

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA TURISMO SOSTENIBLE



TESIS DE GRADO

Título:

Estrategias Competitivas para mejorar la calidad de servicios de los hoteles
en la ciudad de Cobija departamento Pando

Postulante: Yeison Paruma Fernandez

Tutor: Lic. Eliana Viruez Galarza

Cobija –Pando
2019

Dedicatoria

A mis padres : Helen Fernandez y Yimmy Paruma , quienes han sido el pilar fundamental en el transcurso de mi carrera universitaria, por su confianza, amor, credibilidad y sobre todo por su apoyo incondicional, inculcándome muy buenos valores que guiarán siempre mi vida.

A mis abuelos maternos ausentes Doris y Hernán (+), por ser quienes en mi infancia y parte de mi niñez inculcaron amor y paciencia regalándome sus mejores años de vida formando en mí una persona con valores y propósitos en la vida.

A mis abuelos presentes Inocencia Y Santos por el apoyo moral y los sabios consejos brindados a mi persona , impartiendo sus conocimientos y experiencias forjándome como una persona fuerte y perseverante.

A mis hermanos Yosselin, Yessica y Yimmy por darme las fortalezas de seguir cumpliendo metas esperando darles el mejor ejemplo a seguir, y a amigos que compartieron conmigo momentos de tristezas y alegrías, con experiencias que quedarán por siempre en mi mente y mi corazón.

Yeison P.F

Agradecimientos

A Dios: por guiarme en cada paso de mi vida, por darme la fortaleza de seguir de pie ante cada adversidad que se presenta, por haberme dado la sabiduría para poder llegar donde he llegado y más que todo por su infinito amor .

A mis padres: Yimmy Paruma P. y Helen Fernández, gracias por darme el mejor ejemplo de todos, a enseñarme a no rendirme ante cualquier dificultad, por inculcarme valores para poder ser mejor persona cada día.

A la Universidad Amazónica de Pando y a mi prestigiosa carrera de Turismo Sostenible por darme la oportunidad de nacer a la vida profesional brindándome los conocimientos impartidos en sus aulas.

A Mi asesora de tesis de Grado Lic. Eliana Viruez Galarza gracias por la paciencia y dedicación, reflejado en el cariño puesto en mi persona para poder lograr una de mis metas.

Un agradecimiento especial a la Lic. Silvia Oliva por estar en cada paso de mi desarrollo académico y brindarme ese apoyo moral y sabios concejos hacia mí, por compartir sus conocimientos conmigo para poder nutrir mi vida y forjar mi mente para ser un buen profesional.

Mi familia y amigos pues sin su apoyo no habrían logrado culminar una etapa más de mi vida. Por permanecer a mi lado y brindarme siempre su apoyo.

Yeison P..F

ÍNDICE

INTRODUCCION

1.	TÍTULO DE LA TESIS DE GRADO	3
2.	ANTECEDENTES	4
3.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE CONTRIBUIRÁ A RESOLVER.	6
	3.1 Formulación del problema.	7
4.	JUSTIFICACIÓN DE LA TESIS DE GRADO	8
	4.1 Justificación teórica	9
	4.2 Justificación práctica	10
5.	OBJETIVOS	11
	5.1 Objetivo general	11
	5.2. Objetivos específicos.	11
6.	HIPÓTESIS	12
	6.1 Variables	12
	6.1.1 Variable independiente	12
	6.1.2 Variable dependiente	12
	6.2 Operacionalización de las variables	12
7.	OBJETO DE ESTUDIO	13
8.	ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
	8.1 Análisis FODA.	14
	8.1.1 Debilidades	15
	8.1.2 Fortalezas	16
	8.1.3 Amenazas	17
	8.1.4 Oportunidades	17
	8.2 Estrategia Competitiva	19
	8.3 Creación y mantenimiento de una ventaja competitiva	20
	8.4 Manual operacional para la recepción de un hotel.	22
	8.4.1 Ventajas competitivas	22
	8.4.2 UNIDAD I: Proceso de reservación de habitaciones y control de huésped.	22
	8.4.3 UNIDAD II: Registro de entrada de clientes (check in)	26

8.4.4 UNIDAD III: Proceso de salida de huésped (check oup)	30
Gestión de objetos olvidados	34
8.5 Estrategias competitivas y su relación con el marketing	35
8.6 Guía para la elaboración de plan estratégico de marketing para los hoteles de la ciudad de cobija con estrategias competitivas	35
8.6.1 Etapas en la elaboración del plan de marketing	35
8.6.2 Marketing finanzas	38
8.6.3 Producción organización y localización	39
8.6.4 Análisis del macroentorno	41
8.6.5. Establecimiento de objetivos	43
12.6 Estrategias propias del área de decisión de marketing:	47
9. MARCO CONCEPTUAL	52
9.1 Estrategia competitiva.	52
9.2 La calidad esperada.	52
9.3 Atención al Cliente:	52
9.4 Gestión:	52
9.5 Servicio:	52
9.6 Estrategia:	53
9.7 Comunicación:	53
9.8 La calidad en los servicios.	53
9.9 Calidad experimentada:	53
10. MARCO REFERENCIAL	54
10.1 Servicio al cliente	54
10.2 Estrategias competitivas.	54
10.3 Servicio al cliente:	54
10.4 Teorías y competitividad: El valor de los intangibles	56
10.5El modelo de competitividad de Porter.	56
11. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.	59
11.1 Tipo de Investigación	59
11.2 Enfoques	59
11.2.1 Enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto.	59

11.3. Población y Muestra	60
11.3.1 Población	60
11.3.2 Muestra	61
11.4 Técnicas e instrumentos de la investigación	62
12. RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	64
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	81
12.1 Conclusiones.	81
12.2 Recomendaciones	82
14. PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN.	85
15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE L TRABAJO DE INVESTIGACION	86
16. BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables	12
Tabla 2 Tipología de Clientes	24
Tabla 3 Datos de los hoteles	61
Tabla 4 Presupuesto de la Investigación	85
Tabla 5 Cronograma del trabajo de investigación	86

Índice de figuras

Figura 1 Mapa de la ciudad de Cobija	13
Figura 2 Propuestas Planteadas	19
Figura 3 Estrategias de Porter	19
Figura 4 Ventaja competitiva	21
Figura 5 Proceso de atencion al huesped	26
Figura 6 Estado de las Habitaciones	27
Figura 7 Control del huésped	28
Figura 8 Ingreso del Huésped	29
Figura 9 Relaciones con otras áreas	30

Índice de Gráficos

Grafico 1	Número de personas que trabajan en un hotel	65
Grafico 2	Turnos en los que atienden	66
Grafico 3	Tipo de reserva	67
Grafico 4	Medios de promoción del hotel	67
Grafico 5	Servicios del hotel	68
Grafico 6	Alianzas estrategias del hotel	69
Grafico 7	Medio de promoción turística	70
Grafico 8	Personal capacitado para atención al cliente	71
Grafico 9	Nivel académico del personal	72
Grafico 10	Personas encargadas de recepción	73
Grafico 11	Capacitaciones que brinda el hotel	74
Grafico 12	Normas de atención al cliente del hotel	75
Grafico 13	Conocimientos sobre estrategias competitivas	76
Grafico 14	Recepción con datafono o pasa tarjetas	77
Grafico 15	Fichas de autoevaluación para recepción	78
Grafico 16	Distintivo que premia la fidelidad	79

RESUMEN

El presente trabajo se fundamenta en estrategias para el fortalecimiento y aprovechamiento de las ventajas competitivas que poseen los hoteles de la ciudad de Cobija. Se busca describir las condiciones actuales en las que se encuentran las empresas hoteleras teniendo en cuenta cada uno de los factores del entorno que puedan estar afectando en sus operaciones, dentro de estas el nivel de competitividad del sector, luego se diseñan y formulan las estrategias a aplicar para lograr subsistir ante el ambiente competitivo y el mejoramiento de las debilidades identificadas en la investigación, que logren posicionar de esta manera a los hoteles de la ciudad dentro de los más competitivos de la región .

De acuerdo con el propósito definido se presentan lineamientos generales que se deben considerar para mejorar la calidad en la prestación de los servicios de los hoteles en estudio basado en el marco teórico de la presente investigación destacando el monitoreo de forma permanente los estándares de calidad y los precios ofrecidos, Evaluar los estándares que utilizan los hoteles competidores, Implantar herramientas de competitividad a los hoteles. Esto se logra desarrollando una detección de necesidades de formación, capacitación y adiestramiento que genere colaboradores comprometidos con la ejecución de actividades que permitan la competitividad de los establecimientos de hospedaje

Para esto se propone un plan de acción estratégico enfocado en la optimización del perfil y demanda de los servicios en las empresas hoteleras. Para ello se utilizaron los métodos de investigación bibliográfica y de campo.

Analizando los resultados se comprobó que se tiene que mejorar la calidad de los servicios que ofrecen los hoteles en la ciudad de Cobija, y para lograrlo se diseñaron las acciones y propuestas como ser un plan operacional a través de un manual y la implementación de un modelo de un plan de marketing con la finalidad que los clientes o turistas se sientan satisfechos por la atención brindada.

Palabras claves: Estrategias, ventajas competitivas, hoteles.

ABSTRACT

This work is based on the formulation of strategies with a view to strengthening and taking advantage of the competitive advantages that the hotels of the city of Blanket have. We want to describe the current conditions in which hotel companies are located, taking into account each of the environmental factors that may be affecting their operations, within these the level of competitiveness of the sector, then they are designed and They formulate the strategies to be applied in order to survive with the competitive environment and the improvement of the weaknesses identified in the investigation, that manage to position in this way the hotels of the city within the most competitive of the region.

According to the defined purpose, general guidelines are presented that should be considered to improve the quality in the provision of the services of the hotels in study based on the theoretical framework of this research highlighting the monitoring of form Permanent quality standards and prices offered, evaluate the standards used by competing hotels, implement competitiveness tools to hotels. This is achieved by developing a detection of training needs, training and training that generates collaborators committed to the execution of activities that allow the competitiveness of establishments in lodging for this is proposed a Strategic action plan focused on the optimization of the profile and demand of the services in the hotel companies. For this purpose, the methods of bibliographical and field research were used.

Analyzing the results it was found that the quality of the services offered by hotels in the city of blanket has to be improved, and to achieve this, the actions and proposals were designed as an operational plan through a manual and the implementation of a model D e a marketing plan with the purpose that the clients or tourists feel satisfied by the attention provided.

Keywords: Strategies, competitive advantages, hotels

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

El turismo en los últimos años está siendo considerado como una alternativa de desarrollo económico en distintas partes del mundo, esto a que el desarrollo del mismo genera un gran aporte a la economía de una manera directa como indirecta, esto porque involucra a diferentes sectores en la sociedad.

El sector turístico y el hotelero son sectores cada vez más competitivos en los que ha habido un auge de la competencia internacional tanto entre destinos como entre establecimientos. Al mismo tiempo, los turistas están cambiando, ahora están más habituados a viajar y son más experimentados, han modificado sus valores (comienzan a exigir unos niveles mínimos de calidad), han cambiado su estilo de vida (vacaciones escalonadas a lo largo del año) y son mucho más flexibles e independientes.

Las estrategias competitivas tienen como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en las actividades que ejecutan las organizaciones en ámbito gerencial.

Los cambios y la intensificación de la competencia que caracteriza a los mercados turísticos de hoy, está obligando a que los destinos turísticos comiencen a realizar más esfuerzo para incrementar su competitividad y poder enfrentarse así con mayores posibilidades de éxito a las ofertas de sus destinos competidores.

Por consiguiente, los servicios de hospedaje requieren de un equipamiento e infraestructura para su prestación de servicios es decir de capital humano para desempeñar las funciones que encomienda la empresa, el mejoramiento continuo de la calidad de los mismos exige tomar medidas, para optimizar la prestación de los servicios.

La Implementación de las estrategias competitivas, ayuda a optimizar el desempeño empresarial de los hoteles, que prestan los servicios dentro de la ciudad de Cobija, a través de herramientas basadas en las mismas como ser un plan operacional y una guía de plan estratégico en marketing dirigidos a los hoteles.

Siendo las más importantes para el desarrollo y herramientas que colaboren en el cumplimiento las metas trazadas dentro de las empresas hoteleras.

1. TÍTULO DE LA TESIS DE GRADO

Estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicios en los hoteles del municipio de Cobija departamento Pando.

2. ANTECEDENTES

La calidad tuvo su origen desde siempre, sin embargo, el tema de calidad se ha difundido a partir del éxito japonés, ya que muchas empresas de ese país han trabajado desde hace varias décadas con esta orientación, haciendo importantes aportaciones. (Sistemas de Calidad ISO 9000 en el Sector Turismo, CALMECAC, pág. 9.)

La calidad se ha convertido en una prioridad fundamental para la mayoría de las organizaciones. Esta realidad se ha desarrollado a través de varias condiciones cambiantes que incluyen: Competencia, Clientes que cambian, Mezcla de productos, Complejidad de productos y Niveles más altos en las expectativas de los clientes.(Juran y Gryna, Análisis y Planeación de la Calidad, pág. 2.)

Se considera que los primeros hoteles se desarrollaron en Londres y entorno a esta ciudad, donde los hoteleros construyeron estructuras lujosas, con cuartos privados manteniendo altos niveles de limpieza, dotándolos de todas las comodidades de los castillos Europeos y desde luego se encargaron de dar alimentación a los huéspedes. Cabe anotar que este servicio era un privilegio exclusivo de los miembros de la aristocracia.³ (Lattin, Gerald W. Pág. 14).

Por consiguiente tuvo como consecuencia la aparición de cadenas hoteleras exitosas dentro de todo el mundo la estrategia de Radisson es clara: la más sofisticada tecnología al servicio moderna. del huésped y sólidos programas de mercadeo que aseguran la más alta rentabilidad del negocio y que generan un alto grado de satisfacción que garantizan una fuerte lealtad a la marca. El negocio es visto por Radisson como una combinación entre el tradicional negocio hotelero orientado al servicio y el detalle; y un depurado y ágil sistema gerencial propio de la administración.

Los huéspedes valoran la excelente relación precio valor y esto asegura un crecimiento sostenido del negocio.(Carlson, W (2003).

En el caso de Bolivia de acuerdo a la demanda hotelera que se ha venido aumentando con el desarrollo de los departamentos de La Paz y Santa Cruz lo que trajo consigo una demanda de visitantes que adquirirían servicios de hospedaje que cada vez fueron más exigentes en cuanto a los servicios y atención que les brindaban los hoteles, los cuales fueron implementando estrategias competitivas de acuerdo a la exigencia de los huéspedes.

En la ciudad de Cobija las empresas hoteleras o los servicios de hospedaje empezaron a surgir con la migración de personas extranjeras durante el auge de la goma, lo que dio un origen a que pobladores que habitaban en aquella época ofrezcan estos servicios.

Dentro del municipio de Cobija podemos decir que no se cuenta con implementación de estrategias competitivas dentro de los hoteles que prestan estos servicios. Es decir la deficiente calidad en atención al cliente se ha notado de una manera significativa es por eso que la siguiente investigación propone ser una herramienta para la gestión de calidad y la mejora del posicionamiento de estas empresas, brindándoles para mejorar los servicios dos herramientas esenciales como ser un manual de procedimientos de atención al cliente para la recepción del hotel y la guía para la elaboración de un plan de marketing.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE CONTRIBUIRÁ A RESOLVER.

Dentro de la ciudad de Cobija y lo que se puede mencionar sobre la industria hotelera se ha notado inadecuado manejo en calidad de atención al cliente y la prestación de servicios, ya que no se cuenta con el personal capacitado con insuficiente conocimiento en estos servicios, es decir tenemos una carencia notable sobre el uso de las estrategias competitivas.

En la presente investigación se ha analizado un diagnóstico realizado a los hoteles del municipio de Cobija la inexistencia de un manual o una investigación que haya propuesto como herramienta el manejo de estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicios dentro de la industria hotelera, al mismo tiempo no efectúan planes estratégicos que colaboren con el marketing de los servicios con los que cuenta, es decir la no utilización de las nuevas tecnologías para publicitar sus servicios y elevar sus ingresos, hacen que se tenga un conocimiento limitado sobre los productos o servicios con los que cuenta.

3.1 Formulación del problema.

¿Con el uso de estrategias competitivas se mejora la baja calidad de prestación de servicios en los hoteles de la ciudad de Cobija?

4. JUSTIFICACIÓN DE LA TESIS DE GRADO

El Turismo es un actividad multisectorial que requiere la concurrencia de diversas áreas productivas de sectores públicos y privados para proporcionar los bienes y servicios utilizados por los turistas, lo cual depende de empresas prestadoras de servicios Turísticos, actualmente teniendo en cuenta que la ciudad de Cobija se encuentra en vías de desarrollo, el turismo es una alternativa que genera divisas directa e indirectamente, dentro de la investigación nuestro objeto principal de estudio son los hoteles de la ciudad ya que está aumentando su relevancia en la actividad turística por parte de los visitantes es por ello que cada vez aumenta la demanda de los turistas en la ciudad, por lo tanto se genera la necesidad de optar por un servicio de hospedaje, lo cual requiere del uso de hoteles en la ciudad.

En la actualidad La falta de calidad en cuanto a atención al cliente en los hoteles del municipio de cobija se ha notado de una manera significativa, es decir se carece de gestión de calidad y al mismo tiempo del manejo de estrategias competitivas. Es necesario tener en cuenta la importancia de elevar la calidad de servicio ofrecido ya que requiere asumir una filosofía empresarial donde la satisfacción del cliente sea el objetivo prioritario dentro de un hotel.

Un punto más, que llama la atención en las empresas hoteleras de la Ciudad de Cobija, es que la atención al cliente o prestación de servicios que ofrecen son deficientes, hace reflejar la inconformidad de los usuarios. Como consecuencia los clientes prefieren otros hoteles. Una vez identificado el problema en cuanto a la deficiencia en la prestación de servicios del rubro hotelero , el presente trabajo de investigación se constituye en una propuesta como alternativa dirigida a mejorar la calidad del servicio , a través de la implementación de estrategias enfocadas a optimizar la atención al cliente en los diferentes hoteles en funcionamiento, así mismo estas estrategias se constituirán en una herramienta importante para la competitividad y el posicionamiento en el mercado, que quiera lograr cada empresa, beneficiándolas a crecer empresarialmente de una manera competitiva.

La investigación es importante porque recomienda políticas y estrategias orientadas a incrementar la satisfacción de los clientes del hotel.

4.1 Justificación teórica

Las estrategias competitivas y su importancia para el mejoramiento de los servicios que brinda un hotel, nos ayudara como mecanismos de lograr posicionarnos dentro del mercado local y regional, utilizando las estrategias propuestas por la investigación

La calidad se extiende a todos los ámbitos de la empresa hotelera, no se considera sólo una característica de los productos y servicios, sino que alcanza el nivel de estrategia global. La calidad se convierte en “calidad total” ya que abarca no sólo a los productos y servicios, sino a los recursos humanos, a los procesos, a la organización, a los medios productivos, etc. Es un concepto que engloba e involucra a toda la empresa, donde la alta dirección debe tomar un papel de líder activo motivando a las personas para la obtención de los objetivos fijados (Grant, 2014).

Bajo este entorno que abarca todos los ámbitos de la empresa surge la Gestión de la Calidad Total (TQM, Total Quality Control) (en idioma ingles), una nueva filosofía de gestión que busca una ventaja competitiva, la satisfacción de los clientes y el cumplimiento de sus expectativas.

La correcta gestión de todos los aspectos relacionados con la calidad supone la planificación, diseño y desarrollo de productos y procesos en el marco de una organización y gestión de los recursos humanos para la calidad, así como la adecuada implantación y control de calidad y su certificación final. (Cuatrecasas 1999),

En los Hoteles de la ciudad de Cobija al satisfacer las necesidades y las exigencias de los huéspedes permitirá que éstos puedan acceder a un ser vicio de calidad.

A través de una planificación estratégica basada en las estrategias competitivas que ayudaran a mejorar la calidad de servicios prestados hacia los huéspedes. Se debe mencionar que la planificación estratégica para los hoteles se realizó a través de un plan operacional que tiene como herramienta la utilización de procesos de atención al cliente y la elaboración de nuevas estrategias de mercado.

4.2 Justificación práctica

La investigación aporta conocimientos nuevos en el ámbito regional sobre la aplicación y posterior lectura de los distintos métodos para la medición de calidad de servicio, el cliente es el jurado final que determina la calidad del servicio ofrecido.

La trascendencia científica de la investigación consiste en que las soluciones propuestas sirvan como referente a empresas similares interesadas en mejorar su calidad de servicios así mismo la investigación servirá como antecedente y referente teórico para otros estudios interesados en ampliar el tema de la calidad de servicio en hoteles.

Para lo cual la justificación practica se realizó mediante el trabajo de campo hecho a los hoteles con entrevistas y cuestionarios como herramienta para obtener información y elaboración de propuestas para la mejora de los servicios de los hoteles, a través de un plan de acción operacional mediante el uso de un manual de procedimientos de atención al cliente para recepción de los hoteles y el uso de una guía para la elaboración plan de Marketing.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo general

Proponer estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicios en los hoteles del municipio de Cobija departamento Pando.

5.2. Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico de los servicios que prestan los hoteles.
- Elaborar estrategias competitivas, según las necesidades.
- Difundir las estrategias competitivas, a través de la socialización a los hoteles.

6. HIPÓTESIS

“La implementación de nuevas estrategias competitivas en hoteles de la Ciudad de Cobija, generara mayor liderazgo y competitividad en el mercado local dentro de la industria hotelera”

6.1 Variables

Entre las variables que se aplicó en la investigación, se tiene la variable independiente y dependiente:

6.1.1 Variable independiente

- Hoteles de la ciudad de Cobija.

6.1.2 Variable dependiente

- Estrategias competitivas.

6.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTO
Variable independiente	Hoteles de la ciudad de Cobija	Calidad de servicios	Planificación de plan estratégico
		Atención al cliente	Elaboración de manual de recepción
	Estrategias competitivas	Proceso de atención al huésped	Manual de procedimientos
Variable dependiente		Promoción de servicios	Implementación de nuevos servicios
			Cuestionarios sobre la situación actual
			Cuestionario sobre la atención al cliente
			Lista
			Folletos

7. OBJETO DE ESTUDIO

La presente investigación sobre estrategias competitivas se desarrolló dentro de los 17 hoteles que prestan sus servicios dentro de la ciudad de Cobija, tiene por objeto beneficiar a través de la implementación de nuestras estrategias a las empresas hoteleras, en cuanto al buen manejo de su administración y gerencia de cada uno de los hoteles de la ciudad, a su vez capacitación al personal, por ende desarrollar una satisfacción al huésped que adquiera el servicios de hospedaje, y fortaleciendo al desarrollo del Turismo en la capital mediante la prestación de servicios y productos de calidad.

La presente investigación se realizó en la ciudad de Cobija extremo norte del territorio nacional, entre margen derecho del rio acre y la confluencia del arroyo Bahía que sirven ambos de fronteras limítrofes de con la republica del Brasil, la ciudad de Cobija actualmente cuenta con una población de 70.000 habitantes con una tasa de crecimiento poblacional 8,7 % proyectados al 2011. La ciudad de Cobija fue fundada el 9 de febrero de 1906 después de los tres años concluida la guerra del acre, contienda que sostuvo nuestro País con el Brasil



Figura 1 Mapa de la ciudad de Cobija

8. ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo al levantamiento de información realizado para la obtener una base de información y luego analizar la situación actual de los hoteles de la ciudad de Cobija. Se obtuvo resultados sobre los servicios que prestan los hoteles de la ciudad de Cobija. Entre los cuales se mencionan:

Recepción, Comedor, Cocina, Garaje, Jardín, Piscina, Caja, fuerte, Deposito, Yacusi, Terraza balcón, Internet, Lavandería, Salón de eventos. Salón de té.

Con la obtención de estos resultados se pudo evidenciar que los hoteles de la ciudad de Cobija cuentan con los servicios necesarios para la operación dentro de la industria hotelera, la cual se está desarrollando con carencia en buena atención al cliente, sin embargo los hoteles tienen los recursos necesarios para brindar atención y servicios de calidad hacia los huéspedes que visitan la ciudad de Cobija.

De acuerdo con nuestra población objetiva es decir los diecisiete hoteles que prestan sus servicios de hospedaje dentro de la ciudad, se ha notado que la gerencia o administración de los mismos no están utilizando métodos o herramientas que ayuden a mejorar la calidad de los servicios en la atención al cliente ya sea en la implementación o innovación de servicios o en la capacitación del personal que atiende a los huéspedes.

8.1 Análisis FODA.

Dentro de nuestros objetivos específicos planteados tenemos el análisis de la situación actual de los hoteles de la ciudad de Cobija, lo cual la herramienta que aplicamos para obtención de estos resultados fue el análisis FODA, donde describimos las diferentes Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con las que cuentan actualmente las empresas hoteleras, esto para poder elaborar las posibles soluciones a los problemas planteado.

8.1.1 Debilidades

1. Inexistencia políticas específicas de atención y cuidado de clientes.
2. Los clientes corporativos se quejan de la no atención personalizada y se están dispersando en los demás hoteles de la zona fronteriza.
3. Falta de generación sobre estrategias de fidelización con los clientes
4. Carencia de una programación de cambios y mejoras de la atención al cliente.
5. Insuficiencia de personal formado académicamente calificado para la atención al cliente y para brindar soluciones prácticas a la hora de presentarse un problema.
6. Privación con alianzas estratégicas con diferentes prestadores de servicios turísticos u otras empresas hoteleras.
7. Desinterés por parte de las empresas hoteleras para la formación en temas de mejora de su calidad de servicios.
8. Falta de experiencia en el campo laboral.
9. Productos y servicios que son en cierto modo comunes a los de la oferta del lugar.
10. Los hoteles no cuentan una trayectoria en la que sean reconocidos
11. Servicios de alojamiento, alimentos y bebidas deficiente basados en estándares de calidad
12. Las empresas hoteleras no cuenta con estrategias de mercadotecnia innovadoras para posicionarnos exitosamente en el mercado.
13. Las empresas hoteleras no cuentan con personal capacitado y profesional en los puestos claves, es decir los mandos medios y altos
14. Los hoteles no cuenta con un plan de capacitaciones en servicio y atención al cliente anual para todos sus empleados.
15. Falta de ideas innovadoras

16. Falta de diversificación de servicios ofrecidos.
17. Insuficiencia en la implementación de los servicios complementarios.
18. Lentitud en la adopción de medidas ante los cambios del mercado.
19. Escasa publicidad utilizada por los establecimientos hoteleros.
20. Excesivo individualismo en las actuaciones.
21. Falta de actividades conjuntas con Asociaciones, Instituciones y Organismos

8.1.2 Fortalezas

1. La Empresa Hotelera posee ideal infraestructuras aceptables para el servicio de hospedaje, pero que esa ventaja comparativa debe aprovecharse a como dé lugar mediante estrategias solidas
2. La variable precios es una de las fortalezas, posee adecuada cobertura geográfica
3. El mejoramiento de las Instalaciones ha generado atracción de nuevos clientes
4. Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente, junto a la disponibilidad a tiempo completo de personal
5. Una ubicación privilegiada, junto al centro de la ciudad, rodeado de puntos de interés turístico, y con unas conexiones de transporte público.
6. Población hospitalaria
7. Características ambientales, paisajísticas y sociales adecuadas para la actividad turística.

8.1.3 Amenazas

1. La competencia aumenta, ello genera dispersión de los clientes en consecuencia no se logra un desarrollo comercial adecuado.
2. Los clientes corporativos se dispersan a nuevos proveedores de servicios hoteleros.
3. La administración no toma cartas en el asunto (Existe una amenaza y es que la competencia crece).
4. Se construyen cada vez más hoteles en la ciudad de Brasileia y Epitacolandia
5. Inseguridad generalizada en la sociedad, la cual puede afectar al turismo debido a la delincuencia, narcotráfico, estafas, etc.
6. Falta de calidad en servicios básicos las 24 horas en la ciudad de Cobija (luz, agua, teléfono)
7. No existe un buen nivel de calidad en la oferta de servicios complementarios en el sector.
8. La población local no tiene los conocimientos técnicos y preparación necesarios para gestionar y administrar adecuadamente los distintos aspectos turísticos del hotel.
9. La concentración de eventos en pocos meses.
10. La carencia de espacio para desarrollar grandes eventos y congresos.
11. Permanencia limitada de visitantes.

8.1.4 Oportunidades

1. Cobija crece geográficamente, ello permite que los hoteles sean parte de ese crecimiento en forma integral, para ello el Hotel debe actuar en forma rápida y estratégica para captar los diferentes tipos de clientes.
2. Variedad de recursos naturales para usarlos como productos turísticos.

3. Recursos gastronómicos muy buenos en el sector.
4. Crecimiento del turismo en el departamento Pando debido a las nuevas tendencias del turismo.
5. La posible refacción de la vía de acceso hacia el pueblo permitiría una mayor afluencia de turistas.
6. Se podría realizar y efectivizar alianzas estratégicas con los negocios de la zona.
7. Utilización de las nuevas tecnologías para realizar promoción y marketing boca a boca, o más propiamente de Smartphone a Smartphone.
8. El turismo externo e interno del País está en crecimiento.
9. Los habitantes de la ciudad de Cobija que puedan y deseen hacerlo podrán ser involucradas con el negocio.
10. Comercio de frontera

Dentro de los objetivos específicos planteados se realizó la socialización de sobre la importancia de estrategias competitivas y al mismo tiempo, se propuso herramientas que ayudan la competitividad donde los administradores de las empresas hoteleras se ausentaron, eso refleja que no cuentan con el interés necesario de mejorar la calidad de servicios.

Para nuestra investigación el principal objeto de estudio es el mejoramiento de la calidad de los servicios y atención al cliente en los hoteles a través de estrategias competitivas.

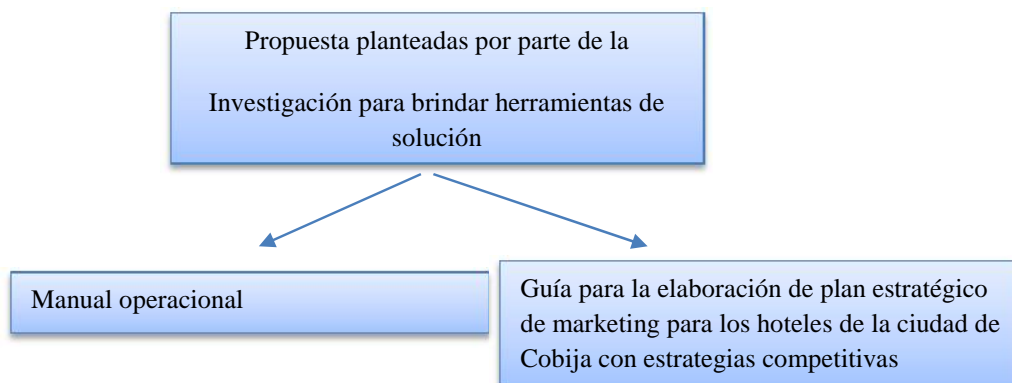


Figura 2 Propuestas Planteadas

8.2 Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva está formada por el conjunto de acciones que debe tomar la empresa, con la finalidad de mantener su posición competitiva dentro del mercado, mejorar esta posición dado cambios en el entorno o buscar un nuevo posicionamiento para obtener una mayor rentabilidad.

Según M. Porter una empresa puede basar su estrategia en 3 tipos de estrategias competitivas básicas: Liderazgo en Costos, Diferenciación o Especialización/Segmentación.

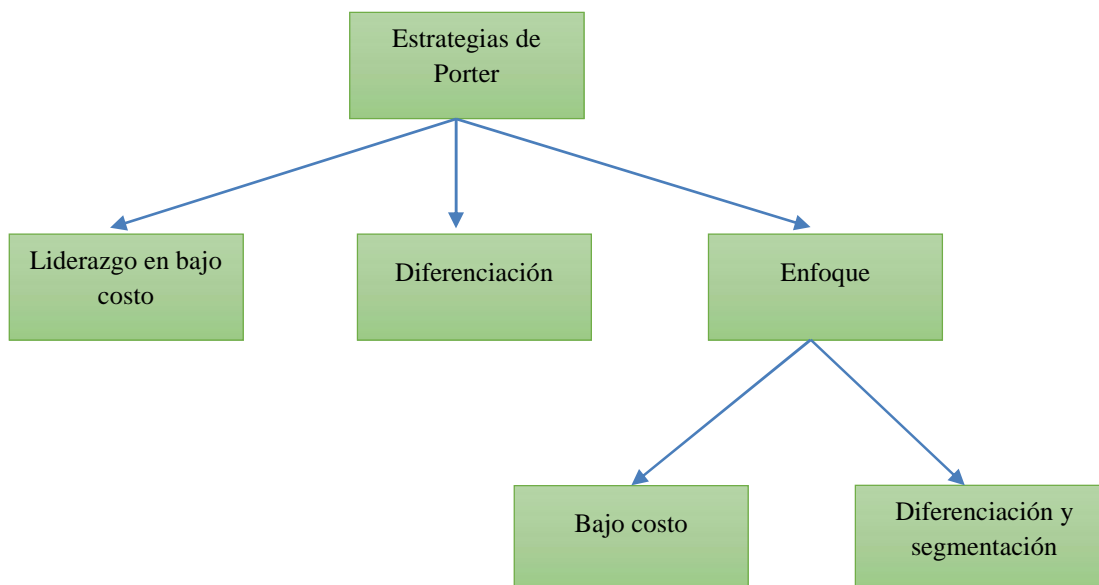


Figura 3 Estrategias de Porter

Es ideal para empresas de hoteleras con capacidad innovadora y que puedan entregar un servicio con un buen nivel de calidad, ya que esta estrategia no sólo consiste en ser capaz de diferenciarse, sino que también de que el cliente perciba un producto diferenciado y de alta calidad que le permita estar dispuesto a pagar más por este servicio.

Específicamente, las empresas hoteleras de la ciudad de Cobija buscan diferenciarse en el estilo y diseño, lo cual conjugado con la ventaja comparativa de sus excelentes ubicaciones lo destacará notablemente con respecto a los otros hoteles. Para poder diferenciarse óptimamente, es necesario el conocimiento de estrategias competitivas y los factores que se toman en cuenta para la elaboración y la utilización de las mismas.

Las alianzas estratégicas con las empresas prestadoras de servicios Turísticos, pueden ser una estrategia que colabore con la venta de los servicios que oferta cada hotel al mismo tiempo este factor puede colaborar al aumento de ingresos al hotel, permitiendo alcanzar directamente efectos de competitiva en la prestación de servicios de las empresas hoteleras.

La estrategia competitiva para los hoteles de la ciudad de Cobija es importante analizar el posicionamiento dentro del mercado.

Para esto se llegó a identificar de acuerdo al análisis FODA y al diagnóstico situacional de las empresas hoteleras de la ciudad de Cobija implementar dos estrategias las cuales serían un manual operacional para la recepción de un hotel y un modelo de plan de marketing para el posicionamiento de las mismas empresas.

8.3 Creación y mantenimiento de una ventaja competitiva

Según Guerras y Navas (2015), para encontrar la ventaja competitiva adecuada toda empresa debe ir descubriendo y adaptándose continuamente a los cambios de los mercados para que sus características diferenciadoras sean percibidas por los consumidores como diferentes al resto de la competencia, además de estos cambios, para conseguir una ventaja competitiva sostenible, las compañías deben tener una capacidad de respuesta rápida que requiere que ésta cumpla dos condiciones fundamentales.

En las empresas hoteleras de la ciudad de Cobija la creación y mantenimiento de una ventaja competitiva es de vital importancia ya que con ella se lograra la innovación y creación de nuevos productos o servicios, que ayudan a la empresa a lograr sus metas trazadas en un determinado tiempo al igual que colaboran en :

- Identificar y anticiparse a los cambios, que dependerá de la capacidad de la empresa para explorar el entorno.
- Disponer de capacidad de respuesta para enfrentarse a los cambios externos, siendo este tiempo de respuesta una variable clave.

A continuación, se comentarán los factores que permiten a una empresa la creación de una ventaja competitiva adecuada, así como mantener dicha ventaja de manera sostenible en el tiempo.

Dentro de las empresas hoteleras de la ciudad de Cobija estas referencias nos ayudan a lograr identificar cuáles son los factores que deben influir para mantenimiento de una ventaja competitiva. Al mismo tiempo ofertar los buenos servicios hacia el huésped, por lo tanto se elaboró una figura donde sintetiza cuales serían estos factores:

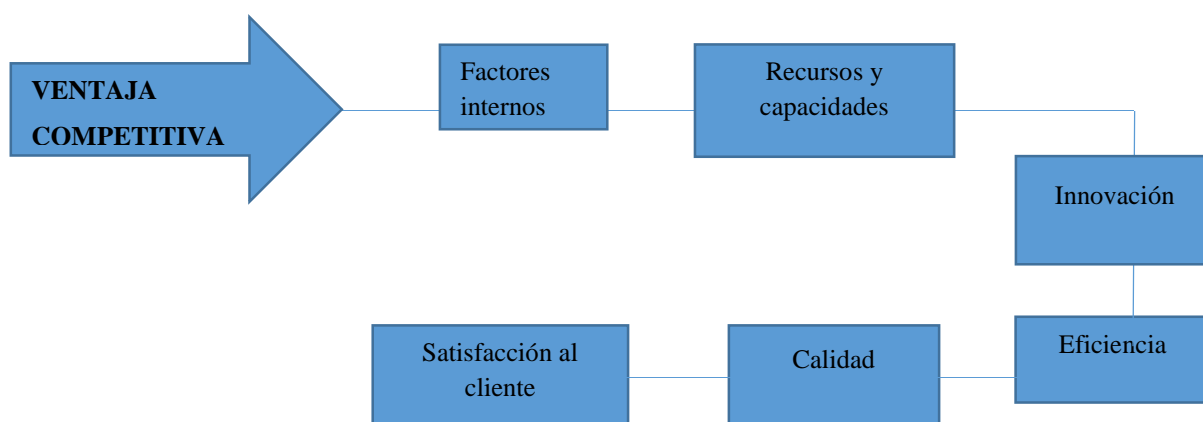


Figura 4 Ventaja competitiva

8.4 Manual operacional para la recepción de un hotel.

8.4.1 Ventajas competitivas

Con la elaboración y aplicación del Manual de Recepción para las empresas hoteleras de la ciudad de Cobija, la Empresa tendrá varias ventajas competitivas, entre las cuales destacan:

- a) Organización funcional y comunicación departamental.
- b) Personal adecuado para los puestos del área de Recepción de la Empresa.
- c) Claridad en las tareas, funciones y responsabilidades de los integrantes del departamento de recepción.
- d) Los hoteles de la ciudad de Cobija conocerá las características idóneas que tendrá que reunir el personal para que sean más eficientes en las actividades que vayan a realizar dentro de la organización.
- e) Mayor productividad a menos costo.
- f) Mejora en la satisfacción de los Huéspedes.

Posteriormente, la adaptación a esas condiciones será mucho más rápida y favorable.

8.4.2 UNIDAD I: Proceso de reservación de habitaciones y control de huésped.

- Función del Departamento de Recepción
- Relación con otras áreas del negocio
- Gerencia General (Administrador/a, Gerente):
- Ama de Llaves:
- Alimentos y Bebidas:
- Mantenimiento:
- Contabilidad.

Requisitos del personal que atiende al público

El empleado de atención al cliente debe poseer las siguientes cualidades básicas para desempeñar su puesto:

- a) Vocación de Servir.
- b) Buenos Modales
- c) Buen Administrador de su Trabajo•
- d) Sentido Común y Adaptabilidad
- e) Simpatía y Cortesía. •
- f) Responsable y Honesto•
- g) Entusiasta•.
- h) Respetuoso•
- i) De Mente Ágil
- j) Exacto en sus Respuestas•
- k) Puntual
- l) Buena Presencia
- m) Seguridad en uno mismo

Tabla 2

Tipología de Clientes

Tipo de cliente :DURO		
Características	Síntomas	¿Cómo Tratarlo?
<ul style="list-style-type: none"> • Seguro • Tajante • Firme • Entendido • Absoluto 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualizan con detalles • Levantan la voz, gesticulan • Contradicen y discuten • Usan mucho el “NO” • Expresión física de dureza • Están preparados; • Saben lo que quieren • Quieren que se les informe, pero • No que se les “presione”. • Dan la sensación de no estar interesados 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y profesionalidad • Realzar los hechos más importantes • Usar buenos argumentos, • No llevarles la contraria • No usar nunca el “NO” • No contradecirles • Prestarles atención Profesionalidad, • No hacer alardes de venta, • Puntualizar y concretar
Tipo de Cliente: NERVIOSO		
Características	Síntomas	¿Cómo Tratarlo?
<ul style="list-style-type: none"> • Agresivo • Malhumorado • Impaciente • Grosero • Quisquilloso 	<ul style="list-style-type: none"> • Agresividad • Maniático y raro • Apabullador • Exigente • Impaciente Se precipita en sus observaciones y se equivoca con frecuencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Paciencia, no replicarle con las mismas armas • No contradecirle • No demostrar inferioridad ni tampoco superioridad; • Mantenerse inalterable Tranquilidad y atención • Puntualizar y concretar nuestra exposición sin alargarla. • Exponerle sus errores con amabilidad.
Tipo de Cliente: EXTROVERTIDO		
Características	Síntoma:	¿Cómo Tratarlo?
<ul style="list-style-type: none"> • Amable • Amistoso • Cordial • Simpático • Hablador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deseos de agradar • Muy expresivos • Muy humanos Habladores y chistosos • Asocian todo lo bueno consigo mismos • Se sienten siempre protagonistas • No les gusta profundizar • No les gusta ser ignorados • Susceptibles al halago • Sensibles a las críticas • Dispuestos a criticar 	<ul style="list-style-type: none"> • Simpatía • Tratarlos igual • Contacto con la mirada • Hacerles protagonistas • Halagar su vanidad con elegancia • Dejar que lo sean • Venderles ventajas

Tipo de Cliente: Introverso

Características:	Síntomas	¿Cómo Tratarlo?
<ul style="list-style-type: none"> • Reservado • Cautó • Serio • Calculador • Callado • Distante 	<ul style="list-style-type: none"> • Relación distante • Analítico • Metódico • No exterioriza sus pensamientos • Observador • En ocasiones ausente • No opina • Fiel, cuando se han roto las barreras • Desconfiado ante tratos optimistas y extroversos 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetividad • Argumentos serios • Puntualizar • Obtener confirmaciones u objeciones • Concretar • No dar la sensación de prisa • Sondarlo para que se defina • No decepcionarlo Empatía. • Tratarlo como él quiere ser tratado

Tipo de Cliente: INABORDABLE

Características:	Síntomas	¿Cómo Tratarlo?
<ul style="list-style-type: none"> • Inabordable • Evasivo • Pone barreras • No da la cara 	<ul style="list-style-type: none"> • Imposible contactar con él o conseguir que nos atienda Decisión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunismo Preparar un plan adecuado para que nos reciba. • No ser pesados

8.4.3 UNIDAD II: Registro de entrada de clientes (check in)

El proceso de llegada, bienvenida y ubicación de los clientes

**Cobijo.**

El viajero necesita un espacio adecuado donde albergarse cuando se encuentra en un lugar geográficamente lejano y diferente de su residencia habitual. El edificio ofrece seguridad, protección y tranquilidad.

**Confort.**

El viajero busca alojarse en un establecimiento que le ofrezca un nivel adecuado de servicios y comodidad. Raramente aceptará condiciones de confort por debajo de lo que está acostumbrado en su vida diaria. Instintivamente buscará instalaciones con servicios más completos y detalles que le representen un valor agregado.

**Contacto.**

En una ciudad extraña, donde se conoce a poca gente, el viajero apreciará la posibilidad de contactar y relacionarse con otras personas de su misma condición y cultura.

Figura 5 Proceso de atención al huésped

Asignación de Habitaciones

Podemos verificar el estatus de las habitaciones a través del mismo

Estado de Situación de las Habitaciones.

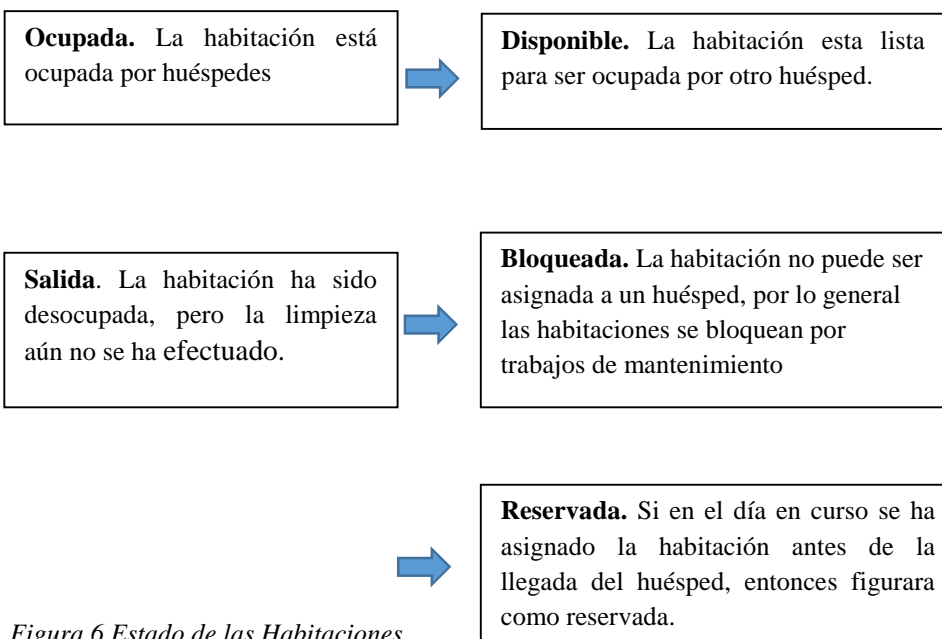


Figura 6 Estado de las Habitaciones

Sistemas de registro y control de huéspedes



Rack de Habitaciones: Muestra en todo momento el estado de situación de las habitaciones, con la información actualizada. De tamaño variable según la cantidad de habitaciones del hotel, tiene una cantidad de carpetas cada una con el número de una habitación del hotel, lo cual permite identificar con mucha facilidad su estado de situación.



Rack de Llaves: Este tipo de ordenador existe en los establecimientos que carecen de sistema hotelero. Su construcción casi siempre se parece a un palomar, donde en cada celda (que representa una habitación) se guarda la llave de una habitación. También se usa para guardar mensajes y cartas para los huéspedes



Hoteles con sistemas computarizados.

En los hoteles con sistemas computarizados, puede obtenerse tal información al instante a través de un sistema informático que actualiza los reportes y está coordinado con el departamento de administración o contabilidad.

Eso no significa que no utilicen también el Rack de Llaves, aunque en muchos hoteles ya se usan las llaves de tarjeta magnética que suprimen la necesidad de esta herramienta.

Figura 7 Control del huésped

Ingreso de huéspedes

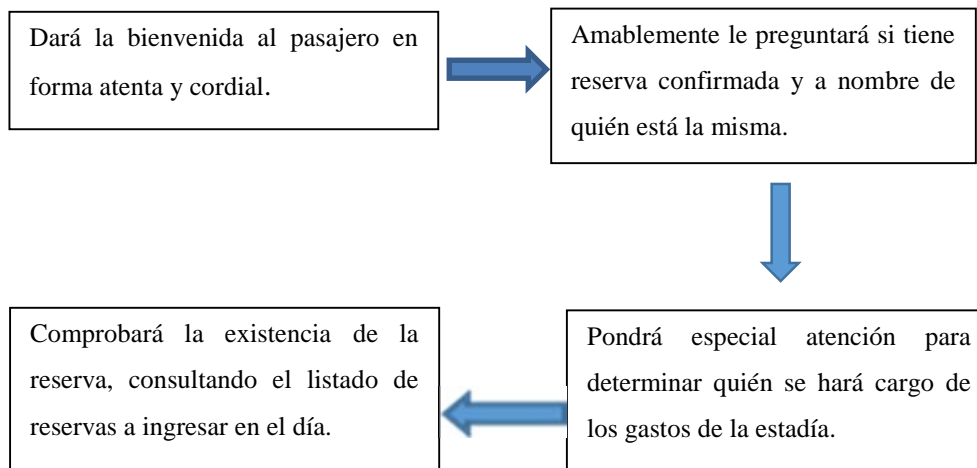


Figura 8 Ingreso del Huésped

GRUPOS Y CLIENTES VIP

- Grupos
- VIP (Personas Muy Importantes)

8.4.4 UNIDAD III: Proceso de salida de huésped (check out)

- El proceso de salida o check-out

- La Caja de Recepción.

Recepción. Por lo general los hoteles establecen la utilización de dos fondos fijos: uno en córdobas y otro en dólares americanos.

Las formas más utilizadas por los huéspedes para realizar depósitos por habitación y/o para cancelación de cuentas son:

- a) Efectivo
- b) Tarjeta de Crédito
- c) Cuenta por Cobrar
- d) Cheques de Viajero
- e) Voucher de Agencia de Viajes o Tour Operadoras.
- f) Cuenta Canje.



Figura 9 Relaciones con otras áreas

Mantenimiento regular preventivo

- a) Mantenimiento general
- b) Situaciones habituales en que el cliente acude a recepción
- c) Cajas de Seguridad
- d) Cambio de Habitación
- e) Transporte
- f) Tours
- g) Confirmación de Boletos Aéreos
- h) Accidentes, hurtos o robos
- i) Otros
- j) Servicio de habitaciones: lavandería y alimentación
- k) Normas generales en el servicio de habitaciones

Quejas habituales y forma de tratarlas.-

Se entienden por “quejas” aquellas reclamaciones que nos hacen los clientes sobre la prestación del servicio, instalaciones, atención recibida, etc. por lo tanto no se debe confundir con una “reclamación”. En cualquier caso, tres son las formas más frecuentes y utilizadas por los huéspedes para exponer sus quejas: cuestionario, cartas y de forma personal.

Las quejas llegan a Recepción principalmente por dos vías:

Quejas Planteadas en Mostrador: las quejas se transmiten por esta vía en la mayoría de las ocasiones.

El personal de Recepción deberá atender al cliente escuchándole y proponiéndole soluciones rápidas y efectivas.

Quejas a través de cuestionario: también en muchas ocasiones, la clientela escoge esta vía para exponer su descontento con algún aspecto del servicio recibido. Esta segunda modalidad tiene dos inconvenientes respecto a la primera. El primero es que no podemos explicar porque se ha producido la situación que no ha sido de su a grado y el segundo, que ya no tenemos posibilidad de rectificar. En muchas ocasiones esto significa la pérdida del cliente.

Cada establecimiento tendrá por escrito una para la gestión de las quejas y reclamaciones, existen múltiples teorías, aunque los pasos estándar podrían ser:

1. Realizar la escucha activa, sin interrumpir; pero con signos de prestar atención lo que el cliente nos transmite; interrumpir sólo para pedir información. Esto enfatiza nuestro interés por el problema.

2. Conseguir que se relaje.

Si el cliente presenta una situación de alteración emocional, es conveniente, ofrecerle un lugar independiente para expresar la queja, donde puede estar sentado, incluso, donde podamos ofrecerle alguna bebida, café, etc., esto hace que el tiempo corra a nuestro favor ya que el enfado tiende a disminuir con el tiempo.

3. Personalizar la atención.

El trato de las quejas o reclamaciones ha de realizarse siempre de forma personalizada y no en función de intereses particulares o del grupo. Si son varias las atenderemos una a una.

4. Analizar la situación con el cliente

Es importante tener todos los detalles para evaluar el problema, y poder pensar en la solución adecuada.

5. Registrar la queja.

En el fichero de clientes, o en los documentos que el hotel tenga para ello. Esto nos ayudará en el futuro a no cometer errores del pasado, con el mismo cliente.

6. Compensar la molestia.

No siempre es la mejor medida pero en ocasiones, la compensación puede ser un cambio de habitación, un up -grading, una carta de agradecimiento pueden ser compensaciones suficientes.

Además, aunque cada hotel gestiona las quejas y reclamos siguiendo su propio procedimiento, existen una serie de normas y técnicas básicas de tratamiento de problemas, para atender con éxito este tipo de situaciones, que en algunas ocasiones pueden ser tensas. Estas normas son:

A. Cuando el cliente nos habla. Debe percibir que dejamos de lado todo lo que estamos haciendo para prestarle atención. Es de vital importancia que el cliente perciba lo que nos interesa su petición. Solo interrumpiremos para solicitarle información adicional sobre el problema.

B. Si el cliente está muy alterado, deberemos apartarlo del mostrador y llevarlo a un lugar en que se pueda hablar con tranquilidad. Además no es conveniente que el resto de los clientes escuchen sus quejas. Debemos esperar a que se calme. Cuando el cliente percibe que le escuchamos, tenderá a calmarse y será entonces el momento de explicarle los motivos por los que se ha dado la situación que le disgusta y de proponerle soluciones, expresándole que comprendemos su enfado.

C. Concederle un servicio extra para compensarlo. Además en algunas situaciones será conveniente tener algún detalle extra, como una atención especial en su habitación, la no facturación de un servicio de restaurante, etc. Decimos que sólo será conveniente en algunas situaciones, porque una queja no siempre supone un error en la prestación del servicio, sino que en ocasiones se debe a un malentendido o una mala interpretación de una situación por parte del cliente.

D. Realizar un seguimiento tras dar una solución. Debemos estar pendientes para que la situación no se vuelva a presentar, interesándonos en que todo sea del agrado del cliente.

E. Anotar las quejas en la bitácora y los motivos de éstas. Llevando un registro adecuado de las quejas, podremos identificar más fácilmente cuales son nuestros puntos débiles y en qué debemos mejorar.

Gestión de objetos olvidados

El hotel es un establecimiento por el que pasa un elevado número de personas, como consecuencia de ello es normal que haya gran cantidad de objetos olvidados por los clientes. Esto hace que el ama de llaves o gobernanta tenga que llevar un riguroso control de estos objetos, que en cualquier momento pueden ser reclamados por sus propietarios.

Lo primero que hará la camarera (o) en una salida será revisar toda la habitación por si el cliente descuidadamente hubiese olvidado algo. Esta revisión la hará tan pronto como el cliente abandone la habitación.

Por si el cliente aún no ha salido del hotel y ha dejado algo olvidado podérselo restituir. Si, como también a veces suele ocurrir, en lugar de “dejar” lo que hace es “llevar”, poder avisar rápidamente a la ama de llaves o gobernanta o a recepción si fuese algo de valor.

Si los clientes aún no han salido del hotel se les localizara rápidamente por medio de la ama de llaves o de recepción y se les devolverá lo que hayan dejado olvidado. Por el contrario, si el cliente hace tiempo que se marchó o no se le ha podido localizar, se procederá rellenando o cumplimentando el impreso correspondiente llamado de Objetos Olvidados. En este impreso hará constar las características del objeto en cuestión, el número de la habitación, la fecha, hora y firmará. Todos estos datos son muy importantes:

8.5 Estrategias competitivas y su relación con el marketing

Las dos estrategias competitivas genéricas parecen tener relación con el marketing pues cualquier compañía necesita técnicas para posicionar sus productos o servicios en el mercado. Algunos autores, como Jain (1986), sugieren que el marketing juega un papel primordial junto con la estrategia de la empresa y McKenna (1991) afirma que el “marketing es todo”. Pero bien es cierto, que la estrategia de diferenciación puede estar más vinculada con el marketing, puesto que para conseguir una percepción positiva sobre una marca y que ésta se vea como distinta al resto por parte de los consumidores, la estrategia de diferenciación juega un papel muy importante.

Dentro de los hoteles de la ciudad de Cobija la promoción de los diferentes productos o servicios turísticos que ofrecen estas empresas es de manera limitada ya sea por la falta de conocimiento sobre la importancia de promocionar o elaborar productos o servicios para la mejoría de la rentabilidad de las empresas. Es por esto que la aplicación del Marketing dentro de las empresas hoteleras se realizara a través de una guía para la elaboración basada en proponer nuevas estrategias competitivas

8.6 Guía para la elaboración de plan estratégico de marketing para los hoteles de la ciudad de Cobija con estrategias competitivas

8.6.1 Etapas en la elaboración del plan de marketing

1. **Introducción. Resumen ejecutivo:** es la presentación formal del plan, que debe incluir un resumen del mismo y una descripción de la empresa y de las circunstancias más relevantes abordadas en la planificación.

2 **Reflexión estratégica:** esta fase supone detenerse a pensar qué empresa tenemos y cómo queremos que sea en el futuro. Fruto de de esta reflexión, se definirá la misión y la visión de nuestro negocio. Para ello, es conveniente responder a las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuál es nuestro negocio?
- 2) ¿Quiénes son nuestros clientes?
- 3) ¿Qué esperan nuestros clientes de nosotros?
- 4) ¿Qué podemos aportar de valor a nuestros clientes?
- 5) ¿Qué nos diferencia de los competidores?
- 6) ¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?
- 7) ¿Cómo debería ser nuestro negocio?

3. Análisis de la situación actual: análisis interno y análisis externo

En esta etapa queremos saber dónde estamos y para ello, debemos realizar un análisis tanto interno (de la propia empresa) como externo (del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad).

3.1. Análisis interno:

El objetivo es la identificación de las fortalezas y las debilidades de la propia empresa. Para ello, se analizan las diferentes áreas funcionales (área comercial, financiera, de producción, de recursos humanos), así como aspectos relacionados con la organización y la localización. En concreto, el análisis debe comprender aspectos como los siguientes:

- a) • **Productos y servicios:** cartera de productos actual, clasificación según tipología, características, beneficio básico y utilidades complementarias, ventajas frente a los competidores, demanda en unidades y en valor de cada uno de ellos, rentabilidad de cada producto, calidad, grado de novedad, fase del ciclo de vida de cada producto, papel de cada producto en la cartera de la empresa, equilibrio y coherencia de la gama de productos, servicios añadidos a los productos (servicios preventa, posventa, garantías, estrategia de marca

- b) •Precios: nivel de precios (altos, medios, bajos), coherencia con la estrategia de producto, precio de tarifa, escalas y tipos de descuentos, discriminación de precios por segmentos.

- c) Distribución: canales empleados, coste de cada canal, cobertura del mercado, distribución física (cómo se realiza, plazos de entrega, costes, relaciones internas dentro del canal de distribución (con fabricantes, con otros intermediarios).

- d) Comunicación: comunicación interna y comunicación externa, herramientas de comunicación empleadas (publicidad, marketing directo, relaciones públicas, fuerza de venta, ferias, Internet, catálogos, y grado de eficiencia de cada una de ellas, públicos objetivos de la comunicación, tipo de mensaje que se transmite, presupuesto comunicacional.

- e) Imagen y posicionamiento: imagen y posicionamiento actual (imagen que tienen los clientes de la empresa, acciones para reforzar la imagen corporativa, cómo nos percibe el mercado con relación a los competidores, qué elementos (tangibles e intangibles) inciden en nuestro posicionamiento.

- f) Estrategia comercial: estructura comercial, características de los comerciales, planificación de visitas, argumentarías de ventas, sistemas de remuneración (fijo, comisiones, formación del personal de ventas, seguimiento y control de la fuerza de ventas.

- g) Calidad: calidad técnica, certificaciones y calidad ofrecida y percibida por los clientes en todas las fases de la relación con la empresa.

- h) Contabilidad y finanzas: disponibilidad de recursos, capacidad de endeudamiento, estructura de costes, beneficios, rentabilidad.

- i) •Procesos de gestión internos: organización administrativa, gestión de pedidos, tramitación de ofertas.

- j) •Gestión de stocks en almacén: sistemas utilizados, costes, rupturas de stock.

- k) •Localización: ubicación de la empresa, características de las instalaciones, distancia con clientes, proveedores y distribuidores.

- l) Recursos humanos y estructura organizativa: número de trabajadores, formación y motivación, estructura organizativa.

- m) •Producción: capacidad productiva, nivel tecnológico, inversión en I+D, procesos, costes de producción, economías de escala...
- n) Principales datos a obtener en el análisis interno

8.6.2 Marketing finanzas

- a) Producto o servicio: características, fase del ciclo de vida, beneficio básico, utilidades complementarias, ventajas frente a los competidores, cartera de productos, etc.
- b) Precios: nivel de precios, modificaciones sobre las tarifas, discriminación de precios por segmentos, etc.
- c) Distribución: canales empleados, intermediarios, tiempo de entrega, relaciones con los intermediarios, etc.
- d) Comunicación: instrumentos empleados, efectividad, etc.
- e) Imagen y posicionamiento.
- f) Calidad ofrecida y percibida.
- g) Servicio ofrecido y percibido.

- h) Disponibilidad de recursos.
- i) Capacidad de endeudamiento.
- j) Estructura de costes.
- k) Rentabilidad.
- l) Estado de tesorería.

8.6.3 Producción organización y localización

- a) •Capacidad productiva.
- b) •Nivel tecnológico.
- c) •Inversión en I + D.
- d) •Costes de producción.
- e) •Economías de escala.
- f) •Estructura organizativa.
- g) •Capacidad de respuesta.
- h) •Formación de los trabajadores.
- i) •Motivación de los trabajadores.
- j) •Ubicación de la empresa.
- k) •Características de las instalaciones

3.2. Análisis externo:

Su objetivo es la identificación de las oportunidades y las amenazas provenientes del entorno. Los factores del entorno, son incontrolables por la empresa y se pueden clasificar en dos grandes grupos:

a) Por un lado, aquellos elementos más cercanos a la empresa y que influyen directamente en su actividad comercial. Son factores como los clientes y el mercado, los competidores y el sector, los proveedores o los distribuidores, con los que la empresa tiene una relación muy estrecha y que, por tanto, cualquiera de sus actuaciones le afecta de modo inmediato. Estos factores constituyen el microentorno.

b) Por otro lado, también existen una serie de elementos más generales y que afectan no sólo a la actividad de la empresa, sino también a la de otras empresas y a la sociedad en su conjunto. Nos estamos refiriendo a factores de tipo económico, social, político, legal o tecnológico, que constituyen el denominado macroentorno. Su peso a la hora de plantear actuaciones varía según los casos, pero siempre deben ser tenidos en cuenta. El análisis de todos ellos no ha de realizarse de forma general, sino relacionándolos con el sector y con el tipo de producto que se fabrica o con el servicio que se presta. Es decir, que no se trata de realizar un análisis exhaustivo de todos los factores, sino de aquellos especialmente relevantes para la actividad de la empresa, ya que de ellos se puede derivar una oportunidad o una amenaza.

Análisis del microentorno.

Aspectos a analizar:

a) •Estructura y naturaleza del mercado: tamaño del mercado, localización geográfica, evolución y potencial de crecimiento, segmentos que lo integran.

b) Clientes y proceso de compra: número, identificación, características, ubicación, tipología, antigüedad en la empresa, clasificación en función del volumen de compra, productos demandados, frecuencia de compra, ventas cruzadas, rentabilidad por clientes, características del proceso de decisión de compra (quién decide la compra, quiénes integran el centro de compras, quién influye en la compra, ¿existen “filtros” en el proceso de compra?, importancia

que otorga a la compra, información demandada, elementos determinantes en el proceso de decisión de compra (calidad, prontitud, puntualidad, regularidad en la entrega, servicio posventa, precio...), servicios adicionales que se demandan, duración del proceso de decisión de compra, relaciones con los clientes, control y seguimiento de la relación.

c) Competidores: quiénes son, dónde se ubican, qué posición ocupan en el mercado, cuál es su cuota de mercado, cuál es su cifra anual de ventas, qué rentabilidad obtienen, principales puntos fuertes y débiles, qué productos y servicios ofrecen, qué servicios añadidos proporcionan al cliente, qué ventajas presentan con respecto a nuestra oferta, qué estrategia de precios siguen, cómo distribuyen sus productos, cómo comunican su oferta.

d) El sector: grado de rivalidad de los competidores, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos sustitutivos, amenaza de nuevos competidores.

e) Proveedores: identificación, ubicación, precios, calidad de los suministros, servicios adicionales que ofrecen, grado de cumplimiento de los plazos de entrega, garantías, condiciones de pago, alianza.

8.6.4 Análisis del macroentorno

- Comprende la identificación de factores de tipo económico, político, legal, social y tecnológico que puedan afectar (positiva o negativamente) ahora o en el futuro a la actividad de la empresa.

- Al igual que los factores que integran el microentorno, los pertenecientes al macroentorno también son incontrolables y en muchos casos mucho más desconocidos para la empresa. Sin embargo, hay que tratar de hacer un esfuerzo para conocerlos y, lo más importantes, tratar de prever su evolución y cómo afectarán al desarrollo de la actividad de la empresa.

- Algunos elementos del macroentorno a considerar: nuevas exigencias medioambientales, nueva legislación que afecte al sector, ayudas, subvenciones, incentivos, datos económicos,

nuevas tecnologías que permitan mejoras en procesos, innovaciones tecnológicas que afecten a los productos actuales y hagan que se acelere su obsolescencia, posibilidad de aplicar nuevas tecnologías al desarrollo de productos y servicios, cambios en la estructura familiar que afecten al consumo de determinados productos o servicios, nivel de endeudamiento familiar, situación económica, cambios en los gustos. Herzog (2001)

4. Diagnóstico de la situación: análisis DAFO

- Es el resultado del análisis de la situación actual. Es la conclusión del análisis interno y del análisis externo llevado a cabo en la fase anterior. En él se sintetizan las debilidades (D), las amenazas (A), las fortalezas (F) y las oportunidades (O), previamente identificadas. Supone el punto de partida para el establecimiento de acciones futuras.

4.1. DEBILIDADES:

Puntos débiles de la empresa, extraídos del análisis interno. Son factores propios de la empresa, que pueden comprometer el logro de los objetivos. Hay que superarlos.

4.2. AMENAZAS:

Surgen del análisis externo. Son factores no controlables por la empresa y que perjudican o pueden perjudicar el logro de sus objetivos. Hay que hacerles frente.

4.3. FORTALEZAS:

Puntos fuertes de la empresa, extraídos del análisis interno. Son factores propios de la empresa, que favorecen o pueden favorecer el logro de los objetivos. Hay que aprovecharlos y potenciarlos.

4.4. OPORTUNIDADES:

Surgen del análisis externo. Son factores no controlables por la empresa y que favorecen o pueden favorecer el logro de sus objetivos. Hay que aprovecharlos.

• De forma gráfica, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, suelen representarse, de manera resumida, en una matriz de cuatro cuadrantes, como la que aparece a continuación:

A. FORTALEZAS

B. DEBILIDADES

C. OPORTUNIDADES

D. AMENAZAS

8.6.5. Establecimiento de objetivos

• El diagnóstico de la situación (DAFO) es el punto de partida para la fijación de los objetivos que se desean alcanzar y para cuyo logro se establecerán posteriormente las acciones estratégicas y operativas más adecuadas. Es decir, se trata de determinar a dónde queremos llegar.

• Los objetivos pueden ser muy variados, en función del diagnóstico de la fase anterior y pueden expresarse tanto en términos cualitativos como cuantitativos. Deben ir encaminados a potenciar los puntos fuertes y a aprovechar las oportunidades encontradas, así como a tratar de mejorar los puntos débiles de la empresa y a evitar o reducir el efecto de las amenazas.

• Los objetivos cuantitativos son expresables en cifras, lo que permite un mejor control posterior y generalmente suelen estar relacionados con la cifra de ventas, el volumen de beneficios y el número de clientes. Los cualitativos, por el contrario, son más difíciles de reflejar numéricamente, ya que suelen referirse a cuestiones relacionadas con la notoriedad, la imagen, etc.

• Algunos objetivos cuantitativos que una empresa puede plantearse son los siguientes: - Consecución de un determinado volumen de ventas.

a. Incremento de las ventas de un determinado producto. - Logro de una determinada cifra de beneficios.

b. Incremento de la rentabilidad por tipo de mercado. - Logro de un número determinado de clientes.

c. Captación de clientes de nuevos segmentos de mercado. - Reducción del número de reclamaciones.

• Los objetivos cualitativos que pueden fijarse hacen referencia a:

a. -Mejorar la imagen.

b. -Lograr un elevado grado de notoriedad.

c. -Ser líderes en el segmento.

d. -Aumentar el conocimiento de la empresa por parte de los clientes.

e. -Mejorar la calidad.

f. -Incrementar la satisfacción del cliente.

•Cada uno los objetivos citados pueden posteriormente desglosarse en subobjetivos. Además, es habitual establecer una jerarquía de objetivos de tal forma que, unos son prioritarios frente a otros. No obstante, teniendo en cuenta que hay que ser realistas, no es aconsejable fijar un número elevado de objetivos, ya que probablemente no se podrán alcanzar todos.

7. Determinación de estrategias

•Una vez fijados los objetivos habrá que determinar cuál el modo o camino a seguir para alcanzarlos. Las estrategias establecen así las grandes líneas de actuación que posteriormente serán desarrolladas con los planes tácticos.

• La selección de estrategias está condicionada por el tipo de objetivos que se hayan fijado y podrán ser establecidas a distintos niveles. Por un lado, están las estrategias corporativas, que afectan a toda la empresa en su conjunto y cuya determinación excede del ámbito del marketing. Por otro lado, tenemos las estrategias de segmentación, posicionamiento, producto, precio, comunicación y distribución, cuyo desarrollo es competencia del área comercial. . (Andrade, C. A.2007).

•Desde el punto de vista de las estrategias corporativas, generales o de empresa, uno de los modelos más empleados es el modelo de estrategias genéricas de Porter (1980), que establece

tres tipos de estrategias en función de la ventaja competitiva deseada y de la amplitud del mercado que se quiere alcanzar:

a) Liderazgo en costes: consiste en lograr reducir los costes de producción, de tal forma que estos ahorros puedan ser repercutidos en los precios, consiguiéndose así precios bajos y muy competitivos. Como consecuencia de los bajos niveles de precios se consiguen elevados volúmenes de ventas. El bajo coste se convierte así en el principal atractivo para el consumidor. Esta estrategia implica un férreo control de todos los centros de costes y, generalmente, una ausencia de servicios añadidos al producto básico. No suele ser una opción válida para pequeñas y medianas empresas, puesto que requiere altos volúmenes de ventas y la obtención de economías de escala, que sólo suelen estar al alcance de las grandes empresas.

b) La ventaja competitiva se basa en reforzar determinados aspectos de la oferta que son apreciados por el mercado. De esta forma, los consumidores perciben la empresa como algo único y diferente. En estos casos, el precio ya no tiene tanta importancia en la decisión de compra, porque los clientes dan más valor a otros factores. La diferenciación puede obtenerse a través de distintas vías: una calidad muy superior al resto, una amplia oferta de servicios complementarios, un elevado nivel tecnológico, un personal muy preparado, etc.

c) En este caso no se abarca el mercado en su conjunto, sino que se seleccionan uno o varios segmentos en los que la empresa se especializa. El objetivo es conseguir un elevado conocimiento de las necesidades de esos grupos y adecuar totalmente la oferta a sus demandas. Esta estrategia es recomendable para pequeñas y medianas empresas que, debido a sus recursos reducidos, no pueden abarcar todo el mercado. Así, una agencia de viajes puede especializarse en el segmento de turistas que demandan rutas de aventura o un banco en el segmento de empresas.

- Otro modelo muy utilizado en el ámbito de las estrategias corporativas es el derivado de la matriz de Ansoff (1976), que aborda las posibilidades de crecimiento de la empresa. Esta

matriz, denominada también “matriz producto-mercado”, analiza las opciones de expansión de la empresa considerando el producto que se oferta y los mercados a los que se dirige. Tanto los productos como los mercados pueden ser actuales o nuevos y su combinación da lugar a cuatro cuadrantes que representan sendas estrategias de crecimiento.

- a) Matriz de Ansoff
- b) Estrategia de penetración en el mercado
- c) Estrategia de desarrollo de productos
- d) Estrategia de desarrollo de mercados
- e) Estrategia de diversificación

•La estrategia de penetración en el mercado consiste en intentar incrementar el volumen de negocio de la empresa en los mercados en los que ya opera, con los actuales productos. Es decir, lograr que los que ya consumen, consuman más.

•La estrategia de desarrollo de mercados pretende identificar nuevos mercados para sus productos actuales. Puede tratarse de nuevos segmentos de mercado, nuevas áreas geográficas o nuevos canales de distribución que complementen a los actuales

- Productos actuales Nuevos productos
- Mercados actuales
- Nuevos mercados

•La estrategia de desarrollo de productos supone desarrollar nuevos productos (o realizar mejoras en los ya existentes) para dirigirse a sus mercados actuales. Se trata, en definitiva, de conseguir que nuestros actuales clientes compren también otros productos o servicios de la empresa.

•La estrategia de diversificación supone desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Es la estrategia más compleja de las cuatro y su puesta en práctica suele precisar de importantes recursos.

12.6 Estrategias propias del área de decisión de marketing:

- Una vez abordadas las estrategias corporativas, hay que concretar las estrategias propias del área de decisión de marketing: la estrategia de segmentación y la de posicionamiento, junto con las estrategias funciones. Su delimitación resulta fundamental para el posterior diseño de actuaciones operativas de producto, precio, comunicación y distribución.
- Estrategia de segmentación. Consiste en determinar cuáles son los segmentos que integran el mercado y elegir aquél o aquéllos a los que la empresa dirigirá su oferta comercial. Hay que tener en cuenta que seleccionar un segmento no significa que ya no vamos a vender nuestros productos o servicios a ningún cliente que no pertenezca al segmento elegido. Lo que significa es que las diferentes actuaciones de marketing tienen que optimizarse pensando en un tipo de cliente determinado. Si no se hace así, se corre el riesgo de no satisfacer a nadie queriendo contentar a todos.
- Estrategia de posicionamiento. La estrategia de posicionamiento consiste en definir cómo quiere ser percibida la empresa por sus clientes, con respecto a la competencia. Este deseo condicionará las posteriores acciones que se lleven a cabo. Hay que buscar un posicionamiento diferencial y único en la mente de los clientes, destacando aquellos elementos que éstos aprecian. No es fácil sin embargo encontrar ese lugar, ya que la similitud entre las empresas es elevada y sus respectivas ofertas comerciales son consideradas, en muchos casos, sustitutivas. Por ejemplo una empresa puede buscar un posicionamiento basado en la buena relación calidad-precio, en la exclusividad de su oferta o en la relación personal con sus clientes.
- Estrategias funcionales u operativas. Se derivan de las estrategias de segmentación y de posicionamiento y supone diseñar las líneas generales de actuación en materia de producto, precio, comunicación y distribución, que posteriormente serán desarrolladas en la parte operativa del plan. Así, en materia de producto, básicamente hay que abordar la gestión de la actual cartera de productos y el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos. En materia de precio, hay que concretar los objetivos a alcanzar con los precios, el método de fijación de precios a emplear y la estrategia de precios a seguir. En el ámbito de la comunicación hay que determinar objetivos, público objetivo, herramientas a utilizar y presupuesto a invertir.

Finalmente, en materia de distribución hay que seleccionar el tipo de canal, la cobertura del mercado a obtener y cómo desarrollar la distribución física

8. Diseño de actuaciones operativas: marketing -mix

•Consiste en definir los programas concretos de producto, precio, comunicación y distribución para llevar a cabo las estrategias propuestas y alcanzar los objetivos fijados. La combinación de esas cuatro variables se denomina marketing -mix. Las decisiones a tomar con respecto a cada una de ellas serán distintas en función de cada caso concreto. No obstante, es necesario que exista una coordinación entre todas las acciones planteadas y una coherencia con los objetivos fijados, el segmento seleccionado y el posicionamiento definido. Kotler, P. y Armstrong, G. (2001)

•Además, es necesario concretar cómo se van a implantar las acciones diseñadas, para lo que habrá que establecer quién se va a encargar de cada tarea, cuándo se van a realizar y qué coste van a tener.

Algunas decisiones operativas. Marketing-mix

Producto precio

- a. •Componentes principales
- b. •Servicios añadidos
- c. •Envases y embalajes
- d. •Garantías
- e. •Servicio posventa
- f. •Niveles de calidad
- g. •Forma de prestación de los servicios
- h. •Nombre comercial
- i. •Etc.
- j. •Tarifas de precios
- k. •Discriminación de precios
- l. •Descuentos
- m. •Márgenes comerciales

- n. •Rentabilidad
- o. •Precios estacionales
- p. •Formas de pago
- q. •Etc.

Comunicación distribución

- a. •Selección de herramientas de comunicación
- b. •Selección de los medios y soportes
- c. •Diseño del mensaje
- d. •Determinación del calendario de ejecución de las acciones e inserciones programadas
- e. •Determinación del presupuesto comunicacional
- f. •Establecimiento de acciones de control
- g. •Selección de agencias de comunicación.
- h. •Remuneración de las agencias
- i. •Diseño de los canales a utilizar
- j. •Selección de los intermediarios
- k. •Costes y rentabilidad asociada a cada canal
- l. •Posibilidad de incorporar nuevas tecnologías en la comercialización
- m. •Selección de puntos de venta

9. Seguimiento y control de los resultados

Es la última etapa del plan de marketing y consiste en establecer las medidas a adoptar para efectuar un seguimiento de las acciones definidas en el plan, así como el control posterior de los resultados que se obtengan. Así, si se detectan desviaciones será necesario efectuar modificaciones sobre la marcha, sin esperar al final del período de planificación, puesto que, a medida que se vayan implantando las estrategias y actuaciones diseñadas, se va controlando su grado de consecución con respecto a las previsiones realizadas. Cada empresa debe fijar cómo se va a realizar el control, con qué periodicidad y qué instrumentos se van a emplear. Kotler, P. (1996),

Es habitual establecer controles, por ejemplo, mensuales, para ver en qué grado se van alcanzando las ventas anuales previstas, o controles trimestrales para determinar el grado de cumplimiento del objetivo de rentabilidad. Puede ocurrir que los objetivos no se cumplan porque hay un competidor que ofrece un producto similar con un precio menor, porque los servicios incluidos en la oferta de la empresa no resultan atractivos para los clientes, porque no se distribuye en los medios más adecuados, etc. En cualquiera de estos casos será necesario efectuar algún cambio, ya sea en el producto, en el precio, en la comunicación, en la distribución... Puede ocurrir también que el objetivo planteado sea demasiado ambicioso y a pesar de que el diseño de la oferta y su comercialización sean adecuados no pueda lograrse. En este caso, habrá que modificarlo. Kotler, P. y Armstrong, G. (2001)

En definitiva, el control continuo de las acciones de marketing ayudará no sólo a corregir desviaciones no previstas en el ejercicio actual, sino también, y muy importante, a tomar decisiones a la hora de elaborar los planes futuros. Para ello, el plan de marketing debe ser lo suficientemente flexible para permitir cambios sobre la marcha.

CAPITULO II

9. MARCO CONCEPTUAL

9.1 Estrategia competitiva.

Podemos definir la estrategia competitiva como el conjunto de acciones mediante el cual una entidad o empresa trata de prosperar enfrentándose a sus competidores. A través de la estrategia competitiva, las empresas alcanzan una ventaja competitiva que las hace diferentes frente a otras compañías. (Michael, Porter. Pág. 4).

9.2 La calidad esperada.

Son las expectativas que poseen los consumidores sobre el servicio que van a recibir. Estas expectativas se manifiestan en dos niveles; el primero, lo que los clientes creen que ocurrirá durante el momento del servicio y el segundo, lo que los clientes desean que ocurra. (Albretch K. Y Zemke R.1999)

9.3 Atención al Cliente:

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. (J.M. Juran 1974)

9.4 Gestión:

El concepto de gestión se refiere a la acción y efecto de gestionar o administrar bienes o servicios; gestionar es realizar diligencias que conduzcan al logro de metas u objetivos; por otra parte administrar consiste en dirigir, disponer, gobernar, organizar cualquier tipo de actividad. (Lusthaus, C. 2001)

9.5 Servicio:

Son las actividades separadas, inseparables e intangibles que satisfacen las necesidades y no están necesariamente ligadas a la venta de un producto o servicio. Para producir un servicio puede o no requerirse el uso de productos tangibles. (Aguiar Quintana, T. 2002)

9.6 Estrategia:

Con la estrategia surge la siguiente pregunta ¿cuál es el mejor modo de llegar al punto señalado?, la estrategia es el proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los mejores objetivos de la empresa u organización; este concepto incluye propósitos, misiones, objetivos, programas y método claves para implantar. (Benavides, 2012)

9.7 Comunicación:

Se entiende la comunicación como el proceso mediante el cual se puede transmitir información importante de una entidad a otra, los procesos de comunicación se consideran interacciones medidas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos. (Moreno y Coromoto, 2011),

9.8 La calidad en los servicios.

Para abordar el concepto de calidad de los servicios, y en particular, de los servicios turísticos, es necesario aproximarse al término servicio. (Aguiar Quintana, 2002).

9.9 Calidad experimentada:

Define la calidad experimentada por el “qué” o la calidad técnica de los resultados y por el “cómo” o la calidad funcional del proceso. El contenido del servicio (el qué) es el resultado final del proceso productivo, una vez concluida la interacción entre el cliente y el proveedor del servicio. (Santamaria y Cadrazco 2011)

10. MARCO REFERENCIAL

10.1 Servicio al cliente

Cliente es el conjunto de actividades casi siempre de naturaleza intangible que se utiliza a través de la interacción entre el cliente y el empleado, que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Kotler y Armstrong (2009),

10.2 Estrategias competitivas.

Las estrategias competitivas provienen de un conocimiento completo de las reglas de la competencia que rige el atractivo. El fin principal de la estrategia es enfrentar esas reglas y, en teoría modificarlas en su favor. En toda industria sin importar si es nacional o internacional o si produce un bien o un servicio, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia: La entrada de más competidores, la amenaza de los sustitutos, el poder negociador de los compradores, el poder negociador de los proveedores y la viabilidad entre los competidores actuales. (Michael, Porter. Pág. 4).

10.3 Servicio al cliente:

Kotler y Armstrong (2009), indica que el servicio al cliente es el conjunto de actividades casi siempre de naturaleza intangible que se utiliza a través de la interacción entre el cliente y el empleado, que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo Satisfacción al cliente Kotler y Armstrong (2009), definen que la satisfacción de los clientes es el grado en que el desempeño percibido de un producto o servicio concuerda con las expectativas del consumidor. Si el desempeño del producto o servicio no alcanza las expectativas, el comprador queda insatisfecho o viceversa. Si el desempeño del producto o servicio rebasa las expectativas del cliente quedara fascinado.

De acuerdo con Grant (2006:50-51) “la estrategia es el patrón de objetivos, propósitos o metas junto con las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en qué negocio está o va a estar la empresa y la clase de empresa que es o que va a ser. Por su parte, la estrategia de negocios se ocupa de cómo compite la empresa en un sector o mercado determinados. Si la compañía quiere prosperar en un sector, debe establecer una ventaja competitiva sobre sus rivales”.

“Una estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía” (Hill y Jones, 2009:3). Estos autores también indican que el objetivo general de cualquier compañía es el de progresar más que la competencia por lo que si la estrategia aplicada da esos resultados se dice que han conseguido una ventaja competitiva (Hill y Jones, 2009).

Más recientemente, Guerras y Navas (2015:256) en su libro, la definen como “emprender acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición competitiva defendible en una industria para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y Análisis de las estrategias competitivas y de marketing con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la empresa (Porter, 2009)”.

A la hora de determinar la estrategia competitiva se deben identificar qué factores afectan a la actuación de la empresa y a su rentabilidad. Por un lado, se deberán estudiar los límites según el ámbito donde se desarrolla la actividad (área económica, país, región o localidad), y por otro lado, se identificarán los factores clave que posee la compañía para resaltar frente a los competidores. Según indican Guerras y Navas (2015) en su libro, es posible identificar tres tipos de estrategias competitivas liderazgo en costes, diferenciación y segmentación de mercado, si bien es cierto que la última de ellas, no es más que aplicar cualquiera de las dos primeras en toda la industria o en un segmento concreto de la misma. (Porter, 2009):

En ocasiones, como comentan Guerras y Navas (2015), las empresas optan por aplicar a la vez las dos estrategias básicas, lo que puede producir la situación de quedarse “atrapado a la mitad” al tener objetivos totalmente opuestos. Tal y como veremos más adelante en más detalle, la estrategia de diferenciación trata de aumentar los costes y lograr rasgos diferenciadores frente a los competidores que hagan que el cliente esté dispuesto a pagar la definición formal de calidad

según la norma ISO9001 es “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”, entendiéndose por requisito “la necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”.

10.4 Teorías y competitividad: El valor de los intangibles

En un contexto económico como el actual, como señala Mochón (2004) podemos observar que empresas turísticas con éxito tanto en el ámbito nacional como internacional (entre otras, Riu Hoteles, Sol Meliá, Disney, Ritz Carlton, Club Med), basan su competitividad en una capacidad innovadora asentada en la acumulación de recursos, principalmente intangibles y capacidades difícilmente reproducibles por sus competidores. Este enfoque de recursos y capacidades no desprecia ni las ventajas-país (asociadas a dotaciones de recursos naturales e infraestructuras, a la fortaleza de la demanda interior, al potencial de la industria auxiliar, a una localización apropiada y a contar con apoyo gubernamental), ni las ventajas-sector (ligadas a una fuerte rivalidad entre competidores instalados, amenaza de productos turísticos sustitutivos y el poder negociador de los proveedores y clientes). Así pues, vamos a estudiar dos enfoques diferenciados que pueden ayudar a determinar qué factores en el sector turístico pueden conducir al logro de ventajas competitivas sostenibles a largo plazo. Éstos son, el modelo de competitividad de Porter (1990) y su diamante, que permite analizar por qué alcanza el éxito una nación en un sector en particular; y la teoría de recursos y capacidades que ayude a determinar qué recursos y capacidades pueden constituirse como claves para la competitividad de las empresas del sector turístico.

10.5 El modelo de competitividad de Porter.

Para este autor la unidad básica de análisis para comprender la competencia es el sector. Así pues, dos son los elementos esenciales para la elección de una estrategia competitiva: la estructura del sector en el que compite la empresa y el posicionamiento dentro del sector.

Porter (1990) sostiene que en cualquier sector, tanto si es nacional como internacional, la naturaleza de la competencia se compone de cinco fuerzas:

La amenaza de nuevas incorporaciones: Los nuevos entrantes potenciales en el mercado. La amenaza de productos o servicios sustitutivos: Las empresas que ofrecen productos o servicios

sustitutos; el poder de negociación de los proveedores; el poder de negociación de los compradores¹⁰ y la rivalidad entre los competidores existentes, principalmente aquellos que ofrecen el mismo producto o servicio y que se dirigen a los mismos mercados. . (Porter, 2009):

Como señala Porter (1990), las naciones tienen más probabilidades de alcanzar el éxito en sectores donde el «diamante» nacional sea más favorable, siendo éste un sistema auto reforzante, pues el efecto de un determinante depende del estado de los otros. La interacción de la ventaja en muchos determinantes produce beneficios que son extremadamente difíciles de anular o imitar por parte de los rivales.

CAPITULO III

11. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

Para la realización del trabajo de campo en el municipio de Cobija, Consistente en la observación directa del medio y del objeto de estudio de una manera analítica, directa y descriptiva.

11.1 Tipo de Investigación

Investigación descriptiva: En ella se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio, Función principal - capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio. (Rodríguez, 1997)

La metodología utilizada fue carácter analítico descriptiva. En primer lugar, para determinar la muestra de hoteles se realizó la lista de las empresas, obteniendo los siguientes resultados y de acuerdo con el siguiente criterio: hoteles sin categoría, (17). Posteriormente, se toma en cuenta estudios de campo de los hoteles correspondientes al año 2018,

11.2 Enfoques

11.2.1 Enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto.

Una vez que tenemos elaborado el problema de investigación, preguntas, objetivos e hipótesis, se elabora el diseño y se selecciona la muestra que se utilizará en el estudio de acuerdo con el enfoque elegido, la siguiente etapa consiste en recolectar datos pertinentes sobre las variables, sucesos, comunidades u objetos involucrados en la investigación (Gómez, 2006:121).

El presente trabajo de investigación utiliza el enfoque cualitativo, porque se plantea un problema de estudio delimitado y concreto, siendo lo más objetivo posible. Asimismo, la recolección de datos se fundamenta en la medición variable, con base a análisis y métodos estadísticos al igual que las características cualitativas de servicios turísticos.

11.3. Población y Muestra

Población es el conjunto sobre el que estamos interesados en obtener conclusiones y acerca de la cual queremos hacer inferencias. Normalmente es demasiado grande para poder abarcarlo.

Muestra es la parte de la Población a la que tenemos acceso y sobre el que realmente hacemos las observaciones (mediciones) Debe ser “representativo” Formado por miembros “seleccionados” de la población. (Individuos o unidades de análisis). Benavides (2012);

11.3.1 Población

Nuestra población directa para la realización de la tesis sobre estrategias competitivas fueron los 17 hoteles de la ciudad de Cobija, los que prestan servicios de hospedaje a turistas nacionales e internacionales, durante todo el año.

11.3.2 Muestra

En la muestra de investigación son las estrategias competitivas que se las realizó en 17 unidades de estudio en este caso es igual los servicios que ofertan los hoteles.

De acuerdo con datos obtenidos mediante el trabajo de campo dentro de la ciudad de cobija los hoteles registrados que operan dentro de la ciudad se describen a continuación.

Tabla 3

Datos de los hoteles

Nro.	NOMBRE COMPLETO DEL HOTEL	TELÉFONO FIJO	CELULAR
1	Hotel Nanijos	842-2230	
2	Hotel Capricornio	842-2354	
3	Hotel El Obelisco	842-1294	76102925
4	Hotel Real Amazonas	842-2443	
5	Hotel Avenida Solei	242-2108	72006814
6	Hotel Victoria	(541) 3842-1512	75107271
7	Hotel Madeira	842-0266	74772657
8	Hotel Diana	842-2073	77312343
9	Hotel Asai	842-3923	63660316
10	Hotel Solar de Bahía	842-2379	67660348
11	Hotel El Cristo	384-20132	67663002
12	Hotel Amazonia	384-21439	72548356
13	Hotel El Dorado	842-2967	76765953
14	Hotel Estrella del Norte	842-2113	72919292
15	Hotel Montero	3-842-4959	68223440
16	Hotel Triller	842-2024	72538675
17	Hotel Un Hotel		

11.4 Técnicas e instrumentos de la investigación

Encuesta: su propósito radica en obtener información relativa a características predominantes de una población mediante la aplicación de procesos de interrogación y registro de datos (Guillermo, 1982).

Entrevista: se apoya básicamente en la comunicación verbal, por lo que generalmente se exige un entrevistador garantizando mejor y más información (Briones 2012)

Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés

El instrumento utilizado para la obtención de la información de los servicios que prestan los hoteles de la ciudad de Cobija, fueron la entrevista y el cuestionario.

Las tres boletas que se ejecutaron fueron estructuradas con preguntas abiertas, cerradas con la finalidad de obtener la información necesaria para la Investigación.

- a. •Dirigida a los datos gerenciales del hotel
- b. •Dirigida a los servicios que presta el hotel
- c. •Dirigida a los recepcionistas que prestan sus servicios de atención al cliente dentro de las empresas hoteleras

Se realizó la entrevista al recepcionista del hotel con tres boletas de análisis.

CAPITULO IV

12. RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados obtenidos dentro del trabajo de campo en la investigación serán detallados de acuerdo a la realización de los objetivos específicos propuesto en la tesis de grado, las cuales se obtuvieron a través de un análisis de la situación actual de la ciudad de Cobija, un diagnostico mediante un análisis FODA y la socialización de estrategias competitivas en los hoteles de la ciudad, al igual que las propuestas que se implementaron para las posibles soluciones en cuanto a mejorar la calidad de servicios.

En el primer periodo del levantamiento de información se pudo obtener como resultado el número de hoteles en funcionamiento, prestando servicios de hospedaje a los turistas que visitan la ciudad de Cobija, con un total de 17 hoteles.

Para la culminación de la investigación y luego de los hallazgos demostrados y descritos al principio se realizó, el último levantamiento de información donde se obtuvo como resultados el número de hoteles el cual, es el mismo de la gestión 2017 y al inicio de la gestión 2018;

Obtuvimos resultados de incorporación de un hotel dentro de la ciudad de Cobija y al mismo tiempo una empresa hotelera dejó de funcionar, esto es un factor importante para la investigación ya que para la generación de posibles soluciones planteadas ya que según la información recabada dentro de los tres levantamiento de información realizados, lo cual demuestran en las observaciones que un número de hoteles que prestan servicios de hospedaje en la ciudad de Cobija han cambiado de administración, dueño o han estado cerrados temporalmente por falta de personal calificado en la administración o mantenimiento del hotel.

El diagnostico final y muestra de resultados se tomó en cuenta los 17 hoteles de la ciudad de Cobija que están en funcionamiento en la gestión 2018 los cuales los resultados son demostrando con las respuestas de las preguntas más relevantes utilizadas para elaborar nuestras estrategias, tanto como en las entrevistas de la situación actual de los hoteles los datos referenciales y la encuesta realizada a los recepcionistas. (Ver en anexo tabla 6)

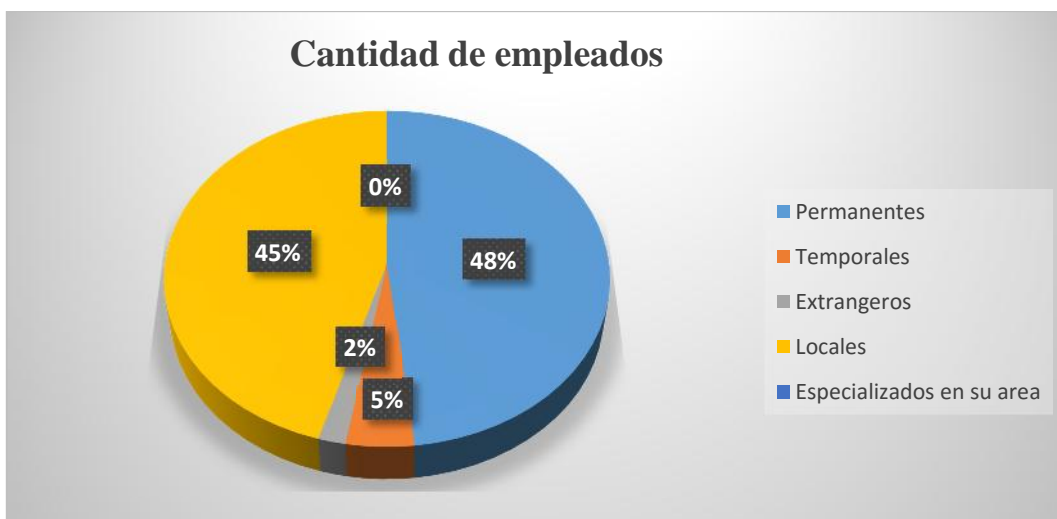


Grafico 1 Número de personas que trabajan en un hotel

De acuerdo a los resultados obtenidos para la presente información de acuerdo a una cantidad total de 109 empleados distribuidos en diferentes hoteles de la ciudad de Cobija planteadas se obtuvo como resultado que el 48% de los empleados de los hoteles de la ciudad de Cobija son permanentes mientras que el 45% son locales, el 5% son temporales, el 2% son extranjeros y un porcentaje del 0% son especializados en su áreas.

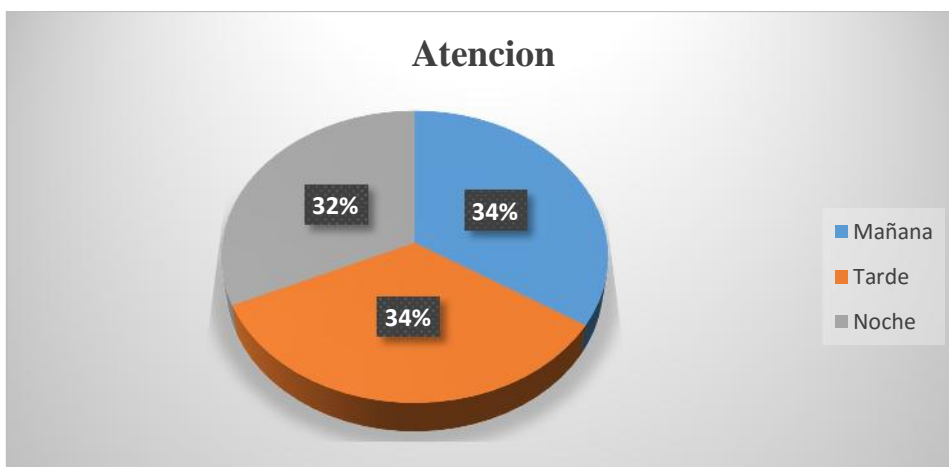


Gráfico 2 Turnos en los que atienden

Los resultados obtenidos en la siguiente grafica demuestran que el 34% de los hoteles atienden en turno de mañana al igual que en el turno de la tarde el 34% y solo el 32% de los hoteles atienden en los turnos de las noches, es decir que la mayoría de los hoteles cuentan con los tres turnos para la atención al cliente.



Grafico 3 Tipo de reserva

Los tipos de reservas según nuestros resultados en la investigación fueron el 65% de opción inmediata y el 35 % de opción previa.



Grafico 4 Medios de promoción del hotel

Los resultados obtenidos en la presente grafica nos demuestran los medios de promoción con los que cuentan los hoteles de la ciudad de Cobija las cuales nos indican que el 36% de estos utilizan el medio de promoción del internet el 23 % utilizan la televisión, el 18 % utiliza folletos, al igual que otros tipos de promoción y el 5% en radio de comunicación.



Grafico 5 Servicios del hotel

Como resultado que los hoteles de la ciudad de Cobija cuentan con servicios extras como ser transfer desde/ hacia el aeropuerto con el porcentaje del 28 % y el 72 % con el servicio complementario que es el desayuno u/o almuerzo ofrecidos al huésped.



Grafico 6 Alianzas estrategias del hotel

Se está demostrando en el siguiente gráfico que los porcentajes de la pregunta N° 6 donde preguntamos si los hoteles contaban con alianzas estratégicas con alguna empresa prestadora de servicios turísticos, se obtuvo como resultado que el 9% tiene alianzas estratégicas con otro hotel, el 28% con agencias de viajes, el 9% con operadoras de turismo, 27 % con aerolíneas, 9% con restaurantes, y el 18 % con otros tipos de empresas.



Grafico 7 Medio de promoción turística

Los resultados que se obtuvieron, en el trabajo, el hotel cuenta con un producto turístico o de promoción de la misma obtuvimos que el 50% cuentan con un mapa y el 50% con folletos, mientras que el 0% cuentan con city tours, al igual que circuitos y rutas turísticas para ofertar al huésped.

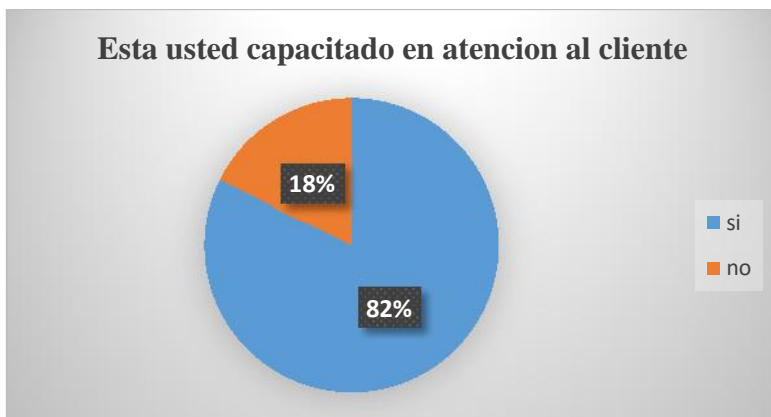


Gráfico 8 Personal capacitado para atención al cliente

En las entrevistas realizadas a los recepcionistas de cada hotel de la ciudad donde se le realizó la pregunta: está usted capacitado en atención al cliente o ha realizado un curso similar las respuestas demostradas en porcentaje bajo el total de 17 recepcionistas fueron del 82% que sí y el 18 % que nos dijo que no.

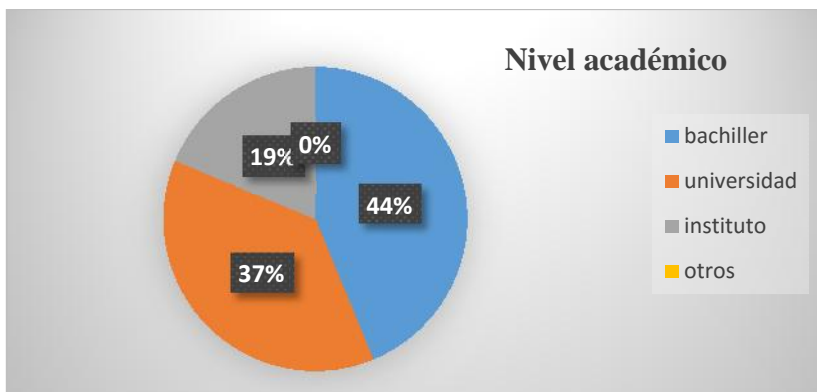


Gráfico 9 Nivel académico del personal

Dentro de los resultados de la interrogante, el nivel académico de cada recepcionista estamos demostrando que el 44 % tiene el grado académico de bachiller mientras que el 37% grado de universidad, 19% de instituto y el 0% de otros.

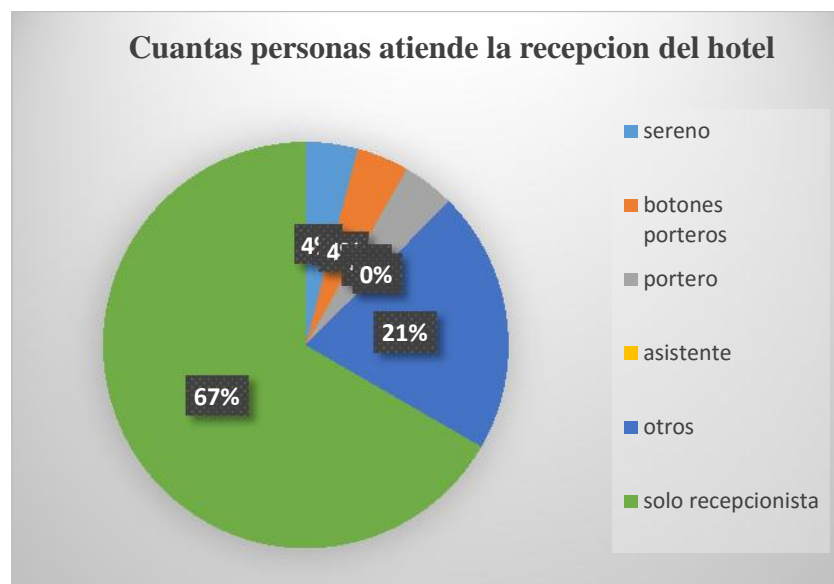


Grafico 10 Personas encargadas de recepción

El cuestionario realizado a los recepcionistas de los hoteles de la ciudad de Cobija preguntamos; cuántas personas atienden la recepción donde los resultados obtenidos fueron el 67 % que solo atiende el recepcionista el 21 % sereno, 4% botones, 4 % porteros y el 4% otros.



Grafico 11 Capacitaciones que brinda el hotel

La capacitación constante para la mejora de los servicios dentro de una empresa hotelera es importante, ya que de ello depende la rentabilidad y competitividad de la misma. Dentro del presente grafico se reflejan resultados de que el 71% realiza las capacitaciones y el 29 % que no.



Gráfico 12 Normas de atención al cliente del hotel

Dentro de la investigación y para el desarrollo de nuestras estrategias como propuestas, durante la fase del trabajo de campo, como resultado al cuestionario realizado a los recepcionistas preguntamos si el hotel contaba con un manual o reglamento de atención al cliente, que colaboren a la prestación de servicios de calidad, donde los resultados fueron los siguientes: el 71% de los hoteles respondieron que no y el 29 % respondieron que sí.



Grafico 13 Conocimientos sobre estrategias competitivas

Dentro del contacto con la realidad de los hoteles o el trabajo de campo realizado para la investigación preguntamos a los recepcionistas de cada hotel si tenían el conocimiento sobre las estrategias competitivas donde los resultados fueron que el 76 % respondieron que no y el 24 % respondieron que sí.

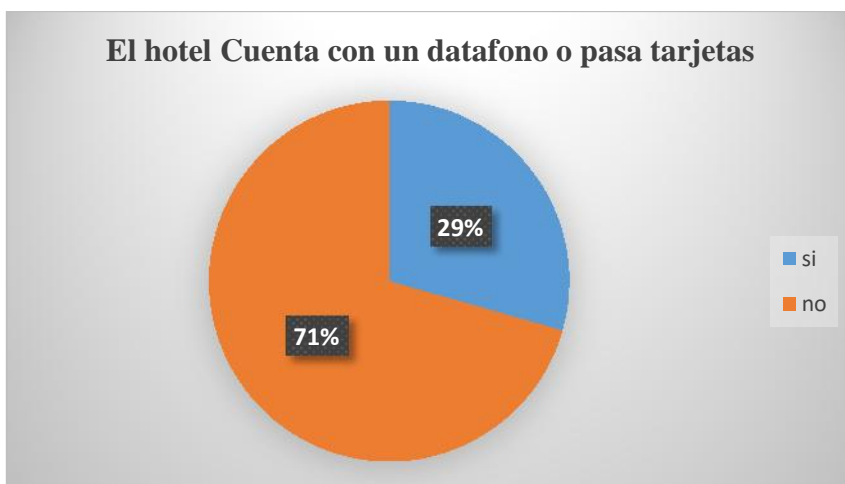


Gráfico 14 Recepción con datafono o pasa tarjetas

Dentro de los servicios que prestan los hoteles de la ciudad de Cobija, y el equipamiento para el departamento de recepción e instrumento del recepcionista cuestionamos, si el departamento de recepción contaba con un datafono o pasa tarjeta donde el 71 % nos respondieron que no, y el 29 % que sí.



Gráfico 15 Fichas de autoevaluación para recepción

Una de las principales herramientas para la evaluación de la calidad en la prestación de servicios de hotelería, es la ficha de evaluación, que se le proporciona al huésped para que pueda identificar o transmitir algunas sugerencias o queja del servicio recibido.

En el presente gráfico se puede constatar que los hoteles de la ciudad de Cobija no aplican esta metodología para identificar sus falencias en el servicio, por lo tanto se puede deducir que no existe interés, por mejorar la calidad de servicio.



Gráfico 16 Distintivo que premia la fidelidad

Los resultados reflejados en el gráfico, nos dan a conocer el porcentaje sobre característico que utilizan los hoteles de la ciudad para diferenciar y a su vez premiar la fidelidad del huésped donde nos muestra que el 76% no aplican este tipo de estrategias y el 24% si lo utilizan.

Estos son los resultados y convalidación de la investigación cabe recalcar, que en el desarrollo de los dos últimos objetivos específicos los cuales fueron la socialización y capacitación sobre estrategias competitivas y la propuestas de las herramientas realizadas de acuerdo al análisis y diagnóstico de la situación actual de los hoteles , la mayoría de las empresas hoteleras de la ciudad se ausentaron ante la invitación de las mismas las cuales demuestran el desinterés en la mejora de sus servicios.

CAPITULO V

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

12.1 Conclusiones.

Después de haber realizado el informe de investigación en base a los resultados obtenidos se puede concluir que:

- En los hoteles los empleados prestan servicios pero no de manera correcta, pues no enfocan su atención hacia las necesidades del cliente.
- No brindan una atención eficiente siendo que se cuenta con un número de personal limitado. Se puede decir que este resultado no cumpliría los parámetros de satisfacción al cliente.
- La innovación del servicio no es lo mismo que una remodelación de infraestructura; entonces si hablamos de cambios se debe investigar de qué manera se puede mejorar nuestros servicios en beneficio del cliente.
- Es demasiado el tiempo que esperan para ser atendidos provocando malestar y pérdida de tiempo a los clientes, además que los ambientes en donde esperan no son los más adecuados.
- Desde el punto de vista de los huéspedes, gerentes y funcionarios menciona que es importante establecer correctamente el servicio al cliente, porque es un factor determinante en la imagen y prestigio de cualquier la empresa hotelera, y con ello lograr el posicionamiento competitivo, fidelización de los usuarios.
- El servicio al cliente es un tema innovador y por lo tanto el grado de conocimiento del mismo es aún bajo y en ocasiones nulo. A su vez es un tema del cual muchos empresarios no han escuchado, pero al no estar bien informados o por falta de interés del mismo, no le han dado la atención respectiva es este tema.
- Se determinó que varios de los clientes no se encuentran satisfechos por el servicio que les brindan las empresas hoteleras, por lo tanto no son clientes frecuentes.

- Al terminar la investigación se estableció que las empresas hoteleras no cuentan con las técnicas de servicio al cliente. Ya que los funcionarios no reciben capacitaciones para mejorar el servicio en los hoteles de la ciudad de Cobija.
- Se concluyó que en las empresas hoteleras no existe calidad en el servicio, ya que los clientes se quejan que no hay comodidad en las habitaciones y no cuentan con medidas de seguridad.
- Se determinó que las empresas hoteleras, no cuentan con una guía del servicio al cliente. Debido a diferentes circunstancias como lo son: el desconocimiento del tema, falta de interés y/o motivación en la aplicación del mismo

12.2 Recomendaciones

- Se debe contratar personal capacitado en servicio de atención al cliente de lo contrario capacitar al personal que ya se tiene contratado.
- Elaboración de un reglamento para la cámara Hotelera de la ciudad de Cobija donde se exija, el que el personal de los hoteles sea capacitado en atención al cliente para poder brindar un buen servicio.
- Es importante que se realice una nueva investigación donde se propongan e l cumplimiento de una estructura orgánica empresarial, asignando jerarquía y funciones específicas y se incluya a profesionales en Turismo y Hotelería esto para mejorar la administración hotelera y por ende el posicionamiento de las empresas.
- Se recomienda la implementación de las presentes estrategias propuestas dentro de la investigación ya que se demostró la necesidad y viabilidad del mismo, se logró el reconocimiento de las debilidades de atención al cliente por parte de las empresas hoteleras y la importancia que tiene brindar un buen servicio.

- Implementar un plan de acción para mejorar la satisfacción del cliente, ya que es un factor principal en las empresas hoteleras para desarrollar su imagen y prestigio.
- Adquirir mayor información a través de los diferentes medios (cursos, guías, capacitación, internet, libros entre otros) en el tema servicio al cliente, para poder aplicarlo dentro de los hoteles.
- Establecer una herramienta para medir la satisfacción del cliente en el hotel, aplicando una boleta de servicio al cliente por medio de check out, (registro de salida del huésped) donde el huésped puede anotar las opiniones que tengan y sirva para el mejor funcionamiento de la empresa hotelera. ya que por medio sus de las opiniones y sugerencias contribuyen al mejoramiento del servicio al huésped .
- Establecer una estrategia que les ayude a realizar un proceso de atención de todas las áreas, por lo que se debe implementar una lista de chequeo, (checklist) identificando aquellos aspectos que debe mantener y cuáles deberá mejorar para elevar la calidad del servicio al cliente.

CAPITULO VI

14. PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN.

Tabla 4

Nº	Materiales	Detalle		Costo total bs
		Costos unitario	Unidades	
1	Bolígrafo	2 bs	3	6
2	Lápiz	2 bs	2	4
3	Borrador	1 bs	1	1
4	Papel Boom	0,10 Ctvts.	500	50
5	Libros	35 bs	3	105
	Total			166 bs
	Materiales informáticos			
6	Impresiones	1 bs	1500	1500
7	Anillado	10 bs	3	30
8	Fotocopias	0,20 ctvs.	350	70
9	Empastados	80 bs	8	640
	Total			2240 bs
	Otros gastos			
10	Combustibles	3,75 bs lt.	80	300
11	Tarjetas de crédito	10 bs	100	100
12	Internet	4 hrs	40	160
	Total			560 bs
	Gastos operacionales			
	Pago a personal de apoyo	30	5	150
	Refrigerio			500
	Pago de ingreso al museo	2	305	610
	Total			1260
Gastos general Total = 4226				

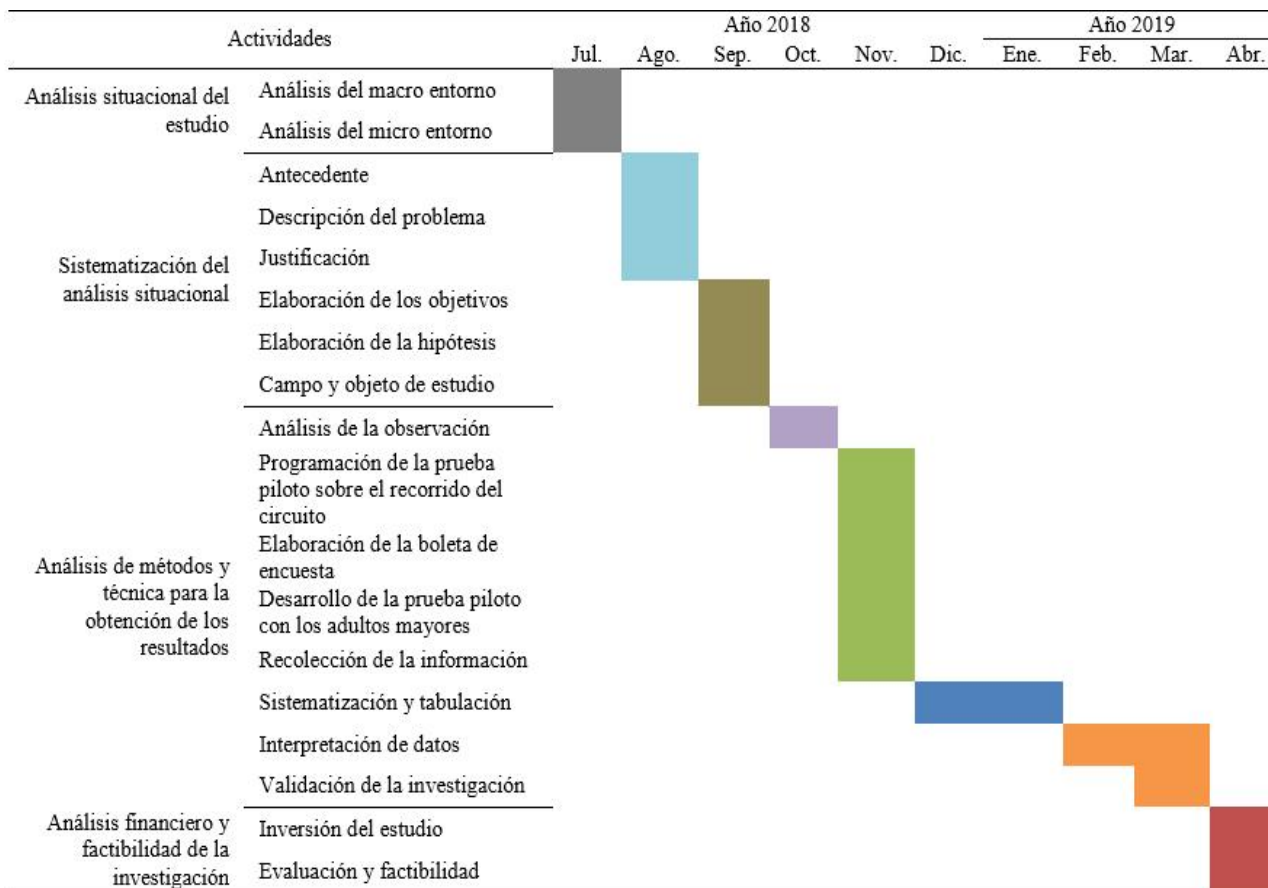
Nota: Presupuesto de inversión de la investigación.

Presupuesto de la Investigación

15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE L TRABAJO DE INVESTIGACION

Tabla 5

Cronograma del trabajo de investigación



Nota: Periodo de tiempo en el cual se elaboró la investigación.

GLOSARIO

Actividad turística

Actos o acciones que realizan las personas físicas o jurídicas con un fin relativo al turismo.

Activo

En contabilidad, conjunto de bienes y derechos con valor monetario que son propiedad de una empresa, institución o individuo.

Agencia de viajes

AAVV. En turismo, empresa que presta servicios de organización, planificación, desarrollo y venta de productos o servicios de naturaleza y fines turísticos entre proveedores y clientes finales.

Agencia de viajes online

En turismo, empresa que presta servicios de organización, planificación, desarrollo y venta de productos o servicios de naturaleza y fines turísticos entre proveedores y clientes finales, exclusivamente en el entorno digital.

Agencia emisora

En turismo, empresa que presta servicios de organización, planificación, desarrollo y venta de productos o servicios de naturaleza y fines turísticos entre proveedores y clientes finales en origen.

Agente general de ventas

En transporte aéreo, expresión que se utiliza para designar al representante de venta de una compañía aérea en un país o destino.

Boucher.

Es el documento **que** imprime el datáfono, POS o pasatarjetas cuando se realiza un cargo con tarjeta de crédito o débito. Este documento indica la fecha y hora del cargo, así **como** el monto total

Cadena hotelera

Conjunto de establecimientos hoteleros y extra hoteleros de una organización, que pueden ser propios o de terceros, que se gestionan y comercializan con el objeto de optimizar los recursos y generar rentabilidad.

Calidad

Conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio, que le confieren la capacidad para satisfacer una necesidad o expectativa implícita o explícita.

Calidad turística

Resultado de un proceso que implica la satisfacción de las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de acuerdo con las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad, tales como seguridad, higiene, accesibilidad, transparencia, autenticidad y la armonía de una actividad turística.

Check in

El check in es un proceso realizado en un hotel, aeropuerto o puerto, que consiste en registrar la llegada de una persona, que está arribando al lugar, donde es encargado el recepcionista; así que usualmente la palabra check in se utiliza para referirse al método por el cual una compañía aérea o un hotel en particular ..

Cortesía

Demostración, acto o cosa con que se manifiesta amabilidad y buena educación.

DAFO

En marketing estratégico, matriz de análisis que permite conocer la situación de una empresa o producto, analizando los factores internos (debilidades y fortalezas) y los factores externos (amenazas y oportunidades) con relación a su mercado. También conocido como FODA o SWOT, en su expresión inglesa.

Entusiasta

Que siente entusiasmo por algo o por alguien o que se entusiasma con facilidad.

Estrategias

Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.

Gerente

Persona que por oficio se encarga de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad.

Habitaciones

Parte separada por paredes o tabiques en que se divide una casa u otro edificio, especialmente la que está destinada a dormir.

Huésped

Persona que se aloja en un hotel o en casa de otra persona, bien como invitado o bien pagando por ello.

Matriz de Ansoff

La matriz de Ansoff, también conocida como MatrizProducto/Mercado o Vector de Crecimiento, creada por Igor Ansoff en 1957sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización.

Rack

Panel o casillero en el que están representadas todas las habitaciones del hotel y que sirve para controlar permanentemente el estado de las mismas (libre, ocupada, bloqueada, etc.).

Recepción

En un establecimiento hotelero, la recepción se denomina espacio ubicado en la entrada del **hotel**, donde los recién llegados deben registrarse. Por lo general, en la recepción hay un escritorio o mostrador, una computadora y otros elementos que permiten la administración del lugar. La persona que trabaja en la recepción se conoce como **repcionista**.

Reembolsos

Devolución de una cantidad de dinero a la persona que la había desembolsado

Vip

Las letras VIP son un acrónimo de la lengua inglesa, y quieren decir “Very Important People”, expresión que, traducida al idioma español, viene a significar “Personas muy importantes”, refiriéndose normalmente a gente conocida como políticos, cantantes, etc.

16. BIBLIOGRAFÍA

Aguiar (2001) Aguiar Quintana, T. (2002). *El liderazgo y la calidad en el sector hotelero*. Editorial Fundación FYDE-Caja Canarias, Santa Cruz de Tenerife

Andrews (1977) y Herzog (2001). “*Competitividad*”; Santamaria y Cadrazco (2011

Albretch K. Y Zemke R. (1999), *Gerencia del Servicio*, 3ª edición, Editorial Santa fe de bogota, Colombia.

Benavides (2012), Camisón (2004). Calidad de las habitaciones “Limpeza de las instalaciones”,). “Calidad del servicio”. Del Toro (2011 Moreno y Coromoto (2009),

BRIONES, Guillermo. *Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales*. Trillas, México, 1982

Fernández y Suárez (1996); Benavides (2012); Ubicación del hotel”;Santamaria y Cadrazco (2011).

J.M. Juran (1974)[Juran, J. y Blanton Godfrey, A. (2001) Manual de calidad. (Vol. I y II). Editorial Juran Institute, Madrid.]

Juran y Gryna, Análisis y Planeación de la Calidad, pág. 2.) Lattin, Gerald W. Pág. 14)

Kotler, P. y Armstrong, G. (2001), en su libro Marketing, 8ª. Edición, Editorial Prentice Hall, México.

Kotler, p. & Armstrong, G. (1998), Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México.

Kotler, P. (1996), Dirección de Mercadotecnia, 2ª. Edición en Español, Editorial Prentice-Hall, Inc., México.

Lusthaus, C. (2001), Mejorando el desempeño de las organizaciones, Editorial Tecnológica de Costa Rica, Costa Rica

Zinkota M. y Kotabe M. (2001), Administración de la Mercadotecnia, 4^a. Edición, Editorial Thomson Learning, xico.

Santamaria y Cadrazco (2011) y ITESM (2012); “Confort del hotel”. Santamaria 2011

ANEXOS

Tabla 6

Hoteles en funcionamiento de la ciudad de Cobija de la gestión 2018

N°	NOMBRE	Estado	Observación
1	Hotel Asai	Funcionamiento	Sin observaciones
2	Hotel Real Amazonas	Funcionamiento	Sin observaciones
3	Hotel Amazonia	Funcionamiento	Sin observaciones
4	Hotel Victoria	Funcionamiento	Sin observaciones
5	Hotel El Obelisco	Funcionamiento	Sin observaciones
6	Hotel El cristo	Funcionamiento	Sin observaciones
7	Hotel Estrella del Norte Cobija	Funcionamiento	Sin observaciones
8	Hotel Triller	Funcionamiento	Sin observaciones
9	Hotel El Dorado	Funcionamiento	Sin observaciones
10	Hotel Nanijos	Funcionamiento	(Fuera de funcionamiento por remodelación y refaccion)
11	Hotel Diana	Funcionamiento	Sin observaciones
12	Hotel Montero	Funcionamiento	(Redujo su capacidad de huéspedes)
13	Hotel Madeiras	Funcionamiento	(Cambio de nombre y cambio de propietario)
14	Hotel Capricornio	Funcionamiento	Sin observaciones
15	Hotel Solar de Bahia	Funcionamiento	Sin observaciones
16	Hotel Av. Soley	Funcionamiento	Sin observaciones
17	Hotel Un Hotel	Funcionamiento	(Nuevo Hotel que presta servicios)

Tabla 7

Servicios complementarios de los hoteles

El hotel cuenta con servicios complementarios																		
NRO	RECEPCION	COMEDOR	COCINA	GARAGE	JARDIN	PISCINA	CAJA FUERTE	DEPOSITO	JACUSI	BALCON	TERRAZA	INTERNET	SALON DE JUEGO	CANCHA DEPORTIVA	LAVANDERIA	SALON DE EVENTOS	DISCOTECA/ KARAOKE	SALON DE TE
1	1	1	1	1	1	1	1	1				1				1		1
2																		
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1		
4		1	1	1	1	1						1				1		
5	1	1	1									1						
6																		
7	1	1	1	1	1	1				1	1	1					1	
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					1	
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1									
10	1										1	1						
11	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1				1	1	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1	
14	1	1	1	1	1	1						1				1	1	
15	1	1	1									1				1		
16	1		1				1					1				1		
17	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1	1
TOTAL	14	13	14	10	8	8	7	5	1	7	7	14	1	1	10	8	8	3

Tabla 8

Datos capacidad máxima de Hospedaje

capacidad máxima de hospedaje				
Nro	nombre completo del hotel	Total de habitaciones	Total cama	Total huésped
1	Hotel nanijos	20	20	24
2	hotel capricornio	15	76	33
3	hotel el obelisco	15	19	30
4	hotel real amazonas	13	21	21
5	hotel avenida solei	26	22	50
6	hotel victoria	29	38	54
7	hotel madeira	20	41	50
8	hotel diana	20	38	38
9	hotel asai	19	40	55
10	hotel solar de bahia	24	32	34
11	hotel el cristo	24	34	50
12	hotel amazonia	36	53	60
13	hotel el dorado	29	31	36
14	hotel estrella del norte	13	16	28
15	hotel montero	18	26	28
16	hotel triller	124	150	256
17	Un Hotel	25	32	32
Tot al		460	689	879

Dentro del trabajo de campo realizado durante la investigación, fue necesario realizar el estado actual en cuanto a la capacidad de hospedaje dentro de nuestro campo de acción, es decir los diecisiete hoteles de la ciudad de cobija lo cual se llegó a tener como resultado en números enteros a su totalidad de 460 habitaciones, 689 camas con un total de huésped de 879.

10.- Precio por habitación, cama o persona.

Tabla 9

Precio de habitaciones

NRO	nombre completo del hotel	Simple	Doble	Matrimoniales	Triples	Múltiples	Persona	Cama
1	Hotel Nanijos	180	300					
2	Hotel Capricornio	30	70					
3	Hotel el Obelisco	150	300	250			150	150
4	Hotel real Amazonas	380	600					
5	Hotel avenida Solei	140		250		400		400
6	Hotel Victoria	180	200	290	400			
7	Hotel Madeira	150	200					
8	Hotel Diana	200	300	350				
9	Hotel Asai	200	360	300	500			
10	Hotel Solar de Bahia	150	200	200	300			
11	Hotel el Cristo	180	320	270	450			
12	Hotel Amazonia	150	250	250	350			
13	Hotel el Dorado	100	200	260				
14	Hotel Estrella del Norte	180	260					
15	Hotel Montero	100	120	120			50	50
16	Hotel Triller	25	60	70	180			
17	Hotel Un Hotel	180	250	300				
Total		2465		2910	2180	400	200	600

Dentro del análisis de la situación actual de los hoteles de la ciudad de Cobija, se realizó el trabajo de campo las cuales unos de los objetivos fue conocer el precio de las habitaciones de acuerdo al tipo de habitación que ofrecen los diferentes hoteles de la ciudad de Cobija, tomando en cuenta la muestra como resultado en la tabla de arriba donde se detalla los precios de cada habitación y el tipo de cual ofrecen

ENCUESTA SOBRE LA SITUACION ACTUAL DE LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE COBIJA

1.- Datos referenciales del establecimiento

Nombre del hotel:

Teléfono fijo:

Celular:

Correo electrónico:

Página web:

2.- Forma de gestión del emprendimiento

Familiar asociativo comunitario personal otros

3.- Documento de funcionamiento

NIT Licencia de funcionamiento Funda empresa

4.- Cantidad de empleados

Permanentes temporales extranjeros locales especializados en su área
TOTAL

5- Capacidad máxima de hospedaje

Total habitaciones total cama total huésped

6.- Tipo y cantidad de habitaciones

Simple dobles matrimoniales triples múltiples

7.- Tipo y cantidad de baños

Comunes compartidos privado por habitaciones uso personal

8.- El cobro es:

Habitación persona cama

9- Precio por habitación, cama o persona

Simple dobles matrimoniales triples múltiples

Persona cama

ENCUESTAS SOBRE DATOS REFERENCIALES DEL SERVICIO DE LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE COBIJA

1.- Turnos en los que atiende

Mañana tarde noche

2.- El tipo de reserva es :

Inmediata previa

Si la respuesta es previa especificar los medios que utiliza

3.- ¿Cuáles son los medios de promoción que utiliza el hotel?

Internet radio televisión folletos otros

4.- ¿El hotel cuenta con servicios complementarios?

Recepción comedor cocina garaje piscina
caja fuerte deposito jacuzzi jardín terraza internet
salón de juego cancha deportiva balcón lavandería salón de
discoteca /karaoke salón de te eventos

5.- ¿El hotel cuenta con servicios extra aparte de los servicios complementarios y el servicio de hospedaje?

Transfer desde /hacia desayuno u/o almuerzo

6.- ¿El hotel cuenta con alianzas estratégicas con alguna empresa prestadora de servicios turísticos?

Hotel agencias de viajes operadoras de turismo aerolíneas
restaurantes otros

7.- ¿El hotel cuenta con un producto turístico o de promoción turística?

City tours mapas turísticos rutas turísticas circuitos turísticos
folletos

Si no

¿Porque?

ENCUESTA PARA EL RECEPCIONISTA

1.- Datos del personal

Nombre:

Sexo: F M

Edad:

2.- ¿Está usted capacitado en atención al cliente o a realizado un curso similar?

Si no

3.- ¿Cuál es su nivel académico?

Bachiller universidad instituto otros

4 ¿Cuál es su horario laboral que cumple?

8 horas al día feriados turnos rotatorios

5.- ¿Cuenta el hotel con horarios compartidos de atención al cliente?

Si no

Si la respuesta es sí indique como

6.- ¿Cuántas personas atiende la recepción del hotel?

Sereno botones portero asistente otros solo recepcionista

7.- ¿El hotel les brinda capacitaciones sobre atención al cliente?

Si no

Si la respuesta es sí indique cada cuanto lo realiza

8.- ¿Cuáles son los materiales que cuenta para el registro del huésped?

Libro diario computadora (sistemático) ni uno

9.- ¿Cuenta el hotel con un manual o reglamento de atención al cliente?

Si no

¿Lo cree usted necesario?

Si no

10.- ¿Tiene usted conocimientos sobre las estrategias competitivas?

Si no

11.- ¿El personal del hotel cuenta con un uniforme corporativo?

S

i no

12.- ¿Recibe algún tipo de incentivo por trabajos bien realizados?

S

i no

13.- ¿Percibe usted algún otro incentivo aparte del salario?

S

i no

¿Cuáles?

14.- El departamento de recepción cuenta un datafono o pasa tarjetas

Si no

15.- La administración cuenta con fichas de autoevaluación para la recepción?

16.- El hotel cuenta con un característico que diferencia la fidelidad del huésped

Por ejemplo. - tarjetas de registros, registros dentro de algún sistema interno, ofertas por antigüedad, otros

GRAFICOS



Grafico 17.- Forma de gestión del emprendimiento.

Para la obtención de los siguientes resultados en base a la investigación se ha determinado que el 53 % de los hoteles de la ciudad de Cobija tienen una forma de gestión de emprendimiento familiar mientras que el 47 % es una forma personal mientras que el 0% pertenecen a las formas de gestión asociativa, comunitaria y otros.

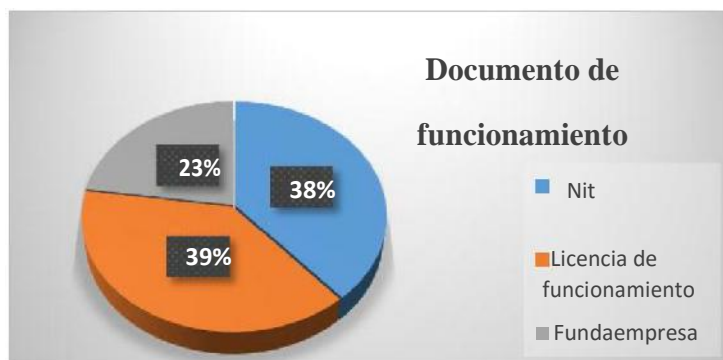


Grafico 18.- Documento de funcionamiento

Se ha determinado de acuerdo a la recolección de información dentro de la investigación que el 38% de los hoteles usuarios utilizan el documento de funcionamiento de NIT y el 39 % refleja el uso del documento de licencia de funcionamiento para hoteles, y un porcentaje de 23% cuentan con el documento de FUNDAEMPRESA, estos son los resultados obtenidos posterior al levantamiento de información dentro de los hoteles de la ciudad de Cobija.



Grafico 19.- Tipo y cantidad de habitaciones

Dentro del total de habitaciones entre los diecisiete hoteles de la ciudad de Cobija se realizó la clasificación de las mismas en los cuales se obtuvo como resultados en porcentajes la siguiente clasificación; simples el 29 %, las dobles el 25%, las matrimoniales el 36%, las triples el 8% y las habitaciones múltiples el 2%. Tomando en cuenta que la totalidad de habitaciones es de 460 en la ciudad.



Grafico 20.- Tipo y cantidad de baños

Dentro del trabajo de campo de nuestra población directa es decir los diecisiete hoteles de la ciudad de Cobija se tomó en cuenta conocer el tipo y por ende el porcentaje de baños con los que cuentan todos los hoteles de la ciudad de Cobija los cuales los resultados obtenidos fueron comunes compartidos el 12 % y el 88% del resultado es de uso privado por habitaciones de cada hotel.

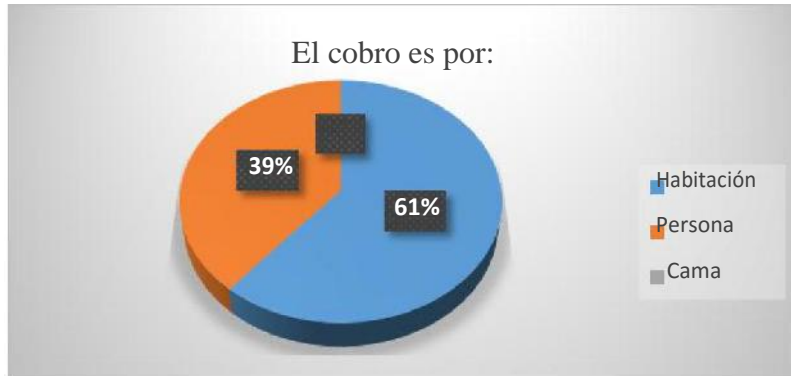


Grafico 21.- Pago de los hoteles

Dentro de la investigación y el trabajo de campo realizado hacia los hoteles de la ciudad de Cobija se cuestionó si los cobros de los servicios de hospedaje de cada Hotel eran por habitación, cama o persona donde se obtuvieron los siguientes resultados expuestos en la figura de porcentajes, el cobro por habitación el 61% el cobro por persona el 39% y el cobro por cama que fue del 0%.

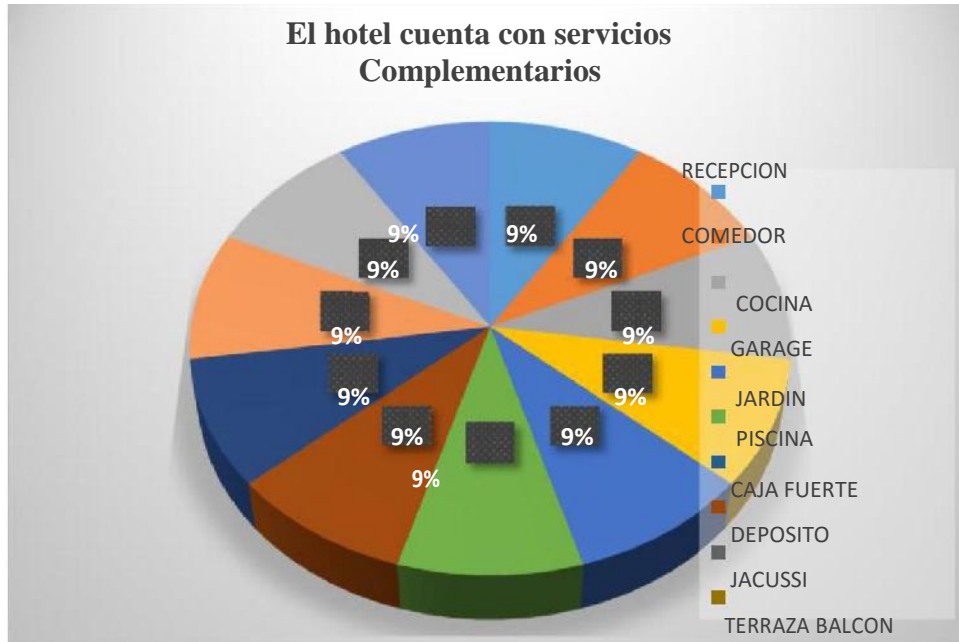


Grafico 22.- ¿El hotel cuenta con servicios complementarios?

Se puede evidenciar que todos los hoteles cuentan con un mismo nivel de porcentaje es decir de todos ofrecen los mismos servicios como ser : recepción , comedor , cocina , garaje , jardín , piscina , caja fuerte , deposito , terraza balcón , jacuzzi, todos con el 9% , cabe recalcar que los servicios ofertados por las empresas hoteleras son complementarios al hospedaje



Grafico 23.- ¿Cuál es su horario laboral que cumple?

Dentro de esta cuestionan te solo obtuvimos un resultado en común lo cual el 100% de los Empleados cumplen el horario laboral de 8 horas al día.



Grafico 24; Horarios compartidos

La demostración del siguiente resultado, obtenido dentro del trabajo de campo de la investigación donde la pregunta de la entrevista hacia el recepcionista donde se obtuvimos como resultado un porcentaje del 71 % que los hoteles cuentan con horarios compartidos y el 29 % que no cuentan.



Grafico 25.- ¿El personal del hotel cuenta con un uniforme corporativo

Dentro de los hoteles de la ciudad de Cobija un total de 76% del personal si cuenta con uniformes corporativos y el 0 % no cuenta con uniformes de identificación de su empresa hotelera o uniformes.



Grafico 26.- ¿recibe incentivo por trabajos bien realizados

Los resultados demostrados en el presente grafico nos dice que el 65% de los recepcionistas no recibe algún incentivo por trabajos bien realizados, mientras que el 35 % nos dice que sí.



Grafico 27.- ¿percibe usted algún otro incentivo aparte del salario?

Los resultados demostrados en el presente grafico nos dice que el 71 % de los recepcionistas no recibe algún incentivo aparte del salario como funcionario, mientras que el 29 % nos dice que sí.

FOTOGRAFÍAS



Ilustración 1 Recorrido por los hoteles de la ciudad de Cobija



Ilustración 2 Encuestas para conocer la situación actual de los Hoteles de la ciudad de cobija



Ilustración 3 Capacitación para el levantamiento de información



Ilustración 4 Entrevistas para el análisis de los servicios de los hoteles