	1.461	4.678
Casas Kolping Bolivia	1.599	726	2.325
De su Merced	2.738	1.243	3.981
Glorieta	831	377	1.208
Grand Hotel Srl	209	95	304
Independencia	2.642	1.199	3.841
Kronos	999	454	1.453
Mi Pueblo Samary	2.078	943	3.021
Monasterio	1.366	620	1.986
Premier	1.082	491	1.573
Real Audiencia	359	163	522
San Marino Royal	1.040	472	1.512
Sermal	83	37	120
Sumaq Potosi	226	102	328
Villa Antigua	1.357	616	1.973
<b>TOTAL</b>	<b>22.102</b>	<b>10.036</b>	<b>32.138</b>

**Fuente:** elaboración propia según Secretaría Departamental de Turismo de Chuquisaca 2018

### 9.1 Determinación de la muestra.

Para fines investigativos el tipo de muestra es probabilístico intencionado, el cual se calcula el tamaño mediante la fórmula para poblaciones por proporciones (establecimientos de hospedaje) y para poblaciones infinitas (dado que la cantidad exacta de clientes que albergan los establecimientos hoteleros de la ciudad es muy amplio).

$$= \frac{Z^2 * N * P * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * q}$$

#### Determinación de la muestra para hoteles de tres estrellas

Donde:

VARIABLE	VALORES
Z = Coeficiente de Nivel de confianza	1,96
N = Población Objetivo	7.484
p = Probabilidad de Éxito	0,50
q = Probabilidad de fracaso	0,50
E = Margen de error aceptable	0,05

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5)(0.5)(32.138)}{(0.05)^2 * (32.138) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 365$$

Una vez aplicada la fórmula se establece que las encuestas se realizaron a 365 visitantes nacionales y extranjeros, que pernoctaron en establecimientos hoteleros de tres estrellas de la ciudad Sucre.

### Determinación de la muestra para hoteles de cuatro estrellas

Donde:

VARIABLE	VALORES
Z = Coeficiente de Nivel de confianza	1,96
N = Población Objetivo	24.654
p = Probabilidad de Éxito	0,50
q = Probabilidad de fracaso	0,50
E = Margen de error aceptable	0,05

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5)(0.5)(32.138)}{(0.05)^2 * (32.138) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 378$$

Una vez aplicada la fórmula se establece que las encuestas se realizaron a 378 visitantes nacionales y extranjeros, que pernoctaron en establecimientos hoteleros de cuatro estrellas de la ciudad Sucre.

**Cuadro 7: Distribución de encuestas para hoteles de tres estrellas**

HOTEL	Nacionales	Extranjeros	TOTAL Pernoctación	% de hospedados	Número de Encuestas
Berfran	666	302	968	13%	47
Casas Kolping Bolivia	1.599	726	2.325	31%	113
Grand Hotel Srl	209	95	304	4%	15
Kronos	999	454	1.453	19%	71
Monasterio	1.366	620	1.986	27%	97
Sermal	83	37	120	2%	6
Sumaq Potosi	226	102	328	4%	16
<b>TOTAL</b>	<b>5.147</b>	<b>2.337</b>	<b>7.484</b>	<b>100%</b>	<b>365</b>

**Fuente:** elaboración propia según / Determinación de la Muestra  
 // % de nacionales y extranjeros según SDT 2018  
 /// % de distribución de visitantes según Hotel

**Cuadro 8: Distribución de encuesta para hoteles de cuatro estrellas**

<b>HOTEL</b>	<b>Nacionales</b>	<b>Extranjeros</b>	<b>TOTAL Pernoctación</b>	<b>% de hospedados</b>	<b>Número de Encuestas</b>
Boutique Posada	1.613	732	2.345	10%	36
Capital Plaza Hotel	3.217	1.461	4.678	19%	72
De su Merced	2.738	1.243	3.981	16%	61
Glorieta	831	377	1.208	5%	19
Independencia	2.642	1.199	3.841	16%	59
Mi Pueblo Samary	2.078	943	3.021	12%	46
Premier	1.082	491	1.573	6%	24
Real Audiencia	359	163	522	2%	8
San Marino Royal	1.040	472	1.512	6%	23
Villa Antigua	1.357	616	1.973	8%	30
<b>TOTAL</b>	<b>16.955</b>	<b>7.699</b>	<b>24.654</b>	<b>100%</b>	<b>378</b>

**Fuente:** elaboración propia según / Determinación de la Muestra

// % de nacionales y extranjeros según SDT 2018

/// % de distribución de visitantes según Hotel

**Cuadro 9: Operacionalización de variables**

	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Sub dimensión	Indicadores	Valores finales	Tipo de variable	Instrumentos
Variable supervisada	Rendimiento de hospedaje de las habitaciones	Es la capacidad de los establecimientos turísticos hoteleros tanto por habitaciones como por plazas	Número de habitaciones	Ocupación promedio de las habitaciones	Total número habitaciones	Grado de ocupación por habitaciones	Continua	-Datos obtenidos por la secretaria de Turismo -Entrevista a los dueños hoteleros
Variable de Asociada	Lineamientos de marketing Estratégico	Los Lineamientos de marketing Estratégico es un sistema total de actividades de negocios a través de la conjugación de las 7P's ideado para satisfacer las necesidades, asignando precios, personal, promoción, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización	Producto	-Producto real o básico- -Producto añadido o final	-Imagen empresarial -Características diferenciadoras del servicio	- El establecimiento cuenta con imagen empresarial -Confiableabilidad -Seguridad -Responsabilidad -Empatía -Bienes tangibles	-Nominal -Continuo	-Observación -Encuesta
			Precio	-Precio por costos -Precios basados en la competencia	-Precios del servicio -Precios de la competencia - Forma de pago	- Precio fijos -Precios de mercado -Contado – crédito	-Ordinal -Nominal -Nominal	-Entrevista -Entrevista -Encuesta y entrevista
			Plaza o Distribución	-Canales de distribución utilizados	-Distribución directa -Intermediarios	-Conocimiento por estrategias del establecimiento -Conocimiento por intermediario	Nominal	Encuesta Encuesta
			Promoción	Publicidad	-Publicidad por medios masivos	-Tv, radio, Panfletos, tripticos, tarjetas, otros.	Nominal	Encuesta y entrevista
				Promoción	-Promociones con mayor aceptación	-Premios de regalo, descuentos , rebajas	Nominal	Encuesta y entrevista
				Venta personal	-Ventas directas	Promoción mediante personal	Nominal	Entrevista
				Relaciones publicas	Relaciones terciarias	-Agencias de viaje -Operadores turísticos - Relaciones de prensa	Nominal	Entrevista
			Marketing directo	Herramientas vía internet	-Redes sociales -Aplicaciones de reserva -Página web	Nominal	Encuestas y entrevista	
			Proceso	Proceso del servicio	-Procesos de reserva -Arribo del turista -Recepción -Hospitalidad -Salida del turista	-Vía telefónica – vía web – aplicaciones de reserva -Cuenta con medio transporte -Personal calificado de atención directa -Grado de hospitalidad -Despedida cordial, amable y/o atenta.	-Nominal -Nominal -Nominal -Ordinal -Nominal	Encuesta Entrevista Encuesta Encuesta Encuestas
			Personal	Atención al Cliente	-Atención del personal -Capacitación del personal	-Grado de Satisfacción del Cliente -Frecuencia de capacitación al personal	Ordinal	Encuesta Entrevista
Evidencia física	Instalaciones Marketing de experiencial	-Tamaño de los ambientes -Diseño de los ambientes -Colores	-Grande espaciosos - Mediano – pequeño -Clásico – temático – convencional -Colores tradicionales- llamativos - armónicos	-Ordinal -Nominal -Nominal	Observación			

**Fuente:** elaboración propia

## CAPÍTULO I

### 1 MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Hotelería

La Hotelería es una rama del turismo, que brinda el servicio del alojamiento a turistas y no turistas. Este puede tener diversas clasificaciones, según el confort y el lugar donde se encuentren. Cada instalación hotelera tiene sus propias cualidades. La hotelería es muy importante dentro del mundo turístico, ya que brinda la estadía del turista en el viaje:<sup>6</sup>

Los establecimientos hoteleros se dividen en;<sup>7</sup>

##### 1.1.1 Tipos de establecimientos de hospedaje

- **Hoteles** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.
- **Apart hoteles** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en departamentos, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo
- **Hoteles suites** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de alojamiento en suites. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.
- **Hostales o residenciales** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

---

<sup>6</sup> Ministerio de Culturas y Turismo. "Ley General de Turismo en Bolivia". 2012.

<sup>7</sup> Ministerio de Comercio Exterior e Inversión. "Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad". Resolución Ministerial N° 185. La Paz: El Viceministerio de Turismo; 2001

- **Casa de huéspedes** son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.
- **Alojamientos** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores exclusivos.
- **Complejos turísticos** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.
- **Flóteles** Son aquellos establecimientos que prestan servicios de alojamiento ubicadas en una instalación flotante o sobre una nave acuática.
- **Establecimientos de hospedaje complementario** Son aquellos establecimientos de características sencillas confortables, que brindan servicio de alojamiento en especial a deportistas o grupos unidos por un interés o actividad común, están destinados a apoyar la realización de actividades turísticas especializadas regionales rurales y Áreas Protegidas del país.

Clasificación de los hoteles en función al número de estrellas que deben reunir una serie de características:

- **Hoteles de una estrella \***: Son hoteles pequeños manejados por los propietarios, que tienen buen ambiente y están localizados cerca de lugares de atracción con servicio de transporte accesible.
- **Hoteles de dos estrellas \*\***: Son hoteles de tamaño medio y con buena ubicación, los cuales prestan servicio de teléfono y televisión en los dormitorios.
- **Hoteles de tres estrellas \*\*\***: Estos hoteles ofrecen más comodidad, incluyen grandes salas con decoraciones especiales y bonitos vestíbulos.

Son hoteles de distintos tamaños, con restaurantes que ofrecen variedad de alimentos.

- **Hoteles de cuatro estrellas \*\*\*\*:** Son hoteles que tendrán mayor lujo que los ya mencionados, tanto en el mobiliario como en el inmueble mismo con habitaciones confortables y excelente servicio de restaurante.
- **Hoteles de cinco estrellas \*\*\*\*\*:** Son hoteles que ofrecen los más altos niveles de comodidad y servicio con vestíbulos y habitaciones suntuosas y los más exquisitos menús en alimentos y bebidas, cumpliendo las rigurosas exigencias del cliente.

## 1.2 Hospedaje

Este vocablo proviene de la palabra hospedar, y significa el recibimiento de personas (huéspedes) en la casa, en un hotel, en una posada, etc. Igualmente este término está relacionado con el turismo ya que hace referencia a la entrada de manera individual o grupal de personas a un hotel o posada a cambio de una tarifa específica.

Dicho de otro modo, es atender a alguien con la posibilidad de dormir bajo techo es una de las más características atenciones que puede tener un ser humano con otro, y en muchos casos este hospedaje puede ser desinteresado y gratuito dependiendo de quién sea el receptor del mismo. Sin embargo, en la actualidad, la palabra hospedaje se relaciona principalmente con el brindar tal servicio a cambio de una tarifa o dinero de acuerdo a la calidad del lugar como también a otros servicios complementarios. Así, encontramos a la actividad de hospedar como uno de los pilares del turismo ya que permite que las personas se trasladen de un lado a otro con la posibilidad de acceder a algún tipo de albergue a cambio de cierta paga.<sup>8</sup>

## 1.3 Marketing

Cualquier empresa perteneciente a la industria de la hospitalidad, podría contar con el servicio de alimentos más finos y ofrecer las habitaciones más lujosas; no

---

<sup>8</sup> Dunn Brooks D. Profit analysis beyond yield management. 1990.

obstante, estas ventajas por sí solas no pueden garantizar el éxito de un negocio. Según <sup>9</sup> “*marketing es el proceso que involucra el planear y ejecutar la creación de un concepto, así como su precio, promoción, distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos, tanto individuales, como organizacionales*”.

Muchas personas erróneamente creen que la palabra marketing es sinónimo de publicidad o de venta personal; la anterior definición la muestra como una actividad más extensa. Además, recalca la importancia de intercambios que satisfagan las necesidades, tanto de quien compra, como de quien proporciona las ideas, los productos y los servicios.<sup>10</sup>

Existen ciertas variables que constituyen la mezcla de marketing; se pueden agrupar en las cuatro P's: Producto, Precio, Promoción y Plaza. Pese a lo anterior, en el ámbito turístico las características suelen ser distintas de las de los productos comunes a los que se enfoca la mercadotecnia. Es decir, al turista se le vende un producto que consta de una experiencia compuesta por una serie de atributos que no tienen relación con un producto tangible.<sup>11</sup>

El producto generalmente no es transportado hacia el turista, es éste quien se traslada al destino donde obtendrá el servicio. La plaza se refiere a la distribución; se deben establecer los canales que le proporcionarán al cliente el mejor acceso al producto turístico. Promoción implica la forma en que se comunicarán al turista los posibles beneficios acerca del producto ofrecido; no incluye simplemente el hacer publicidad, sino también la promoción de ventas, las relaciones públicas y la venta personal. En cuanto al precio, éste es una variable crítica dentro de la mezcla de marketing. El precio correcto debe, por un lado, satisfacer a los turistas y por otro, cubrir los objetivos fijados por el establecimiento.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Hartley, kerin; Rudelius Berkowitz. Marketing. 6th ed. Mexico: Mcgraw Hill; 2000.

<sup>10</sup> Kurtz L, Clow E. Servicios Del Marketing. 2nd ed. Mexico: Norton; 2008.

<sup>11</sup> Heath, Wall G. Marketing Tourism Destinations. 3rd ed. Mexico: Norton; 2002

<sup>12</sup> Heath, Wall G. Marketing Tourism Destinations. 3rd ed. México: Norton; 2002

## 1.4 Marketing hotelero

Es un proceso social orientado a las necesidades y deseos de los individuos y organizaciones por la creación del cambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades. En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de prevención. Por ello el marketing hotelero es una herramienta útil ya que permite a la empresa conocer el avance del establecimiento hotelero y se caracteriza porque no es rígido, este será lo suficientemente flexible para efectuar los ajustes según se den las circunstancias.<sup>13</sup>

Existen innumerables definiciones sobre el marketing, tantas como “marketeros” o profesores sean consultados. Cada cual puede expresar el mismo concepto con sus propias palabras y desde su particular punto de vista, pero en la mayoría de los casos se tratará de la misma idea base.

El marketing hotelero es una forma de pensamiento y actitud positiva que partiendo de las ideas y a través de productos y servicios en canales de distribución y difusión adecuados, busca satisfacer las necesidades de la población.<sup>14</sup>

El marketing hotelero es una función de la gestión empresarial, que debe participar en muchas de las tareas importantes de los hoteles desde:<sup>15</sup>

- a. Generación de ideas.
- b. El análisis del mercado.
- c. El diseño de productos.
- d. El planeamiento estratégico.
- e. Las ventas.
- f. La difusión, propaganda y publicidad.
- g. La elección de canales de servicio e innovación.
- h. Con servicio de post venta.

---

<sup>13</sup> Castelli G. Gestión Hotelera. 2nd ed. Sao Paolo: Sarabia; 2012.

<sup>14</sup> Ariansen J. El Marketing Hotelero y Su Evolución. 2nd ed. España; 2010

<sup>15</sup> Torroella H. Marketing and web design for the hospitality industry. 2nd ed. USA; 2016

- i. Controlando los costos, desde la etapa de la planificación.

En cada uno de estos conceptos y tareas debería estar presente el marketing hotelero, de esta manera participará el punto de vista del mercado, es decir los clientes.

### **1.5 Servicios turísticos**

El servicio Turístico es el conjunto de actividades perfectamente diferenciadas entre sí, pero íntimamente relacionadas, que funcionan en forma armónica y coordinada con el objeto de responder a las exigencias de servicios planteadas por la composición socio-económica de una determinada corriente turística. Este va de la mano con el conjunto de interacciones humanas, como transportes, hospedaje, diversiones, enseñanzas, derivados de los desplazamientos transitorios, temporales o de transeúntes de fuertes núcleos de población con propósitos tan diversos como son múltiples los deseos humanos y que abarcan gamas variadas de motivaciones.<sup>16</sup>

El servicio turístico comprende el conjunto de técnicas relativas a la transferencia y venta de bienes turísticos del productor al consumidor. Constituye política de entidades turísticas en relación con la oferta y la demanda, preparación del producto turístico para la venta, distribución del mismo, comercio y satisfacción óptima de necesidades de un segmento determinado de consumidores. El servicio turístico está directamente mandado a satisfacer la corriente turística, cual comprende personas con fines turísticos que se desplazan de un lugar a otro, constituyendo un caudal continuo con características especiales para la realización de actividades ajenas a la rutina, para así satisfacer la demanda turística en cualquier ámbito hotelero.<sup>17</sup>

La industria de la hospitalidad ha crecido extraordinariamente a través de los años y muchas compañías están esperando hacer del servicio, su factor de

---

<sup>16</sup> Martínez R. Trabajos de turismo y todos los relacionados a la profesión para consulta y resultado de análisis. Chile; 2015

<sup>17</sup> Pérez J. Servicios Turísticos satisfacción de una necesidad. México; 2017

margen competitivo; lo que lleva a que las empresas eleven los niveles en el servicio, para poder lograr sus objetivos.

Desde el punto de vista de Zeithaml *define al servicio como vender, almacenar, entregar, pasar inventarios, comprar, instruir al personal, y las relaciones entre los empleados*. En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de una empresa existe un elemento de servicio, ya que en última instancia todas ellas, repercutirán en el nivel de servicio real de los productos y servicios solicitados por el huésped.<sup>18</sup>

Se puede considerar que el servicio es una de las estrategias competitivas de los negocios en la actualidad, considerándose un valor adicional en caso de productos tangibles e intangibles, que generalmente son consumidos al mismo tiempo que se produce y proveen mayor valor como conveniencias, tiempo, confort y salud.

### **1.5.1 Segmentación.**

Debido a que la principal preocupación de la mercadotecnia se orienta hacia el consumidor, el punto de partida será la identificación y la comprensión del mismo. *La segmentación de mercado, es el intento por señalar grupos de consumidores homogéneos dentro de un género; poblaciones heterogéneas, de manera que se desarrollen e implementen programas de mercadotecnia, específicamente diseñados a sus necesidades.*<sup>19</sup>

La segmentación es esencial debido a que, rara vez, las grandes organizaciones de turismo pueden solventar las estrategias mercadológicas dirigidas al mercado turístico en general. De la misma manera, permite a las organizaciones turísticas dar prioridad y enfocar sus esfuerzos a grupos de consumidores específicos. *“La segmentación es una estrategia usada por los vendedores para concentrar y por lo tanto, optimizar el uso de los recursos dentro de un mercado global. En otro*

---

<sup>18</sup> Zeithaml, Valarie A.; Bitner Jo, Mary; Gremier, Dwayne. Services Marketing. 6th ed. New York: McGraw-Hill/ Education; 2012.

<sup>19</sup> Heath, Wall G. Marketing Tourism Destinations. 3rd ed. Mexico: Norton; 2002.

*sentido, significan también un grupo de técnicas utilizadas por los vendedores para fragmentar su mercado”.*<sup>20</sup>

### **1.5.1.1 Tipos de Segmentación.**

“la segmentación está basada en el hecho de que cada fracción de mercado tiene distintas necesidades, diferentes niveles de consumo potencial y están expuestos a varios canales de distribución”<sup>21</sup> Es mucho más fácil tener éxito si una organización trata de elegir una pequeña parte o nicho de mercado, en el que se pueda establecer una competitividad única.

Pero, ¿cuál es la finalidad de segmentar al mercado? La razón principal radica en que si se realiza adecuadamente y se basa en datos concretos, puede en realidad mejorar las ventas y los ingresos; todo esto permite a la organización enfocarse a un mercado específico que podría frecuentar más el establecimiento (...); lo han clasificado o subdividido de acuerdo a: variables geográficas, demográficas, psicográficas, de comportamiento y de beneficio <sup>22</sup>

### **1.5.2 Características de los servicios turísticos**

Se puede considerar que el servicio es una de las estrategias competitivas de los negocios en la actualidad, considerándose un valor adicional en caso de productos tangibles e intangibles, que generalmente son consumidos al mismo tiempo que se produce y proveen mayor valor como conveniencias, tiempo, confort y salud.

Por lo que, los servicios según<sup>23</sup> para su mejor estudio tienen diferentes características como

- **Intangibilidad.** Son aquellos servicios que no pueden ser tocados, olidos, vistos o degustados antes de su compra; por lo que implica para los consumidores inseguridad porque no saben a lo que se están arriesgando.

---

<sup>20</sup> Seaton V, Bennett. The Marketing of Tourism Products. 2nd ed. New York: Cengage Learning EMEA; 2010

<sup>21</sup> Kotler P, Armstrong. Marketing. Décimo cuarta ed. Mexico: Pearson Education; 2012.p.196.

<sup>22</sup> Heath, Wall G. Marketing Tourism Destinations. 3rd ed. México: Norton; 2002

<sup>23</sup> Katchabaw. MJ. Diferenciación del servicio basada en el uso para la calidad de extremo a extremo. 2004.

- **Carácter perecedero.** El servicio no puede ser almacenado e implica para el consumidor momentos de fluctuación cuando hay mucha demanda y momentos de horas pico o de verdad.
- **Heterogeneidad o Variabilidad.** Se refiere a que los servicios son altamente variables; ya que son consumidos y producidos en el momento; por lo que; quien brinda el servicio, podría manejar diferentes situaciones con cada cliente.
- **Inseparabilidad.** Hace referencia a que el producto/servicio es simultáneo y consumido, siendo los huéspedes parte del producto/servicio. Así que tanto los clientes como los empleados deberían entender el servicio, para brindarlo cada vez mejor.

## 1.6 Servicios hoteleros

La industria de la hospitalidad ha crecido extraordinariamente a través de los años y muchas compañías están esperando hacer del servicio, su factor de margen competitivo; lo que lleva a que las empresas eleven los niveles en el servicio, para poder lograr sus objetivos.

Desde el punto de vista de<sup>24</sup> se define al servicio hotelero como vender, almacenar, entregar, pasar inventarios, comprar, instruir al personal, y las relaciones entre los empleados. En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de una empresa existe un elemento de servicio, ya que en última instancia todas ellas, repercutirán en el nivel de servicio real de los productos y servicios solicitados por el huésped.

La cultura del servicio en la industria de la hospitalidad se concentra en servir y satisfacer al cliente. Comenzando desde la alta gerencia y continuando con el resto de los empleados. Incluyendo todas las actividades económicas, tomando en cuenta productos físicos o de construcción.

---

<sup>24</sup> Zeithaml, Valarie A.; Bitner Jo, Mary; Gremier, Dwayne. Services Marketing. 6th ed. New York: McGraw-Hill/ Education; 2012.

### **1.7 Capacidad hotelera de hospedaje.**

Hospedaje es la acción y efecto de alojar o alojarse (hospedar, aposentar). El uso más frecuente del término está vinculado al lugar donde las personas pernoctan o acampan, generalmente en medio de un viaje o durante las vacaciones. Los hoteles, los albergues y las posadas son tipos de alojamiento y hospedaje.

La Capacidad de hospedaje en un establecimiento hotelero es el número de camas o la capacidad del establecimiento de acuerdo a las normas de espacio físico para la correcta atención de la población. La ocupación hotelera se refiere al porcentaje de habitaciones ocupadas en un hotel en un momento dado. La tasa de ocupación ayuda a los administradores de un hotel a evaluar su negocio y determinar si el hotel tiene vacantes para huéspedes.

### **1.8 Lineamiento**

Es un conjunto de acciones interrelacionadas y dirigidas a lograr unos resultados, para transformar o mejorar una situación de una empresa u organización, en un plazo determinado y con recursos presupuestados, un plan de acción que rige a cualquier institución. De acuerdo a esta aceptación, se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Si alguien no respeta estos lineamientos, estará en falta e incluso puede ser sancionado, dependiendo de la gravedad de su acción.

### **1.9 Estrategia**

La idea central del significado del término estrategia “es un curso de acción posible que permite alcanzar los objetivos. Es un propósito, misión filosófica: razón de ser de la empresa u objetivo final.”<sup>25</sup>

Se tiene otra definición de estrategia desde el punto de vista turístico que considera que: “(...) la estrategia es el camino que seguiremos en el futuro, para lograr que nuestra oferta turística se ajuste al tipo de turistas que deseamos.”<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Magretta A. Dirección de Marketing. 2nd ed. México: Pearson Educación; 2002.

<sup>26</sup> Ministerio de Culturas y Turismo. Estrategias para el futuro del turismo en Bolivia. La Paz:: 2015 Octubre

Es así que la estrategia es una aliada que ayudará sin lugar a dudas a la promoción turística, porque es el camino mediante el cual los objetivos y metas de una institución pueden alcanzarse y cumplirse, y por ende brindar un mejor servicio, atención y poder cumplir con las expectativas de la demanda de visitantes.

### **1.9.1 Estrategia de marketing**

La estrategia de marketing es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de marketing mediante:<sup>27</sup>

- La selección del mercado meta al que desea llegar,
- la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta,
- la elección de la combinación o mezcla de marketing (producto, plaza, precio y promoción) con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y
- la determinación de los niveles de gastos en marketing.

La estrategia de marketing además de describir la manera en que la empresa o unidad de negocios va a cubrir las necesidades y deseos de sus clientes, también puede incluir actividades relacionadas con el mantenimiento de las relaciones con otros grupos de referencia, como los empleados o los socios de la cadena de abastecimiento.<sup>28</sup>

### **1.10 El análisis del entorno**

El análisis del entorno es el proceso a través del cual la empresa es capaz de identificar los factores estratégicos del entorno y de diferenciar entre oportunidades (factores que influyen positivamente) y amenazas (factores que influyen negativamente). El análisis del entorno forma parte, junto con el análisis interno, del diagnóstico estratégico de la empresa y del Análisis DAFO.

---

<sup>27</sup>Larraín F. Marketing y Mercado en la economía global. Santiago, Chile; 2012

<sup>28</sup> Ferrell Osman.; Hartline Michael. Estrategia de Marketing. 3rd Ed. México D.F.: Pearson educación; 2006

Para la realización del análisis del entorno se pueden utilizar diferentes tipos de técnicas o herramientas, distinguiendo según se trate del entorno general o del entorno competitivo o específico. También existen algunas técnicas que son comunes a ambos tipos de entorno o que consideran conjuntamente el análisis. Todas estas técnicas van a servir para detectar las oportunidades y amenazas de la empresa.

### **1.10.1 Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL se usa para clasificar varios factores del macro-entorno. Este análisis permite examinar el impacto de la empresa en cada uno de esos factores y establecer la interrelación que existe entre ellos. Los resultados que produce se pueden emplear para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno para hacer planes de contingencia con el fin de enfrentar las amenazas obteniendo el mejor desempeño posible.

**Macro-entorno.-** Son todos los aspectos que no se pueden controlar, para ello se requiere conocer la afluencia de los cambios que se dan en el entorno analizando aspectos sociales, políticos, culturales, ambientales y tecnológicos, mismos que alteran el funcionamiento de una empresa.

- **Factores Políticos** Son las políticas de cada país
- **Factores económico:** Incluye la economía de un país y la inflación
- **Factores sociales y culturales:** Se refiere a la cultura de una sociedad, su historia, religión, costumbres, valores y sus principios
- **Factores Tecnológicos:** Se analiza el avance de la tecnología
- **Factores ambientales:** El medio ambiente, la naturaleza y su entorno,
- **Factores Legales:** Son las leyes de cada país

### **1.11 Marketing mix**

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos y desarrollados comúnmente por las empresas. Se tienen en cuenta cuatro variables principales del negocio: producto, precio, distribución y promoción. El marketing mix es una "mezcla de ingredientes para generar una oferta de

marketing eficaz dirigida al mercado objetivo”<sup>29</sup> Además de ser considerada la herramienta estratégica más utilizada por los mercadólogos, suele ser identificada o conocida como las 4p´s. La primera P, es el producto en sí mismo, para continuar con el precio de éste, la plaza o plazas donde será ofertado y por último la promoción del mismo.

“El proceso de servicios se adiciona los conceptos relacionados a el proceso que se lleva a cabo en la empresa los recursos humanos (personal) y por ultimo destaca la evidencia física 7p´s, y las consideran las variables controlables que la compañía manipula para poder lograr sus objetivos...”<sup>30</sup>

**Gráfico 1: Las siete P's del Marketing Mix de Servicios**



**Fuente:** Elaboración propia con base en Dirección Marketing Kotler

Para una mejor comprensión de los aspectos en los que se enfocan estos componentes, señalan algunas características de cada uno.<sup>31</sup>

### 1.11.1 Producto

Desde el punto de vista comercial, producto es cualquier bien o servicio, o la combinación de ambos, que poseen un conjunto de atributos físicos y

<sup>29</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. Dirección de Marketing. Decimocuarta ed. México D.F.: Pearson educación; 2012p.50.

<sup>30</sup> Zeithaml, Valarie A.; Bitner Jo, Mary; Gremier, Dwayne. Services Marketing. 6th ed. New York: McGraw-Hill/ Education; 2012.

<sup>31</sup> Porter M. Estrategia Competitiva. 2th.ed.Cecsa;2006

psicológicos que el consumidor considera que tiene un bien para satisfacer sus deseos o necesidades.

### **1.11.2 Precio**

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo o esfuerzo). Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc.

### **1.11.3 Plaza o distribución**

De igual forma, dichos autores argumentan que la plaza, es donde se deben tomar las decisiones respecto a la manera y el lugar más adecuado para llegar al objetivo. Es indispensable que el producto o servicio siempre esté disponible donde el consumidor lo requiera.

### **1.11.4 Promoción**

Argumentan<sup>32</sup> que es donde predomina el acto de dar a conocer el servicio que se ofrece adecuado ante el mercado meta, a base de los elementos promocionales y los procesos internos que se realizan en la compañía.

### **1.11.5 Personal**

Si hay algo que define a los servicios es que no pueden sustraerse de las personas que los suministran y por lo tanto el personal puede llegar a ser un factor clave en la diferenciación de los servicios y su posicionamiento.

### **1.11.6 Proceso**

Los procesos se podrían definir como mecanismos o rutinas en la prestación de un servicio que afectan a la calidad percibida del mismo

### **1.11.7 Evidencia física**

Se refiere a todos los aspectos tangibles de la empresa de servicios, cuando los clientes se forman impresiones físicas de la apariencia como edificio, accesorios,

---

<sup>32</sup> Hartley k, Rudelius. Marketing. 6th ed. México: Mcgraw Hill; 2000.

letreros, disposición, color y bienes asociados con el servicio.

## 1.12 Marketing mix de la promoción

Cualquier empresa perteneciente a la industria de la hospitalidad, podría contar con el servicio de alimentos más finos y ofrecer las habitaciones más lujosas; no obstante, estas ventajas por sí solas no pueden garantizar el éxito de un negocio.

“El término de promoción describe todos los tipos de actividades mercadológicas diseñadas para estimular la demanda”.<sup>33</sup>

**Gráfico 2: Indicadores de la promoción**



**Fuente:** *Elaboración propia con base Dirección de Marketing Kotler*

De acuerdo con Kotler y Keller “las herramientas de promoción son las siguientes: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo. Cada herramienta de promoción tiene sus propias características y costos únicos”<sup>34</sup>

### 1.12.1 Publicidad

Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

<sup>33</sup> Kurtz L, Clow E. Servicios Del Marketing. 2nd ed. Mexico: Norton; 2008.p.186.

<sup>34</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. Dirección de Marketing. Decimocuarta ed. México D.F.: Pearson educación; 2012 p.452.

### **1.12.2 Promoción De Ventas**

Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.

### **1.12.3 Relaciones Públicas**

Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos para mantener una buena imagen de la empresa, (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc...) de una empresa u organización a través de seminarios, eventos culturales entre otros.

### **1.12.4 Ventas Personales**

Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor (cara a cara). Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.

## **1.13 Estrategias competitivas**

Estrategia competitiva es una característica diferencial de una empresa que la hace desmarcarse de la competencia y colocarse en una posición claramente superior respecto del resto, a fin de obtener un rendimiento mayor. La Estrategia competitiva ha de ser única en su sector, apreciada por el consumidor o cliente final y capaz de mantenerse a través del tiempo. Para llegar a ella, la empresa puede emplear las siguientes estrategias competitivas:

### **1.13.1 Estrategia de liderazgo en costos**

Son aquellas estrategias con las que se ofertan productos similares a los de otras empresas a un costo menor, es decir, determinada empresa se plantea ser el productor de menor costo en su sector de actividad comercial a fin de lograr una diferenciación.

La estrategia de liderazgo en costos pretende que una empresa sea el líder, en lugar de varias empresas luchando alcanzar esa posición, pues esto implica la rivalidad y competencia dura que puede traer consecuencias desfavorables para todas.

### **1.13.2 Estrategia de diferenciación**

Son estrategias de comercialización usadas por las empresas para resaltar un producto sobre ofertas similares en el mercado.

Lograr posicionarse en la mente del consumidor es un reto para cualquier empresa, las empresas hoy día ante un mercado tan competitivo necesitan destacarse entre la competencia, ser número uno en la lista de preferencia del consumidor para que a la hora de comprar y consumir elijan su producto.

La empresa que empleen alguna estrategia de diferenciación, buscan que su producto capte la atención del cliente por encima de cualquier otro producto similar, para ello destacan elementos o características del producto como calidad, tamaño, precio, etc.

### **1.13.3 Estrategia del enfoque**

La estrategia de enfoque es cada vez más importante en medio de un mercado cada día más competitivo. Aprenda cómo diseñarla para su pequeña y mediana empresa. Lo que se ha conocido tradicionalmente como segmentación toma un nuevo aliento gracias al mercado altamente competitivo en el que nos movemos actualmente.

La estrategia de enfoque fue creada por Michael Porter y consiste en una estrategia de mercado con la cual una empresa se concentra en entrar o crecer en un determinado nicho o segmento del mercado.

### **1.13.4 Estrategias de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Conseguir un óptimo posicionamiento de mercado es el anhelo de toda empresa. Y es que, una vez que tu marca y tu producto están posicionados en la mente de los consumidores y son percibidos de una manera positiva, la acogida en el mercado es total, aún más si el posicionamiento se consigue según los parámetros deseados para la empresa.

### 1.14 FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

También llamado análisis SWOT por sus siglas en inglés, es una de las herramientas más utilizadas por los mercadólogos para familiarizarse con la situación interna y externa de la empresa, además de ayudarlos a canalizar lo que se está haciendo correctamente y las cosas a las que les hace falta mejoras.<sup>35</sup>

En otras palabras, dicho análisis ayudará a los directivos y a los mercadólogos a tener una perspectiva de cómo se encuentra la organización en comparación con la competencia. Otra de las aportaciones del FODA, Las fortalezas y debilidades son los aspectos internos controlables de la empresa, en las cuales está presente cada una de las relaciones con los clientes, empleados, proveedores, bancos, organismos gubernamentales, entre otros. El análisis interno deberá estar más enfocado a los clientes, con el fin de obtener mayores beneficios. Por lo que, una fortaleza realmente tendrá importancia cuando su función sea satisfacer las necesidades de éstos. Mientras tanto, las oportunidades y amenazas serán los asuntos externos e independientes, los cuales siempre deberán tomar en cuenta las tendencias y situaciones del ambiente externo como muestra el siguiente gráfico:

**Gráfico 3: Análisis FODA**



**Fuente:** Elaboración propia

<sup>35</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. Dirección de Marketing. Decimocuarta ed. México D.F.: Pearson educación; 2012.p 54

### 1.14.1 Matriz FODA de alto impacto

La matriz de impacto nos indica cual es nuestra posición actual y cuál es nuestra tendencia de futuro. Todas las acciones que se emprendan a partir de esta matriz, debe perseguir el mantenimiento de nuestra posición y la potenciación de nuestros puntos fuertes, así como la corrección de nuestros puntos débiles.

Cualquiera sea el resultado de la matriz debe cumplir con las siguientes estrategias mencionadas a continuación:

- **Estrategias FO** son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que dan el entorno y las ventajas propias para el logro de los propósitos que emprende.
- **Estrategias DO** son tipo de estrategias de supervivencia en las que busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.
- **Estrategias FA** son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.
- **Las estrategias DA** permite ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone el sistema de fracaso.<sup>36</sup>

Para una mejor comprensión de la matriz FODA de alto impacto se presenta el siguiente cuadro:

---

<sup>36</sup> Ambrosio V. Plan de Marketing Paso a Paso. 2nd.ed.Colombia: Pearson Education;2000

**Cuadro 10: Matriz FODA de alto impacto y combinación del análisis FO, DO, FA, DA.**

<b>MATRIZ FODA</b>	Principales Oportunidades 1. .... 2. .... 3. ....	Principales Amenazas 1. .... 2. .... 3. ....
Principales Fortalezas 1. .... 2. .... 3. ....	<b>Estrategias FO ( usar fortalezas para aprovechar oportunidades)</b>	<b>Estrategias FA (usar fortalezas para evitar amenazas)</b>
Principales Debilidades 1. .... 2. .... 3. ....	<b>Estrategias DO (superar debilidades aprovechando oportunidades)</b>	<b>Estrategias DA (reducir debilidades y evitar amenazas)</b>

*Fuente: Elaboración propia*

### 1.15 Apoyo en otras investigaciones

Dentro de las investigaciones internacionales que pudimos encontrar se hace referencia al análisis del micro y macro entorno identificando las instrumentos que son los más adecuados para este tipo de análisis sectorial; El Análisis PESTEL se enfoca en las fuerzas externas que afectan la empresa y generalmente es más útil cuando se usa conjuntamente con otras herramientas de planificación, como son: el análisis FODA y el Marketing de servicios que ayudaron a evaluar el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente si está creciendo o declinando el sector hotelero. .

La importancia de estas investigaciones es que gracias al aporte académico que presente trabajo de investigación tomando en cuenta que son investigaciones e éstas han realizado, sirvieron como referente para la elaboración del relacionadas con la hotelería que se han aplicado en otros países.<sup>37 38</sup>

<sup>37</sup> Bone Garrido Cristhian Rogelio ;Revelo Ruano Danny Alexander. dspace. [Online].; 2017 [cited 2017 Diciembre 12. Available from: [http://\\_dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1570](http://_dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1570)

<sup>38</sup> Rodríguez José; Díaz Jean Piero; Usat. [Online]; 2008 [cited 2017 Diciembre 13. Available from: <http://ri2.bib.udo.edu.ve/handle/123456789/2390>

**“Diseño de plan de marketing para incrementar las ventas del Hotel Real Audiencia, ubicado en el centro Histórico de Quito- resumen ejecutivo.”**

Como señala Bone Garrido Cristhian Rogelio el presente trabajo busca determinar si resulta factible y rentable la implementación de nuevas estrategias de servicio de hospedaje, publicidad, preferencias y atractivos turísticos dotados de alta tecnología del HOTEL REAL AUDIENCIA ubicado en el Centro Histórico de Quito.

Para establecer la factibilidad del proyecto se realiza un estudio de mercado para identificar y cuantificar al consumidor objetivo. Mediante un análisis interno y externo del negocio se determina los factores que tienen incidencia en la factibilidad del negocio.

**“Análisis de las estrategias de la mezcla marketing aplicadas por la gerencia del Hotel Cumaná Bahiazul de la ciudad de Cumaná, Estado”**

Según Díaz Jean Piero y Rodríguez José en su tesis presenta que una de las herramientas administrativas que por obligación debe asumir el empresario moderno, es el marketing, especialmente debe tener cuidado en la mezcla de mercado a utilizar. Las empresas de servicios debieron agregar a las cuatro Ps ya existentes de la mezcla tradicional otras tres Ps, con el fin de hacer eficiente el marketing para los servicios, el ramo hotelero siendo eminentemente de servicios no escapa a esta realidad.

**“Estrategias de marketing para promocionar los servicios del Hotel el Molino de la ciudad de Riobamba”**

A continuación<sup>39</sup> Josselin Patricia Soto Pilco en su tesis para promocionar el hotel se investigó primeramente toda la información referente a la empresa desde sus antecedentes históricos, se describió todos y cada uno de los servicios que ofrece tales como son hospedaje, recepciones, restaurant, transporte e internet. Así como también se detalló conceptualmente las palabras claves, que son

---

<sup>39</sup> Soto Pilco Josselin Patricia. dspace. [Online].; 2016 [cited 2017 Diciembre 12. Available from: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6564>

necesarias entender para la investigación como definición de marketing. Se realizó un análisis de la situación actual de la empresa aplicando el análisis FODA, posteriormente se aplicó una Investigación de mercado para determinar a través de una encuesta, lo que quiere la población en este caso los turistas nacionales y extranjeros, estar al tanto de los gustos y preferencias que los mismos tienen.

## CAPÍTULO II

### 2 DIAGNÓSTICO

#### 2.1 La hotelería en Sucre

En cuanto a los antecedentes y desarrollo de la hotelería en la ciudad de Sucre los historiadores hacen poca referencia acerca de los primeros alojamientos existentes y el impacto que causó en la evolución cultural.

Haciendo referencia a los años 40 los primeros establecimientos que brindaron hospedaje eran denominados tambos. Se dice tambo al edificio que serviría de albergue, posada a los viajeros, forasteros que llegaban a un pueblo o ciudad. Sin duda estos provienen incluso de época precolombina, ya que el inca hacía construir tambos en todos los caminos.

A continuación nombramos algunos en la ciudad de la Plata:

San Pedro, La Estrella, Los Melones, Socabaya, La Independencia, Cuipata o K'uripata, el tambo de Guadalupe.

En los cincuenta podemos decir que existían servicios de alojamiento no categorizados, que solo ofrecían albergue. Ya en los sesenta empezaron a surgir los primeros establecimientos hoteleros como tales y a medida que fue creciendo la dimensión y estructura de la empresa hotelera también se fue especializando cada sector laboral de este tipo de empresas.

Al no contar con datos referentes a la hotelería entre la década de los 70 y 80 debido a la inexistencia de información oficialmente registrada, no podemos hacer mención exacta de cómo fue la hotelería en esa época. Sin embargo a partir de 1984, se comienza a registrar datos globales en torno al número de empresas de hospedaje en la ciudad que han experimentado un crecimiento considerable en sus distintas categorías.

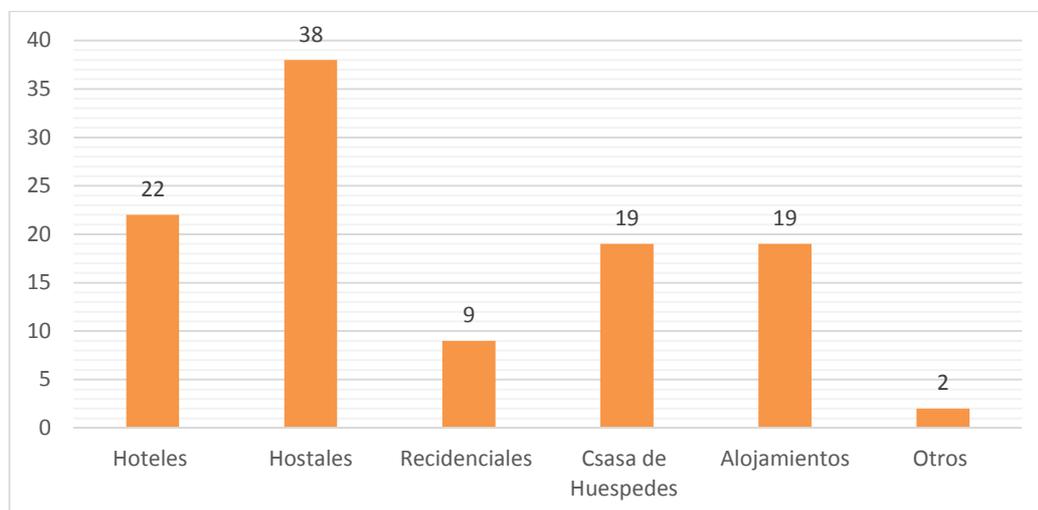
#### 2.2 Situación Hotelera en Sucre

Sucre, por sus cualidades ambientales, hace que los transeúntes se identifiquen rápidamente con la ciudad, donde los escenarios se presentan en una visión colonial, con unicidad de color, escala, estilo, carácter y personalidad. La imagen

de Sucre en alguna manera es la continuidad de la imagen de su Centro Histórico, es un conjunto de edificaciones de poca altura, torres, espadañas y otros aislados. Este bloque-elemento, es equilibrado pues es proporcional según la altura de los edificios sin nombrar el crecimiento ordenado del Centro Histórico no contando con la misma suerte para las áreas de expansión, lo que quiere decir que todos los centros de hospedaje incluyendo los hoteles mantienen las características propias de la Colonia.

En la ciudad de Sucre, existen 6 tipos de establecimientos hoteleros en un número de 109 establecimientos.

**Gráfico 4: Cantidad de establecimientos de hospedaje**



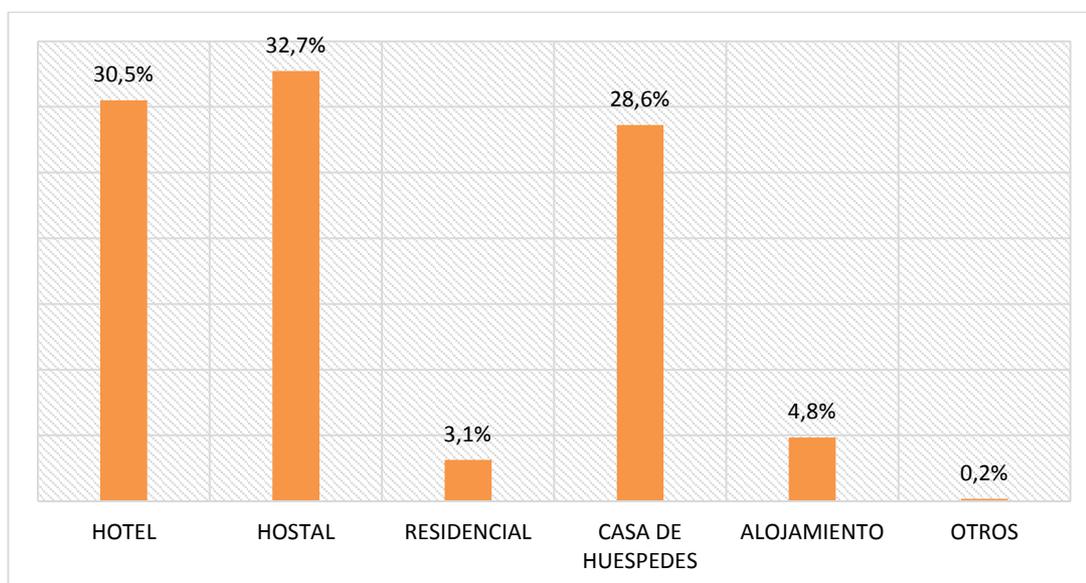
**Fuente;** *Elaboración Propia según Datos de la Secretaría Departamental de Turismo 2018*

Se puede apreciar que en la ciudad de Sucre existen más Hostales (38) que Hoteles (22), casa de huéspedes (19), los hostales alojamientos y otros que son establecimientos de hospedaje que no cumplen los requisitos para ser considerados hoteles y que ubican en uno o varios pisos correlativos y comunicados entre sí por una escalera interna de uso exclusivo, dentro de un mismo edificio. Deben tener un mínimo de 10 habitaciones y 20 plazas.

### 2.2.1 Pernoctación en la ciudad de Sucre

Según datos de la Secretaría de Turismo en el año 2018 se tuvo un registro porcentual de pernoctación de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Sucre como se muestra el siguiente cuadro:

**Gráfico 5: Distribución porcentual de la pernoctación de establecimientos de hospedaje**



**Fuente:** *Elaboración Propia según Datos de la Secretaria Departamental de Turismo 2018*

El 32,7% de los visitantes nacionales y extranjeros que pernoctaron en un establecimiento de hospedaje en mayores proporciones lo realizaron en hostales, seguido de los hoteles con el 30,5%, las casas de huéspedes con el 28,6% y en menores proporciones llegan a los alojamientos y residenciales.

**Cuadro 11: Establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas**

HOTEL	★ ★ ★	★★★★★
Boutique Posada		X
Villa Antigua		X
Capital Plaza Hotel		X
Real Audiencia		X
De su Merced		X
Glorieta		X

San Marino Royal		x
Independencia		x
Mi Pueblo Samary		x
Premier		x
Berfran	x	
Monasterio	x	
Grand Hotel Srl	x	
Kronos	x	
Sermal	x	
Sumaq Potosi	x	
Casas Kolping Bolivia	x	
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>10</b>

*Fuente: Elaboración propia según datos de la Secretaría Departamental de Turismo 2018*

En el cuadro se puede observar que la ciudad de Sucre cuenta con 17 establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas, 7 de tres estrellas y 10 de cuatro estrellas las cuales van hacer objeto del presente estudio.

### **2.2.2 Características de Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas<sup>40</sup>**

#### **Hotel de Tres Estrellas**

Un hotel de tres estrellas pone mayor énfasis en la comodidad, estilo y servicio personalizado. A menudo tienen un restaurante en el interior con un menú exclusivo. Generalmente, hay salas de juntas y de conferencias.

Las habitaciones incluyen un mayor número de servicios y hay una atención más cuidadosa y de calidad. Estos hoteles son ideales para usuarios de negocios o de placer.

#### **2.2.3 Hotel de Cuatro Estrellas**

El de cuatro estrellas, generalmente ofrece más que un restaurante, bar y servicio a cuartos con horario prolongado.

---

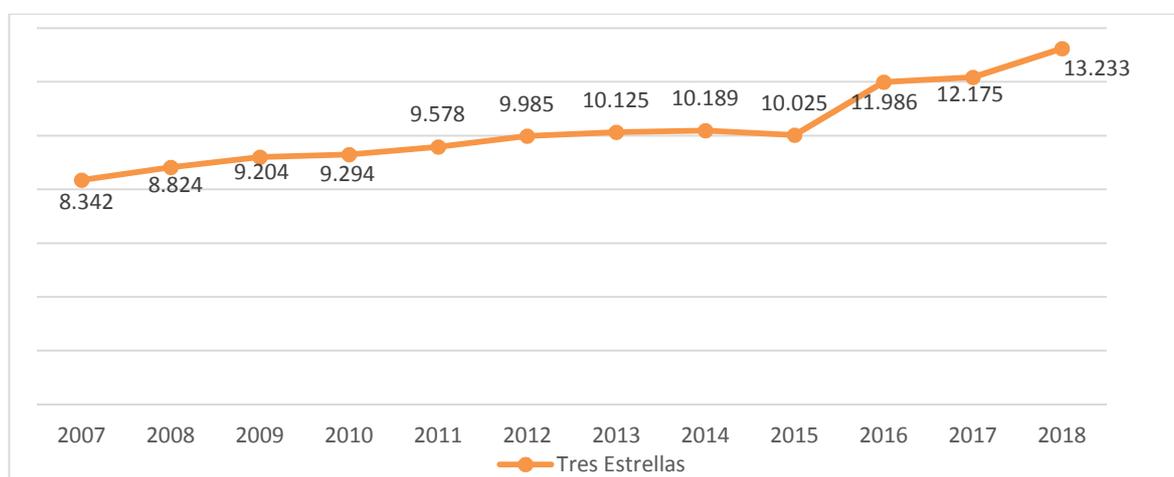
<sup>40</sup> Cámara Hotelera Boliviana. La Paz;2017

Los servicios disponibles pueden incluir botones, servicio de parqueadero, normalmente cuentan con centro de conferencias y servicios de negocios. Las habitaciones son amplias y ofrecen un mobiliario elegante, productos de baño y una amplia variedad de servicios añadidos. Un hotel catalogado como de cuatro estrellas es el apropiado para viajeros que buscan un mayor nivel de comodidad.

### 2.3 Pernoctación en Hoteles de Tres y Cuatro Estrellas

Según datos brindados por la Secretaría de Turismo la evolución del flujo de turistas que pernoctaron en hoteles de tres y cuatro estrellas en los últimos 12 años fueron las siguientes:

**Gráfico 6: Comportamiento de la pernoctación en hoteles de Tres Estrellas en número de visitantes de los últimos 12 años**



**Fuente:** Elaboración Propia a partir de Datos de Secretaría Departamental de Turismo 2018

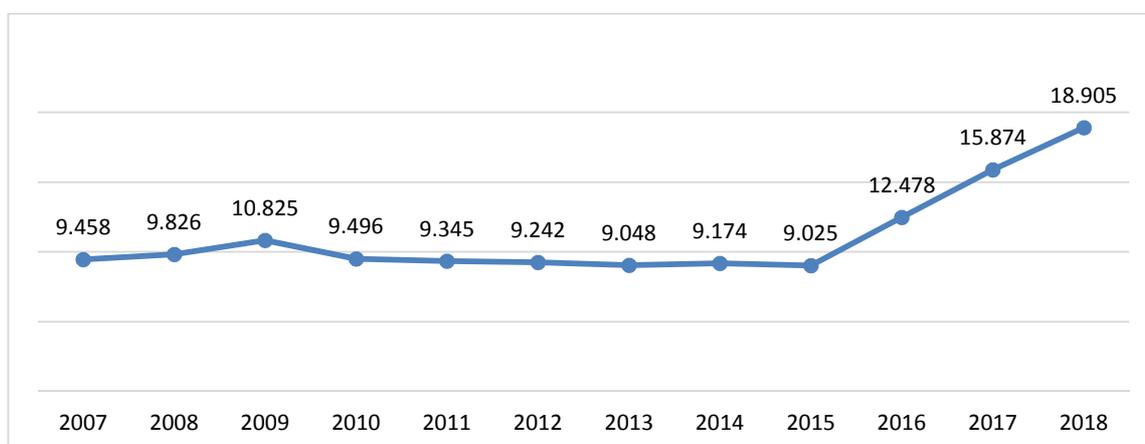
El comportamiento de pernoctación de hoteles de Tres Estrellas, ha sido dinámica durante los últimos años, siendo su gestión más baja el año 2015 que llegó hasta 164 visitantes menos que el 2014, para el 2016 los resultados fueron muy favorables para este sector lo mismo ocurre para los años 2017 y 2018.

Un hotel de tres estrellas pone mayor énfasis en la comodidad, estilo y servicio personalizado. A menudo tienen un restaurante hay salas de juntas y / o salas de conferencia y servicios relacionados disponibles es ideal para viajeros que

vienen por negocios o de placer en busca de un poco más que los servicios básicos.

Uno de los sectores turísticos que más ha cambiado en los últimos años, es el de hospedaje y los de tres estrellas no dejaron pasar desapercibido los nuevos gustos y necesidades de los turistas, los cambios en los canales de distribución y unidos a las recientes políticas nacionales de apoyo al turismo, han favorecido radicalmente a este sector.

**Gráfico 7: Comportamiento de la pernoctación en hoteles de Cuatro Estrellas en número de visitantes en los últimos 12 años**

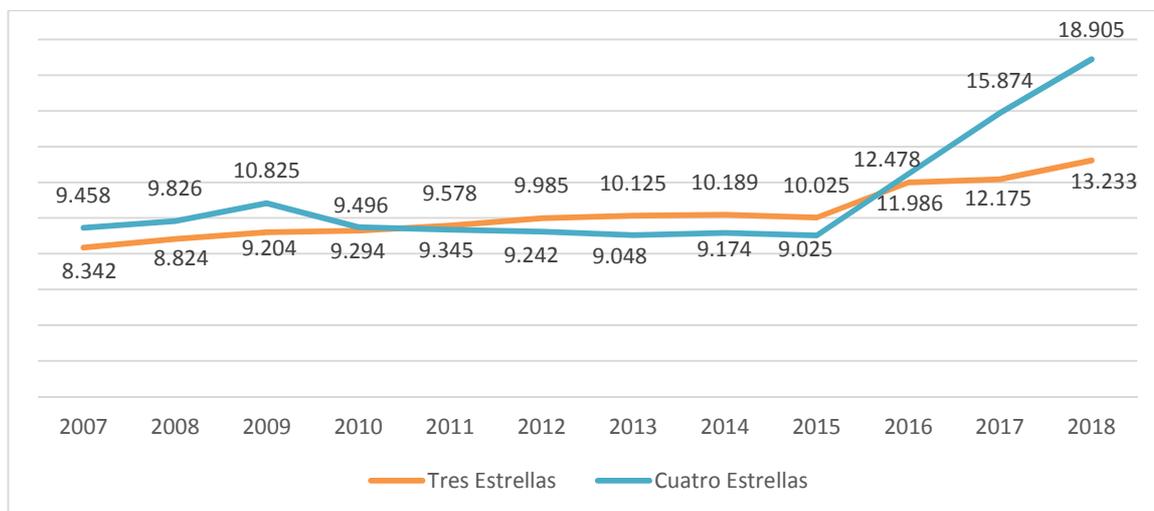


**Fuente:** *Elaboración Propia a partir de Datos de Secretaría Departamental de Turismo 2018*

Es importante reconocer como los gustos y las necesidades de las diferentes tipologías de turistas (cada vez más heterogéneos) están cambiando.

En el caso de los hoteles de cuatro estrellas, el comportamiento de pernoctación muestra una ubicación crítica los últimos años, cifras negativas a partir del 2010 hasta el 2015, el 2016 tuvo un crecimiento de hasta 3.453 visitantes más que el 2015 y desde entonces la pernoctación fue aumentado impulsado por las políticas nacionales de apoyo al turismo y las políticas municipales y departamentales que promovieron los destinos turísticos en el departamento de Chuquisaca, los cuales beneficiaron a la pernoctación en los hoteles de 4 estrellas.

**Gráfico 8: Evolución del flujo de turistas que pernoctaron en hoteles de tres y cuatro estrellas en los últimos 12 años**



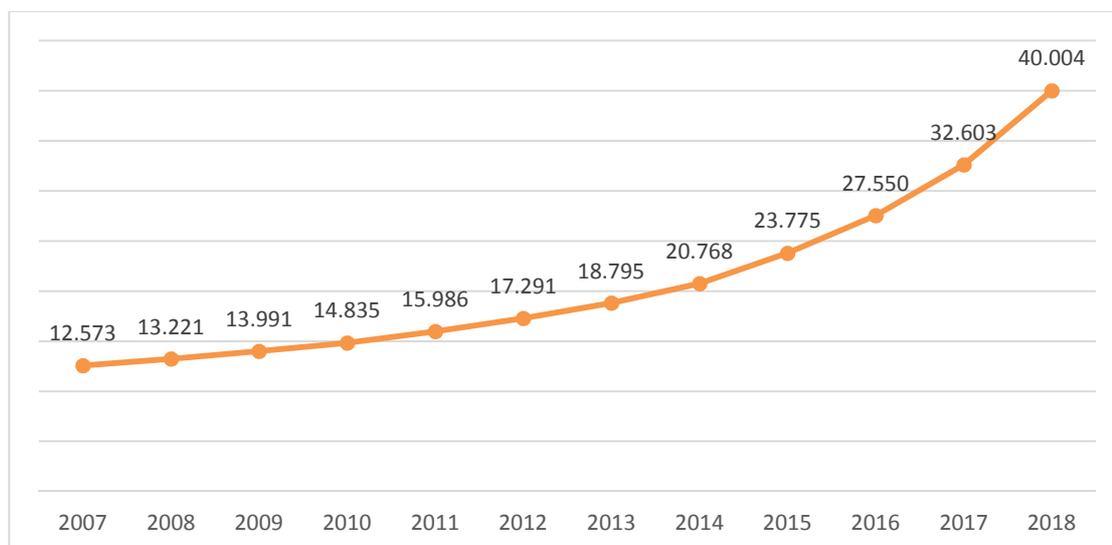
**Fuente:** Elaboración Propia a partir de Datos de Secretaría Departamental de Turismo 2018

El comportamiento de los hoteles de Tres Estrellas en promedio se ha mantenido en forma constante, habiendo tenido una baja los años 2014 – 2015, a partir del 2016, van teniendo un crecimiento relativamente favorable para este sector, es decir, que a medida que el flujo turístico fue aumentado, las empresas tenían mayores opciones de hospedaje.

En el caso de los hoteles de Cuatro Estrellas, tienen un comportamiento dinámico teniendo una preferencia mayor en año 2009 (Año del Bicentenario), a partir del 2012, sufrieron bajas considerables que afectaron al sector hasta el 2015, como se muestra en la gráfica, sin embargo el 2016, 2017, y 2018, los datos fueron favorables, tomado en cuenta el incremento de otros establecimientos de menor categoría.

Se puede concluir que el comportamiento de pernoctación en los últimos 12 años en establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas fue dinámica.

**Gráfico 9: Pernoctación de visitantes del sector hotelero en los últimos 12 años de la ciudad de Sucre**



**Fuente:** *Elaboración Propia a partir de Datos de Secretaría Departamental de Turismo 2018*

A nivel general, la pernoctación en la ciudad de Sucre ha ido aumentando en un promedio de 9,43% por año, lo que significa que cada año, el flujo turístico en la ciudad de Sucre ha ido incrementando en función al crecimiento económico y turístico de la ciudad de Sucre, el 2007 tuvo un flujo de 12.573 visitantes y el 2018 40.004 visitantes, debido a las políticas de promoción turística que lleva adelante el gobierno municipal, departamental y nacional.

## 2.4 Análisis PESTEL

El perfil de oportunidades y amenazas del modelo PESTEL es la metodología que permite identificar y valorar aquellas amenazas y oportunidades potenciales de un determinado emprendimiento u organización, midiendo para ello el impacto e importancia de dichos aspectos y la respectiva influencia que tendría para la empresa. Para el presente caso, se analizará sólo aquellos factores que efectivamente estén relacionados con el tema de estudio, ob primero un análisis de cada factor y posteriormente estableciendo un cuadro viéndose los otros

factores que no ejerzan ningún tipo de influencia en el mismo; con este propósito oportunidades y amenazas identificadas.<sup>41</sup>

#### **2.4.1 Factores Políticos**

Existen normas y políticas que apoyan la actividad turística y por consecuencia esta se deriva en forma favorable para el sector hotelero.

**Ley n° 2074 "ley de promoción y desarrollo de la actividad turística en Bolivia";** Establece los mecanismos necesarios para la creación, preservación, restauración, conservación, mejoramiento, protección, promoción, puesta en valor y aprovechamiento sostenible de los recursos y atractivos turísticos nacionales, velando por el equilibrio paisajístico, ecológico y social; así como facilitar la creación y difusión de los nuevos atractivos turísticos

Además, protege al turista o visitante nacional o extranjero, los mismos que gozan de la seguridad y facilidades que establece la Constitución Política del Estado, los Acuerdos y Convenios Internacionales, las Leyes y demás instrumentos normativos y reglamentarios de la República.

**Ley general de turismo “Bolivia te espera”, 25 de septiembre de 2012;** Esta 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.

**Plan Nacional de Turismo 2015-2020, Agenda Turística al 2025;** Construyendo el futuro de Bolivia, “Bolivia te espera” (Plantur), en el que se perfilan en líneas generales los objetivos de las políticas públicas que se ha propuesto el Gobierno para articular un efecto multiplicador en el desarrollo del rubro.

---

<sup>41</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. Dirección de Marketing. Decimocuarta ed. México D.F.; Pearson educación; 2012.

Las metas principales de estas políticas, son las de triplicar los ingresos de divisas por concepto de turismo e incrementar de 51 a 125 dólares diarios el gasto medio de los turistas, así como impulsar el desarrollo del turismo comunitario.

## 2.4.2 Factores Económicos

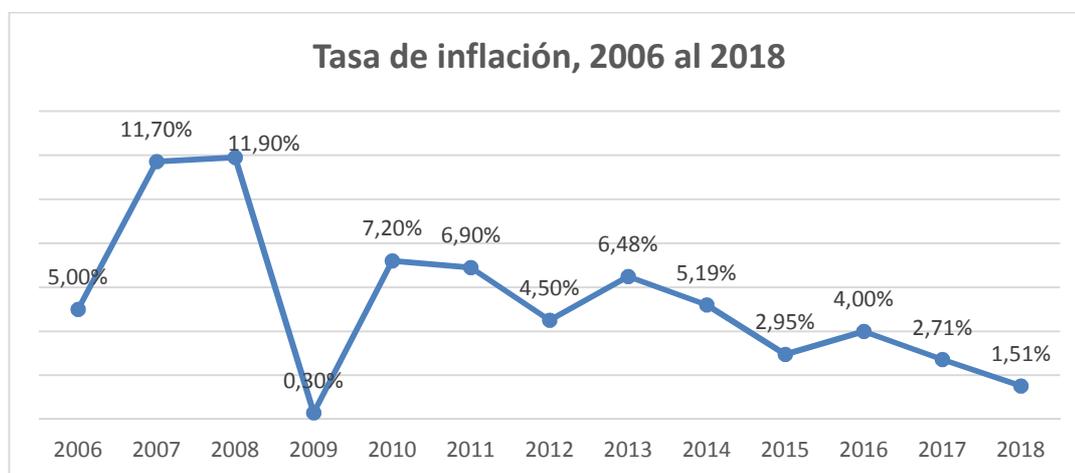
Los factores económicos están relacionados con el comportamiento general de la economía, analizando para ello las variables que impliquen un flujo de dinero, bienes y servicios.

### 2.4.2.1 La inflación

En Bolivia el año 2018 cerró con una tasa de 1,51% luego de que el Índice de Precios al Consumidor registró una variación de 0,69 favorable con respecto al 2017, informó el Instituto Nacional de Estadísticas (INE).<sup>42</sup>

Según el INE, en diciembre, la variación positiva se debió principalmente al incremento de los precios de las divisas Transporte, Restaurantes y Hoteles.

**Gráfico 10: Tasa de inflación, 2006 al 2018**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística INE, 2018

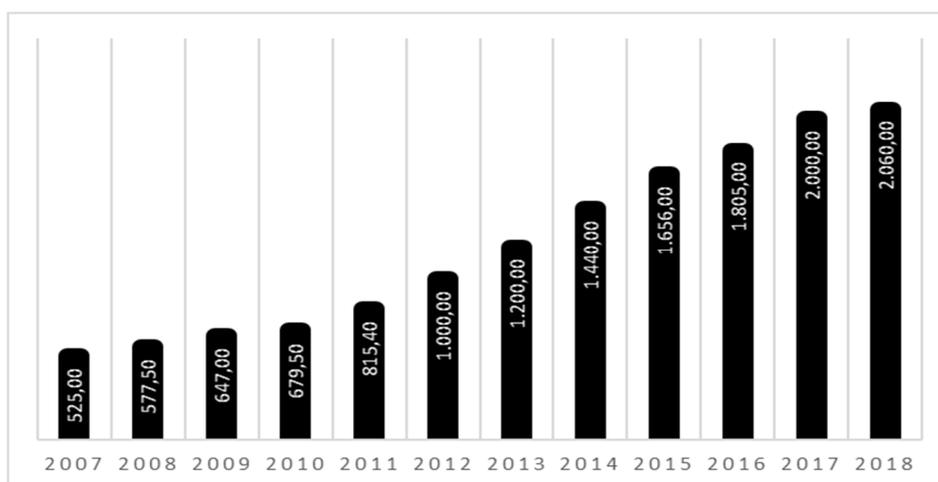
La variación positiva repercutió en Trinidad, Potosí, Santa Cruz, Oruro, La Paz, Tarija y Sucre. Por el contrario, las regiones que presentaron decremento de precios fueron Cobija y Cochabamba.

<sup>42</sup> Instituto Nacional de Estadísticas (INE). 2018

### 2.4.2.2 El Poder Adquisitivo

Durante los últimos 10 años en Bolivia el salario mínimo nacional se ha multiplicado por 3,5, pasando de 578 bolivianos a 2.060 bolivianos. La economía boliviana se ha caracterizado en la última década por tener las mayores cifras de crecimiento económico de Sudamérica logrando mayor poder adquisitivo en sus habitantes.

**Gráfico 11: Evolución del Salario Mínimo Nacional**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística INE, 2018

### 2.4.2.3 Ingreso Per Cápita

El ingreso per cápita es el conjunto de remuneraciones promedio obtenidas por los habitantes de un país en un periodo determinado, que generalmente es un año. Según lo muestran los datos del Fondo Monetario Internacional, se tiene previsto que a finales del año 2017 la economía total de Bolivia ascienda a los 37.776 millones de dólares (Producto Interno Bruto). Dividiendo este Producto Interno Bruto por la cantidad de población que tiene Bolivia (más de 11 millones de habitantes) el país posee un *PIB per cápita* de 3.392 dólares por habitante.

Gráfico 12: Ingreso Per Cápita en Bolivia



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística INE, 2017*

#### 2.4.2.4 Producto Interno Bruto

Los indicadores de Producto Interno Bruto (PIB) para el año 2018, mostró un comportamiento positivo que supera el 5.5%, con lo que la economía del país registraba una tasa de crecimiento alta característico de las últimas décadas, generando una ventaja positiva para Bolivia

#### 2.4.2.5 Tipo de cambio

La cotización del boliviano con respecto al dólar americano no sufrió ninguna modificación, es decir, que se mantuvo constante desde el año 2011 hasta nuestros días, el tipo de cambio se fijó en Bs. 6.96 por cada dólar americano, esto según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Banco Central de Bolivia (BCB).

#### 2.4.3 Factores Sociales

Bolivia apuesta por el crecimiento del turismo nacional con el lanzamiento del programa “Bolivia te Espera” como un instrumento de fortalecimiento al turismo en todo el país.

El principal objetivo de este evento es promover la oferta turística, principalmente de los sitios con mayor preferencia en Bolivia y que la población aproveche las promociones en boletos aéreos, terrestres, hoteles y paquetes turísticos para un mayor conocimiento de la nación andina.

Asimismo, se pretende que los diferentes expositores generen un contacto empresarial para concretar oportunidades de negocios, así como para establecer acuerdos y alianzas estratégicas con sus pares del sector del Turismo, agregó Rodas.

Esto se presenta también como una oportunidad alta para el desarrollo del sector hotelero, dado que con este tipo de programas se promueve al crecimiento de;

- Nuevos emprendimientos traducidos en Centros de hospedaje.
- Generación nuevas fuentes de empleo.

Las Probabilidades de conflictos sociales son mínimos, ya que Sucre se caracteriza por ser una ciudad relativamente pasiva.



*Foto; Dalma Yanina Patiño Valda 2019*

#### **2.4.4 Factores Tecnológicos**

El grado de crecimiento de la economía está afectado por la forma en la que se descubren nuevos avances tecnológicos, los cuales son de suma importancia para el desarrollo de una empresa, de manera que coadyuven a lograr una posición competitiva en el mercado.

##### **2.4.4.1 Tecnologías de la información**

El desarrollo de las TICs (Tecnologías de información y Comunicación), actualmente tienen gran importancia e incidencia en el conocimiento del servicio a través de plataformas de redes sociales, páginas web entre otras.

Al ser esta una alternativa para vender y posicionar sobre todo los servicios y ser un instrumento de bajo costo en el cual se pueden desarrollar diferentes actividades de convivencia y experiencia con los usuarios esta es una oportunidad de impacto alto para el desarrollo del sector hotelero, ya que al interactuar con sus clientes se podrá captar mayor cantidad de turistas a nivel nacional e internacional.

## **2.4.5 Factores Ambientales**

### **2.4.5.1 Ley de medio ambiente**

El Régimen Ambiental en Bolivia está basada en la Ley del Medio Ambiente (Ley 1333,1992), el Decreto Supremo N° 24176 (1995), que aprueba sus Reglamentos y el Decreto Supremo N° 26736 (2002). La Ley de Medio Ambiente se refiere a las actividades que son reguladas con el fin de evitar los impactos ambientales en su Art. 20:

- a. Los que contaminan el aire, las aguas en todos sus estados, el suelo y el subsuelo.
- b. Los que producen alteraciones nocivas de las condiciones hidrológicas, edafológicas, geomorfológicas y climáticas.
- c. Los que alteran el patrimonio cultural, el paisaje y los bienes colectivos o individuales, protegidos por Ley.
- d. Las acciones directas o indirectas que producen pueden producir el deterioro ambiental en forma temporal o permanente, incidiendo sobre la salud de la población.

### **2.4.5.2 El Reglamento de Gestión de Residuos Sólidos (RGRS)**

Establece el rol de las autoridades nacionales en el control, así como los derechos y obligaciones de los ciudadanos a recibir el servicio de aseo urbano. Norman las actividades de recolección, tratamiento disposición final y las prohibiciones, sanciones e infracciones.

La actividad turística está normada y regulada por la Ley de medio ambiente, respecto a la alteración del patrimonio natural y cultural y respecto a los



Expectativas de hábitos tecnológicos existentes en el medio.	X						X		
Expectativas de adquirir recurso técnico para las operaciones del sector hotelero	X						X		
Disponibilidad de recurso tecnológicos de comunicación	X						X		
<b>Sub TOTAL</b>	<b>3</b>						<b>3</b>		
<b>Factor Ambiental</b>									
El Régimen Ambiental en Bolivia está basada en la Ley del Medio Ambiente						X			X
Gestión de Residuos Sólidos (RGRS)						X			X
<b>Sub TOTAL</b>						<b>2</b>			<b>2</b>
<b>SUMATORIA</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Cuadro 13: Valoración Final PEST**

FACTORES	Alto del 20 - 14	Medio del 14 - 8	Bajo de 7 - 1
Oportunidades	9	3	0
Amenazas	0	1	2

*Fuente: Elaboración propia*

Realizando el análisis general de los factores PEST dio como resultado que la actividad Turística es de alto nivel de **Oportunidades** para el sector Hotelero con un puntaje de 12, lo cual indica que es una buena oportunidad para la implementación de lineamientos estratégicos de marketing para este sector en la ciudad de Sucre.

### 2.5.1 Valoración Análisis PEST por nacionalidad

**Cuadro 14: Análisis matriz PEST**

Factores	Oportunidades		Amenazas	
	Nacional	Extranjero	Nacional	Extranjero
<b>Factores Políticos.</b>				
Ley n° 2074 "ley de promoción y desarrollo de la actividad turística en Bolivia"	X			
Ley general de turismo "Bolivia te espera", 25 de septiembre de 2012;	X			

Plan Nacional de Turismo 2015-2020, Agenda Turística al 2025;	X			
<b>Sub TOTAL</b>	<b>3</b>			
<b>Factores Económicos.</b>				
La inflación	X			X
El Poder Adquisitivo	X			X
Ingreso Per Cápita	X			
Producto Interno Bruto	X			
Tipo de cambio	X			X
<b>Sub TOTAL</b>	<b>5</b>			<b>3</b>
<b>Factores Sociales.</b>				
Crecimiento de Flujo turístico	X	X		
Oportunidades de Empleo	X			
Conflictos Sociales			X	X
<b>Sub TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Factor Tecnológico.</b>				
Expectativas de hábitos tecnológicos existentes en el medio.	X	X		
Expectativas de adquirir recurso técnico para las operaciones del sector hotelero	X			
Disponibilidad de recurso tecnológicos de comunicación	X	X		
<b>Sub TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		
<b>Factor Ambiental</b>				
El Régimen Ambiental en Bolivia está basada en la Ley del Medio Ambiente	X			
Gestión de Residuos Sólidos (RGRS)	X			
<b>Sub TOTAL</b>	<b>2</b>			
<b>SUMATORIA</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

*Fuente: Elaboración propia*

### 2.5.1.1 Caso Visitantes Nacionales

Valoración en Oportunidades: 14 (favorable)

Valoración en Amenazas: 1 (desfavorable)

Analizando los indicadores PEST, y tomando en cuenta que más del 50% de los visitantes que pernoctan en los hoteles son visitantes nacionales, el análisis

PEST muestra datos favorables para la actividad hotelera en relación al apoyo político, la estabilidad económica, avances tecnológicos y distintas actividades culturales que se realizan en la ciudad representando una oportunidad para este sector hotelero de tres y cuatro estrellas.

### **2.5.1.2 Caso de los visitantes Extranjeros**

Valoración en Oportunidades: 3 (favorable)

Valoración en Amenazas: 4 (desfavorables)

El análisis PEST, desfavorece a los visitantes Extranjeros, pero los factores que los afectan no son controlables desde el sector hotelero, entre su mayores amenazas para el visitante extranjero está el factor económico, el poder adquisitivo del dinero que trae no siempre es favorable y no tiene oportunidades de generación de recurso bajo ninguna figura, lo cual limita el gasto realizado en su estadía, es decir que su pernoctación más que un gusto es una necesidad y depende de los recurso que tiene a la hora de tomar una decisión.

En cuanto a las actividades que realiza el turista boliviano es visitar mercados, centros de recreación, pero el turista del exterior generalmente no es así: prefiere la naturaleza la cultura.

Lo que significa que los lineamientos de marketing estratégico para visitantes extrajeras deben ajustarse a su economía y articular el servicio con los destinos turísticos naturales y culturales.

## **2.6 Sistematización de la entrevista en hoteles de tres estrellas**

Para la sistematización de las entrevistas, se procede a realizar un análisis del marketing que realizan los hoteles identificando las debilidades en los que incurren.

### **2.6.1 Producto Servicio**

Estos hoteles ofrecen un servicio de hospedaje y alimentación, además de servicios añadidos como salón de conferencias y eventos sociales.

Para brindar el servicio de hospedaje, el hotel cuenta con tres tipos de habitaciones confortables: la habitación simple cuenta con una cama matrimonial

y todos los servicios básicos, las dobles tienen el mismo equipamiento, pero con la diferencia que tienen dos camas matrimoniales.

Las de tres camas, cuentan con dos matrimoniales y una individual.

El hotel Kolping es el único que cuenta con servicio de transporte y gimnasio hecho que puede muy bien ser imitado por los otros hoteles.

### 2.6.2 Precio

El costo de los servicios de hospedaje dependerá del tipo de habitación a reservar y de los precios de la competencia del mercado.

El pago del servicio prestado es tanto al contado como con tarjetas de débito y crédito en caso de convenios institucionales.

Las tarifas para los servicios que ofrece el hotel son las siguientes:

Simple :	Desde Bs. 150 a 300
Doble:	Desde Bs. 180 a 375
Triple:	Desde Bs. 300 a 530

### 2.6.3 Plaza

Los hoteles utilizan un canal directo para llegar al cliente final, de persona a persona. También pueden acceder a sus servicios mediante vía telefónica fax, e internet aquellos que estén suscritos en las buscadores de reserva.

### 2.6.4 Promoción

En estos hoteles la **publicidad** masiva se sigue realizando a través de medios televisivos y prensa escrita, en la recepción se les hace entrega de un folleto alusivo al hotel y sus servicios así como el precio abaratando el costo de publicidad para el hotel. No obstante estos hoteles también realizan publicidad por las redes informáticas.

Las promociones que realizan son:

- Descuentos por familia.

- Paquetes en feriados nacionales

Las **ventas personales** en los hoteles se la realizan en la recepción donde se da el contacto de persona a persona donde el cliente se lleva la primera impresión del hotel.

Estos hoteles no cuentan con **relaciones públicas**.

El **marketing directo** los hoteles lo realizan a través de:

- Teléfono, fax , correo electrónico
- Facebook
- Algunos motores de reserva donde se encuentran suscritos.

### **2.6.5 Personal**

La responsabilidad recae en el personal en ese sentido su estructura organizativa no está definida, donde cada empleado ocupa el cargo para el cual fue contratado.

El personal es el recurso más importante en el servicio de hotelería, pues es la atención al cliente, el servicio que marca la diferencia, se debe capacitar a todo el personal en estos aspectos y cuidar la empatía, amabilidad, y confianza

### **2.6.6 Procesos**

A la llegada del turista al hotel se llena el formulario check-list posteriormente se le designa su habitación y llaves de estancia del huésped, desocupación de la habitación y finalmente registro de salida.

## **2.7 Sistematización de la guía de observación en Hoteles de tres estrellas**

A continuación se presenta la sistematización de los datos de las guías de observación

### **2.7.1 Evidencia física**

Los establecimientos hoteleros se caracterizan por ofrecer ambientes cómodos y amplios a los clientes, con temáticas llamativas, entre diseños convencionales y temáticos.

La mayoría de los hoteles cuenta con las siguientes características e infraestructura: servicios de lavandería, jardín, terraza, salón de eventos.

En algunos hoteles el personal no siempre esta uniformado pero cuida que los mismos sean empático con la atención al cliente.

No cuentan con personal de seguridad.

Prestan todos los servicios añadidos, teléfono, tv cable, fax, wifi, entre otros.

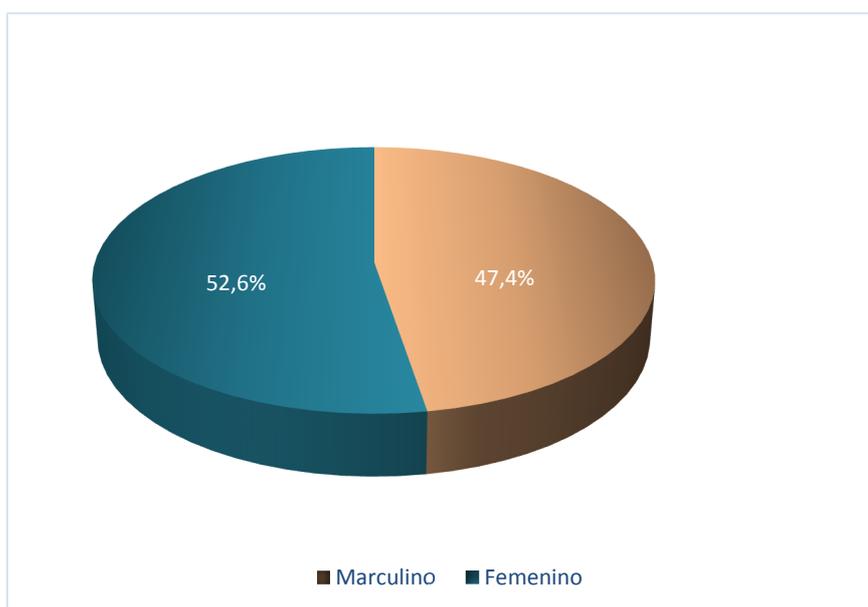
En cuanto al servicio de restaurante prestan servicios de comida nacional e internacional.

## 2.8 Resultado de las encuestas

A continuación, se presenta los cuadros y gráficos de las encuestas aplicadas a los turistas nacionales y extranjeros que llegaron a la ciudad de Sucre, específicamente a los hoteles que son objeto del presente estudio:

### 2.8.1 Distribución de la población según Género

*Gráfico 13: Distribución de la población según Género*



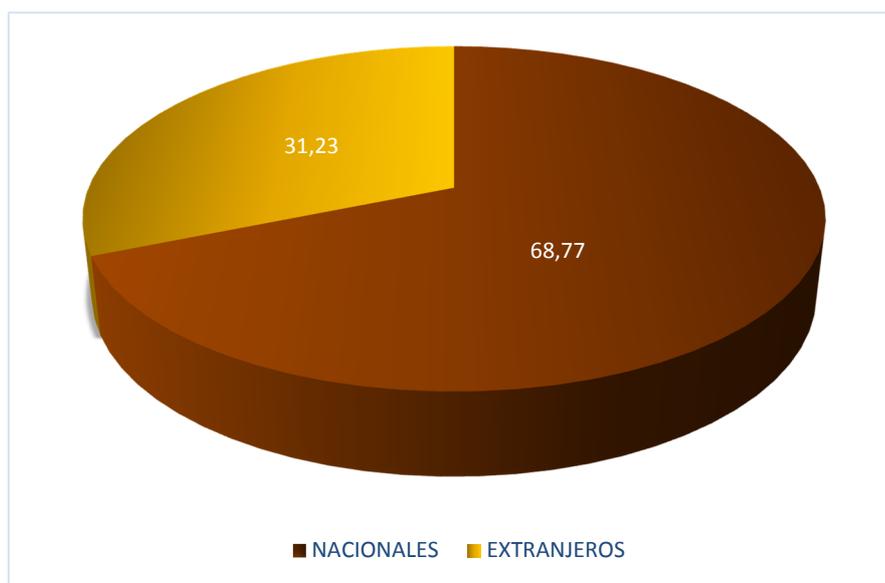
**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Se observa en el gráfico que la mayoría de los visitantes que arriban en los hoteles de tres estrellas a la ciudad de Sucre, son de género femenino en una proporción del 52,6% y de género masculino con un 47,4%.

Se concluye entonces que existe una proporción similar entre ambos tipos de género.

## 2.8.2 Nacionalidad de los visitantes

**Gráfico 14: Nacionalidad de los visitantes**



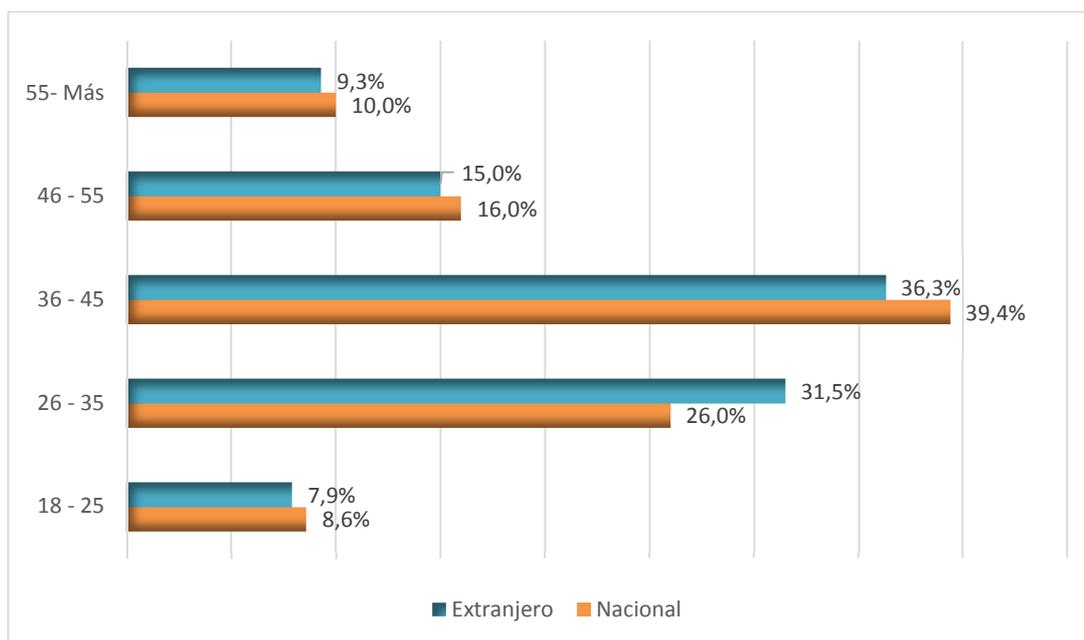
**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

El gráfico presenta que los visitantes turistas y no turistas que vienen a hospedarse en los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Sucre son nacionales con 68,77% y de nacionalidad extranjera con el 31,23%

Mediante estos resultados se deduce que existe una proporción mayor de visitantes nacionales con relación a la llegada de los visitantes extranjeros a la ciudad.

### 2.8.3 Edad de los visitantes

**Gráfico 15: Edad de los visitantes**



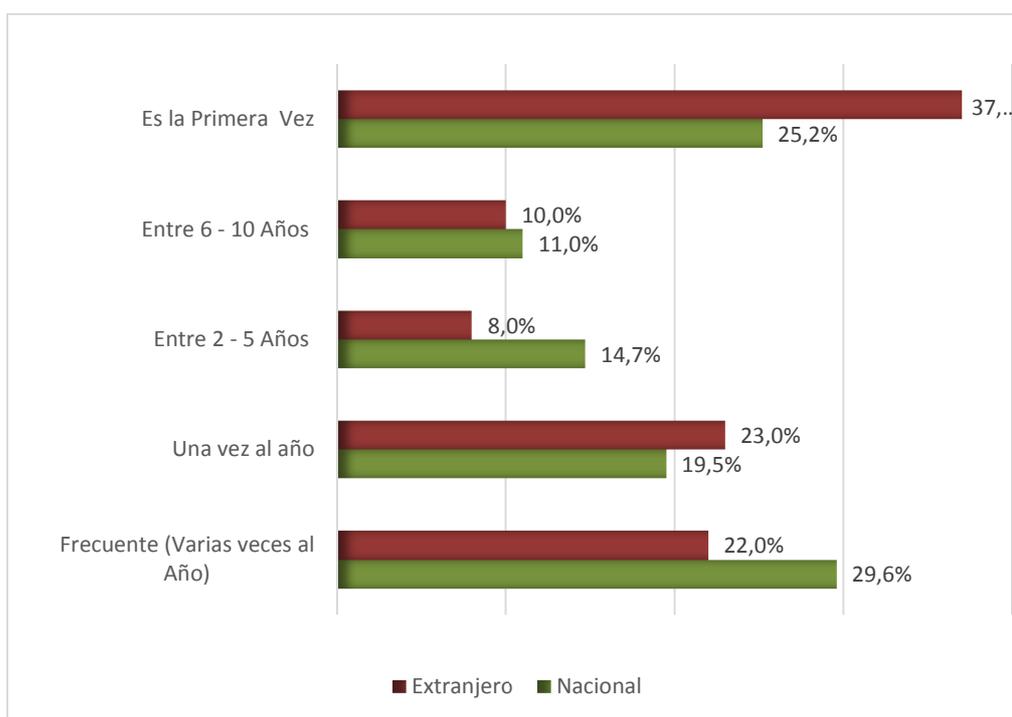
**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

En cuanto a la edad de las personas encuestadas nacionales podemos afirmar que el mayor corte forma parte de las franjas de 36 a 45 años y de 26 a 35 años, con 39,4% y un 26% respectivamente, seguido de 46 a 55 años con el 16%.

Con relación a los visitantes extranjeros que llegan a visitar la ciudad de Sucre, la gran mayoría tiene entre 36 y 45 años de edad en los hoteles de tres estrellas con 36,3%, seguido de 26 a 35 años con el 31,5%, y de 46 a 55 años con el 15% respectivamente; estos datos están estrechamente relacionado con los niveles de ingreso que los clientes tienen.

## 2.8.4 Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre

**Gráfico 16: Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre.**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

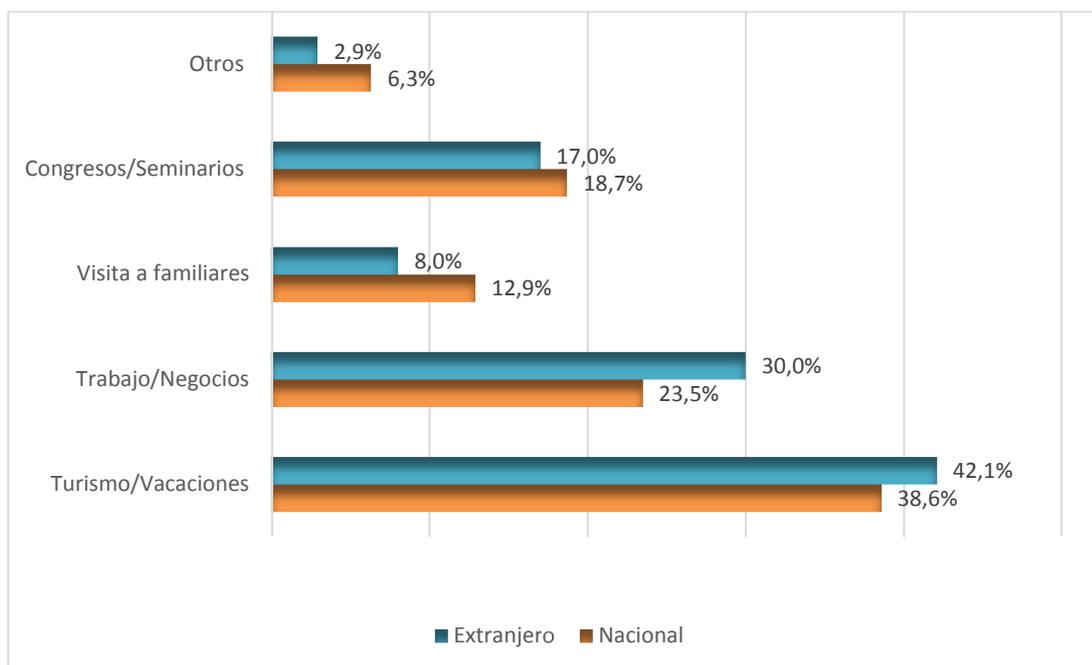
Con relación a las frecuencias de visita las personas nacionales que llegan frecuentemente es decir varias veces al año a la ciudad así como aquellas que visitan una vez al año lo hacen en un 29,6% y 23% respectivamente. Los visitantes que llegan por primera vez a la ciudad lo hacen con el 25%.

En cambio los turistas extranjeros de acuerdo con las frecuencias de visita, los que más resaltan son aquellos que llegan por primera vez con un 37% y los que visitan una vez al año con 23%, seguido de los que vienen frecuentemente varias veces al año con el 22%.

Se concluye entonces que es indistinto el comportamiento del visitante dada la nacionalidad.

## 2.8.5 Motivo de arribo según nacionalidad

**Gráfico 17: Motivo de arribo según nacionalidad**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

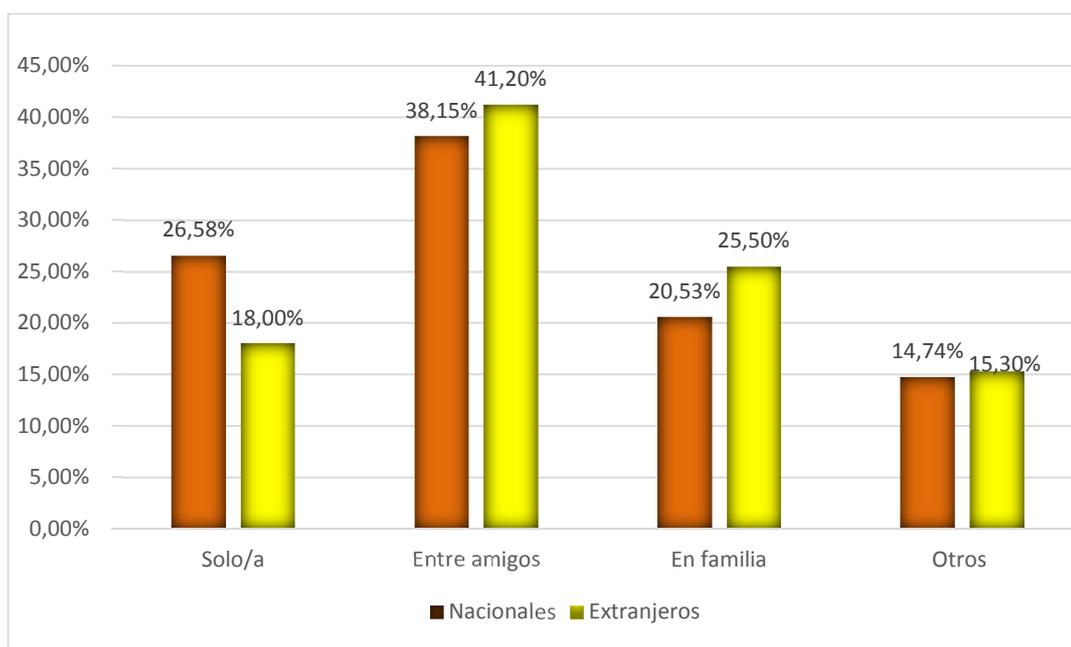
Se observa en el gráfico que el motivo que tienen los visitantes nacionales para visitar la ciudad de Sucre, en su mayoría lo hacen por vacaciones o turismo en un 38,6% optan por hospedarse en hoteles de tres estrellas, al igual que los que vienen por trabajo o negocios con un 23,5% seguido de los que llegan por eventos especiales (congresos y seminarios) con 18,7% y en menores proporciones lo hacen por visita a familiares y otros.

Con relación a los visitantes extranjeros el principal motivo de la visita a la ciudad es por vacaciones y turismo en un 42,1% seguido por trabajo y negocios con 30% y por congresos o seminarios en un 17% y en menores proporciones lo hacen por visita a familiares, otros.

Se concluye que el comportamiento es similar tanto para visitantes nacionales y extranjeros.

## 2.8.6 En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre

**Gráfico 18: En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

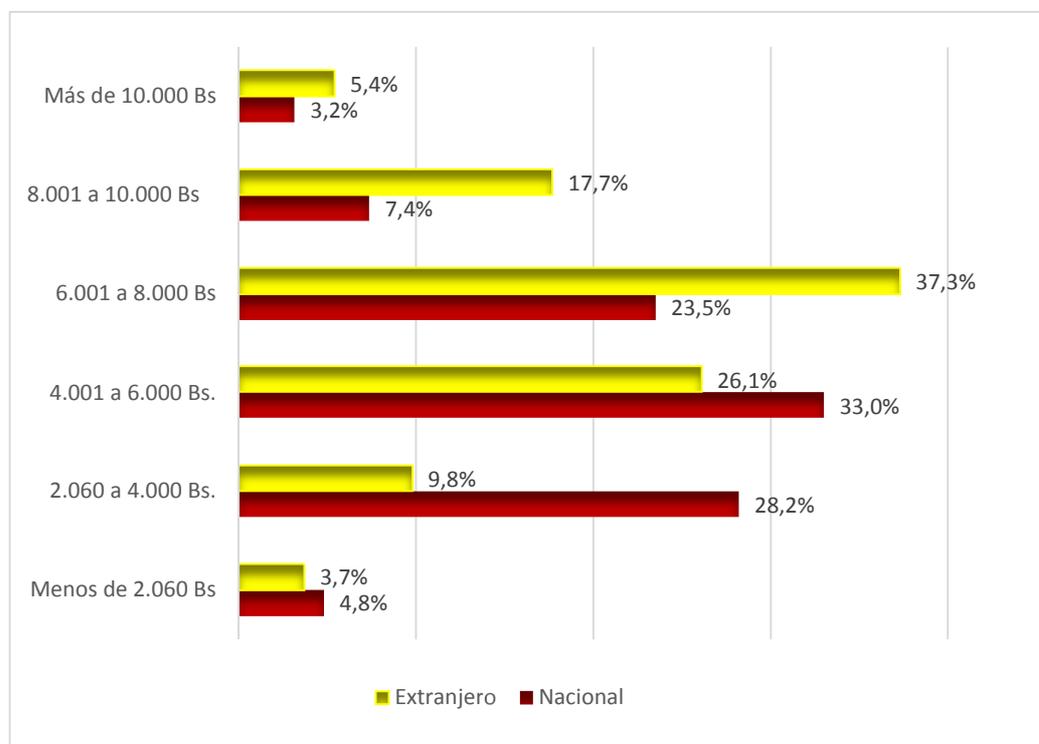
El cuadro expresa que los visitantes que llegan a la ciudad de Sucre vienen por diversos motivos sea por turismo, negocios, seminarios, visita a familiares entre otros, lo realizan en mayor proporción entre amigos con el 38,15% nacionales seguido de aquellos que llegan solos con 26,58% y en menores proporciones lo hacen en familia con 20,53% y otros con el 14,74%.

En el caso de turistas extranjeros la visita a la ciudad lo realizan en compañía de amigos con el 41,20%, en familia para vacacionar con el 25,5%, y las personas que llegan solos con 18% y finalmente otros.

Se concluye que tanto visitantes nacionales y extranjeros llegan a la ciudad en compañía generalmente de amigos teniendo una relación con el motivo de visita por turismo o vacaciones.

## 2.8.7 Nivel de ingreso de los visitantes

**Gráfico 19: Nivel de ingresos de los visitantes**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

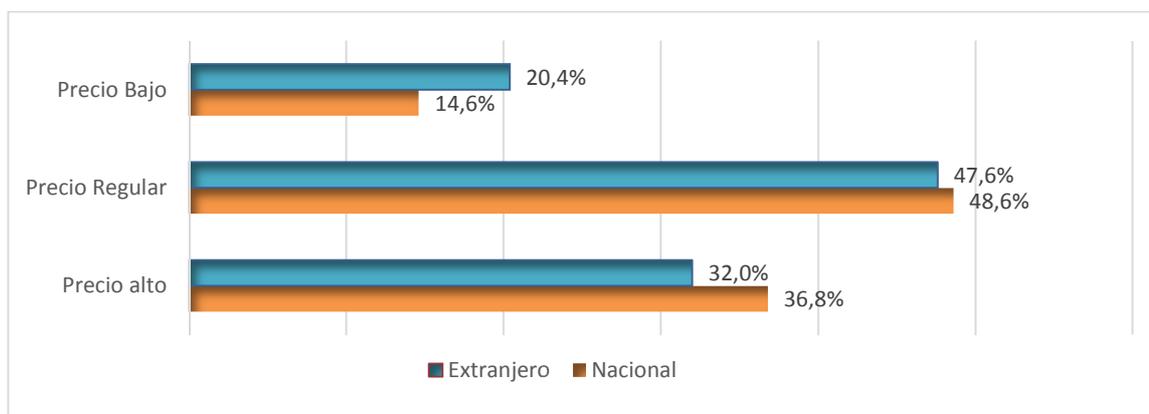
Generalmente estos hoteles de tres estrellas ofrecen un restaurante, bar y servicio a cuartos con horario prolongado cuentan con centro de conferencias y buena comodidad.

La grafica muestra que los encuestados nacionales tienen ingresos que oscilan entre Bs. 4.001 a 6.000 con el 33% seguido de Bs. 2.060 a 4.000 en 28,2% y entre Bs. 6.001 a 8.000 con 23,5%.

El 37,3% de los encuestados extranjeros reciben ingresos que oscilan entre Bs. 6.001 a 8.000 y de Bs. 4.001 a 6.000 con el 26,1% y finalmente de Bs. 8.000 a 10.000 con el 17,7%.

## 2.8.8 Apreciación de los precios de los servicios hoteleros

**Gráfico 20: Apreciación de los precios de los servicios hoteleros**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

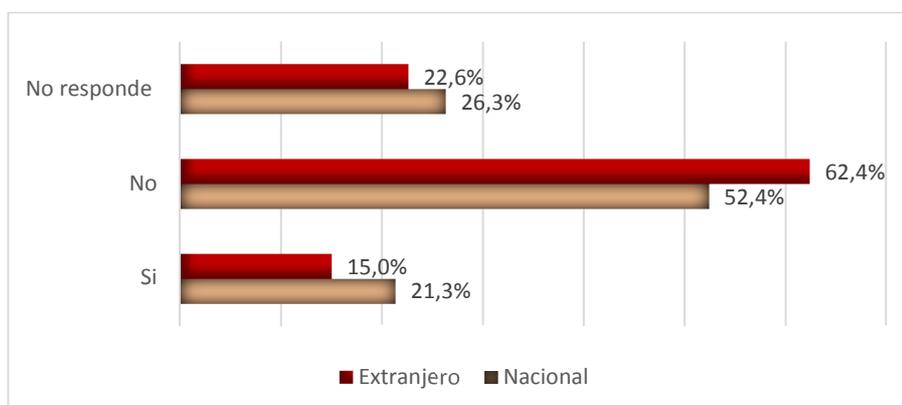
Respecto a las evaluaciones del precio, los clientes nacionales que se hospedan en los hoteles de tres estrellas consideran que el precio que pagan es regular con el 48,6%, en una menor proporción de turistas consideran que costo es alto con 36,8%, seguido de las personas encuestadas que consideran que el precio es bajo con 14,6%,

Los visitantes extranjeros opinan que el precio es regular en un 47,6%, alto con 32% y en una mínima proporción consideran que el precio es bajo con el 20,4%

Se define que los visitantes nacionales y extranjeros opinan que el precio es regular y están dispuestos a pagar por el servicio brindado.

## 2.8.9 Promociones al adquirir el servicio

**Gráfico 21: Promociones al adquirir el servicio**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

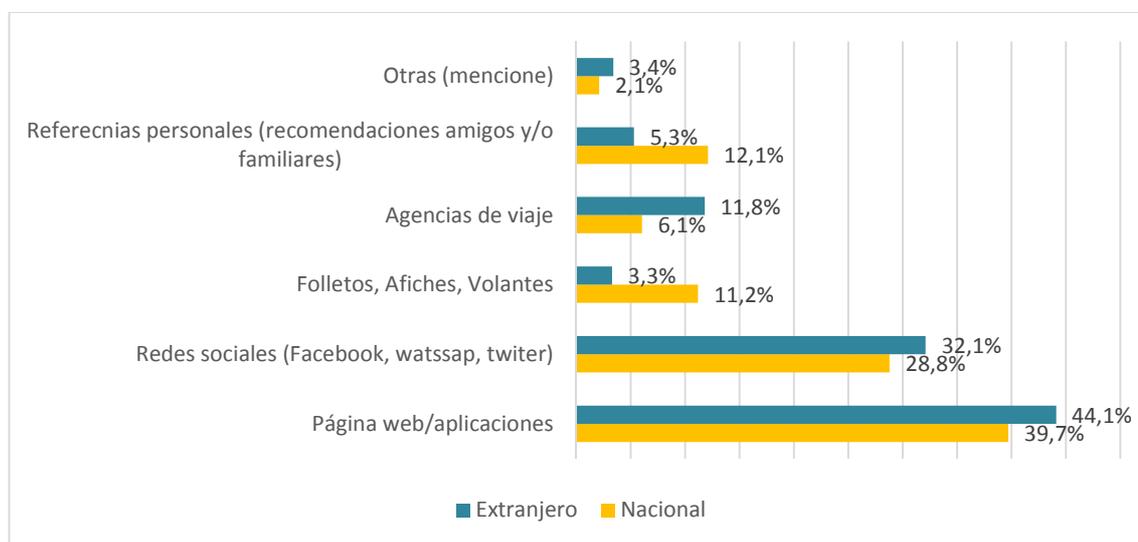
El 52,4% de los encuestados nacionales no recibieron ningún tipo de promociones en el hotel, seguido de aquellos visitantes que no respondieron con 26,3% y finalmente aquellos que recibieron algún tipo de promoción en su estadía en el hotel con el 21,3%.

En el caso de los turistas extranjeros al adquirir el servicio no recibieron ningún tipo de promociones en hotel con el 62,4%, seguido de aquellos visitantes que no respondieron con 22,6% y finalmente aquellos que recibieron algún tipo de promoción o ventaja por parte de los hoteles con el 15%.

Un descuento es una rebaja en el precio y una promoción es una acción con la cual el cliente se beneficia o puede ganar algo por comprar un servicio por tal motivo se define que en los hoteles de tres estrellas los visitantes en su mayoría no reciben ningún tipo de promociones cuando adquieren el servicio.

### 2.8.10 Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo con su nacionalidad

**Gráfico 22: Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo con su nacionalidad**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

En cuanto a medios de comunicación que son de mayor utilidad, para poder informarse de los hoteles en cuanto al servicio, la página web y/o aplicaciones son las de mayor importancia con una preferencia del 39,7% y 44,1% en visitantes nacionales y extranjeros lo mismo ocurre con las redes sociales el

cliente le da una importancia del 28,8% y 32,1% y finalmente las recomendaciones personales hechos por amigos o familiares con el 12,1% para visitantes nacionales y por agencias de viaje para visitantes extranjeros con 11,8%

Es muy importante para los clientes saber a dónde llegan sin mayores problemas, tener opciones de hacer reservas desde la comodidad de su celular y evitarse el ajetreo de ir buscando opciones que fundamentalmente desconocen por completo.

Se concluye que los turistas tanto nacionales y extranjeros le dan mayor importancia al marketing digital directo, es decir todo medio relacionado al internet, redes sociales o conexiones vía online.

### 2.8.11 Factores que le permiten la diferencia de su hotel

*Gráfico 23: Factores que le permiten la diferencia de su hotel*

Factores	Muy importante	Importante	Moderadamente importante	Poco importante	Nada importante
Nombre de la empresa (marca, logotipo, colores, slogan)	12%	17%	24%	38%	9%
La calidad de Atención	64%	25%	10%	1%	0%
El precio del servicio	16%	18%	46%	11%	9%
Servicio WiFi	43%	36%	12%	6%	3%
Canales de comercialización (medios web y/o aplicaciones)	46%	34%	10%	8%	2%

**Fuente:** elaboración según Encuestas

En cualquier industria o negocio que se pretenda triunfar, atrapar clientes y que ellos vuelvan a elegirlos es uno de los retos más grandes, este estudio presta atención a los visitantes y sus necesidades, quejas y gustos.

Lo más apreciado e importante para el visitante es la calidad en atención con el 64% seguido de los canales de distribución con el 46% y que el hotel tenga WiFi, La calidad de atención abarca una serie de puntos que se deben tomar muy en cuenta, como:

El servicio de desayuno del que se espera calidad, variedad y reposición.

- Servicio y amabilidad en el trato.

- Aparcamiento.
- Ruido. Insonorización de la habitación y aislamiento acústico de las ventanas.
- Tamaño de la habitación, como así también de los baños.
- Servicio de Internet en forma continúa.
- Limpieza en toda la habitación pero en particular en los cuartos de baño.
- Comodidad, en especial en los colchones y en el diseño y la ambientación que pretenden moderna.
- Separación de sectores para fumadores y no fumadores para evitar así zonas comunes con olor a tabaco.

En síntesis, un servicio acorde a la categoría de estrellas.

### 2.8.12 Valoración de los factores basados en su experiencia del huésped

Se utilizó el modelo SERVPEF para conocer la experiencia general de los huéspedes y sus percepciones respecto al servicio prestado, pudiendo constituir una medida de calidad del servicio. Para la aplicación del modelo SERVPEF, se utilizan escalas de calificación de la experiencia del cliente en su visita al último hotel, las calificaciones van en escalas de puntuación siendo 1 la calificación más baja relacionada con una mala experiencia y 5 la calificación más alta relacionada con una buena experiencia.

Una vez los encuestados responden a estas calificaciones, se procede a trabajar y analizar los datos por indicadores de cada dimensión, y se utiliza el método estadístico moda (calificación que más se repite) para poder determinar los indicadores del modelo SERVPEF.

### Valoración de las preguntas

Se tomó la escala considerada en el modelo donde el criterio 1 - 3 zona a evaluar, del 4 - 5 como percepciones adecuadas.

Zona a evaluar			Zona adecuada	
1	2	3	4	5

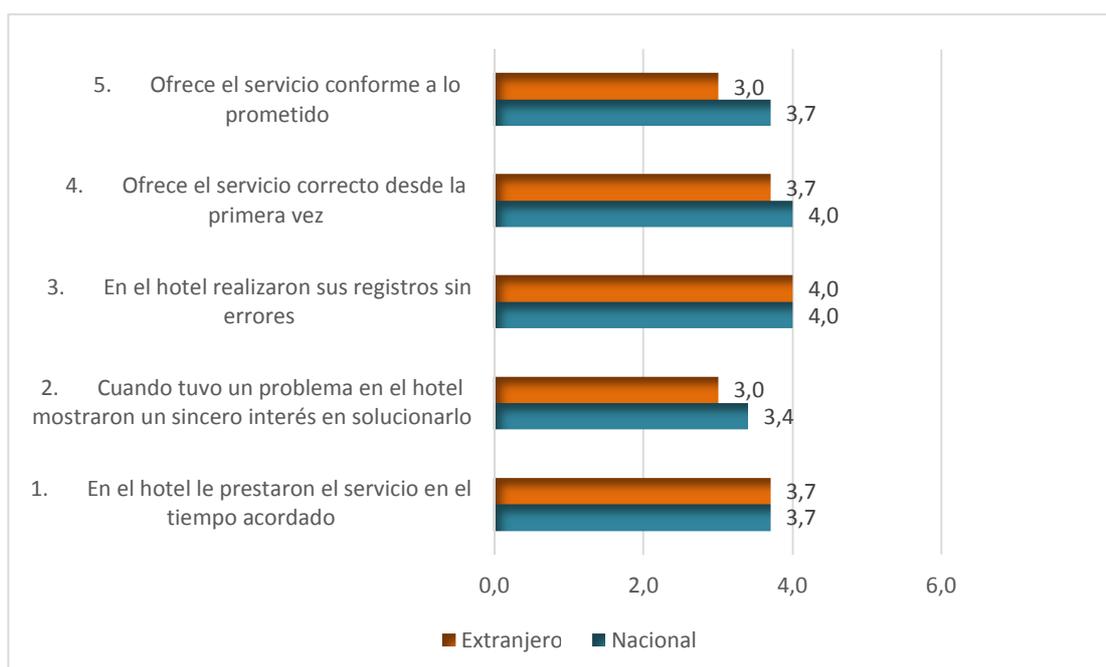
La tabla de calificaciones se analiza mediante gráficos resultados de las encuestas.

### 2.8.12.1 Valoración de la confiabilidad basada en su experiencia del huésped

Esta dimensión califica la habilidad de la empresa de prestar el servicio prometido, con cero errores, es decir sin necesidad de reprocesos. Mide la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio, es decir la fiabilidad mide la efectividad de obtener el servicio mediante un proceso correcto.

Esta dimensión mide 5 preguntas como se observa en el gráfico.

**Gráfico 24: Confiabilidad**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

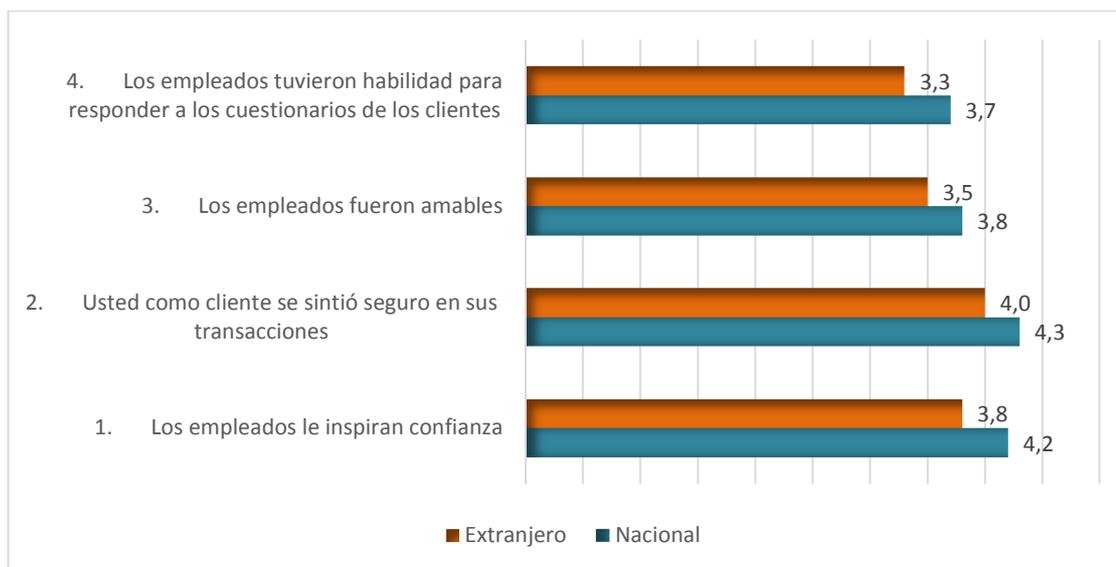
Para esta dimensión se determinó que los huéspedes están en gran mayoría en el punto donde el servicio cumple con sus percepciones del huésped.

Se identificó que parte de las causas de la insatisfacción del visitante nacional y extranjero en cuanto a la confiabilidad son los tiempos de respuesta al no mostrar interés en solucionar los problemas del cliente y ofrecer el servicio conforme a lo prometido sin embargo no sucede el cien por ciento de las veces, siendo casos aislados.

### 2.8.12.2 Valoración de la seguridad basada en su experiencia del huésped

La dimensión denominada seguridad, se refiere a temas acerca de conocimiento del servicio prestado, cortesía de los empleados, habilidad para transmitir confianza

**Gráfico 25: Seguridad**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

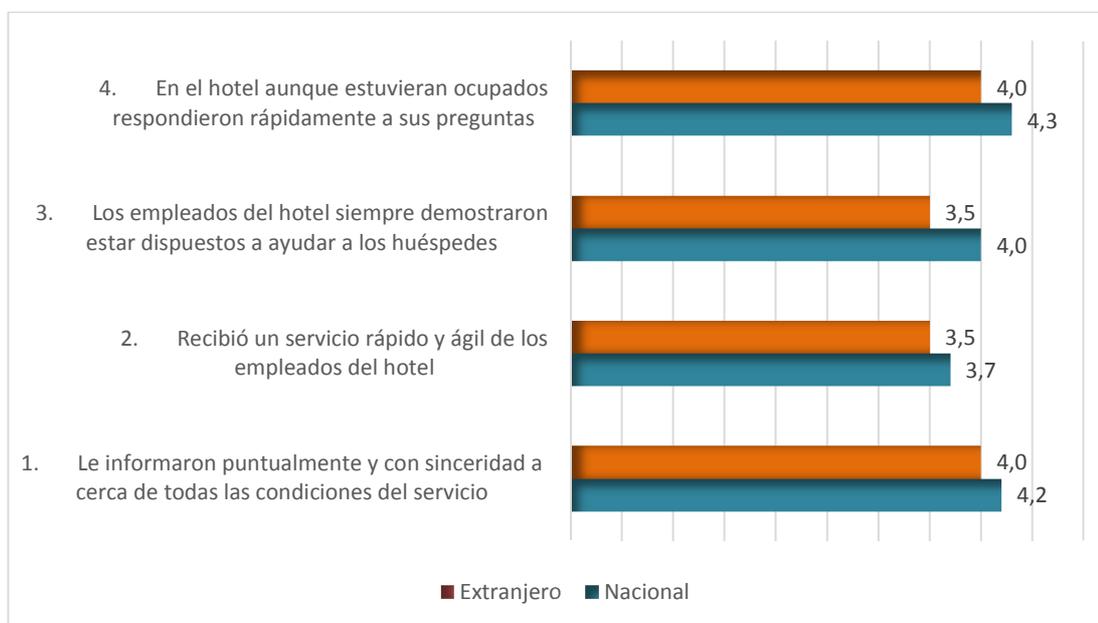
En esta dimensión los huéspedes sienten que la seguridad no siempre cumple con lo que ellos esperan.

El elemento que obtuvo más baja calificación fue el de los empleados no tuvieron habilidad para responder los cuestionamientos de los clientes extranjeros y que los empleados no fueron amables, lo mismo sucede con la opinión del huésped nacional dando a entender que en los hoteles no se genera un buen ambiente con los empleados respecto a su atención.

### 2.8.12.3 Valoración de la responsabilidad basada en su experiencia del huésped

Esta dimensión también llamada en algunos estudios como “Capacidad de respuesta” mide factores relacionados con la forma como se presta el servicio.

**Gráfico 26: Responsabilidad**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

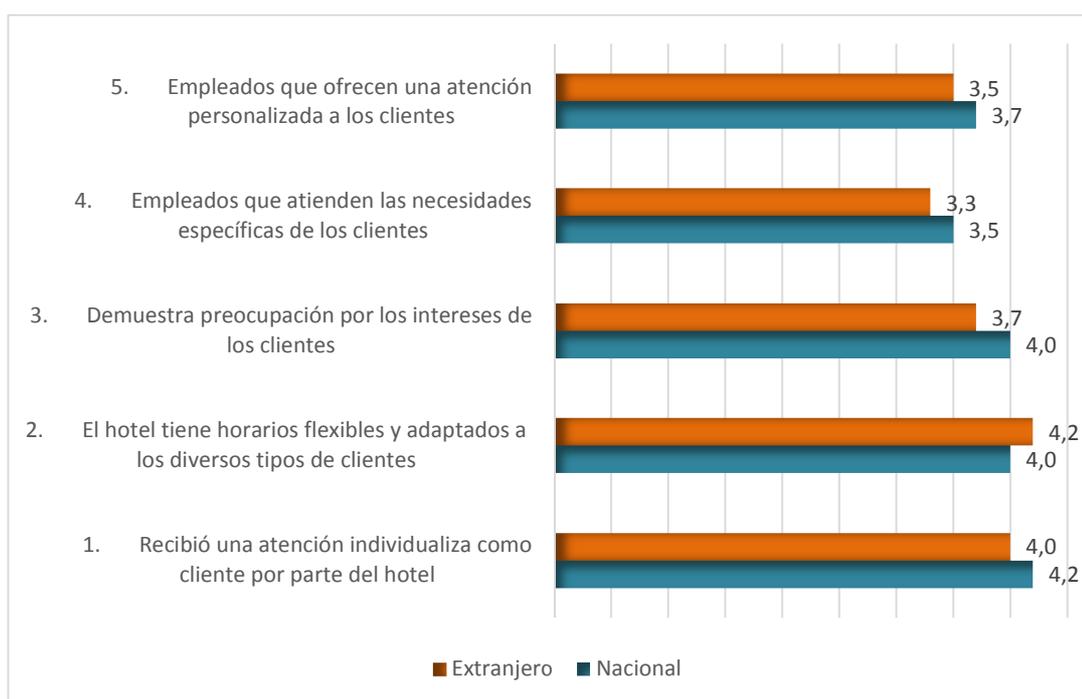
En el gráfico se puede observar que la responsabilidad es una de las dimensiones mejor evaluadas cumpliendo los hoteles con las percepciones de los huéspedes mostrándose satisfecho con el servicio prestado.

Sin embargo en uno de los elementos se muestra una baja calificación por parte del visitante extranjero donde los empleados no siempre estarían dispuestos en ayudar al cliente además de no recibir un servicio ágil, coincidiendo con la opinión del huésped nacional.

#### 2.8.12.4 Valoración de la empatía basada en su experiencia del huésped

La dimensión de empatía hace referencia, según su definición, a una habilidad tanto cognitiva como emocional del individuo, en la cual este es capaz de ponerse en la situación del otro

**Gráfico 27: Empatía (atención al Cliente)**



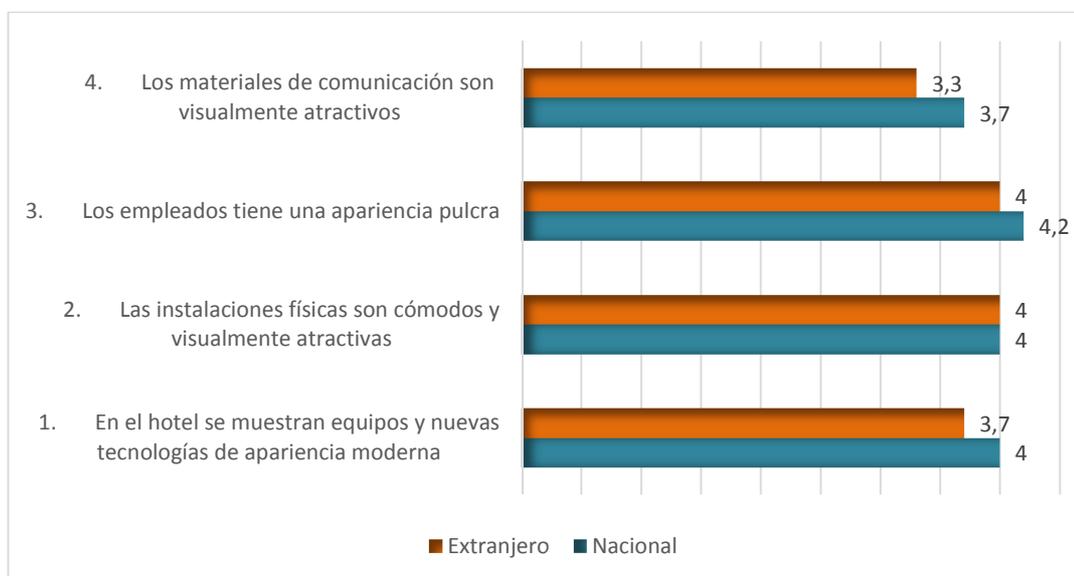
**Fuente:** elaboración según Encuestas

La empatía fue una de las dimensiones más bajas calificadas por parte de los huéspedes, en los resultados de ella se determina que el huésped extranjero y nacional no se siente satisfecho con la atención de los empleados factores que deben ser solucionados para un buen servicio personalizado.

### 2.8.12.5 Valoración de los bienes tangibles basada en su experiencia del huésped

Esta dimensión engloba elementos físicos como equipos, instalaciones físicas, apariencia del personal y materiales de comunicación.

**Gráfico 28: Bienes tangibles**



**Fuente:** elaboración según Encuestas

Resumidos los datos de la dimensión de bienes tangibles podemos identificar que tanto los turistas nacionales y extranjeros ven cumplidas sus percepciones en los hoteles dando resultados favorables, sin embargo el elemento que más baja calificación obtuvo, fue relacionado con que el hotel no cuenta con materiales visualmente atractivos, siendo necesario analizar las causas para atender los motivos por los cuales tienen esta percepción, procurando cambiar esta opinión para que exista una satisfacción total por parte del cliente, en cuanto a los otros elementos que no tienen problema alguno.

## 2.9 Análisis FODA para hoteles de tres estrellas

Cuadro 15: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación geográfica de los hoteles.</li> <li>2. Amplias y adecuadas instalaciones.</li> <li>3. Diversificación en la prestación de los servicios hoteleros.</li> <li>4. Años de experiencia en el servicio hotelero.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento de la industria del turismo.</li> <li>2. Apoyo del gobierno nacional, departamental y municipal mediante políticas, leyes, normas y acciones estratégicas que apoyan al desarrollo del turismo.</li> <li>3. Existencia de la ley del turismo.</li> <li>4. Incremento en la llegada de turistas extranjeros.</li> <li>5. Zonas turísticas cercanas.</li> <li>6. Avances tecnológicos que facilitan la comunicación con sus clientes.</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carecen de objetivos institucionales.</li> <li>2. Personal no capacitado para el manejo de marketing y atención al cliente.</li> <li>3. Carecen de un departamento o una persona que se ocupe específicamente del marketing del Hotel.</li> <li>4. Falta de articulaciones solidas con las agencias de viaje.</li> <li>5. Escasas promociones a los clientes.</li> <li>6. El personal no tienen dominio completo de idiomas extranjeros.</li> <li>7. Los establecimientos hoteleros no cuentan con materiales visuales atractivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de establecimientos hoteleros que ofrecen servicios similares a un menor costo.</li> <li>2. Competencia con incremento de servicios.</li> <li>3. Mayor inversión hotelera de nuevos establecimientos de hospedaje.</li> </ol>

**Fuente:** elaboración propia con base a resultados del diagnóstico

### 2.9.1 Matriz FODA

La Matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el aprovechamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización.

Este análisis permite a la organización formular estrategias alternativas de la Matriz FODA como se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 16: Matriz FODA y combinación del análisis FO, DO, DA, DA

ANÁLISIS INTERNO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		ANÁLISIS EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación geográfica de los hoteles.</li> <li>2. Amplias y adecuadas instalaciones.</li> <li>3. Diversificación en la prestación de los servicios hoteleros.</li> <li>4. Años de experiencia en el servicio hotelero.</li> </ol>
OPORTUNIDADES		Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento de la industria del turismo.</li> <li>2. Apoyo del gobierno nacional, departamental y municipal mediante políticas, leyes, normas y acciones estrategias que apoyan al desarrollo del turismo.</li> <li>3. Existencia de la ley del turismo.</li> <li>4. Incremento en la llegada de turistas extranjeros.</li> <li>5. Zonas turísticas cercanas.</li> <li>6. Avances tecnológicos que facilitan la comunicación con sus clientes.</li> </ol>		<p>Desarrollar el uso de las tecnologías de información para hacer conocer los servicios de los establecimientos hoteleros (F1, F2- O6).</p>	<p>Brindar capacitaciones permanentes a los empleados de los establecimientos hoteleros (D2, D7- O1, O4).  Establecer convenios con agencias de viaje promoviendo paquetes promocionales. (D4 – O1, O2, O3, O4, O5).  Realizar capacitaciones para que todo el personal logre una identificación solida con el hotel. (D1-O4).</p>
AMENAZAS		Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de establecimientos hoteleros que ofrecen servicios similares a un menor costo.</li> <li>2. Competencia con incremento de servicios.</li> <li>3. Mayor inversión hotelera de nuevos establecimientos de hospedaje.</li> </ol>		<p>Realizar campañas publicitarias para atraer nuevos clientes nacionales y extranjeros. (F3, F4 – A3).</p>	<p>Crear un departamento exclusivo de marketing para los hoteles. (D3 – A2).  Incentivar descuentos por el uso de los servicios del Hotel. (D5 – A1).  Mejorar los materiales de comunicación visuales de los hoteles. (D7 – A1).</p>

**Fuente:** elaboración propia con base en análisis interno y externo

## 2.10 Conclusiones del diagnóstico

- El análisis PEST muestra datos favorables para la actividad hotelera en relación al apoyo político, la estabilidad económica, avances tecnológicos y distintas actividades culturales que se realizan en la ciudad representando una oportunidad para este sector.
- El crecimiento y flujo de visitantes turistas y no turistas ha ido aumentando en forma favorable durante los últimos 10 años en la ciudad de Sucre.
- El comportamiento de pernoctación en los hoteles de tres estrellas ha sido dinámica sin dejar de lado que el año 2015 tuvo una disminución sin embargo los siguientes tuvieron una notable recuperación en su capacidad de hospedaje.
- Según los resultados del estudio de mercado realizado, se demuestra que en estos hoteles, llegan en mayor proporción visitantes nacionales con el 68,77% a diferencia de los visitantes extranjeros con 31,23% mostrando una significativa diferencia.
- Por parte de las personas nacionales que llegan a la ciudad la franja etaria estaría entre 36 a 45 años, con el 39,4% y extranjeros con el 36,3% respectivamente.
- De los visitantes nacionales encuestados utilizan el servicio de hotelería mayormente cuando viajan por turismo o vacaciones con el 38,6% y con el 42,1% los turistas extranjeros que visitan la ciudad en compañía mayormente de amigos, seguido de familiares cuyos ingresos van entre Bs. 4.001 a 6000 y de Bs. 6.001 a 8.000 respectivamente.
- Del análisis servpef se puede destacar que la seguridad, responsabilidad y la empatía fueron las dimensiones con bajas calificaciones por parte de los huéspedes, en los resultados de ella se determina que el huésped extranjero y nacional no se siente satisfecho con la atención que brindan los empleados.
- La sistematización de la entrevista muestra que en estos hoteles su segmento al cual se dirige es tanto para turistas y no turistas nacionales

y extranjeros de ambos tipos de género. Además de expresar los puntos débiles en cuanto al personal y la promoción que se maneja.

- La sistematización de la observación muestra que los hoteles cumplen con todas las características básicas para su categoría de tres estrellas.
- La matriz FODA de alto impacto y combinación del análisis FO, DO, FA, DA” muestra que estos hoteles existe una carencia de políticas de marketing para atraer a turistas extranjeros.

## **2.11 Sistematización de la entrevistas en hoteles de cuatro estrellas**

Para la sistematización de las entrevistas, se procede a realizar un análisis del marketing que realizan los hoteles identificando las debilidades en los que incurren.

### **2.11.1 Producto Servicio**

Los hoteles de cuatro estrellas básicamente ofrecen a sus clientes servicios de hospedaje y alimentación. También brinda servicios añadidos como es el caso de restaurant, sala de conferencias dotadas de logística para eventos de todo tipo.

Para brindar el servicio de hospedaje, el hotel cuenta con habitaciones confortables, espaciosas y coloniales

Las habitaciones son de tres tipos: la habitación simple cuenta con una cama matrimonial, servicio de agua fría y caliente, televisión por cable, closet, peinadora, teléfono y servicio de comida en las habitaciones. Las dobles tienen el mismo equipamiento, pero con la diferencia que tienen dos camas matrimoniales.

Las suites cuentan con tres camas, dos matrimoniales y una individual.

### **2.11.2 Precio**

Los precios del servicio de hospedaje se realizan de acuerdo con Ñla competencia del mercado, planes de los cuales dispone y a la categorización de la habitación, si es sencilla, doble, triple.

Las modalidades de pago son al contado y al crédito para grupos corporativos (convenios institucionales)

Las tarifas para los servicios que ofrece el hotel son las siguientes:

Simple	Desde Bs. 290 a 490
Doble	Desde Bs. 300 a 600
Triple	Desde Bs. 450 a 700

### 2.11.3 Plaza

De acuerdo a localización céntrica de la mayoría de los hoteles permite a las personas que desean o necesitan el servicio hotelero acceder a éste de una manera más fácil

Los servicios que prestan los establecimientos hoteleros llegan al cliente principalmente por la venta directa, persona a persona que se realiza en la recepción del hotel. De igual forma se accede a sus servicios vía telefónica, por medio de fax, e Internet por medio de buscadores de reserva donde estén suscritos

### 2.11.4 Promoción

En cuanto a la **publicidad** se refiere ha tenido una evolución en los últimos años, los hoteles se promocionaban a través de medios publicitarios masivos como la radio, televisión y prensa escrito en la actualidad solo el 40% lo sigue realizando el resto opta por estar a la vanguardia a través de la red informática.

Los hoteles también utilizan ofertas promocionales realizando:

- Descuentos en feriados nacionales
- Descuentos por familia
- Paquete de noche de bodas.

En los hoteles las **ventas personales** se la realizan en la recepción donde se da el contacto de persona a persona donde el cliente se lleva la primera impresión del hotel es por eso que el personal debe ser debidamente calificado.

En cuanto a las **relaciones públicas** se tiene alianzas con la Secretaría de turismo en la realización de eventos culturales.

En cuanto **al marketing directo** ciertos hoteles cultivan relaciones directas mediante el uso de:

- Teléfono, fax , correo electrónico
- Facebook
- Algunas aplicaciones de reserva

#### **2.11.5 Personal**

La atención al cliente es priorizada por los hoteles de cuatro estrellas, previendo que su personal sea capacitado ya sea por los mismos dueños y/o administradores del Hotel.

No cuentan con encargados de marketing y en cuanto a la capacitación, solo lo reciben por parte de los dueños y administradores.

El personal es el recurso más importante en el servicio de hotelería, pues es la atención al cliente, el servicio que marca la diferencia, se debe capacitar a todo el personal en estos aspectos y cuidar la empatía, amabilidad, y confianza

#### **2.11.6 Procesos**

Los turistas llegan al hotel se revisa su formulario y reserva posteriormente se le designa su habitación y entrega de llaves, estancia del huésped en el Hotel, desocupación de la habitación y finalmente registro de salida.

### **2.12 Sistematización de la guía de observación en Hoteles de cuatro estrellas**

A continuación se presenta la sistematización de los datos de las guías de observación

#### **2.12.1 Evidencia física**

Los hoteles cuentan con ambientes cómodos y amplios para los clientes, con diseños en su mayoría clásicos coloniales. La decoración que utilizan son colores armónicos.

La mayoría de los hoteles cuenta con los siguientes características e infraestructura: jardín, terraza, servicios de lavandería, estacionamiento salón de eventos y en algunos hoteles ascensor y piscina.

Los hoteles cuidan que el personal siempre este uniformado y que el mismo sea empático con la atención al cliente.

Generalmente no cuentan con personal de seguridad pero sí con cámaras de seguridad.

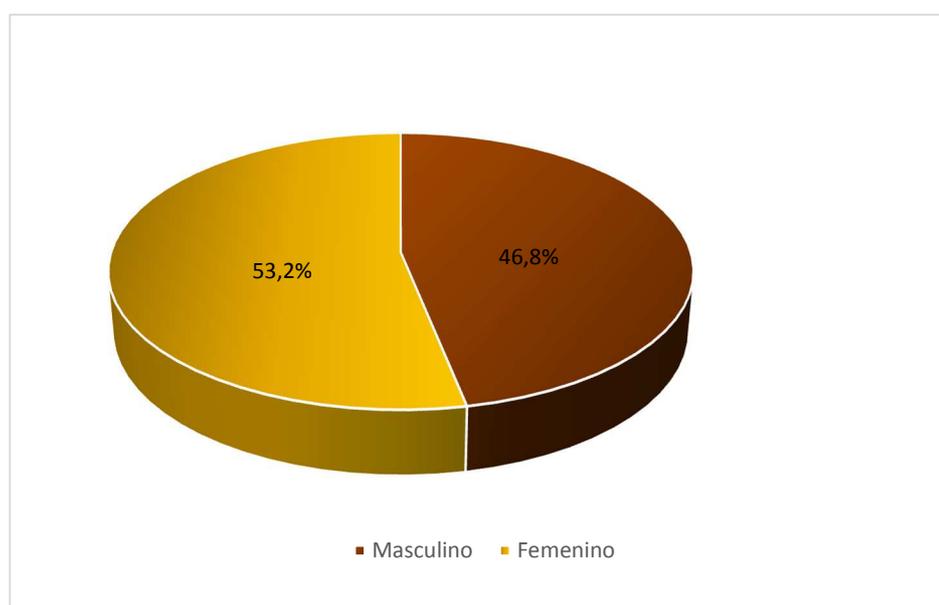
Cuentan con todos los servicios añadidos, como, teléfono, tv cable, fax, wifi, entre otros. Todos cuentan con servicio de restaurante.

### 2.13 Resultados de las encuestas

A continuación, se presenta los gráficos de las encuestas aplicadas a los turistas nacionales y extranjeros que llegaron a la ciudad de Sucre, específicamente a los hoteles de cuatro estrellas que son objeto del presente estudio:

#### 2.13.1 Distribución de la población según Género

*Gráfico 29: Distribución de la población según Género*



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Se observa en el gráfico que la mayoría de los visitantes que arriban en los hoteles de la ciudad de Sucre, son de género femenino en una proporción del 53,2% y de género masculino con un 46,8%.

Se concluye entonces que existe una proporción similar entre ambos tipos de género.

### 2.13.2 Nacionalidad de los visitantes

*Gráfico 30: Nacionalidad de los visitantes*



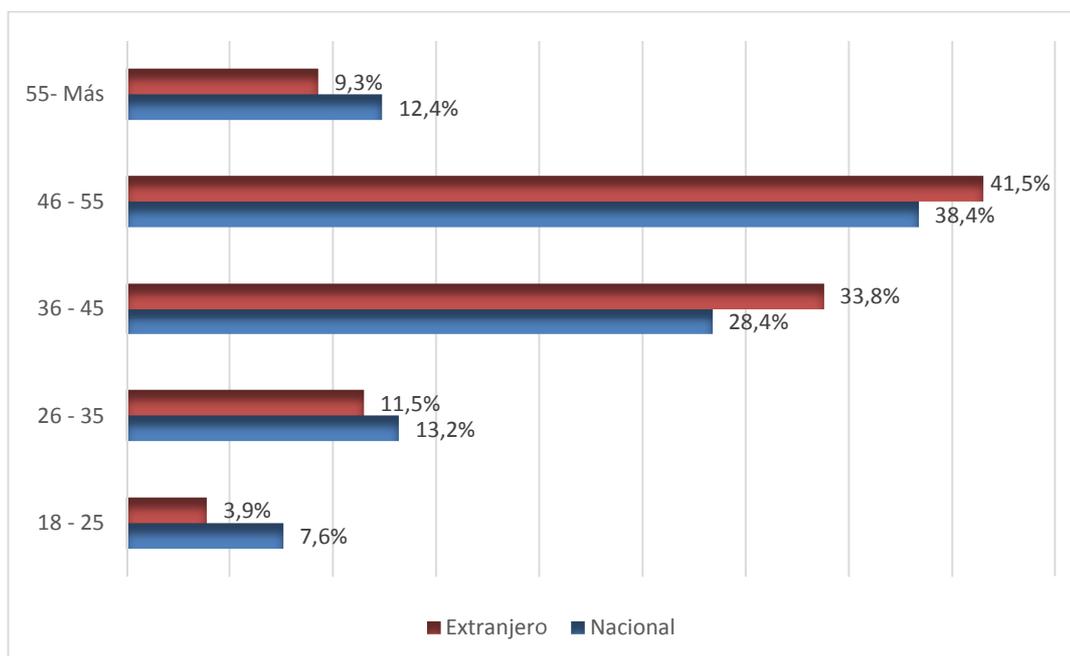
**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

El gráfico muestra que los visitantes extranjeros que vienen a hospedarse en la ciudad de Sucre llegan en un 31,23% y los visitantes nacionales con el 68,77%.

Mediante estos resultados se deduce que existe una mayor proporción de visitantes nacionales a la ciudad de Sucre.

### 2.13.3 Edad de los visitantes

**Gráfico 31: Edad de los visitantes**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Chuquisaca cuenta con un importante potencial turístico, dada su diversidad geográfica, cultural y étnica, posee ventajas al contar con diferentes ecosistemas, con biodiversidad de flora y fauna. Estas condiciones hacen que Sucre se adecue de manera natural a la demanda internacional, especialmente al turismo ecológico y turismo de aventura.

Los resultados del gráfico exponen que la edad de los visitantes que pernoctaron en hoteles de cuatro estrellas en la ciudad de Sucre es la siguiente:

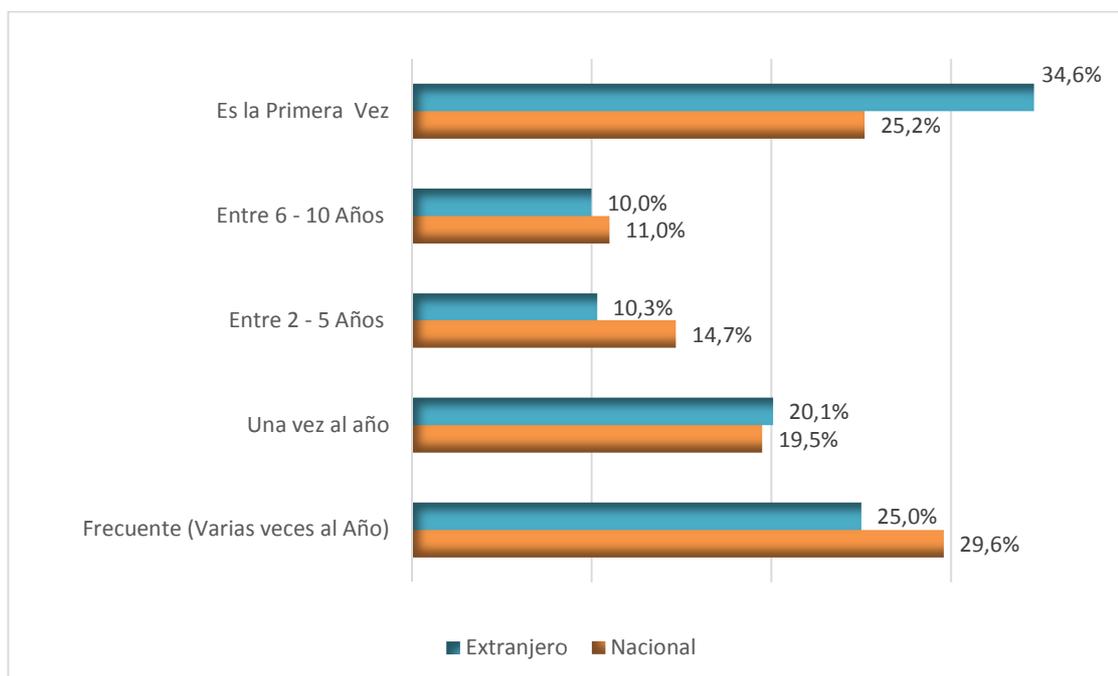
Visitantes Extranjeros comprendidos entre 46 años a 55 en 41,5% seguido de aquellos de 36 a 45 años en un 33,8% y de 26 a 35 años con el 11,5%.

Con relación a los turistas nacionales que llegan a visitar la ciudad de Sucre, la gran mayoría tiene entre 46 y 55 años de edad en los hoteles de cuatro estrellas con 38,4%, seguido de 36 a 45 años con el 28,4%, y de 26 a 35 años con el 13,2%.

Se concluye que existe una mayor proporción de visitantes extranjeros y nacionales comprendidos entre 46 a 55 años de edad.

### 2.13.4 Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre

**Gráfico 32: Frecuencia de visita a la ciudad de Sucre**



**Fuente:** elaboración propia en base a Encuestas

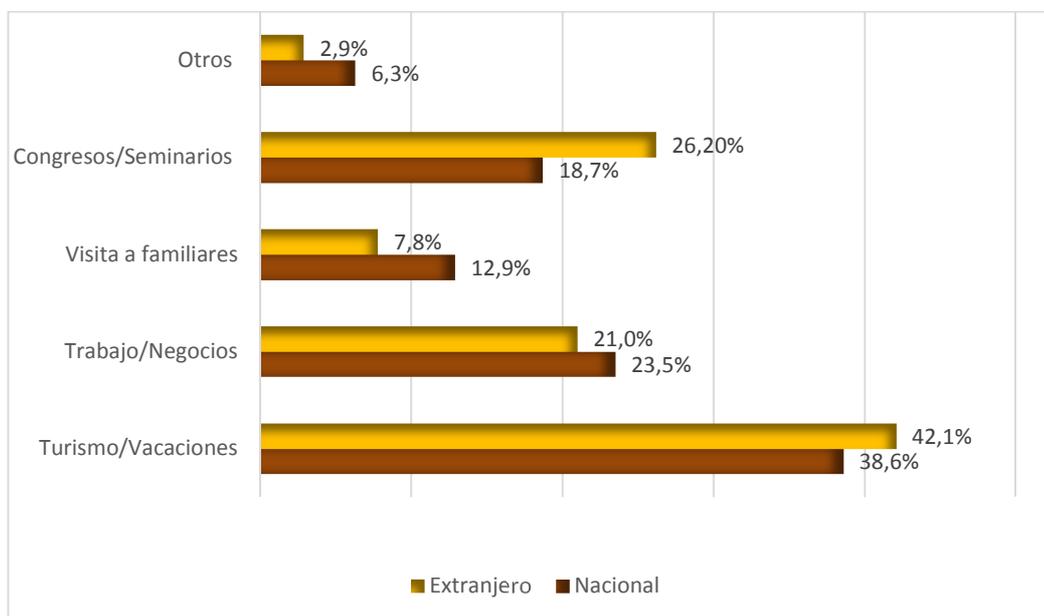
Los resultados de la encuesta con relación según a las frecuencias de visita, las personas nacionales que llegan frecuentemente es decir varias veces al año a la ciudad de Sucre, así como aquellas que visitan por primera vez 29,6% y 25,2% respectivamente, y aquellos visitantes que llegan una vez al año lo hacen con el 19,5%.

En cambio los turistas extranjeros de acuerdo con las frecuencias de visita, son aquellos que llegan por primera vez con un 34,6%, seguido de los que llegan frecuentemente varias veces al año con el 25% y los que vienen una vez por año con el 20,1%.

Se define que las frecuencias de llegada de los visitantes nacionales con relación a los extranjeros son indistinto.

### 2.13.5 Motivo de arribo según nacionalidad

**Gráfico 33: Motivo de arribo según nacionalidad**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Se observa en el gráfico que el motivo que tienen los turistas para arribar a la ciudad de Sucre en su mayoría lo hacen por turismo o vacaciones, los visitantes extranjeros en un 42,1% y los nacionales en un 38,6%.

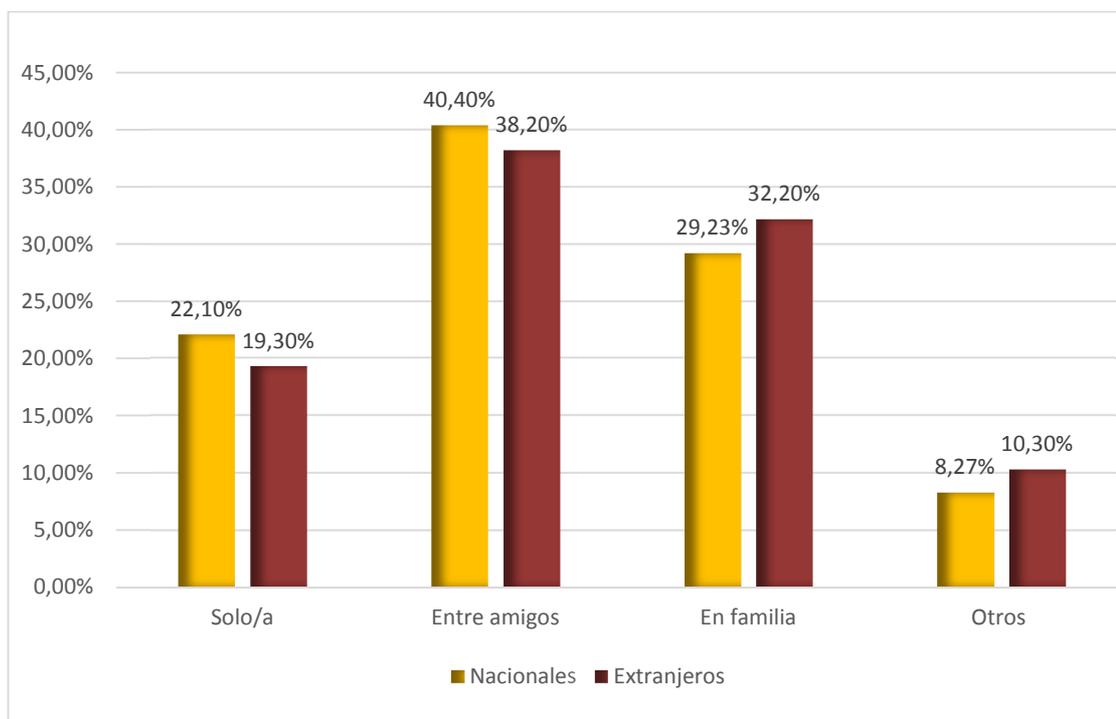
Los visitantes extranjeros que arriban por motivos de trabajo – negocios son en un 21,0% respecto de los visitantes nacionales que son un 23,5%.

La realización de congresos y seminarios en la ciudad es motivo para el arribo de visitantes nacionales en un 18,7% y 26,2% para extranjeros y en menores proporciones lo realizan por visita a familiares y otros.

Se concluye que el comportamiento es similar en ambas categorías de visitantes nacionales respecto de los extranjeros.

### 2.13.6 En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre

**Gráfico 34: En compañía de quien visita la Ciudad de Sucre**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

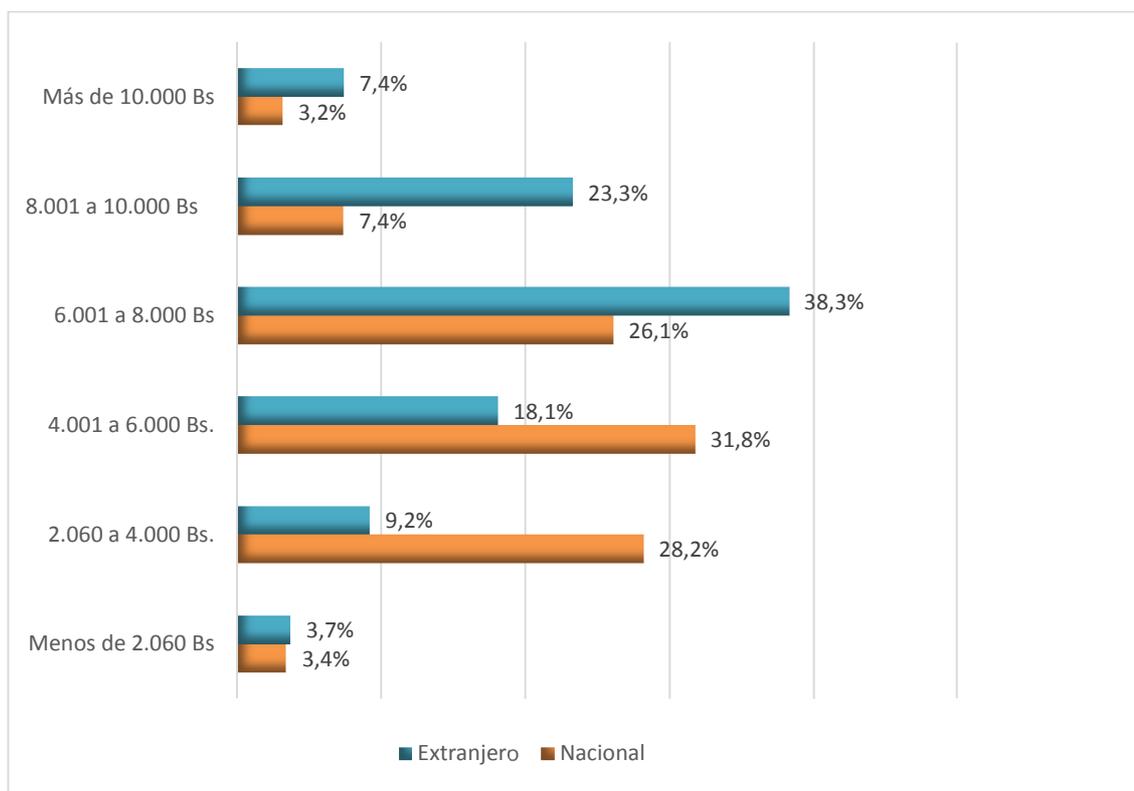
El presente cuadro refleja que los visitantes a la ciudad de Sucre que llegan por motivos diversos sean turismo, negocios, seminarios, visita a familiares y otros, lo realizan en mayor proporción entre amigos en el caso de visitantes extranjeros con un 40,40% y los visitantes nacionales en un 38,20%, asimismo los visitantes extranjeros que llegan en familia con un 32,2% y los visitantes nacionales con el 29,23%.

Con el 22,10% los visitantes extranjeros arriban a la ciudad solos al igual que los visitantes nacionales con el 19,30% respectivamente.

Se concluye que tanto visitantes nacionales y extranjeros llegan a la ciudad en compañía de amigos teniendo una relación con el motivo de visita por turismo o vacaciones.

### 2.13.7 Nivel de ingreso de los visitantes

**Gráfico 35: Nivel de ingresos**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

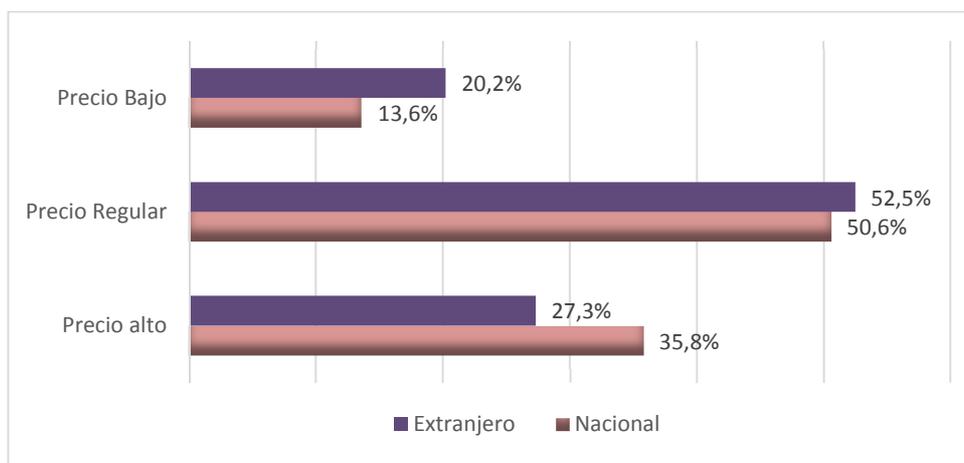
Se observa en el gráfico que los encuestados nacionales tienen ingresos que oscilan entre Bs. 4.001 a 6.000 con el 31,8% seguido de Bs. 2.060 a 4.000 en 28,2% y entre Bs. 6.001 a 8.000 con 26,1%

El 38,3% de los encuestados extranjeros reciben ingresos que oscilan entre Bs. 6.001 a 8.000 y de Bs. 8.000 a 10.000 con el 23,3% y finalmente de Bs. 4.001 a Bs 6.000 con el 18,1%.

Se afirma que los ingresos de turistas nacionales y extranjeros son mayores al Sueldo Mínimo Nacional vigente en nuestro país.

### 2.13.8 Apreciación de los precios de los servicios hoteleros

**Gráfico 36: Apreciación de los precios de los servicios hoteleros**

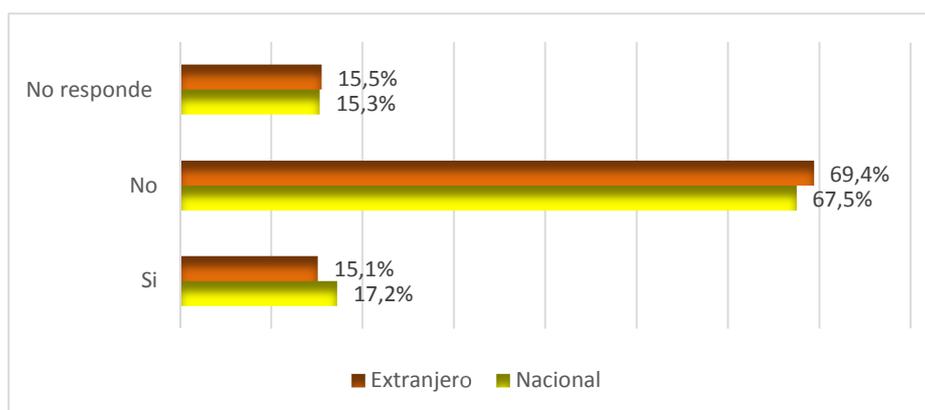


**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Las tarifas de los precios son dinámicas en los hoteles, también conocidas como Revenue Management, son el arte de vender la habitación correcta a la persona adecuada y en el momento preciso al precio justo, para los visitantes extranjeros consideran que las tarifas están a un precio regular en un 52,5% frente a los visitantes nacionales para los cuales el precio de los hoteles también están a un precio regular en un 50,6% en ambos casos los visitantes están dispuestos a pagar por el servicio brindado y en menores proporciones opinan los encuestados que el precio es alto.

### 2.13.9 Promociones al adquirir el servicio

**Gráfico 37: Promociones al adquirir el servicio**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

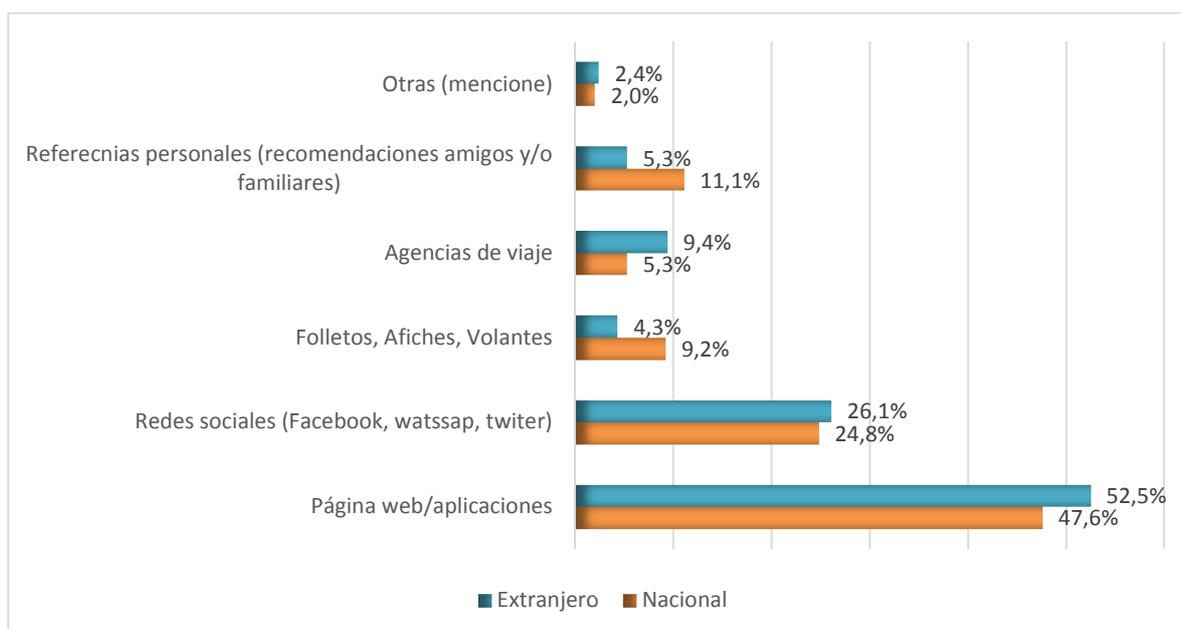
Un descuento es una rebaja en el precio y una promoción es una acción con la cual el cliente se beneficia o puede ganar algo por comprar un servicio, el gráfico expresa que el 69,4% de los visitantes extranjeros que llegan a la ciudad de Sucre no recibieron ningún tipo de promoción o ventaja por parte de los hoteles respecto de los visitantes nacionales que son el 67,5%.

Solo el 15,1% de los visitantes extranjeros recibieron algún tipo de promoción y el 17,2% de visitantes nacionales respectivamente.

Se define que son escasas las promociones que reciben los huéspedes por parte de los hoteles de cuatro estrellas.

### 2.13.10 Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo a la nacionalidad

**Gráfico 38: Medios de mayor importancia para poder informarse de los hoteles de acuerdo a la nacionalidad**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Respecto a los medios de comunicación que son de mayor utilidad para los visitantes extranjeros para informarse de los hoteles en cuanto al servicio son las páginas web/aplicaciones en un 52,5% y para los visitantes nacionales en un 47,6% , también es de gran utilidad para los visitantes extranjeros las redes sociales con un 26,1% y para los visitantes nacionales con un 24,8% , seguido de las agencias de viaje en caso de los extranjeros con 9,4% y para los visitantes

nacionales con un 5,3% y las referencias personales para los visitantes nacionales en un 11,1%

Es muy importante para los clientes saber a dónde llegan sin mayores problemas, tener opciones de hacer reservas desde la comodidad de su celular y evitarse el ajetreo de ir buscando opciones que fundamentalmente desconocen por completo.

### 2.13.11 Factores que le permiten la diferencia de su hotel

*Gráfico 39: Factores que le permiten la diferencia de su hotel*

Factores	Muy importante	Importante	Moderadamente importante	Poco importante	Nada importante
Nombre de la empresa (marca, logotipo, colores, slogan)	15%	18%	20%	38%	9%
La calidad de Atención	59%	27%	13%	1%	0%
El precio del servicio	15%	20%	45%	12%	8%
Servicio WiFi	43%	36%	12%	5%	4%
Canales de comercialización (medios web y/o aplicaciones)	52%	29%	10%	5%	4%

Fuente: elaboración propia según Encuestas

De acuerdo con la importancia los turistas opinan que los factores diferenciadores de su hotel donde se encuentran hospedados actualmente frente a otro, en primera instancia es la calidad del servicio que recibe el huésped como un factor diferenciador muy importante 59%, seguido de los canales de distribución para llegar al cliente con el 52%, el servicio de wifi con 43% y como factores de menor importancia el precio y finalmente el nombre de la empresa.

Estos datos demuestran que los clientes prefieren más la calidad del servicio que tiene el Hotel, para lo cual es indispensable aplicar estrategias que ayuden a fidelizar a estos huéspedes.

### 2.13.12 Valoración de los factores basados en su experiencia del huésped

Se utilizó el modelo SERVPEF para conocer la experiencia general de los huéspedes y sus percepciones respecto al servicio prestado, pudiendo constituir una medida de calidad del servicio. Para la aplicación del modelo SERVPEF, se

utilizan escalas de calificación de la experiencia del cliente en su visita al último hotel, las calificaciones van en escalas de puntuación siendo 1 la calificación más baja relacionada con una mala experiencia y 5 la calificación más alta relacionada con una buena experiencia.

Una vez los encuestados responden a estas calificaciones, se procede a trabajar y analizar los datos por indicadores de cada dimensión, y se utiliza el método estadístico moda (calificación que más se repite) para poder determinar los indicadores del modelo SERVPEF.

Valoración de las preguntas

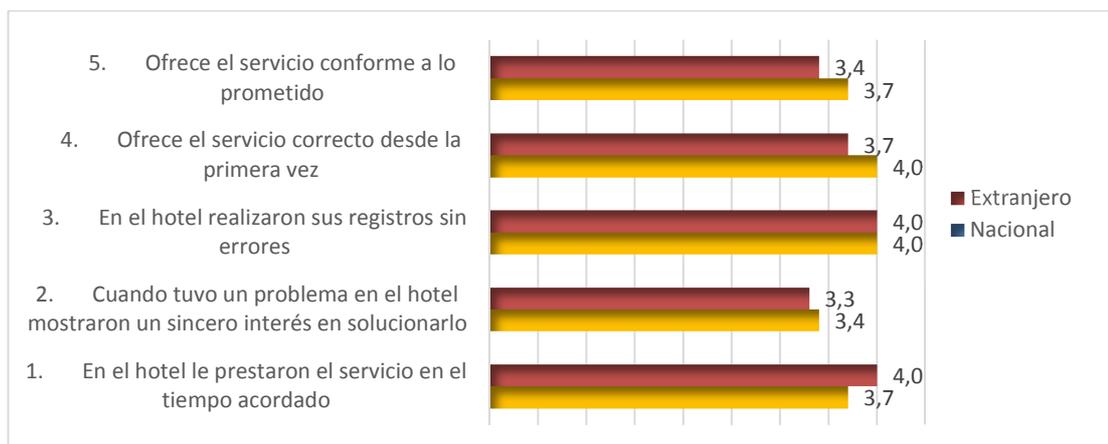
Se tomó la escala considerada en el modelo donde el criterio 1 - 3 zona a evaluar, del 4 - 5 como percepciones adecuadas.

Zona a evaluar			Zona adecuada	
1	2	3	4	5

La tabla de calificaciones se analiza mediante gráficos resultantes de las encuestas como se presenta continuación.

#### **2.13.12.1 Valoración de la confiabilidad basada en su experiencia del huésped**

Esta dimensión califica la habilidad de la empresa de prestar el servicio prometido, con cero errores, es decir sin necesidad de reprocesos. Mide la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio, es decir, en pocas palabras la fiabilidad mide la efectividad de obtener el servicio mediante un proceso correcto.

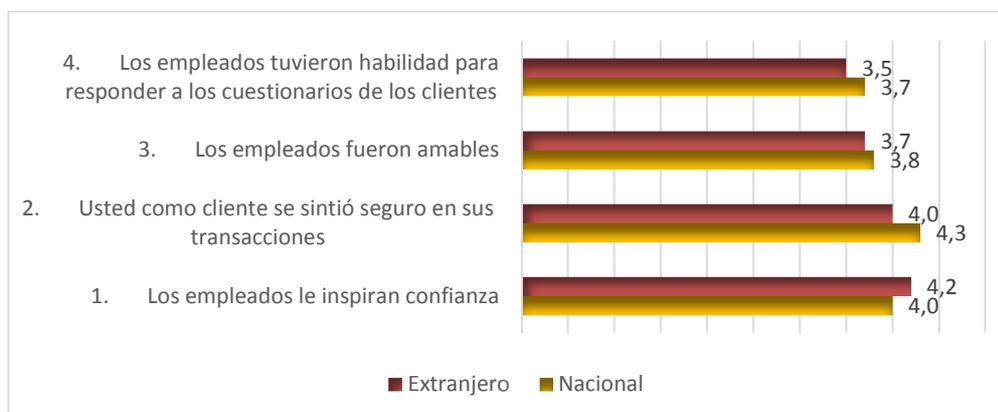
**Gráfico 40: Confiabilidad**

**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Dentro de la confiabilidad los encuestados afirman que se encuentran satisfechos por el servicio brindado sin dejar de lado los elementos que obtuvieron menor calificación en los visitantes extranjeros y nacionales que ante un problema se mostró un sincero interés en solucionarlo además de no ofrecer el servicio conforme a lo prometido, elementos que se tomarán en cuenta para encontrar adecuadas alternativas de solución.

### 2.13.12.2 Valoración de la seguridad basada en su experiencia del huésped

La dimensión denominada seguridad, se refiere a temas acerca de conocimiento del servicio prestado, cortesía de los empleados, habilidad para transmitir confianza

**Gráfico 41: Seguridad**

**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Dentro de la dimensión de seguridad el elemento que obtuvo menor calificación entre los visitantes extranjeros fue que los empleados no tuvieron la habilidad de responder a los cuestionarios de los clientes, opinión que coincide con el huésped nacional, además que los empleados no les generan mucha confianza, es un elemento que se debe tomar en cuenta al momento de proponer los lineamientos estratégicos basados en el marketing mix.

### 2.13.12.3 **Valoración de la responsabilidad basada en su experiencia del huésped**

Esta dimensión también llamada en algunos estudios como “Capacidad de respuesta” mide factores relacionados con la forma como se presta el servicio.

**Gráfico 42: Responsabilidad**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

Los elementos dentro de esta dimensión que obtuvieron calificaciones bajas, en los visitantes extranjeros radican en que los empleados del hotel no realizaron un servicio ágil y que la mayor parte del tiempo estaban ocupados y no estuvieron dispuestos en ayudar al huésped.

En el caso de los huéspedes nacionales esta dimensión esta evaluada positivamente, sin embargo en uno de los elementos obtuvieron una calificación baja en que no se recibió un servicio ágil por parte de los empleados, situación

que repercute en la calidad de servicio brindado por tal motivo debe ser solucionado por parte de los hoteles.

#### **2.13.12.4 Valoración de la empatía basada en su experiencia del huésped**

La dimensión de empatía hace referencia, según su definición, a una habilidad tanto cognitiva como emocional del individuo, en la cual este es capaz de ponerse en la situación del otro

**Gráfico 43: Empatía (atención al Cliente)**



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

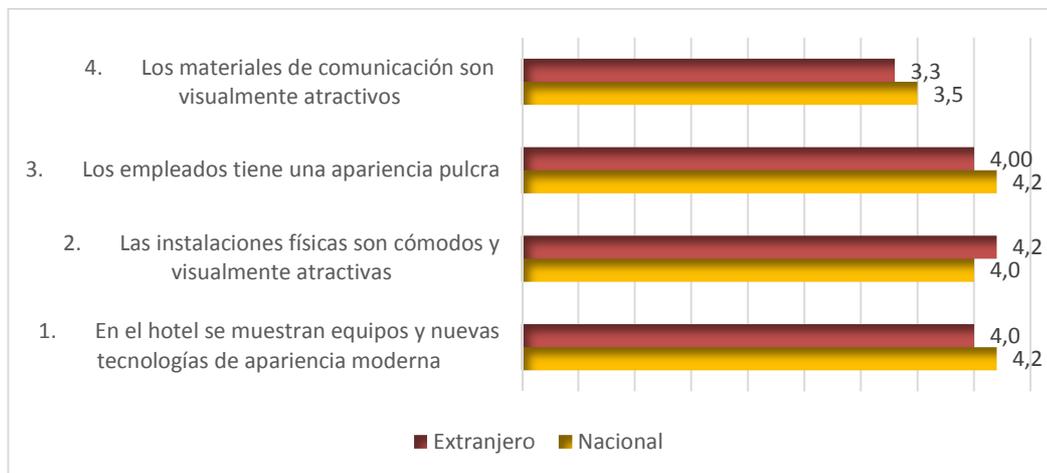
Respecto a la atención al cliente se puede observar que existe similitud entre la percepción de los visitantes extranjeros y los visitantes nacionales, por cuanto la menor puntuación obtenida es la que los empleados no ofrecen una atención personalizada a los clientes y que no atienden a las necesidades específicas de los mismos.

En este punto los hoteles deberán tomar medidas de solución relacionados al personal al ser un elemento transcendental para que el hotel progrese estos factores inciden negativamente en los resultados que espera alcanzar el propietario

Esta dimensión engloba elementos físicos como equipos, instalaciones físicas, apariencia del personal y materiales de comunicación.

### 2.13.12.5 Valoración de los bienes tangibles basada en su experiencia del huésped

Gráfico 44: Bienes tangibles



**Fuente:** elaboración propia según Encuestas

En el gráfico se puede observar que los bienes tangibles son una de las dimensiones mejor evaluadas de acuerdo con las percepciones de los huéspedes mostrándose satisfechos con el servicio prestado.

Respecto a los bienes tangibles, se puede observar que para los visitantes extranjeros el elemento que obtuvo mayor calificación es la importancia de las instalaciones físicas cómodas y visualmente atractivas y el que obtuvo menor importancia es que los materiales de comunicación del servicio no son visualmente atractivos similar a los visitantes nacionales, por lo que será importante analizar las causas para atender los motivos de esta percepción, procurando cambiar esta opinión para que exista una satisfacción total del visitante.

Cuadro 17: FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La infraestructura cumple todas las condiciones para el desarrollo de los servicios según tipo de estrella.</li> <li>2. Alto grado de diferenciación y calidad de servicios.</li> <li>3. Los establecimientos hoteleros cuentan con servicios añadidos.</li> <li>4. Adecuadas instalaciones para actividades empresariales.</li> <li>5. Variedad en menú de platos nacionales e internacionales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento de flujo de visitantes turistas y no turistas favorable para el sector hotelero.</li> <li>2. Políticas, leyes, normas y acciones estratégicas nacionales y departamentales que apoyan al desarrollo del turismo.</li> <li>3. Desarrollo e innovación permanente de tecnologías de información que permite al sector hotelero tener mayor contacto con los clientes potenciales.</li> <li>4. Actividades culturales que se realizan en la ciudad.</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitaciones esporádicas al personal.</li> <li>2. Enfoque incorrecto de la publicidad y desactualización de la página web.</li> <li>3. Falta de políticas y lineamientos de promoción.</li> <li>4. No cuentan con una base de datos de los clientes.</li> <li>5. Constante rotación del personal.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de Establecimientos de Hospedaje de en la ciudad</li> <li>2. Desarrollo de conflictos sociales de manera impredecible.</li> <li>3. Competencia desleal de establecimientos de hospedaje.</li> <li>4. Pernocación variable y desfavorables para hoteles de tres y cuatro estrellas.</li> </ol>

*Fuente: elaboración propia con base a resultados del diagnóstico*

## 2.14 Análisis FODA

### 2.14.1 Matriz FODA

La Matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el aprovechamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización.

Este análisis permite a la organización formular estrategias alternativas de la Matriz FODA como se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro 18: Matriz FODA y combinación del análisis FO, DO, DA, DA**

ANÁLISIS INTERNO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		ANÁLISIS EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La infraestructura cumple todas las condiciones para el desarrollo de los servicios según tipo de estrella.</li> <li>2. Alto grado de diferenciación y calidad de servicios.</li> <li>3. Los establecimientos hoteleros cuentan con servicios añadidos.</li> <li>4. Adecuadas instalaciones para actividades empresariales.</li> <li>5. Variedad en menú de platos nacionales e internacionales.</li> </ol>
OPORTUNIDADES		Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento de flujo de visitantes turistas y no turistas favorable para el sector hotelero.</li> <li>2. Políticas, leyes, normas y acciones estrategias nacionales y departamentales que apoyan al desarrollo del turismo.</li> <li>3. Desarrollo e innovación permanente de tecnologías de información que permite al sector hotelero tener mayor contacto con los clientes potenciales.</li> <li>4. Actividades culturales que se realizan en la ciudad.</li> </ol>		<p>Idear estrategias adecuadas a las necesidades de visitantes tanto nacionales y extranjeros (F2 – O1).</p> <p>Elaborar alianzas estratégicas institucionales para fortalecer el desarrollo y apoyo al turismo (F4, F5 –O1, O2, O4).</p>	<p>Implementar en los establecimientos hoteleros un sistema QR para estar más conectado con los clientes. (D3 – O3).</p> <p>Actualizar el software de los Hoteles. (D4 – O3).</p>
AMENAZAS		Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de Establecimientos de Hospedaje de en la ciudad</li> <li>2. Desarrollo de conflictos sociales de manera impredecible.</li> <li>3. Competencia desleal de establecimientos de hospedaje.</li> <li>4. Pernoctación variable y desfavorables para hoteles de tres y cuatro estrellas.</li> </ol>		<p>Realizar planes de análisis sobre los gustos y preferencias de los clientes del Hotel. (A1-F2)</p> <p>Implementar el servicio post venta para la captación y fidelización de los clientes. (F1, F3 - A1,A2,A3)</p>	<p>Implementar un sistema eficiente de gestión de Recursos Humanos. (D1, D5 – A4).</p> <p>Efectuar la actualización de la página web y aumentar la presencia en las redes sociales. (D2 – A3, A4)</p>

**Fuente:** elaboración propia con base en análisis interno y externo

## 2.15 Conclusiones del diagnóstico.

- En los últimos 10 años en la ciudad de Sucre el flujo de visitantes ha ido aumentando progresivamente de forma favorable siendo una gran oportunidad para el sector hotelero.
- Si bien el flujo de turistas ha ido incrementando la pernoctación en estos hoteles no ha tenido el mismo comportamiento, poniendo en alerta a los representantes de este sector.
- El análisis PEST muestra datos favorables para la actividad hotelera y fundamentalmente para los hoteles de cuatro estrellas.
- Según los resultados del estudio de mercado realizado se muestra que en los hoteles de cuatro estrellas llegan visitantes de ambos géneros.
- Con elación a la llegada de turistas y no turistas a la ciudad se afirma que son nacionales en una proporción de 68,77% y 31,23% extranjeros, cuyas edades se encuentran entre 46 a 55 años que llegan a la ciudad en compañía de amigos y familiares.
- El principal motivo de viaje tanto para visitantes nacionales y extranjeros es por turismo con un 38,4% y 41,5% respectivamente, cuyos ingresos van desde Bs. 4.001 a 6.000 y Bs. 6.001 a 8.000, definiendo que el ingreso está relacionado con el tipo de nacionalidad, de tal modo que el servicio de hotelería en la ciudad de Sucre de los demandantes poseen un ingreso superior al sueldo mínimo.
- Según los resultados del modelo servpef respecto a la dimensión de empatía y seguridad se pudo observar que existe similitud entre la percepción de los visitantes extranjeros y los visitantes nacionales mostrándose en algunas situaciones insatisfechos con el servicio prestado.
- La sistematización de la entrevista muestra que en estos hoteles su segmento al cual se dirige es tanto para turistas y no turistas nacionales y extranjeros de ambos tipos de género. Además de expresar los puntos positivos pero también muestra la carencia de lineamientos estratégicos de marketing para posicionar y ampliar su mercado.

- La sistematización de la observación muestra que los hoteles cumplen con todas las características básicas para su categoría de cuatro estrellas.
- La matriz FODA de alto impacto y combinación del análisis FO, DO, FA, DA” dio como resultado que los hoteles de cuatro no tienen políticas de marketing estratégico para ampliar su mercado.

## **2.16 Prueba de hipótesis**

Para realizar un análisis de la relación de las variables de la hipótesis con fines investigativos, se tomó en cuenta principalmente el grado de hospedaje de los hoteles tanto de tres y cuatro estrellas y algunas variables obtenidas mediante el resultado de las encuestas a los turistas nacionales y extranjeros que pernoctaron en alguno de estos hoteles, las entrevistas a los gerentes o dueños de los establecimientos y la guía de observación.

### **2.16.1 Prueba de hipótesis general**

**H<sub>0</sub>** La elaboración de lineamientos estratégicos de marketing para los establecimientos hoteleros, no permitirá lograr mayores rendimientos en la capacidad de hospedaje del servicio de hospedaje.

**H<sub>A</sub>** La elaboración de lineamientos estratégicos de marketing para los establecimientos hoteleros, permitirá lograr mayores rendimientos en la capacidad de hospedaje del servicio de hospedaje

El nivel de significancia que se utilizó para el análisis es de 0.05 margen de error permitido.

A través de los resultados obtenidos por la prueba de Kolmogorow Smirnov se determinó que la distribución es normal por lo que se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para las pruebas de hipótesis.

### **Resultados**

$p= 0,024$

Pearson  $r= 0,642$

### **Interpretación**

Con los datos obtenidos se concluye rechazar la hipótesis nula y determinar una correlación positiva moderada y significativa entre las estrategias de marketing y la capacidad de hospedaje

### 2.16.2 Prueba de hipótesis alternas

Para el desarrollo de las hipótesis alternas se tomó en cuenta el análisis del grado de hospedaje de los hoteles y los indicadores del marketing de servicios, los resultados a modo de resumen, se muestran en el siguiente Cuadro:

**Cuadro 19: Resultados hoteles de cuatro estrellas**

Indicadores	Hipótesis	Sig	Pearson	Resultado
<b>Producto</b>	H1 El producto tiene relación con el grado de hospedaje	0,012	0,019	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva muy baja entre el producto y el grado de hospedaje
<b>Precio</b>	H2 El precio tiene relación con el grado de hospedaje	0,004	-0,655	Se acepta la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación negativa alta entre el precio y el grado de hospedaje
<b>Plaza</b>	H3 La plaza tiene relación con el grado de hospedaje	0,001	0.012	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva baja y significativa entre la plaza y el grado de hospedaje
<b>Promoción</b>	H4 La promoción tiene relación con el grado de hospedaje	0,000	0,548	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva moderada y significativa entre la promoción y el grado de hospedaje
<b>Personal</b>	H5 El personal tiene relación con el grado de hospedaje	0,000	0,673	Se concluye que existe una correlación positiva moderada entre el personal y el grado de hospedaje rechazando la hipótesis nula
<b>Procesos</b>	H6 Los procesos tienen relación con el grado de hospedaje	0,035	-0,025	Se acepta la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación negativa baja entre los procesos y el grado de hospedaje
<b>Evidencia física</b>	H7 La evidencia física tiene relación con el grado de hospedaje	0.022	0,226	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que q existe una correlación positiva baja entre la evidencia física y el grado de hospedaje

**Fuente:** elaboración propia en base a resultados SPSS.

**Cuadro 20: Resultados hoteles de tres estrellas**

Indicadores	Hipótesis	Sig	Pearson	Resultado
<b>Producto</b>	H8 El producto tiene relación con el grado de hospedaje	0,014	0,031	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva baja entre el producto y el grado de hospedaje
<b>Precio</b>	H9 El precio tiene relación con el grado de hospedaje	0,004	-0,356	Se acepta la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación negativa baja entre el precio y el grado de hospedaje
<b>Plaza</b>	H10 La plaza tiene relación con el grado de hospedaje	0,001	0,026	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva baja y significativa entre la plaza y el grado de hospedaje
<b>Promoción</b>	H11 La promoción tiene relación con el grado de hospedaje	0,000	0,591	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva moderada y significativa entre la promoción y el grado de hospedaje
<b>Personal</b>	H512 El personal tiene relación con el grado de hospedaje	0,000	0,496	Se concluye que existe una correlación positiva moderada entre el personal y el grado de hospedaje rechazando la hipótesis nula
<b>Procesos</b>	H13 Los procesos tienen relación con el grado de hospedaje	0,029	-0,032	Se acepta la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación negativa baja entre los procesos y el grado de hospedaje
<b>Evidencia física</b>	H14 La evidencia física tiene relación con el grado de hospedaje	0,022	0,233	Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una correlación positiva baja entre la evidencia física y el grado de hospedaje

**Fuente:** elaboración propia según resultados SPSS

## **CAPÍTULO III**

### **3 PROPUESTA**

#### **3.1 Introducción**

En este último capítulo de la tesis presentamos una Propuesta de Lineamientos Estratégicos de Marketing para los Establecimientos Hoteleros de la Ciudad de Sucre. Dichos lineamientos han sido obtenidos tras el estudio empírico en los hoteles de tres y cuatro estrellas de similares características descritos a lo largo del presente estudio.

Tomando en cuenta la capacidad hotelera y la riqueza turística de la ciudad de Sucre, que fue declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO gracias a su estilo arquitectónico colonial se ha visto necesario plantear lineamientos estratégicos de marketing a todos los hoteles de tres y cuatro estrellas con el objetivo de estar a la vanguardia de las tendencias actuales.

#### **3.2 Título de la Propuesta**

Lineamientos estratégicos de marketing para establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas de la ciudad de Sucre.

##### **3.2.1 Dirigido a:**

Responsables Directos de hoteles de tres y cuatro estrellas, para que puedan aplicar los lineamientos estratégicos de marketing y captar la mayor cantidad de clientes nacionales y extranjeros.

#### **3.3 Objetivo.**

Brindar a los hoteles de tres y cuatro estrellas, herramientas para el posicionamiento empresarial fortaleciendo su mercado.

#### **3.4 Planteamiento de lineamientos estratégicos**

Dentro de las estrategias planteadas en la matriz FODA para los establecimientos hoteleros de tres y cuatro estrellas se pueden dar los primeros pasos para la creación, de lineamientos estratégicos de marketing de donde es preciso realizar un aporte significativo desde el posicionamiento y la visibilidad

de los hoteles en la ciudad de Sucre, debido a que existen fallas tanto internas en las organizaciones como externas.

El objetivo que persigue esta aportación es la obtención de resultados favorables para los establecimientos hoteleros en relación con la inestabilidad en los niveles de ocupación de los hoteles debido a la marcada estacionalidad en ciertos periodos a través de lineamientos estratégicos concretos que permitirán el aprovechamiento de las oportunidades para enfrentar las amenazas y de las fortalezas para minimizar las debilidades. De este análisis surgen las estrategias que le permitirán diferenciarse de sus competidores, mostrando una posición fuerte a sus clientes potenciales.

Cuadro 21: DISEÑO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA HOTELES DE TRES ESTRELLAS**

**Estrategias operacionales**

N°	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	LÍNEA INTERVENCIÓN					PROGRAMAS Y TÁCTICAS	MARKETING ESTRATÉGICO
			N						
			Producto	Plaza	Promoción	Personal	Evidencia física		
1°	Base empresarial	Lograr una identificación sólida de las empresas hoteleras	x			x		1.1. Desarrollo y actualización de la misión, visión y valores corporativos del hotel.	Estrategia de Diferenciación
2°	Programas publicitaria orientada a visitantes nacionales y extranjeros	Identificar las necesidades de los clientes nacionales y extranjeros	x	x	x			2.2. Realizar programas publicitarias y de promoción del servicio del hotel enfocados al visitante nacional y extranjero.	Estrategia de Diferenciación  Estrategia de enfoque

3°	Contratar un personal marketing	Realizar tareas destinadas a desarrollar e implementar las estrategias de marketing a corto y largo plazo de una empresa.	x	x	x	x	x	<p>3.1. Planificar, desarrollar estrategias, mejorar servicios hoteleros.</p> <p>3.2. Interpretar cambios en el comportamiento de los consumidores, por medio de la investigación de mercados.</p>	Estrategia Diferenciación
4°	Capacitación permanente a los RR.HH.	Contar con personal altamente capacitado mejorando o perfección sus conocimientos.	x				x	<p>4.1. Selección de personal basado en el manejo del idioma extranjero.</p> <p>4.2. Cronograma de capacitación en atención al cliente.</p> <p>4.3. Evaluación periódica de los RR.HH.</p>	Estrategia Diferenciación
5°	Convenio con agencias de viaje	Realizar alianzas estratégicas con agencias de viaje que sirvan como emisor	x	x	x			5.1. Personal encargado de marketing del Hotel visite las agencias de viaje más reconocido de la ciudad para establecer convenios con las mismas.	Estrategia de enfoque

		<p>turista al hotel, para que estas a su vez den a conocer los paquetes promocionales con las que cuente el hotel.</p>						<p>5.2. Dar a conocer las promociones que ofrecen los hoteles a las agencias de viaje con el fin de que estas ofrezcan entre sus clientes la información.</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA HOTELES DE TRES ESTRELLAS

### Estrategias de innovación tecnológica

N°	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	LÍNEA INTERVENCIÓN					PROGRAMAS Y TÁCTICAS	NACIONALIDAD		MARKETING ESTRATÉGICO
			Producto	Plaza	Promoción	Personal	Evidencia física		Nacional	Extranjero	
			1°	Fortalecer el uso de las tecnologías de información para hacer conocer los servicios de los establecimientos hoteleros	Difundir a nivel nacional e internacional el servicio hotelero	x	x		x		

2°	Mejorar el material de comunicación visuales de los hoteles	Tener una imagen visual atractiva hacia los posibles clientes a través de imágenes, siendo importantes como el primer contacto entre el viajero y el Hotel	x				x	<p>2.1. Personalizar la galería de imágenes del hotel para llamar la atención mostrando el atractivo de la infraestructura, los colores, el estilo del diseño y la decoración de la apariencia interior de las habitaciones enviando un mensaje de marketing fuerte a los clientes potenciales.</p> <p>2.2. Actualizar los contenidos que publican los hoteles como las tarifas, promociones y últimas novedades en las diferentes plataformas en el que estén suscritos para que exista una coherencia entre todas ellas.</p> <p>2.3. Cuidar la reputación online del Hotel monitorizando las opiniones, comentarios e informaciones que el resto de usuarios</p>	x	x	Estrategia Diferenciación
----	---	--	---	--	--	--	---	--	---	---	---------------------------

								generan en los medios online para conocer que está hablando del establecimiento.			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA HOTELES DE TRES ESTRELLAS

### Estrategias de promociones para atraer a nuevos clientes

N°	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	LÍNEA INTERVENCIÓN N					PROGRAMAS Y TÁCTICAS	NACIONALIDAD		MARKETING ESTRATÉGICO
			Producto	Plaza	Promoción	Personal	Evidencia física		Nacional	Extranjero	
1°	Incentivar descuentos por el uso del servicio	El objetivo es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición del servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas.	x		x			1.1. Programa para aumentar promociones. 1.2. Ofrecer planes de hospedaje para fechas especiales. 1.3. Premiar los concursos realizados en Facebook con alojamiento de un día o descuento de hospedaje. 1.4. Identificar clientes habituales y otorgar descuentos en hospedaje, parqueadero, restaurante.	x	x	Estrategia Diferenciación  Estrategia de enfoque

*Fuente: Elaboración propia*

## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS

### Estrategias operacionales

N°	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	LÍNEA INTERVENCIÓN N					PROGRAMAS Y TÁCTICAS	MARKETING ESTRATÉGICO
			Producto	Plaza	Promoción	Personal	Evidencia física		
1°	Realizar estudios de mercados, gustos, preferencias y actitudes de los clientes.	Conocer las necesidades según los hábitos de los visitantes nacionales y extranjeros.	x					1.1 Implementar actividades de estudio de mercado para el hotel por medio de encuestas y análisis de datos que permitan capturar la información de los clientes acerca de sus necesidades, intereses, expectativas, hábitos, preferencias, gustos y opiniones.	Estrategia de Diferenciación de enfoque
2°	Establecer convenios con	Ampliar y lograr la captación de clientes	x	x	x			2.1. Descripción detallada de los servicios y ventajas a las que pueden acceder.	Estrategia de enfoque



		altamente calificado y motivado para contribuir al éxito de la empresa					<p>3.3. Reforzar los valores corporativos al igual que la filosofía del hotel con los empleados, intentando crear un vínculo de pertenencia.</p> <p>3.4. Organizar jornadas de capacitación con el personal, en donde se enseñe aspectos nuevos sobre las tareas a desarrollar y como mejorar sus habilidades ya existentes</p>	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS

### Estrategias de innovación tecnológica

N°	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	LÍNEA INTERVENCIÓN N					PROGRAMAS Y TÁCTICAS	NACIONALIDAD		MARKETING ESTRATÉGICO
			Producto	Plaza	Promoción	Personal	Evidencia física		Nacional	Extranjero	
1°	Actualizar el software del hotel	Actualizar el software del hotel con el fin de tener más información actualizada de los clientes.	x	x	x		x		x	Estrategia Diferenciación	
							1.1 Centralizar la información en una única base de datos sincronizando la disponibilidad de los habitaciones con las reservas que provienen de los canales de distribución (OTAs).				
							1.2. Gestionar las tareas diarias del hotel (reserva check- in, facturación, check-out, otros).				

2°	Actualizar la página web y aumentar presencia en las redes sociales	Tener más contacto directo con el público objeto y así cumplir el portafolio de servicios.	x	x	x	x	2.1. Programas de posicionamiento en internet y redes sociales.	x	Estrategia Diferenciación	
							2.2. Rediseñar la página web de los hoteles incluyendo la opción de hacer reservas en línea.			
							2.3. Fortalecer en Facebook la fan page de los hoteles creando concursos, trivias y generar participación de los seguidores.			
							2.4. Desde la página web del hotel generar una aplicación descargable para los Ipad y Smartphone para que los usuarios tengan acceso al portafolio de servicio del hotel.			
3°	Implementar un sistema de QR	Conectarnos con los clientes en el mundo real con el fin de conocer sus	x		x	x	3.1. Dirigir el tráfico para dejar comentarios en su sitio web con un enlace directo al formulario donde puedan sugerir cambios, felicitar o manifestar quejas y reclamos.	x	x	Estrategia de Enfoque



## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS

### Estrategias de fidelización para atraer a nuevos clientes

N°	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	LÍNEA INTERVENCIÓN N					PROGRAMAS Y TÁCTICAS	NACIONALIDAD		MARKETING ESTRATÉGICO
			Producto	Plaza	Promoción	Personal	Evidencia física		Nacional	Extranjero	
1°	Implementar servicios post venta para la captación y fidelización de los clientes.	Fidelizar a los clientes a cabo después de efectuada la venta con la finalidad de que repita su compra además de abrir la posibilidad de conseguir nuevos.	x		x			1.1. Llevar acciones que motiven a los clientes a una nueva compra. 1.2. Mantener la comunicación personalizada sobre la experiencia del hotel a través de una pequeña encuesta, que permitirá conocer las preferencias del visitante. 1.3. Tener comunicación personalizada con los huéspedes procurando transmitirle que es importante y que la empresa se ha	x	x	Estrategia Diferenciación  Estrategia de enfoque

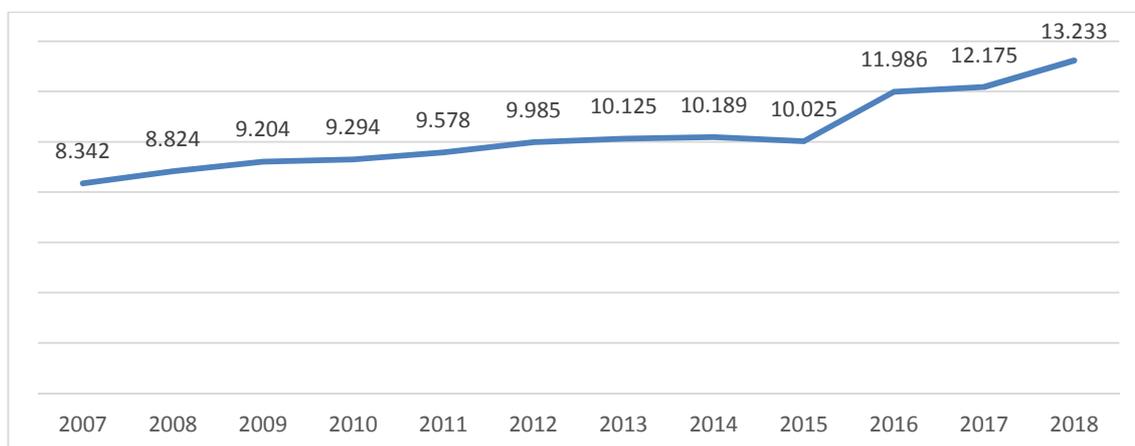
							tomado el tiempo de pensar en él y en sus necesidades generando lazos emocionales			
							1.4. Informando a los clientes acerca de las novedades y paquetes promocionales como una forma de premiar el compromiso de los clientes habituales			

**Fuente:** elaboración propia

### 3.5 Resultados esperados

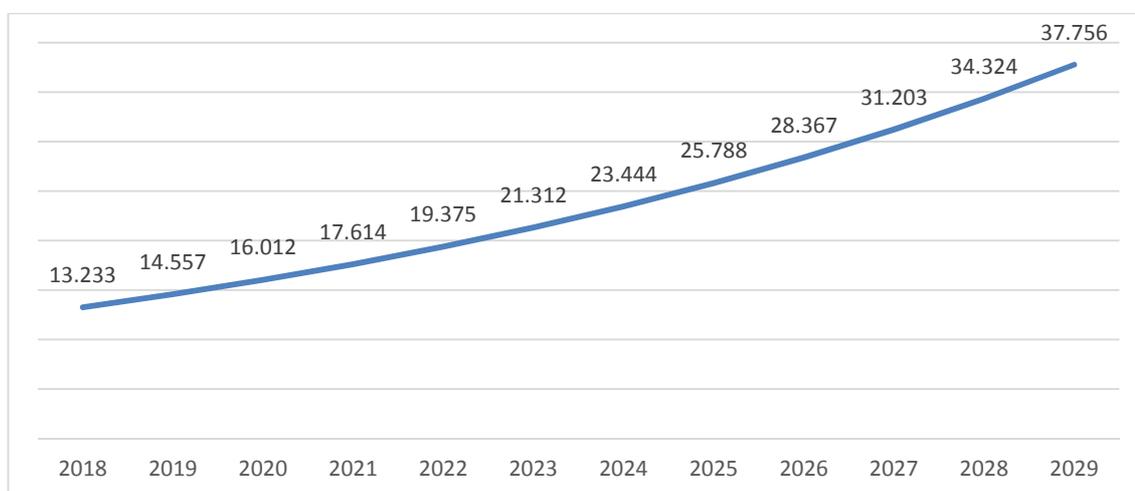
La proyección anual está calculada sobre la base del porcentaje del flujo de visitantes que pernoctaron en los hoteles de tres y cuatro estrellas en la ciudad de Sucre.

**Gráfico 45: Pernoctación actual en los hoteles de tres y cuatro estrellas**



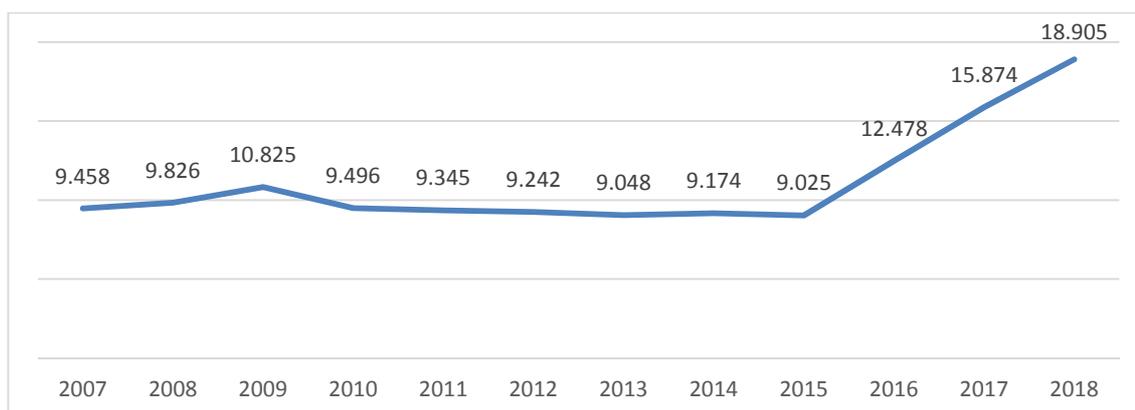
**Fuente:** Elaboración Propia

**Gráfico 46: Pernoctación con Intervención de Lineamientos Estratégicos en Hoteles de tres y cuatro estrellas**

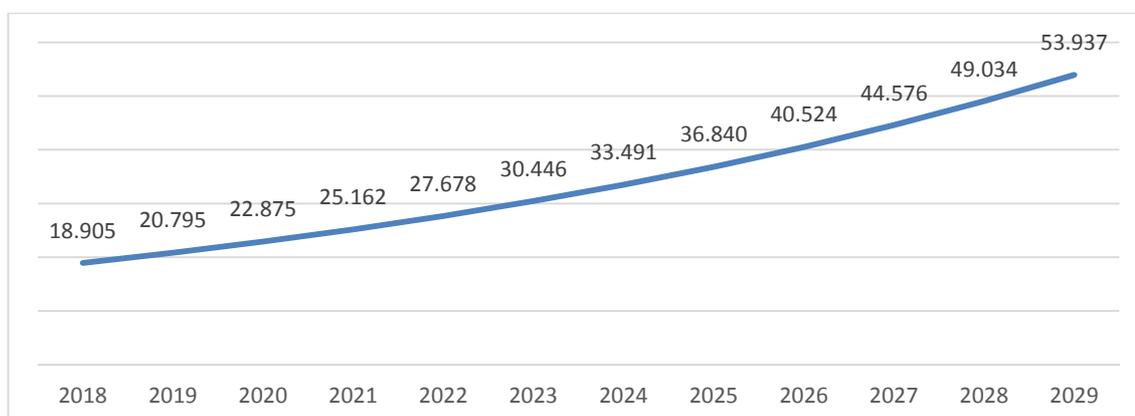


**Fuente:** Elaboración Propia

Tomando en cuenta los datos actuales de pernoctación en la ciudad de Sucre se estima que con la implementación de los Lineamientos de estratégicos de Marketing la pernoctación en los hoteles de tres estrellas debe aumentar en razón de 10% cada año como mínimo ya que el flujo de turistas el 2018 en la ciudad aumentó en el 12% según los datos del presente estudio.

**Gráfico 47: Pernoctación actual en Hoteles de Cuatro Estrellas**

**Fuente:** Elaboración Propia

**Gráfico 48: Pernoctación con Intervención de Lineamientos Estratégicos en Hoteles de Cuatro Estrellas**

**Fuente:** Elaboración Propia

En el caso de los Hoteles de cuatro estrellas estos serán más beneficiados aun, ya que su situación actual no ha sido favorable desde el 2009 ha ido teniendo resultados negativos en cuanto a la pernoctación hasta el 2015, entonces su crecimiento fue entre el 6% - 7% hasta el 2018, con la implementación de los Lineamientos Estratégicos de Marketing la pernoctación en los hoteles de cuatro estrellas debe aumentar de igual manera en razón de 10% cada año como mínimo tomado en cuenta también que el flujo de turistas el 2018 en el municipio de Sucre aumentó en el 12% según los datos del presente estudio.

## **CAPÍTULO IV**

### **4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA HOTELES DE TRES ESTRELLAS**

##### **4.1.1 CONCLUSIONES**

Luego de realizar los análisis correspondientes a los establecimientos hoteleros de tres estrellas se plantea las conclusiones que se pudo llegar a través de todo el proceso investigativo que demandó la realización del presente trabajo de tesis.

1. El análisis bibliográfico realizado en la construcción del marco teórico de la presente investigación permitió profundizar el estudio de los lineamientos de marketing estratégico los cuales pueden ser adoptados por los establecimientos hoteleros.
2. La situación del macro y microentorno de estos hoteles como el crecimiento económico del país, la expansión del mercado turístico y hotelero, el desarrollo de eventos empresariales, el incremento de arribo de turistas extranjeros a la ciudad de Sucre entre otros, son factores favorables para este sector.
3. Por otro lado debido a la baja ocupación en algunas temporadas los hoteles se han visto afectados en su posicionamiento en el mercado, por lo que se debería contratar un encargado específico en marketing para tratar de captar turistas extranjeros y nacionales además de buscar alianzas con las agencias de viaje; convirtiéndose en un factor muy importante para la solución de problemas de capacidad, de ahí la necesidad de buscar lineamientos que garanticen una adecuada gestión hotelera.
4. Del análisis servperf se puede destacar que la seguridad, responsabilidad y la empatía fueron las dimensiones con bajas calificaciones por parte de los huéspedes, en los resultados de ella se determina que el huésped extranjero y nacional no se siente satisfecho con la atención que brindan los empleados.

5. Según la información recolectada los clientes realizan cada vez más sus consultas por internet utilizando sus dispositivos móviles es por este motivo que estos hoteles deben estar a la vanguardia para no perder potenciales clientes.
6. Se determinó que en estos hoteles hacen uso de pocos planes promocionales, lo que pudiera representar una desventaja en un momento determinado.
7. El diseño de los lineamientos se basó en la intervención directa para el Producto, Plaza, Promoción, Personal y Evidencia Física, los cuales fueron base documental para poder desarrollar las estrategias de marketing para los establecimientos hoteleros.

#### 4.1.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones que se ha presentado en el análisis de la investigación, se pone a disposición de los dueños o gerentes de los establecimientos hoteleros las siguientes recomendaciones:

1. Ante la baja ocupación en algunas temporadas los establecimientos hoteleros deben invertir en marketing para tratar de captar mayores turistas nacionales y extranjeros, buscando alianzas estratégicos con agencias de viaje que sirvan como un emisor de turistas al Hotel.
2. Es tarea del Gerente General y administradores estar atentos a cualquier cambio que se produzca en el entorno y para ello es fundamental la revisión periódica de la situación del Hotel que pueden afectar en los resultados que se esperan alcanzar
3. Cada Hotel debe hacer su propio diagnóstico situacional en función a sus debilidades y falencias obtenidas en cuanto a su capacidad de hospedaje para poder alcanzar sus objetivos planteados.
4. Es muy importante capacitar al personal de manera constante para conseguir el compromiso con el Hotel tanto por parte de los gerentes como de los trabajadores en brindar un servicio de excelencia cuyos resultados se verán reflejados en un manejo más eficiente.
5. El propietario debe enfocarse en cuidar la imagen visual del establecimiento haciendo ver a los turistas que en su Hotel encontrarán justo lo que necesitan.
6. Enfocar la publicidad hacia los turistas nacionales y extranjeros, a través de medios publicitarios eficaces con tecnología actualizada y de calidad para llegar al potencial consumidor.

## **4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS**

### **4.2.1 CONCLUSIONES**

Después de culminado el presente trabajo se pudo concluir lo siguiente:

1. Se logró evidenciar mediante el análisis del macro entorno que el flujo de visitantes nacionales y extranjeros ha tenido un crecimiento positivo debido a que el turismo es uno de los sectores de la economía que crece con mayor rapidez, esto ha motivado a que el gobierno invierta en este sector es por ese motivo que los hoteles deben analizar sus estrategias actuales para ofrecer propuestas novedosas que le permitan diferenciarse de sus competidores y llenar sus habitaciones en temporadas consideradas como bajas.
2. A través del diagnóstico interno se conoció la situación actual de los hoteles determinándose los factores que contribuyen al progreso de los establecimientos así como los factores que lo limitan presentando algunas dificultades con respecto a los niveles de ocupación, de ahí la necesidad de buscar lineamientos que garanticen una adecuada gestión.
3. Mediante las entrevistas realizadas a los gerentes de los hoteles se observó que son pocos los que tienen convenios con las entidades públicas y privadas, por lo que los establecimientos no pueden desaprovechar la oportunidad de realizar convenios con dichas instituciones al contar con una infraestructura acorde a dichas actividades empresariales.
4. Luego de analizar los resultados con base en la información recolectada del modelo servpef se llegó a la conclusión que los huéspedes nacionales y extranjeros tienen una percepción similar mostrándose mínimamente insatisfechos con la calidad del servicio prestado respecto a la dimensión de empatía y seguridad.
5. Es muy importante poder identificar las necesidades de los visitantes nacionales y extranjeros de tal manera que sus datos obtenidos permitirán

realizar una intervención más ajustada y en forma específica a sus requerimientos.

6. Los hoteles cuentan con una buena infraestructura, servicios básicos y añadidos lo que le permite mantenerse en similares condiciones que la competencia no obstante no ha logrado alcanzar una ventaja competitiva debido a la falta de innovación tecnológica como una alternativa para vender, posicionar a los hoteles y poder interactuar con los clientes.
7. En la presente tesis se elaboraron propuestas de mejora en capacitación al personal re diseño de la página web, aumento de la presencia de las redes sociales, implementación de un sistema Q.R. para optimizar los servicios y mejorar el desempeño interno de los establecimientos

#### 4.2.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones que se ha presentado en el análisis de la investigación, se pone a disposición de los dueños o gerentes de los establecimientos hoteleros las siguientes recomendaciones:

1. Mantenerse actualizado en las nuevas tendencias hoteleras para estar en capacidad de responder ante cambios de los clientes en los gustos y preferencias a fin de alcanzar niveles de rentabilidad satisfactorios para los dueños de los establecimientos hoteleros.
2. Deben implementar con urgencia las estrategias de publicidad y promoción con la finalidad de llegar a tener una mejor cobertura en el mercado nacional e internacional. enfocándose en tener presencia en páginas web y dar seguimiento constante a las redes sociales que maneja.
3. Efectuar convenios con entidades públicas y privadas, por medio de la implementación de promociones aprovechando las actividades empresariales que se realizan en la ciudad.
4. La imagen de un hotel es importante, ya que los turistas extranjeros reservan su hotel vía web, por eso se sugiere estar atentos a los comentarios publicados por los usuarios, esta imagen que se proyecte servirá como una ventaja diferenciadora frente a la competencia.
5. En cuanto a la administración de la información, se recomienda establecer un sistema informático por medio del cual todos los colaboradores implicados en el proceso de recolección y análisis de resultados, así como los gerentes de los hoteles cuenten con una base de datos para conocer y estudiar las falencias que existieran y realizar las respectivas intervenciones.
6. Es necesario la implementación de un eficiente sistema de gestión de RR. HH. en los establecimientos hoteleros de esta manera se cumplirán los objetivos y metas planteadas corrigiendo sus falencias.

### Bibliografía

1. Ambrosio V. Plan de Marketing Paso a Paso. 2nd.ed.Colombia: Pearson Education;2000
2. Ariansen J. El Marketing Hotelero y Su Evolución. 2nd ed. España; 2010
3. Bone Garrido Cristhian Rogelio ;Revelo Ruano Danny Alexander. dspace. [Online].; 2017 [cited 2017 Diciembre 12. Available from: <http://dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1570>
4. Cámara Hotelera Boliviana. La Paz;2017
5. Castelli G. Gestion Hotela. 2nd ed. Sao Paolo: Saraiba; 2012.
6. Catala L. Informe Sectorial Turistico 2015-2017. Sucre: Cámara de Industria y Comercio de Chuquisaca; 2017.
7. Cone Garrido Cristhian Rogelio ;Revelo Ruano Danny Alexander. dspace. [Online].; 2017 [cited 2017 Diciembre 12. Available from: [www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1570](http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1570)
8. Cronin; Taylor.Modelo ServPerf. 2nd ed. McGraw-Hill 1992
9. Dunn Brooks D. Profit analysis beyond yield management. 1990.
- 10.Ferrell Orman.; Hartline Michael. Estrategia de Marketing. 3rd Ed. México D.F.: Pearson educación; 2006
- 11.Hartley , kerin; Rudelius Berkowitz. Marketing. 6th ed. Mexico: Mcgraw Hill; 2000.
- 12.Hartley k, Rudelius. Marketing. 6th ed. Mexico: Mcgraw Hill; 2000.
- 13.Heath , Wall G. Marketing Tourism Destinations. 3rd ed. Mexico: Norton; 2002.
- 14.Instituto Nacional de Estadística. Ingreso de viajeros a establecimientos de hospedaje por año según ciudad y tipo de viajero. La Paz:, Estadísticas; 2016.
- 15.Instituto Nacional de Estadística. Pernoctación de viajeros en establecimientos de hospedaje por año según ciudad y tipo de viajero. La Paz: Camaras de Hoteleria Departamentales ; 2016.
- 16.Katchabaw. MJ. Diferenciación del servicio basada en el uso para la calidad de extremo a extremo. 2004..

17. Kotler , Philip ; Keller, Kevin Lane. Dirección de Marketing. Decimocuarta ed. Mexico D.F.: Pearson educación; 2012.
18. Kotler , Philip; Bowen, John T. ; Makens, James C. ; García de Madariaga, Jesús ; Zamora Flores, Javier. Marketing turístico. 5th ed. Madrid: Pearson Educacion S.A.; 2011.
19. Kotler P, Armstrong. Marketing. Decimocuarta ed. Mexico: Pearson Educación; 2012.
20. Kurtz L, Clow E. Servicios del Marketing. 2nd ed. Mexico: Norton; 2008.
21. Larrain F. Marketing y Mercado en la economía global. Santiago, Chile; 2012
22. Magretta A. Direccion de Marketing. . Mexico: Perason Educacion; 2002.
23. Martínez R. Trabajos de turismo y todos los relacionados a la profesión para consulta y resultado de análisis. Chile; 2015
24. Mccarthy, Jerome E.; Peereault, William D. Marketing: un enfoque global. Treceavo ed. Mexico: Mcgraw-hill / Interamericana de Mexico; 2001.
25. Ministerio de Comercio Exterior e Inversion. "Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad". Resolucion Ministerial N° 185. La Paz: El Viceministerio de Turismo; 2001.
26. Ministerio de Culturas y Turismo . Gasto del Turismo Receptor y Emisor. La Paz; 2014.
27. Ministerio de Culturas y Turismo. "Ley General de Turismo en Bolivia". 2012..
28. Ministerio de Culturas y Turismo. Estrategias para el futuro del turismo en Bolivia. La Paz; 2015 Ocutbre.
29. Ministerio de Culturas y Turismo. Plan Nacional de Turismo 2012-2016. La paz; 2012.
30. Monferrer Tirado Diego; Fundamentos de Marketing: Sapientia; 2013
31. Munuera Alemán, José Luis ; Rodríguez Escudero, Ana Isabel. Estrategias de marketing. 2nd ed. Madrid: Esic; 2007.
32. Osterwalder , Pigneur. Generación de modelos de Negocio. 5th.ed. Barcelona: Deusto; 2011.
33. Pérez J. Servicios Turísticos satisfacción de una necesidad. México; 2017

34. Porter ME. Ser Competitivo. 4th ed. Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Review. America Latina; 2012.
35. Rissi M. Perspectivas positivas para 2015. Organización Mundial del Turismo OMT; 2015.
36. Ritz.C. Servicio de Excelencia en Turismo. ICFAI University Press; 2015.
37. Rodríguez José ; Díaz Jean Piero; Usat. [Online].; 2008 [cited 2017 Diciembre 13. Available from: <http://ri2.bib.udo.edu.ve/handle/123456789/2390>
38. Salazar P. Monitoreo Prensa INE. El Correo. 2017 Noviembre
39. Salinas JC. Economía. El Deber. 2017 Febrero.
40. Salinas, Carlos; Carla Paz. Economía. "Lanzan nueva Marca País: 'Bolivia Corazón del Sur". 2017 Octubre: p. 22.
41. Sampieri Hernandez R. Metodología de la Investigación. 5th ed. Mexico: Mcgraw-Hill / Interamericana; 2007.
42. Seaton V, Bennett. The Marketing of Tourism Products. 2nd ed. New York: Cengage Learning EMEA; 2010.
43. Stanton , Etzel , Walker. Fundamentos de Marketing. Decimocuarta ed. Mexico D.F: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V; 2007.
44. Soto Pilco Josselin Patricia . dspace. [Online].; 2016 [cited 2017 Diciembre 12. Available from: <http://dspace.espace.edu.ec/handle/123456789/6564>
45. Torres J. Monitoreo Prensa INE. El Correo. 2018 Enero.
46. Torroella H. Marketing and web design for the hospitality industry. 2nd ed. USA; 2016
47. Valdez Gio; Establecimientos de Hospedaje; Evolución y Clasificación Hotelera; [Online].; 2018 [cited 2018 Abril 16. Available from: <http://edhgiovanvaldes.blogspot.com/2015/02/establecimientos-de-hospedaje-evolucion>.
48. Zeithaml, Valarie A.; Bitner Jo, Mary; Gremier, Dwayne. Services Marketing. 6th ed. New York: McGraw-Hill/ Education; 2012

**ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**ENTREVISTA**

Nombre del Hotel.....

Tiempo de inicio la actividad.....

Número de camas.....

Nº de cuartos.....

1. ¿Cuál es el segmento de la población al que va dirigido el servicio que ofrece?

.....  
.....

2. ¿El hotel cuenta con un personal encargado de marketing?

Si/No, Porque?.....

.....

3. Si su respuesta es “No”, ¿Quién o quiénes son los encargados de diseñar y ejecutar el marketing del Hotel?

.....  
.....

4. **¿Qué diferenciación ofrece en su servicio respecto a los demás hoteles?**

.....  
.....  
.....

5. ¿Cuál es el precio del servicio de hospedaje?

Precio de una habitación con cama simple.....

Precio de una habitación con cama doble .....

Precio de una habitación con cama triple.....

Precio de una habitación matrimonial.....

6. ¿En cuanto al servicio de hospedaje, el hotel prioriza captar clientes tomando los precios competitivos del mercado o la calidad del servicio que ofrece?

.....  
.....

7. ¿Cuenta con programas de capacitación para su personal?  
Si/No, Porque?.....  
.....  
.....

8. ¿Cuáles son las formas de pago con las que cuenta el hotel?  
Contado/Crédito Mensione.....  
.....  
.....

9. ¿El hotel realiza publicidad por medios masivos y/o redes sociales, medios web,  
aplicaciones de reserva?  
Si/No,Mensione.....  
.....

10. ¿Cuáles son los tipos de promociones que tiene el Hotel?  
.....  
.....

11. ¿Realiza publicidad mediante relaciones publicas y/o convenios con otras instituciones?  
(agencias de turismo, agencias de viaje u otras)  
.....  
.....

12. ¿Cuáles son los medios que el cliente puede utilizar para la reserva del hotel? (página  
web, aplicaciones, medios telefónicos, reserva personal)  
Mensione.....  
.....

## ANEXO 2

### FLUJO DE TURISTAS QUE PERNOCTARON EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE TRES Y CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE SUCRE

AÑO	TRES ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS	TOTAL
2007	8.342	9.458	17.800
2008	8.824	9.826	18.650
2009	9.204	10.825	20.029
2010	9.294	9.496	18.790
2011	9.578	9.345	18.923
2012	9.985	9.242	19.227
2013	10.125	9.048	19.173
2014	10.189	9.174	19.363
2015	10.025	9.025	19.050
2016	11.986	12.478	24.464
2017	12.175	15.874	28.049
2018	13.233	18.905	32.138

**Fuente:** *Elaboración propia en base a datos de la Secretaría de Turismo*

### ANEXO 3

#### GUÍA DE OBSERVACIÓN (CHECK LIST)

INDICADORES	SI	NO	OBSERVACIONES
El establecimiento tiene un logotipo llamativo			
La infraestructura del hotel es segura para el hospedaje de los clientes			
Los ambientes son cómodos			
Los ambientes son amplios para la comodidad del cliente			
Los ambiente son medianos			
Los ambientes son pequeños			
El hotel tiene un diseño clásico			
El hotel tiene un diseño temático			
El hotel tiene un diseño convencional			
Los colores que utiliza el hotel en los ambientes son tradicionales			
Los colores que utiliza el hotel en los ambientes son llamativos			
Los colores que utiliza el hotel en los ambientes son armónicos			
Infraestructura de las instalaciones cuenta con:			
- Ascensor			
- Piscina			
- Área para parrillas			
- Estacionamiento			
- Jardín			
- Terraza			
- Servicio de lavandería			
- Salón de convenciones			

El personal operativo y administrativo del Hotel siempre esta uniformado			
El personal de atención al cliente es empático en la atención que brinda			
El hotel cuenta con personal de seguridad.			
El hotel cuenta con servicio telefónico, cable, wifi			
El hotel cuenta con restaurante			

## ANEXO 4

### BOLETA DE ENCUESTA

N°.....

Buenos días/tardes la presente encuesta se realiza con fines académicos, cuya información serán utilizados para una investigación de la Universidad Andina Simón Bolívar, pues los datos que nos proporcione serán importantes y determinantes para la investigación por eso le agradecemos su tiempo.

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca la respuesta que mejor describa su opinión.

1. Nombre del Hotel en que se hospeda:.....

2. Género: Masculino  Femenino

3. Nacionalidad  
Boliviano  Extranjero

4. ¿De los siguientes intervalos de edad, dónde se encuentra Usted?

De 18 a 25 años.  De 26 a 35 años.  De 36 a 45

De 46 a 55 años.  Más de 55 años.

5. ¿Con qué frecuencia visita la ciudad de Sucre?

1 vez que visito la ciudad	<input type="checkbox"/>
Entre 6 a 10 años	<input type="checkbox"/>
Entre 2 a 5 años	<input type="checkbox"/>
Una vez al año	<input type="checkbox"/>
Varias veces al año (frecuentemente)	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cuál es el principal motivo de sus viajes?

Turismo/Vacaciones	<input type="checkbox"/>
Trabajo/Negocios	<input type="checkbox"/>
Visita a familiares	<input type="checkbox"/>
Congresos/Seminarios	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

7. ¿En compañía de quien visitó la ciudad?

Solo/a  Entre amigos  En familia  Otros

8. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensual?

Menos de 2.060 Bs.  2.060 a 4.000 Bs.  4.001 a 6.000 Bs.   
6.001 a 8.000 Bs.  8.001 a 10.000 Bs.  Más de 10.000 Bs.

9. Usted considera que los precios del servicio de hospedaje son:

Precio alto	Precio Regular	Precio Bajo

10. ¿Usted ha recibido promociones al adquirir el servicio?

Si  No  No responde

11. Cuáles cree que sean los factores que le permiten diferenciarse de su hotel donde se encuentra actualmente hospedado frente a otros establecimientos?

	Muy importante	Importante	Moderadamente importante	Poco importante	Nada importante
Nombre de la empresa (marca, logotipo, colores, slogan)					
La calidad del servicio					
El precio del servicio					
Servicio Wifi					
Canales de comercialización (medios web y/o aplicaciones)					

12. ¿Cuáles son los factores que toma en cuenta, basados en la experiencia que tuvo en su última llegada, para utilizar el servicio del Hotel? Considerando las calificaciones en escalas de puntuación siendo 1 la calificación más baja relacionada con una mala experiencia y 5 la calificación más alta.

	5	4	3	2	1
<b>Confiabilidad</b>					
1. En el hotel le prestaron el servicio en el tiempo acordado					
2. Cuando tuvo un problema en el hotel mostraron un sincero interés en solucionarlo					
3. En el hotel realizaron sus registros sin errores					
4. Ofrece el servicio correcto desde la primera vez					
5. Ofrece el servicio conforme a lo prometido					
<b>Seguridad</b>					
1. Los empleados le inspiran confianza					
2. Usted como cliente se sintió seguro en sus transacciones					
3. Los empleados fueron amables					
4. Los empleados tuvieron habilidad para responder a los cuestionarios de los clientes					

<b>Responsabilidad</b>					
1. Le informaron puntualmente y con sinceridad a cerca de todas las condiciones del servicio					
2. Recibió un servicio rápido y ágil de los empleados del hotel					
3. Los empleados del hotel siempre demostraron estar dispuestos a ayudar a los huéspedes					
4. En el hotel aunque estuvieran ocupados respondieron rápidamente a sus preguntas					
<b>Empatía</b>					
1. Recibió una atención individualiza como cliente por parte del hotel					
2. El hotel tiene horarios flexibles y adaptados a los diversos tipos de clientes					
3. Demuestra preocupación por los intereses de los clientes					
4. Empleados que atienden las necesidades específicas de los clientes					
5. Empleados que ofrecen una atención personalizada a los clientes					
<b>Bienes tangibles</b>					
1. En el hotel se muestran equipos y nuevas tecnologías de apariencia moderna					
2. Las instalaciones físicas son cómodos y visualmente atractivas					
3. Los empleados tiene una apariencia pulcra					
4. Los materiales de comunicación son visualmente atractivos					

## ANEXO 5

### BARÓMETROS DE CORRELACIÓN PEARSON

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativo muy alta
-0,7 a -0,89	Correalación negativo alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negative muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positive moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positive grande y perfecta