



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE NUEVA ESPARTA
ESCUELA DE HOTELERIA Y TURISMO**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CRECIMIENTO
INTENSIVO PARA EL MERCADO ESCOLAR CON UN
ENFOQUE DE MARKETING EMOCIONAL. PARQUE EL
AGUA. ISLA DE MARGARITA**

**Trabajo de Grado Modalidad Pasantía presentado como requisito parcial para
optar al Título de**

LICENCIADO EN HOTELERÍA

Autora:

Br. MARIA ROSA ROJAS SUAREZ

Cédula de Identidad N° 14.054.225

Guatamare, junio de 2004

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CRECIMIENTO INTENSIVO PARA
EL MERCADO ESCOLAR, CON UN ENFOQUE DE MARKETING
EMOCIONAL. PARQUE EL AGUA, ISLA DE MARGARITA

AUTORA:

Br. MARÍA ROSA ROJAS SUÁREZ

TUTOR:

Prof. JOSÉ MANUEL VELÁSQUEZ M.

Guatamare, junio de 2004

DEDICATORIA

A mi querida Camilla Vittoria, alegría de mi ser. Contigo he conocido el bello sentimiento de ser llamada mamá y tuyos son todos mis triunfos

A mi buena tía y madrina Negra. Que felicidad haber tenido en la vida la hermosura de tus sentimientos y la suerte de tus atenciones, gracias por confiar en mí y no desampararme

Las Amo Mucho...

AGRADECIMIENTO

A Dios Padre y Creador, gracias por enviarme a esta familia tan excepcional. Sin ella y sus consejos este triunfo hubiese sido más cuesta arriba.

A mí venerada Virgen del Valle, bendita estrella matutina que ilumina los senderos de mi existencia.

A Santa Maria Rosa Molas, modelo de virtud y guía de tiernos capullos que mañana serán hermosas rosas

A Mi abuelo y Compadre, tu serenidad y consuelo han logrado el milagro de hacerme entender en tu atardecer la importancia de la comprensión y el entendimiento en mi extensa familia.

A Mi querida abuela, tus cuidados y enseñanzas permanecerán en mi memoria como regalo de tu amor maternal y generosidad

A Mi tía Nena, te fuiste con Dios con el pensamiento de que yo era tu rosita linda. Sigue guiándome y reconfortame como mi inseparable ángel de la guarda

A Mí mamá, no te he defraudado, se cumplió tu anhelo

A Mí papá, siempre quisiste lo mejor para mí.

A Mis hermanos Juan Francisco, Francisco Javier y Pablo Ignacio, mi ilusión es que sigan mis pasos y les pueda acompañar en su desarrollo profesional

A Mi tío y tutor Teté, en mi niñez fuiste el papá bueno y cariñoso y en mi juventud eres el gran amigo y excelente maestro

A Mi tío Paco, tus consejos y ejemplos de hombre de bien y Cristiano practicante han sembrado en mí el deseo de ser como tú

A Mi tía Nancy, muestra de dulzura y cariño

A Mi tía Marina, tus oraciones permitieron que mis exámenes fuesen más sencillos y me transmitían serenidad

A Mis tías Gema y Celeste, no les podía quedar mal, sus títulos universitarios obtenidos con tanto esfuerzo y sacrificio me permiten prometerles que esta meta lograda será el punto de partida para conseguir nuevos éxitos y dedicárselos nuevamente como premio a su constancia

A Mi tío Carlitos, amigo y compañero incansable, esta ilusión te la dedico

A Mi tía y comadre Concha, ayudaré a mi ahijada a ser mejor que yo

A Llella y Villa, sus desvelos y sus buenos oficios han permitido que mis días sean más felices y pudiese dedicarme con mayor empeño para cumplir este objetivo

A Mis primos Migdalia Segunda, Juan Manuel, José Manuel, Javier Ignacio, Francisco Javier, María Ximena y María Gabriela, les ofrezco esta alegría

A Alfio, padre amantísimo de mi preciosa Camilla Vittoria, gracias por estar en el momento más difícil de mi carrera, deseo que sigamos disfrutando nuestros logros

A mis amigas Angie, Oriana, Ana Elisa, Ddyora, Carolina y Orlinda ustedes han sido mis compañeras inseparables a lo largo del tiempo en buenos y malos momentos por eso esta ilusión que hoy se cristaliza deseo compartirla con ustedes

Al Personal Docente, Administrativo y Obrero de la Universidad de Oriente que día a día prestan sus servicios en beneficio de los estudiantes, sus acciones quedan presentes en mi memoria

A Parque “El Agua”, allí di mis primeros pasos como profesional

A todos aquellos que no nombro pero que permanecen en mi recuerdo por sus actitudes de buena fé

A todos ustedes mil gracias, mi triunfo es de ustedes.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN.....	XVIII
INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO I.....	6
Descripción de la empresa	6
Localización	6
Filosofía Empresarial	7
Visión	7
Misión	8
Valores Corporativos	8
Estructura Organizativa.....	10
Alta Gerencia	12
Gerencia Media	12
Departamentos Funcionales	13
Unidades Básicas	14
Unidades de Staff.....	16
Relaciones Interdepartamentales y el Proceso de Venta.....	17
Productos/Servicios.....	21
Actividad objeto de estudio.....	22
Situación a evaluar	22
Objetivos	33
Objetivo General	33
Objetivos Específicos.....	33
Técnicas de recolección de datos	34
Observación Participativa	34

Entrevista	34
Revisión Documental	35
Encuesta	35
CAPITULO II	40
Enfoque del marketing emocional	40
Análisis situacional empresarial.....	44
Estrategia de penetración de mercado.....	45
Factores legales vinculados con el mercado escolar	47
CAPITULO III	49
Opinión del personal operativo	49
Importancia del Mercado Estudiantil	49
Capacitación del Personal	51
Planificación del Trabajo y Rediseño de los Procesos de los Paseos Escolares	55
Atención Dispensada por el Personal Operativo al Mercado Estudiantil	60
Motivación del Personal por el Trabajo que Realiza	65
Relaciones Comunicativas	66
Importancia de la Relación Empresa-Emppleado	68
Análisis de la opinión de las gerencias y jefaturas.....	70
Parte I. Encuestas para Conocer la Opinión de los Gerentes y Jefes de Departamento	70
Importancia de los Paseos Escolares para las Gerencias y Jefaturas	71
Capacitación de Personal	72
Estrategias	78
Atención al Segmento Estudiantil.....	82
Perfil del Promotor Escolar.....	83
Venta Directa	85
Relaciones Emocionales.....	87
Relaciones Comunicativas	88
Motivación Hacia el Trabajo.....	91

Parte II. Valoración de los Esfuerzos que Hace la Organización para Conseguir la Lealtad del Mercado Estudiantil	95
Opinión del mercado estudiantil	100
Imagen de Parque El Agua y Demanda del Segmento Estudiantil	100
Demanda de Atracciones y Actividades Recreativas.....	104
Atención al Cliente.....	106
Conexión Emocional.....	109
Frecuencia de Visita a Parque El Agua.....	112
Promoción Escolar	114
Proceso de Ingreso al Parque	116
Servicio de Alimentos y Bebidas	119
Visita Acompañada.....	121
Promotor Escolar.....	122
Factores internos y externos vinculados con el mercado estudiantil	124
CAPITULO IV.....	128
Análisis situacional de parque el agua	128
Perfil de Capacidad Interna (PCI).....	128
Categorías del PCI: Fortalezas y Debilidades.....	128
Categorías del POAM: Oportunidades y Amenazas del Medio.....	131
CAPITULO V	136
Conclusiones	136
Recomendaciones.....	139
GLOSARIO	141
BIBLIOGRAFÍA	144

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	27
Personal de los Departamentos de Mercadeo y Comercialización, Operaciones y Seguridad de Parque El Agua. Mayo, 2003	27
Cuadro 2	36
Sujetos de Investigación de los Departamentos de Mercadeo y Comercialización, Operaciones y Seguridad de Parque El Agua	36
Cuadro 3	41
Componentes Racionales y Emocionales de la Value Star	41
Cuadro 4	43
Etapas de una Relación Duradera con el Cliente	43
Cuadro 5. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Importancia que la Empresa Otorga a los Visitantes Escolares	49
Cuadro 6. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre su Preparación y Desempeño al Atender el Mercado Estudiantil	52
Cuadro 7. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Planificación, Rediseño e Inserción de Nuevas Actividades en los Paseos Escolares	56
Cuadro 8. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Atención, Protección y Cobertura de Expectativas Dispensadas al Mercado Estudiantil	61
Cuadro 9. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Satisfacción Respecto al Trabajo que Realizan.....	65
Cuadro 10. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Personal Operativo Sobre el Proceso de Comunicación Efectiva entre Gerencia, Directivos, Personal Operativos y Clientes	67

Cuadro 11. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Importancia que le Otorga la Empresa al Personal	69
Cuadro 12. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre Importancia de los Paseos Escolares.....	71
Cuadro 13. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Capacitación y Preparación de los Empleados	73
Cuadro 14. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre las Posibles Estrategias que Pueden Crearse para los Paseos Escolares	79
Cuadro 15. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Disposición para Mejorar el Nivel de Atención en los Paseos Escolares	82
Cuadro 16. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Necesidad de Definir el Perfil del Promotor Escolar	84
Cuadro 17. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Venta Directa de los Paseos Escolares por	85
Parque El Agua	85
Cuadro 18. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales sobre la Importancia de la Conexión Emocional Empresa - Clientes en el Proceso de Fidelización.....	87
Cuadro 19. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre el Nivel de Efectividad del Proceso de Comunicación Interno y con los Clientes	90
Cuadro 20. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Motivación del Personal en Contacto Directo con el Mercado Estudiantil	92
Cuadro 21. Valoración del Esfuerzo de la Empresa por Conseguir la Lealtad de los Clientes con Marketing Emocional.....	97

Cuadro 22. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil Sobre Imagen de Marca y Demanda.....	101
Cuadro 23. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil sobre las Atracciones y Actividades Recreativas Demandadas.....	104
Cuadro 24. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil Sobre la Atención Recibida del Personal.....	107
Cuadro 25. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil Sobre el Nivel de Emoción que Experimentan por Parque El Agua .	110
Cuadro 26. Distribución Absoluta y Porcentual de Frecuencia de Visita del Segmento Estudiantil	112
Cuadro 27. Distribución Absoluta y Porcentual del Conocimiento de los Escolares de la Promoción “Aventura Escolar”	115
Cuadro 28. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Escolares Sobre el Proceso de Entrada al Parque	116
Cuadro 29. Distribución Absoluta y Porcentual de los Requerimientos del Segmento para Mejorar el Proceso de Ingreso.....	118
Cuadro 30. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Escolares Sobre el Agrado de la Comida que Consumen en el Parque.....	120
Cuadro 31. Distribución Absoluta y Porcentual de la Decisión de una Próxima Visita al Parque con los Padres	121
Cuadro 32. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Escolares Acerca del Conocimiento del Parque por el Promotor Escolar.....	123
Cuadro 33. Factores Externos Vinculados al Mercado Escolar	125
Cuadro 34. Factores Internos Vinculados al Mercado Escolar	126
Cuadro 35. Fortalezas y Nivel de Impacto.....	129
Cuadro 36. Debilidades y Nivel de Impacto	130
Cuadro 37. Oportunidades y el Nivel de Impacto.....	131
Cuadro 38. Amenazas y Nivel de Impacto.....	132
Cuadro 39. Análisis DOFA y Acciones Estratégicas.....	133

Cuadro 40. Acciones Estratégicas de Penetración de Mercado 134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	6
Localización de Parque El Agua.....	6
Figura 2 Organigrama	11
Figura 3	18
Relaciones Entre los Diferentes Niveles de la Estructura.....	18
Figura 4	29
Identificación de las Oportunidades de Mercado por Medio de la Gráfica de Expansión de Productos y Mercados	29

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	20
Diagrama de Proceso de Ventas.....	20
Gráfico 2. Representación Porcentual de la Importancia que Tienen los Paseos Escolares para la Empresa.....	50
Gráfico 3. Representación Porcentual de la Opinión del personal Sobre la Capacitación.....	54
Gráfico 4. Representación Porcentual de la Planificación del Trabajo y Rediseño de los Procesos de los Paseos Escolares	59
Gráfico 5. Representación Porcentual Acerca de la Atención y Protección Dispensada por el Personal Operativo al Mercado Estudiantil.....	63
Gráfico 6. Representación Porcentual de las Expectativas del Personal Operativo y la Importancia por Superarlas	64
Gráfico 7. Representación Porcentual de la Satisfacción del Personal con el Trabajo que Realiza	66
Gráfico 8. Distribución Porcentual de la Opinión del Personal Operativo Sobre las Relaciones Comunicativas	68
Gráfico 9. Representación Porcentual de la Relación de Importancia Empresa-Employado	70
Gráfico 10. Distribución Porcentual sobre la Importancia de los Paseos Escolares para los Gerentes y Jefes de Departamento.....	72
Gráfico 11. Representación Porcentual de la Capacitación de Personal.....	77
Gráfico 12. Representación Porcentual de Probables Estrategias para el Mercado Estudiantil	81
Gráfico 13. Representación Porcentual de la Atención al Segmento Estudiantil Según el Cuerpo Directivo.....	83
Gráfico 14. Representación Porcentual de la Venta Directa por Parque El Agua	86

Gráfico 15. Distribución Porcentual de Relaciones Emocionales Empresa – Clientes en el Proceso de Fidelización	88
Gráfico 16. Distribución Porcentual de las Relaciones Comunicativas Internas y con el Cliente	91
Gráfico 17. Representación Porcentual de la Motivación Hacia el Trabajo	94
Gráfico 18. Representación de los Esfuerzos de la Empresa por Conseguir la Lealtad de los Clientes	99
Gráfico 19. Representación Porcentual de la Imagen de Parque El Agua y la Demanda del Segmento Estudiantil	103
Gráfico 20. Representación Porcentual Atracciones Demandadas por el Segmento	105
FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004.....	105
Gráfico 21. Representación Porcentual Actividades Demandadas por el Segmento Estudiantil	106
Gráfico 22. Representación Porcentual Sobre el Trato y Preocupación Percibido ..	108
Gráfico 23. Representación Porcentual Sobre el.....	109
Proceso de Comunicación Personal-Cliente	109
Gráfico 24. Representación Porcentual de la Conexión Emocional de los escolares con Parque El Agua.....	111
Gráfico 25. Representación Porcentual Deseo de los Escolares por Repetir Varias Veces al Año su Visita a Parque El Agua.....	113
Gráfico 26. Representación Porcentual del Segmento que ha Visitado más de una vez el Parque	114
Gráfico 27. Distribución Porcentual de Conocimiento de los Escolares de la Promoción “Aventura Escolar”	116
Gráfico 28. Representación Porcentual de la Opinión de los Escolares Sobre el Proceso de Ingreso al Parque	117
Grafico 29. Representación Porcentual de los Requerimientos del Segmento para Mejorar el Proceso de Ingreso.....	119

Gráfico 30. Representación Porcentual de la Opinión del Servicio de Alimentos y Bebidas.....	121
Gráfico 31. Representación Porcentual de una Próxima Visita Acompañado de los Padres	122
Gráfico 32. Representación Porcentual del Conocimiento del Parque por el Promotor Escolar.....	124

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CRECIMIENTO INTENSIVO PARA EL MERCADO ESTUDIANTIL, CON UN ENFOQUE DE MARKETING EMOCIONAL. PARQUE EL AGUA, ISLA DE MARGARITA

AUTORA: Br. MARÍA ROSA ROJAS SUÁREZ

TUTOR: Prof. JOSÉ MANUEL VELÁSQUEZ M.

RESUMEN

Este trabajo de Grado Modalidad Pasantía tiene como objetivo principal crear acciones estratégicas de crecimiento intensivo para el mercado escolar de Parque El Agua, con un enfoque de Marketing Emocional. La investigación responde a la necesidad detectada durante el periodo de pasantías en el cual se observa que el mercado que tiene la frecuencia de visita más alta durante la temporada baja no había sido analizado y ni siquiera, se había planificado para obtener resultados realmente beneficiosos para la empresa, lo que permitía deducir que se estaba sub-utilizando la actividad que el parque denominó “Aventura Escolar”. Para la realización de esta investigación se utilizaron cuatro técnicas de recolección de datos: La observación participativa, la cual fue experimentada por la pasante durante el periodo de pasantías; la segunda fue la entrevista, la cual se aplicó a los Jefes de Departamento y a la Gerente General, para obtener información de los paseos escolares; también fue utilizada para obtener información externa sobre el marco legal, para el análisis estadístico y de la fuerza de venta, a través de los promotores escolares. La tercera técnica es la revisión documental, que permite el desarrollo de todo el basamento teórico que admitirá analizar las diversas situaciones actuales a través de las teorías que han sido expuestas por los expertos y la cuarta técnica de recolección es la encuesta, constituida en una herramienta imprescindible para determinar las

necesidades y expectativas de los clientes escolares y además, permitió conocer la situación actual del factor humano de Parque El Agua, en su trabajo con el mercado escolar para lograr el nivel de calidad deseado. El estudio permite crear las acciones necesarias para direccionar a la empresa hacia la estrategia correcta. El plano emocional es un factor fundamental cuando se trata de fidelizar a los clientes y es por ello, que hoy en día se sostiene el criterio que para lograrlo es necesario, soñar, creer, atreverse y hacer, imprimiendo emociones y vendiendo recuerdos gratos a los clientes.

La Capacidad de entender las necesidades y deseos

Del cliente se puede resumir en una simple frase:

“Estar aprendiendo siempre”.

Karl Albrecht/Ron Zemke



INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El marketing podría definirse como una serie de actos que se organizan de la manera más idónea para la “... preparación, distribución y venta del producto/servicios, en atención a las necesidades y objetivos de los consumidores” (Velásquez; 1996, p. 25). En este sistema de actividades, destaca la información que se desea hacer llegar al cliente, para lograr persuadirlo con acciones expansivas que le transmitan las condiciones del producto/ servicio, su precio y la forma de adquirirlo y disfrutarlo.

Hoy en día, estos mensajes son formulados con un elevado contenido emocional, ya que diversos estudios realizados por expertos en la materia revelan que la conexión emocional inicia y desarrolla más rápido y con mayor eficacia el proceso de fidelización en el cliente. En este orden de ideas, el principio del Marketing Emocional se basa en la creación de estrategias que por su condición emotiva es casi imposible que sean reproducidas por la competencia, lo cual es una gran ventaja para la empresa. Dentro de este concepto, es imperante hacer que los clientes se sientan bien atendidos; como también, el estudio de cada mercado en particular, para así saber qué quieren y en qué momento.

En la actualidad, son muchos los productos que se ofertan; sin embargo, igualmente es cierto que en el caso de los parques temáticos el marketing emocional comenzó a aplicarse hace ya bastante tiempo. Para Capodagli y Jackson (1999), este es un producto que debe observar al usuario “Nunca un cliente siempre un Huésped” y además, mantienen la teoría de Walt Disney que sostiene que el producto se crea para quien se ofrece; es por ello, que el éxito del producto depende del nivel de satisfacción del cliente y de la capacidad que tiene la organización para hacer soñar e imprimir emoción al cliente.

Hoy en día, direccionar las acciones en busca de satisfacer al cliente permitirá obtener mejores resultados para la empresa; al respecto, Velásquez (2003) define el direccionamiento estratégico como la formulación e implantación de tácticas por parte de la gerencia, que permitirá realizar los enfoques correctos y obtener los resultados esperados. Si se parte de este postulado, es obvio pensar en el éxito de la empresa; precisamente, la gestión comienza con el conocimiento que se tenga del cliente, que debe estar acompañado con la percepción de la gerencia acerca de la situación de la empresa en el mercado.

Sobre estas consideraciones se orienta el presente Trabajo de Grado Modalidad Pasantía, quedando estructurado en cinco Capítulos que tratan los siguientes aspectos:

El Primer Capítulo, expone el área de estudio y el caso que será evaluado; además, presenta los objetivos generales y específicos de dicha investigación. Asimismo, contiene la determinación de las técnicas utilizadas para la recolección de información.

El Segundo Capítulo, trata sobre el basamento teórico del estudio. Aquí se refuerzan los conceptos y características del Marketing Emocional, Análisis Situacional DOFA, Estrategias de Crecimiento Intensivo y los Factores Legales que están vinculados con el tema.

En el Tercer Capítulo, se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a diferentes sujetos de investigación: El mercado escolar, representados por estudiantes de educación primaria de la Isla de Margarita; el personal de los diferentes niveles estructurales de la empresa, para obtener información acerca de la situación actual de la empresa y las necesidades que éstos poseen, sus expectativas y las experiencias que han desarrollado con los clientes. Estos resultados fueron de gran utilidad para

obtener el listado de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa.

En el Cuarto Capítulo se realizó un estudio del nivel de impacto de los factores internos y externos a la empresa, lo cual permite realizar un perfil de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, que traerá como consecuencia la definición de las estrategias y acciones ideales para direccionar estratégicamente el mercado escolar.

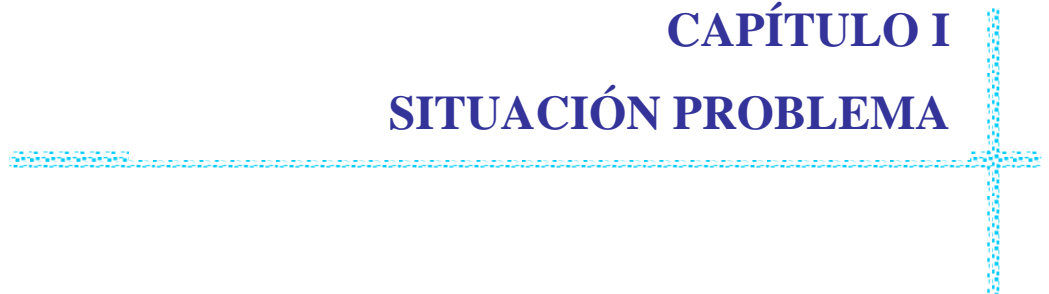
Finalmente, el Quinto Capítulo contempla las conclusiones concernientes a la investigación; además, las recomendaciones o sugerencias que pueden ser aplicadas en beneficio de la gestión del mercado estudiantil en Parque El Agua.

Somos lo que hacemos día a día.
De modo que la Excelencia no es un acto, sino un hábito.

Aristóteles



CAPÍTULO I
SITUACIÓN PROBLEMA



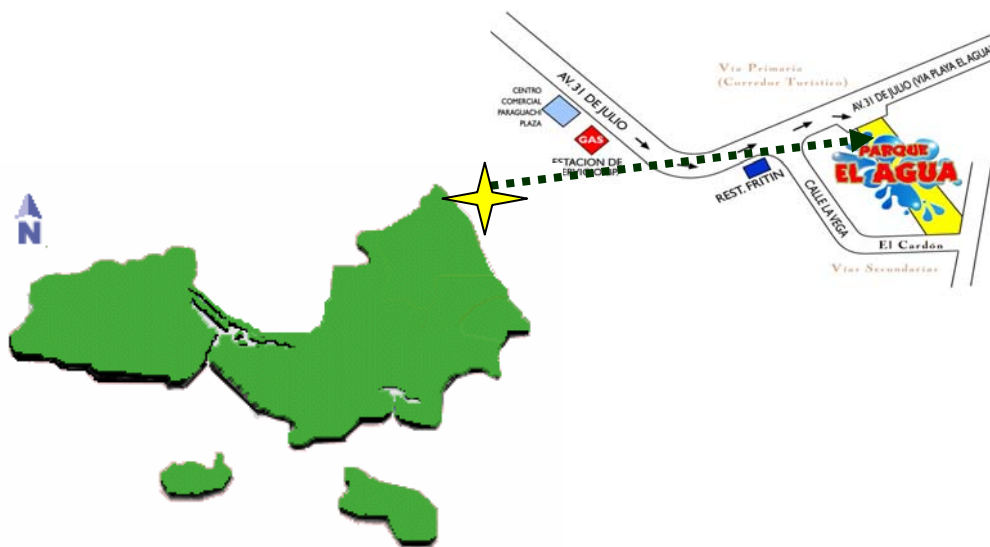
CAPITULO I

Descripción de la empresa

Localización

Parque El Agua, es el único con sus características en Venezuela, se ubica entre las empresas de servicios complementarios que se agregan a los básicos de la actividad turística, que son: Transporte, alojamiento y alimentación (Acerenza, 1999), debido a que las prestaciones que proporciona corresponden a la recreación. Este parque acuático está localizado en la Calle La Vega, sector El Cardón, en el pueblo de Paraguachí de la Isla de Margarita, Municipio Antolín del Campo del estado Nueva Esparta (Figura 1)

Figura 1
Localización de Parque El Agua



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial o filosofía corporativa según Francés (2001) comprende “...los valores, los fines y las políticas de una empresa o corporación. Establece los lineamientos generales con relación a cómo deben hacerse las cosas, cómo actuar en determinadas condiciones y qué función social tiene la corporación” (p.45)

La filosofía corporativa de Parque El Agua se sustenta en la Visión, Misión y Valores Corporativos, los cuales fueron obtenidos de la Gerencia General de la empresa (Memoria y Cuenta de Parque El Agua, enero-mayo 2004), expresados en los siguientes términos:

Visión

De acuerdo con lo expresado por Quigley (1996), la Visión es “... la declaración más fundamental de los valores aspiraciones y metas de una corporación” (p. 6). Por ello, se puede deducir que la Visión está dirigida a la organización con el fin que los valores, metas y aspiraciones queden presentes en la memoria de sus miembros y a su vez, les permita identificar la posición actual de la empresa y lo que se desea para el futuro.

Según la información suministrada por la Gerencia General (ob. cit.), la Visión de Parque El Agua se concreta, como: “Ser la mejor alternativa de recreación y entretenimiento en Venezuela e Islas del Caribe” (s/n).

Misión

Para Francés (ob. cit.), "... la misión corporativa específica: las necesidades a ser atendidas y el conjunto de clientes a ser atendidos" (p. 39). En este orden de ideas, tanto Francés (ob. cit.) como Quigley (ob. cit), plantean que la Misión debe ser un juicio que concuerde con la identidad de la empresa, permitiéndole definir su presente y futuro, determinando de esta forma el radio de acción y definiendo a su vez, muy claramente, la capacidad principal de la empresa para poder alcanzar la ubicación que se desea en un futuro.

De acuerdo con la Gerencia General (ob. cit.), la Misión de Parque El Agua está declarada de la siguiente manera:

Brindar a los habitantes del Estado Nueva Esparta, turistas nacionales y extranjeros, el disfrute y el mejor aprovechamiento del tiempo libre, mediante la prestación de un servicio turístico de excelencia, en un lugar de esparcimiento con atracciones acuáticas, que garanticen la mayor rentabilidad a sus inversionistas y contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad donde se desarrolla y a la preservación del medio ambiente. (s/n)

Valores Corporativos

Los Valores Corporativos, de según las apreciaciones de Francés (ob. cit.):

... plantean el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo todas sus acciones. Los valores forman parte de la cultura organizacional y plantean los límites dentro de los cuales debe enmarcarse la conducta de los individuos, tanto en el plano organizacional como en el plano personal (p.42)

Por su parte, Brunswick citado por Quigley (ob. cit.), considera que los valores se definen como "... el motor de las compañías...ellos crean riqueza. Lo contrario es falso" (p. 21). Esto permite deducir que los valores regulan las conductas organizacionales y personales para lograr delimitar las acciones, de manera que se pueda crear un ambiente que permita una convivencia laboral agradable y una situación que admita trabajar en pro de los objetivos.

Los Valores Corporativos de la Gerencia General de Parque El Agua (Ob. cit.), son los siguientes:

- Brindar una "excelente atención y satisfacción" de los requerimientos de los clientes
- Brindar un "calificado servicio" con sentido de competitividad, en relación a otros centros recreacionales
- La "excelencia" en el desempeño del trabajo es el objetivo fundamental de nuestra gerencia aplicándose a todo el personal de la empresa
- "El Trabajo en equipo" es nuestro lema
- La integración del personal del Parque entre si y entre estos y la gerencia es sinónimo de "éxito"
- Todo nuestro personal se identifica con la empresa, formando así parte activa en la conducción de la "mejor recreación"

- El “apoyo al trabajador” es un valor fundamental de la organización
- Es responsabilidad de todo nuestro personal mantener una actitud alegre y positiva que se le trasmite a nuestros visitantes, a objeto de que su estadía en nuestras instalaciones sea “placentera y agradable y nunca olvidar que trabajamos en una actividad que debe garantizar el mejor aprovechamiento del tiempo libre “
- Parque El Agua actuará con integridad, con estricto apego a la honestidad, moral y ética, como norma de conducta personal y profesional, con la finalidad de proyectar una imagen que nos identifique como una empresa seria y honesta. (p. s/n)

Como se puede observar, en los valores corporativos del parque se estipulan los deberes de los empleados y los de la empresa; además, las actitudes ideales a nivel personal y grupal que se deben prestar para el logro de la calidad del servicio mencionada en estos valores

Estructura Organizativa

Según Mintzberg y Quinn (1993) “... no se puede decidir con certeza lo que debe hacerse en un sistema tan complejo como el de una organización contemporánea, sin antes tener un genuino conocimiento de cómo funciona en la realidad una organización” (xiv-xv). Por ello, en este caso se comienza por analizar

la estructura organizativa y las relaciones funcionales de Parque El Agua, a partir de lo presentado en la Figura 2

Figura 2 Organigrama

En este orden de ideas, se puede decir que las empresas contemporáneas responden a un planteamiento estratégico, en concordancia con lo que Mintzberg y Quinn (ob. cit.) refieren en el plano conceptual, cuando dicen que "... la estructura debe reflejar la situación de la organización, esto es, su edad, tamaño, el tipo de sistema de producción y el grado de complejidad y dinamismo de su medio ambiente" (p. 371).

Como resultado de entrevista realizada a la Gerente General de Parque El Agua (Abril/22/2003), se conoció que en el organigrama de esta empresa se pueden distinguir cuatro grandes niveles: a) Alta Gerencia, b) Gerencia Media, c) Nivel Administrativo, Operativo y Mantenimiento y d) Personal de Staff; los cuales, se describen a continuación.

Alta Gerencia

La Alta Gerencia, está constituida por la Asamblea General, Junta Directiva y Gerencia General, siendo esta última la máxima autoridad a nivel organizacional operativo, por lo que tiene como responsabilidad establecer políticas y planes en el contexto colectivo que permitan un mejoramiento continuo de los procesos, orientando a la gente a obtener los más altos beneficios en el menor tiempo y con el más bajo costo.

Gerencia Media

Este nivel de la estructura, está constituido por las Gerencias de Administración y Finanzas, Operaciones y Logística y Mercadeo y Comercialización. La primera, tiene a su cargo la supervisión interna del parque a través de la contabilidad como herramienta de control; también, cumple con la función de vigilar las jefaturas y áreas

subordinadas (Asistente Administrativo, Supervisor de Taquilla y los Departamentos de Recursos Humanos, Control y Gestión).

Por su parte, la Gerencia de Operaciones y Logística, se encarga de coordinar y planificar el área operativa de la empresa, con el objetivo de lograr el engranaje del sistema funcional del parque. Entre sus actividades, están:

- Velar por los estándares de operación
- Coordinar y planificar las labores operativas
- Planificar el espacio y puesta en marcha de las obras civiles y de ingeniería
- Supervisar los Departamentos de Operaciones y de Mantenimiento

Para completar este nivel medio, a la Gerencia de Mercadeo y Comercialización le corresponde llevar adelante todas las negociaciones, acuerdos y aprobación de las diferentes estrategias de mercadeo y comercialización. Es necesario mencionar, que en la actualidad esta Gerencia no está activa.

Departamentos Funcionales

El tercer nivel lo constituyen las jefaturas adscritas a las gerencias antes mencionadas. Aquí, se ubica el Departamento de Control de Gestión, encargado de efectuar la verificación de las bandas y los tokens, que son elementos de control de entradas al parque; así como, los Departamentos de Personal y de Control Fiscal y Presupuestario. El primero, tiene como función principal el reclutamiento, selección e

inducción del personal; además, le corresponde la responsabilidad de llevar la nómina y mantener buenas relaciones entre el personal y la Gerencia General, logrando que ambos cumplan sus deberes y cuenten con todos los derechos que le corresponden; mientras que, el Departamento de Control Fiscal y Presupuestario se encarga de las funciones inherentes a esta materia.

Un segundo conjunto está compuesto por los Departamentos de Operaciones y de Mantenimiento, adscritos a la Gerencia de Operación y Logística. El primero, posee como función principal coordinar y supervisar las actividades que llevan a cabo el cuerpo de Salvavidas, Seguridad y Atención al Cliente; mientras que, el Departamento de Mantenimiento tiene como objetivo primordial velar por el cumplimiento de los estándares de operación en lo referente a máquinas, servicios básicos, calidad de agua; por lo que, es de su competencia la supervisión de las oficinas de Calidad de Agua, Obras Civiles y Servicios Generales.

En tercer término, se ubica el Departamento de Ventas, que se ocupa de todo lo concerniente a las campañas publicitarias y la venta del parque a los diferentes segmentos de mercado. Esta jefatura realiza la toma de decisiones en conjunto con la Gerencia General, debido a la ausencia de la Gerencia de Mercadeo y Comercialización; además, cuenta con un Asistente que presta apoyo en todas las funciones o actividades correspondientes al departamento.

Unidades Básicas

El resto del personal que cumple funciones esenciales para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, es aquel que está subordinados a las diferentes jefaturas y gerencias del parque y es el que ejecuta todas las funciones operativas dictadas por los superiores, permitiendo así que el funcionamiento del parque compagine con las metas definidas por la Alta Gerencia y la Gerencia Media.

Estas unidades están representadas de la siguiente manera:

- En el Área Administrativa se encuentran: Asistente de Personal, Supervisor de Taquilla y Operador de Taquilla.
- En el Área de Operaciones, está cuerpo de Seguridad interna y externa, el cual se encarga del resguardo interno del parque, siendo coordinada por el Supervisor, quien vela por el cumplimiento de las funciones de los integrantes de ese cuerpo; otra unidad básica es Atención al Cliente, representado el Coordinador que vigila que este grupo cumpla con las responsabilidades asignadas (las cuales se enmarcan dentro de la atención e información personalizada a la entrada y salida de los visitantes) y el equipo de Salvavidas, que también cuenta con un Coordinador y un grupo debidamente entrenado en labores de salvamento y rescate, que a su vez tiene la responsabilidad de informar a los usuarios las normativas sobre el uso de las instalaciones del parque.
- En el área de Mantenimiento, el parque cuenta con el personal de Calidad de Agua, encargado de vigilar los niveles de condición del agua y son asesores externos que visitan trimestralmente el parque para verificar que el agua utilizada para las atracciones cumpla con los estándares de calidad; en esta unidad también se encuentran los Salvavidas de Jornadas Extraordinarias. Otra unidad dependiente de Mantenimiento es la Oficina de Obras Civiles, que presta los servicios de electricidad, obras civiles y jardinería. Finalmente, se encuentra Servicios Generales, encargado de actividades diversas, entre las que destacan el ornato y aseo del establecimiento.

- En el Área de Mercadeo y Comercialización está el Asistente, que es el que presta apoyo directo al Jefe de Ventas.

Unidades de Staff

Respecto a las áreas que conforman la unidad de staff de Parque El Agua, están:

- Planificación: Funciona como una unidad de apoyo directa a la Gerencia General. Es una asesoría externa que se encarga del diagnóstico y análisis empresarial y operativo para la formulación de los planes, programas y proyectos a mediano y largo plazo.
- Servicios de Apoyo de la Gerencia: Comprende la Recepción y el Mensajero
- Asistente Administrativo
- Asesor de Control Fiscal: Orienta las labores fiscales y contables con el fin de cumplir con los requerimientos legales, esto con el objetivo de obtener los más altos beneficios al más bajo costo.
- Asesores Externos de Calidad de Agua para la Jefatura de Mantenimiento: Es una unidad encargada de velar por el mantenimiento de las condiciones mínimas de higiene y de la presentación adecuada del agua de uso recreacional. Estos asesores externos visitan el parque cada tres meses, es importante señalar que estos estudios son realizados trimestralmente por la Fundación la Salle y la Universidad de Oriente, a través del Centro Regional de Investigación Ambiental (CRIA).

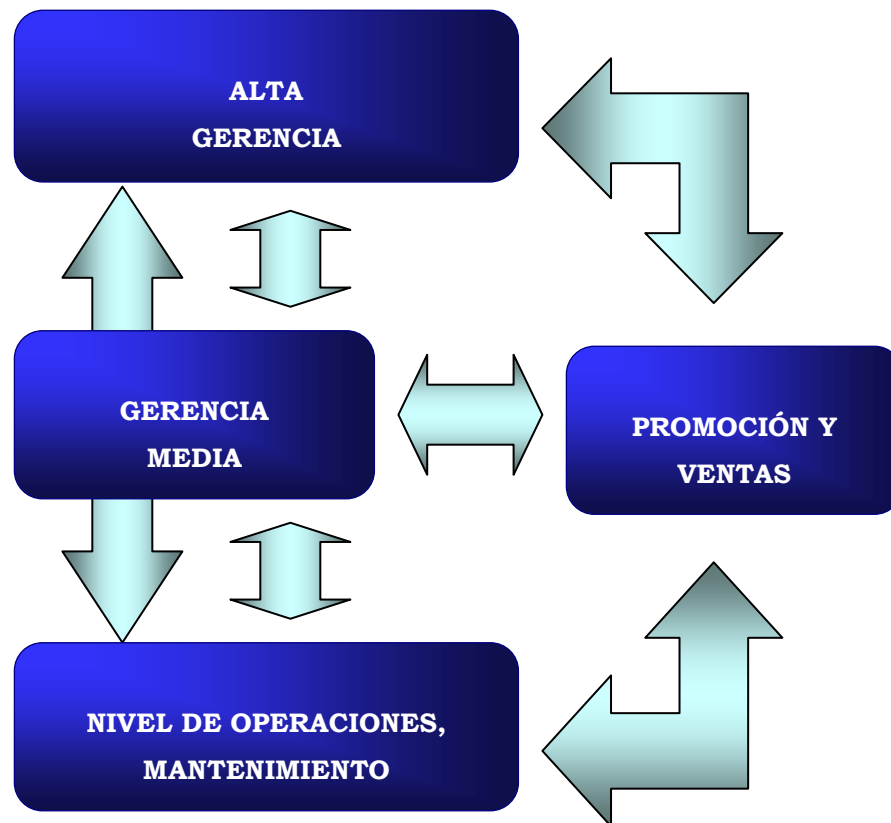
- Servicio de Apoyo de la Gerencia de Operaciones y Logística (Asistencia Médica, Compras y Asistente de Operación y Mantenimiento)

Relaciones Interdepartamentales y el Proceso de Venta

En cuanto a las relaciones del Área de Mercadeo y Comercialización con las diferentes Gerencias, éstas se concretan de acuerdo con las siguientes funciones.

El ciclo de relaciones Interdepartamentales parte del departamento en el cual la autora comenzó su entrenamiento empresarial como pasante, el Departamento de Mercadeo y Comercialización, donde se realizan las propuestas para las diferentes formas de comercialización y publicidad del parque, con el objeto de presentarlas a la Gerencia General para que sean estudiadas, se aprueben o rechacen (Figura 3). Las diferentes propuestas pueden estar conformadas por alianzas estratégicas con operadoras y hoteles, consistiendo en nuevas campañas publicitarias, nuevas tarifas promocionales, nuevas tarifas para mayoristas y eventos especiales (Paseos Escolares, Fiestas, Eventos de Empresas y otros)

Figura 3
Relaciones Entre los Diferentes Niveles de la Estructura



Fuente: Elaborado por la Autora, 2004

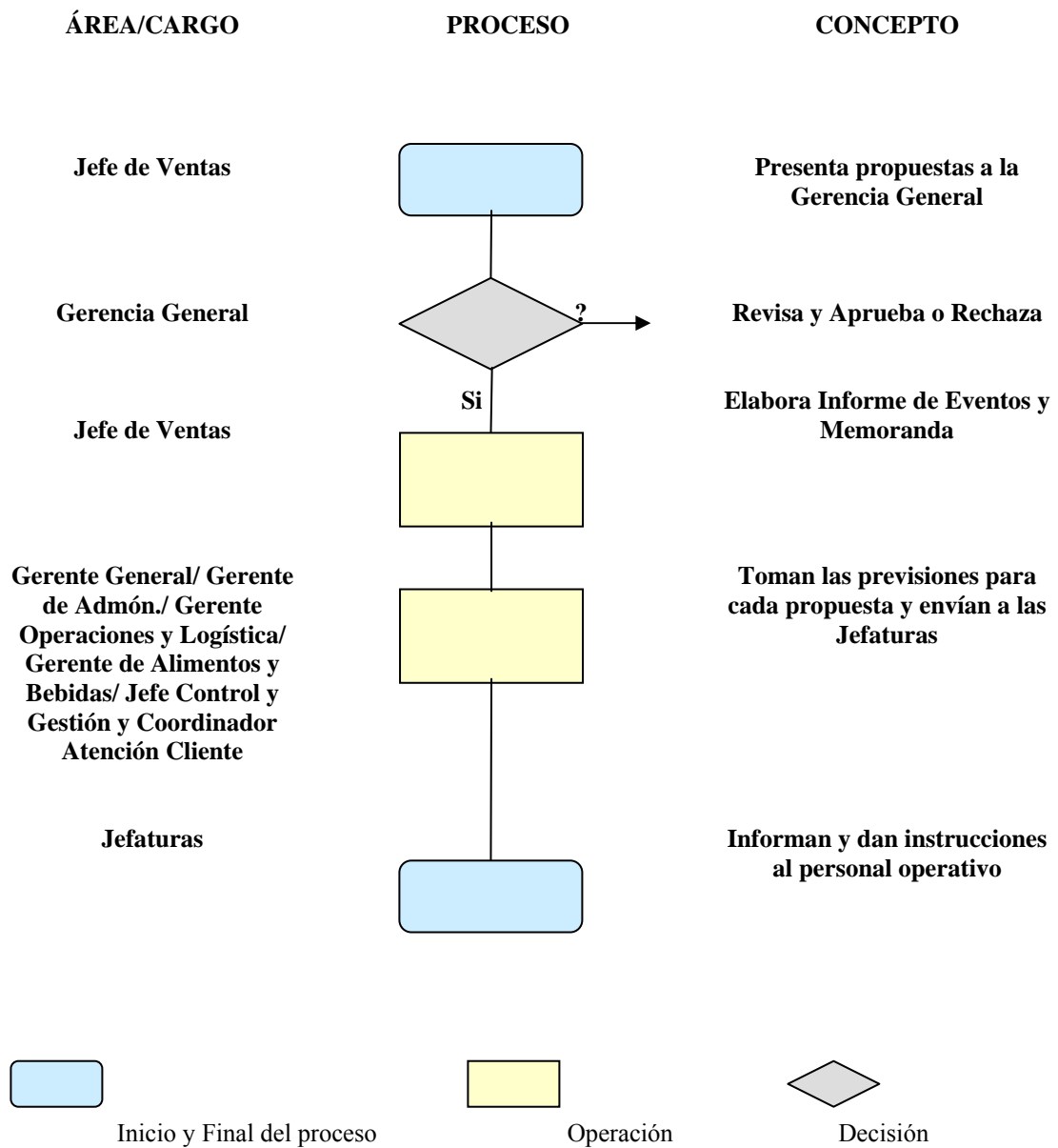
En cuanto al proceso de ventas (Gráfico 1), después de toda esta fase de aprobación de las propuestas, de acuerdo con las circunstancias, el Jefe de Ventas elabora comunicación (Informes de Eventos o Memoranda) para la Gerencia General, con copias para las Gerencias de Administración, Operaciones y Logística y Alimentos y Bebidas; así como, para la Jefatura de Control de Gestión y al

Coordinador de Atención al Cliente, con el objeto de informar a los diferentes niveles gerenciales el tipo de evento que se va a realizar y con cuál segmento se trabajará. Luego de recibir dicha información, cada dependencia se encarga de tomar las previsiones necesarias, dependiendo del área de competencia.

En el caso de la Gerencia de Administración, informa al Supervisor de Taquilla para el conocimiento de la tarifa establecida y forma de pago para el evento; a su vez, confirma con la Jefatura de Control de Gestión el uso o no de bandas identificadoras y el color de las mismas. Por otro lado, la Jefatura de Operaciones informa sobre el evento a la Coordinación de Atención al Cliente para que estén preparados para la bienvenida e información que se le debe dar a los usuarios del parque; también, se encarga de participar el uso o no de bandas y el color que ha sido definido por Administración.

Se comunica también al cuerpo de Salvavidas y Seguridad, para que manejen la información y tomen las previsiones. En cuanto a Mantenimiento, el personal de limpieza y el resto son notificados acerca del manejo de las mismas instrucciones, para que igualmente tomen previsiones. En el caso de la Gerencia de Alimentos y Bebidas, es necesario informarle para que prepare los servicios de alimentación, con base en el número de personas con el que se trabajará para dicho evento.

Gráfico 1
Diagrama de Proceso de Ventas



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Productos/Servicios

En cuanto a la oferta de productos/servicios, el parque cuenta con un río lento de 500 metros, jacuzzi, cinco (5) toboganes de agua y un área diseñada especialmente para niños; a su vez, ofrece servicio de lockers y una tienda de souvenir donde el visitante podrá adquirir un recuerdo de la visita al parque, entre otras cosas. Parque El Agua, también ofrece servicios de organización de eventos, esto para los cumpleaños, bodas y eventos en general que se adecuen a las características de este parque acuático.

Además, en Parque El Agua se proporciona a los clientes el servicio de trenzas para el cabello y tatuajes corporales; asimismo, posee un espacio para la venta de caricaturas, las cuales llevan el logo del establecimiento. El servicio de foto-recuerdo, es una concesión otorgada para realizar trabajos fotográficos a los visitantes que disfrutan de las instalaciones, para que el cliente tenga la opción de llevar otro recuerdo de su visita.

En cuanto al área de alimentos y bebidas, Parque El Agua otorgó esta la exclusividad a la Corporación Bosque Azul, para ocuparse de lo relacionado con el servicio alimenticio en las instalaciones. La corporación cuenta con cuatro (4) centros de comida, de los cuales tres (3) son de comida rápida y uno (1) es un restaurante que presta servicios de atención en la mesa.

Estos servicios adicionales a los de recreación, son prestados por empresas que operan dentro del parque en modalidad de concesión, con el propósito de reunir la mayor cantidad de servicios para satisfacer las expectativas de los visitantes del parque.

Actividad objeto de estudio

La actividad objeto de estudio es el diseño de acciones estratégicas de penetración del mercado escolar, para ser ejecutadas por el Departamento de Mercadeo y Comercialización, en conjunto con los departamentos que tienen inherencia en el desarrollo de esta actividad. Este departamento tiene como objetivo principal, planificar, coordinar, ejecutar y evaluar todas las actividades correspondientes a la publicidad y mercadeo de Parque El Agua, en cuanto a paseos escolares se refiere.

Estas acciones de Mercadotecnia se fundamentan en la información obtenida de los principales actores o sujetos de investigación, donde destaca la percepción acerca de lo que desean los clientes del mercado estudiantil y su afinidad con la empresa; así como, la situación de los empleados operativos y su actitud ante el cambio y las circunstancias actuales de la empresa y la actitud que ante el cambio tiene la Gerencia General y las diferentes jefaturas de Parque El Agua.

Situación a evaluar

La actividad turística es de gran importancia a nivel mundial debido a que además de constituirse en una de las principales fuentes generadoras de divisas, también se ubica como una de las principales fuentes generadoras de empleo a nivel mundial. (Cobra, 2000)

A través del tiempo, esta actividad ha evolucionado con la creación de productos y servicios personalizados, adaptados a los requerimientos y exigencias de los clientes. Dentro de todo este proceso evolutivo están inmersas las empresas dedicadas a satisfacer las necesidades básicas de los turistas, las cuales están constituidas por servicios de alojamiento, transportación y alimentación; además de

estas, están las empresas de servicios complementarios, que se dedican a facilitar actividades de recreación, catering, eventos y banquetes, entre otros. Dentro de estas empresas de servicios complementarios se ubican los Parques Temáticos, los cuales han alcanzado gran trascendencia en América Latina (Cobra, op.cit.)

En la isla de Margarita, Venezuela, fue creado y puesto en operación Parque El Agua, el primero y único Parque Acuático en el país: Su creación y diseño nace del esfuerzo de un conjunto de inversionistas venezolanos, asesorados por la Asociación Mundial de Parques Acuáticos (W.W.A) y el diseño de los toboganes correspondió a “Whitewater West Industries”. (Armas, 2001)

Desde su apertura operativa en febrero 2001, según se pudo conocer en entrevista con el Jefe de Ventas del parque (23 de Mayo de 2003), este atractivo ha contado con un gran apoyo del mercado turístico nacional a diferencia del internacional, debido a que el primero “...no planifica su itinerario de viaje sino que en el momento de su llegada comienza a decidir los lugares que visitará”; por el contrario, el mercado internacional “...planifica su itinerario de viaje y viene con un paquete pre-comprado”. Agregando, que según indagaciones hechas por el personal directivo de Parque El Agua “...la mayoría de los hoteles realizan internacionalmente la venta de paquete todo incluido, lo cual trae como consecuencia que el visitantes no salga de las instalaciones, disfrutando todo el día de los servicios estipulados en el paquete”. Hoy en día, a través de las alianzas con hoteles de la Isla de Margarita, se ha logrado que éstos consideren y presenten en sus ofertas al parque como una opción recreacional; sin embargo, no es muy alta la afluencia que esta estrategia ha generado. (Jefe de Ventas Parque El Agua, 23/05/2003).

Respecto a la ocupación del Parque, este funcionario indicó que a luego de su apertura (febrero de 2001) y durante el primer año de funcionamiento, el parque captó casi el 10% (144.360) del total de turistas que ingresó a la Isla de Margarita

(1.511.165). También informó este directivo que “... en esa temporada, el 85% de los visitantes correspondió al mercado nacional y además, un elevado porcentaje de estos conocía la existencia del parque”. Así mismo, dio a conocer que

... a pesar que el año 2002 estuvo influenciado por la situación política económica adversa, que podría interceder en el logro de objetivos establecidos para este periodo, el análisis comparativo realizado por el Departamento de Promoción y Venta, entre el año 2001 y 2002, demostró un incremento del 20% en el número de visitantes del parque, superando las proyecciones que se habían estimado para el año 2002.

Más recientemente, este departamento pudo comprobar, en el primer trimestre del año 2003, la movilización de público al parque en las dos temporadas más importantes de este periodo (Carnaval y Semana Santa); en la primera se presentó un descenso del 8% en relación al mismo periodo del año 2002; sin embargo, en la temporada de Semana Santa 2003 se registró un incremento del 17% en la afluencia al parque, respecto a la del año anterior, superando en un 0,66% las proyecciones realizadas.

En este mismo orden de ideas, se conoció en entrevistas realizadas a diferentes Jefes de Departamento (26 al 30/05/2003) que la directiva del Parque se encuentra satisfecha con la ocupación que se experimenta desde su apertura; no obstante, continuamente el Departamento de Mercadeo y Comercialización de la época practicó la renovación de las campañas publicitarias dirigidas a la persuasión del turista y del residente a visitar el parque, aplicación que ha mantenido el ahora Departamento de Mercadeo y Comercialización.

Además de recibir a los turistas y residentes en las diferentes temporadas, este parque temático cuenta con la realización de eventos especiales durante la temporada

baja, tales como: cumpleaños, bodas, fiestas de motivación para empleados, fiestas de fin de curso y paseos escolares.

Según se pudo conocer directamente del personal del Departamento de Mercadeo y Comercialización, los paseos escolares se registran como la principal fuente de ingreso en la temporada baja, pero este segmento de mercado no ha sido estudiado, por lo que se desconocen sus necesidades o requerimientos; además Parque El Agua carece de una planificación estratégica de dicha actividad, principalmente por la falta de información para prever el futuro y formular estrategias de mercado. Todo lo antes expuesto, trae como consecuencia que la empresa no haya desarrollado su propia fuerza de ventas (Promotores Escolares), a lo que se une la falta de preparación del personal de los Departamentos de Seguridad, Atención al Cliente y Operaciones (Cuadro 1), para trabajar con un segmento tan especial como los escolares. Esta deficiencia en la planificación del desarrollo de dicha actividad a su vez produce que las acciones no se direccionen en vías de hacer fieles a los clientes y así tener la posibilidad de una lealtad generacional, ya que estos niños identificarían sus momentos especiales en el parque y serían un efecto multiplicador a través del tiempo.

Al mismo tiempo que no existe el análisis de los clientes, no se conocen las oportunidades y amenazas que actúan en el entorno de la empresa, lo que disminuye el poder competitivo de Parque El Agua con el resto de las ofertas, porque a pesar de ser el único parque acuático, es necesario anticiparse a las actitudes y acciones del resto de los actores que se encuentran en el escenario de la recreación y el entretenimiento.

Es decir, para promover el mercado escolar, el cual está compuesto por los niños escolares en edades comprendidas entre seis (6) y doce (12) años, Parque El Agua no tiene un direccionamiento estratégico, ni una estrategia de crecimiento

intensivo tanto para el producto y/o servicio como para la demanda, que permita su permanencia en el tiempo. De no emprenderse los estudios y análisis necesarios para mejorar la gestión del mercado, en cuanto a los paseos escolares, se estaría perdiendo la oportunidad de desarrollar esta actividad de la manera más idónea, lo cual generaría mayores volúmenes de ingreso para la empresa. Este novedoso concepto empresarial indica el rumbo estratégico que debe tener la organización, en cuanto a la consecución de las metas establecidas y a la disposición de la gente. Al respecto Velásquez (2001) considera que:

La dirección estratégica está consciente que es el mayor factor para enrumbar la organización hacia los objetivos previstos; al mismo tiempo, que proporciona buenos criterios en el manejo de los recursos de la empresa y crea una actitud preactiva en el personal (p.53)

Para emprender el correcto direccionamiento estratégico de Parque El Agua con la promoción del mercado estudiantil y pretender notables resultados, es necesario aplicar acciones que impulsen hacia el crecimiento intensivo o penetración de mercado, con un enfoque de Marketing Emocional. La aplicación de estos principios le permitiría a la empresa orientar sus acciones hacia el logro de los objetivos establecidos, manejando con claridad los recursos con los que cuenta, apoyada por una organización altamente productiva.

Cuadro 1
Personal de los Departamentos de Mercadeo y Comercialización, Operaciones y Seguridad de Parque El Agua. Mayo, 2003

CARGO	Nº PERSONAS
Jefe de Ventas	1
Jefe de Operaciones	1
Personal de Apoyo a Operaciones	3
Salvavidas	8
Personal de Atención al Cliente	5
Personal de Seguridad	6
Personal de Apoyo a Mantenimiento	7
TOTAL	31

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En los momentos actuales, las empresas competidoras o sustitutivas están orientadas hacia la apertura de mercados y a los cambios tecnológicos; en esa dirección impulsan sus esfuerzos. De mercadotecnia, otorgándole suprema importancia a la planificación debido a que en el planteamiento de estrategias acertadas está la supervivencia y prosperidad de la empresa de hoy.

La estrategia da cumplimiento a los objetivos que surgen del análisis que la empresa se hace internamente, conjuntamente con el conocimiento que tiene de su entorno. Se entiende entonces, que la estrategia marca el rumbo que tiene la gerencia en procura de sus objetivos. Velásquez (op.cit) abunda al respecto y aclara el rol que

posee la estrategia para enrumbar el futuro de la empresa, en los siguientes términos “La estrategia responde a la forma como la dirección estratégica establece y ordena los medios disponibles y el tiempo para alcanzar sus objetivos y metas, es decir, la estrategia está considerada como una guía para la acción empresarial” (p. 54)

Por su parte, Francés (2001) cita a Mintzberg, quien considera que la estrategia es la definición de objetivos, acciones y recursos, que orientan el desarrollo de una organización; a su vez menciona las Cinco “P” de la estrategia, las cuales son: Plan (Plan), Ploy (Maniobra), Pattern (Patrón), Position (Posición) y Perspective (Perspectiva). Es decir, la estrategia se convierte en la herramienta que a través de la aplicación de un proceso sistemático ejecuta sus acciones y le permite a la gerencia tener una idea de cuáles serán los resultados y a su vez, podría contar con datos referenciales que le proporcionen la oportunidad de mejorar la gestión.

En el marco de la moderna gestión de empresas de servicio, las estrategias de crecimiento intensivo, según David (ob. cit.) representan la fuerza o vehemencia que realiza la gerencia para “...mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes” (p.57). En tal sentido, existen tres formas de formular estas estrategias: Penetración de Mercados, Desarrollo del Mercado y Desarrollo de Productos.

En lo que corresponde a Parque El Agua, por las características con las que se ha desarrollado la actividad de paseos escolares, las cuales fueron explicadas anteriormente, se puede decir que dentro de las estrategias que pueden aplicarse se encuentra la Estrategia de Penetración de Mercado. De acuerdo con lo establecido por Kotler, Bowen y Makens (1997), éstas se crean cuando “... la gerencia busca formas de incrementar la participación en el mercado de sus productos usuales en sus mercados habituales”. (p. 61)

En la Figura 4, se muestran las tres Estrategias de Crecimiento Intensivo y se resalta la Penetración de Mercado. La forma de implantar esta estrategia queda sustentada con lo expuesto por David (Ibidem), cuando sostiene que “La Estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, en los actuales mercados, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización”.

En este orden de ideas, para Parque El Agua la estrategia de penetración de mercado podría ser clave para la gerencia de esta empresa, debido a que le permitiría la estimulación de los clientes actuales del segmento escolar, para que aumenten la frecuencia de sus visitas a estas instalaciones; además, podría estar generando un gran esfuerzo para que mejore la posición competitiva de la empresa en el mercado, con la oferta existente.

Figura 4

Identificación de las Oportunidades de Mercado por Medio de la Gráfica de Expansión de Productos y Mercados

	Productos Existentes	Nuevos Productos
Mercados Existentes	1.-Penetración de Mercados	3.-Expansión del Mercado
Nuevos Mercados	2.-Introducción de Productos	4.-Diversificación

FUENTE: Philip Kotler/J. Bowen y J. Makens “Mercadotecnia para Hotelería y Turismo”. 1997, p.

Esto tendría grandes posibilidades de éxito si la empresa logra combinar apropiadamente el direccionamiento estratégico con sólidas relaciones en la organización y con los clientes. Al respecto Robinette, Brand y Lenz (2001), consideran que esto es posible con las herramientas del Marketing Emocional, catalogadas como muy útiles para la toma de decisiones; en este sentido, los autores precisan que “El marketing emocional clarifica los principios básicos requeridos para crear relaciones duraderas y mostrar interés por los clientes” (p.199). Es decir, el Marketing Emocional pretende crear valor en el servicio hasta tal punto que el desenvolvimiento del factor humano incrementa la fidelidad del cliente, convirtiéndose en asiduo consumidor, factor que los autores (op. cit.) plantean acertadamente, cuando dicen que “<El marketing emocional> es la búsqueda en el ámbito de toda la empresa de una conexión sostenible que haga que los clientes se sientan tan valorados y bien cuidados que se desviarán de su camino para ser leales”. (p.19)

Autores como Robinette y Otros (ob. cit.) y Mariotti (2000), plantean que en la actualidad los especialistas en Marketing se esfuerzan por hacer que sus productos o servicios sean más valiosos para el consumidor que aquellos de la competencia, para ello es necesario que la empresa conozca ¿Qué demanda la gente?, ¿Qué le decide a proceder?, ¿Qué fuerza le estimula a elegir un producto o servicio y no otros?; sin embargo este nuevo concepto plantea no solo analizar el costo-beneficio, sino que decide estudiar cuales son las necesidades que expresan los clientes, lo cual trae como resultado un marco motivacional de donde nace la value star, la cual se maneja como un modelo para el Marketing Emocional.

La value star (Estrella del Valor), está compuesta por cinco (5) elementos divididos en emocionales y racionales, siendo éstos últimos el producto y el precio, que son fáciles de comprender debido a que están basados en la lógica y esto los hace fácil de explicar; no obstante, esto no los hace menos importantes que los

emocionales, debido a que son el requisito de la empresa hoy para entrar en el mercado actual, concernientes a la equidad, la experiencia y la energía, que representan sentimientos de confianza, identidad e interacción entre clientes y indican además el tiempo y el esfuerzo invertido en este producto. Es decir, los factores emocionales son los que dirigen la mayoría de las decisiones de compra de los clientes; además, su conocimiento marca la diferencia de la empresa con las demás.

Para la puesta en ejecución de un Plan de Marketing Emocional se plantean cuatro etapas de un proceso continuo que se repite ininterrumpidamente, que son: Valoración, Estrategia, Implementación y Evaluación (Robinette y Otros, ob. cit.). Mediante su aplicación y desarrollo, se pretende mejorar la fuerza de ventas y la preparación del personal de los Departamentos de Atención al Cliente y de Operaciones de Parque El Agua, para alcanzar con éxito los resultados esperados con la creación y operación de estrategias de crecimiento intensivo, especialmente las de penetración de mercado.

La primera etapa de este proceso corresponde a la Valoración, comenzando con la evaluación del estado actual de las relaciones compañía-cliente, a través de la revisión de la base de datos existente; luego, se recurre a realizar las investigaciones necesarias para obtener la información adicional sobre esas necesidades, no tan expresadas y finalmente, se evalúa la fuerza y debilidad de la empresa, comparando el resultado con la value star y se revisan las insatisfacciones del cliente.

La segunda etapa es la Estrategia, donde se identifica el atractivo del segmento, se definen las estrategias que se utilizarán para aprovechar la fuerza y superar los obstáculos de valor identificados en la etapa anterior. Posteriormente, se determinan las tácticas o acciones estratégicas (para implementar las estrategias), seguidamente se desarrolla un proceso comunicativo y finalmente, se define la metodología de medición.

La tercera etapa es la Implementación, la cual es muy importante y determinante ya que en ésta se procede a ejecutar las tácticas predeterminadas en la fase anterior; además, se realizan los ajustes internos que influyen directamente en el proceso (estructura, personal y formación) y finalmente, se verifica que exista una infraestructura de tecnología de información que ayude cuando se necesite añadir valor para el cliente y medir la efectividad de la iniciativa.

La cuarta etapa es la Evaluación, donde se plantea una revisión constante a corto, mediano y largo plazo que permita verificar realmente el resultado de un proceso tan cuidadoso como es hacer leales a los clientes. En esta etapa, se plantean tres elementos de evaluación, los cuales son:

- Las medidas cuantitativas a corto plazo, que permiten alcanzar resultados inmediatos
- Las medidas cualitativas (índice de atención), que facilitan la medición de la actitud y es de gran importancia para la gerencia, puesto que con la creación de relaciones emocionales óptimas con los clientes, se producirán adecuados beneficios económicos.
- Las medidas cuantitativas a largo plazo, favorecen el cálculo del valor de vida de los clientes y demuestra el cambio de los mismos, al implementar el plan de iniciativa de lealtad.

Para efectos de esta investigación, la autora considera pertinente avanzar hasta la segunda etapa, donde se definen las estrategias que serán implantadas por la gerencia; en este caso, estrategias de penetración del mercado estudiantil, fundamentadas en el Marketing Emocional.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar Acciones Estratégicas de Crecimiento Intensivo para el Mercado Escolar de Parque El Agua, con un enfoque de Marketing Emocional.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar el producto/servicio de Parque El Agua
2. Estudiar la actitud del personal de Parque El Agua que trabaja con el Mercado Escolar
3. Enunciar los factores internos y externos vinculados con el Mercado Escolar de Parque El Agua
4. Detectar las oportunidades de Crecimiento Intensivo del Mercado Escolar de Parque El Agua
5. Definir las estrategias de expansión del mercado de Parque El Agua con los productos/servicios existentes
6. Presentar directrices estratégicas para el personal que atiende el mercado escolar que despierten el interés por los clientes para establecer relaciones duraderas

Técnicas de recolección de datos

Para la realización del Trabajo de Grado, modalidad pasantía, se utilizaron las técnicas de recolección de datos, mencionadas a continuación:

Observación Participativa

Esta técnica de recolección de datos tuvo lugar durante la pasantía, debido a que el pasante participó en todos los procesos que se llevaron a cabo en los diferentes departamentos, en los que se dividió el período de pasantías; especialmente, los relacionados con el Mercado Escolar. En tal sentido, Hernández y otros (1991) consideran relevante que en este tipo de observación "...el observador interactúe con los sujetos observados". (p. 321)

Entrevista

Esta técnica fue utilizada en el período de pasantía en sus dos formas; Estructuradas, para analizar la fuerza de venta (promotores) que trabaja directamente con los Paseos Escolares y No Estructuradas, que fue aplicada, a los Jefes de los Departamentos de Promoción y Ventas, Operaciones, Seguridad y Atención al Cliente; además a los escolares que visitan el parque.

De igual manera, la autora indagó directamente en la Gerencia General y en los trabajadores, sobre los factores internos y externos que repercuten favorablemente y en contra del mercado estudiantil de Parque El Agua, con el propósito de elaborar los Perfiles de Capacidad Interna (PCI) y de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM), que serán analizados en la Matriz DOFA, para dar origen a las Estrategias de Penetración de Mercado.

Revisión Documental

Se produce a través de las consultas bibliográficas, como libros, revistas, documentos, folletos e Internet, que se llevo a cabo a lo largo del proceso de investigación, de los cuales se obtuvieron los conceptos teóricos que sustentan el proyecto.

Encuesta

Esta técnica fue aplicada en el Trabajo de Grado modalidad pasantía, debido a que es necesario estudiar el personal que labora en Parque El Agua , en relación directa con los Paseos Escolares; además, para conocer del segmento escolar sus experiencias, requerimientos y opiniones que permitan su comprensión, de manera que las personas que trabajan para ellos, puedan atenderlos adecuadamente.

En primer lugar, se ocupó al personal de la empresa (Cuadro 2), para responder las encuestas; las cuales, se separan en dos grupos, atendiendo al tipo y características de los sujetos de investigación:

Cuadro 2
Sujetos de Investigación de los Departamentos de Mercadeo y Comercialización,
Operaciones y Seguridad de Parque El Agua

CARGO	N ^o PERSONAS
Gerente General	1
Jefe de Ventas	1
Jefe de Operaciones	1
Personal de Apoyo a Operaciones	3
Salvavidas	8
Personal de Atención al Cliente	4
Personal de Seguridad	6
Personal de Apoyo a Mantenimiento	7
TOTAL	31

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004.

En tal sentido, la primera encuesta corresponde a un diseño que fue aplicado a los Jefes de Departamentos y Gerencia General (Anexo 3) y otra, para el resto del personal que pertenece a los departamentos (Anexo 2); en este caso, la población y la muestra es la misma debido a la cantidad de personas. En segundo lugar, están las encuestas aplicadas a los escolares, las cuales son cerradas, pero a diferencia de las primeras, en esta población se tomará una muestra aleatoria simple para la realización de este proceso.

Es necesario destacar que el número de la muestra para la encuesta del personal operativo y directivo de Parque El Agua es igual a la población, debido a su tamaño; Sin embargo, para aplicar la encuesta a la población escolar, la muestra fue obtenida

a través de la fórmula para “Muestreo Aleatorio Simple”, que seguidamente se presenta:

La Fórmula de Muestreo Aleatorio Simple, es la siguiente:

$$n = \frac{n^{\circ}}{1 + \frac{n^{\circ}}{N}}$$

Para despejar n° (tamaño de muestra previa), se utiliza la fórmula:

$$n^{\circ} = \frac{Z^2 \alpha/2 P Q}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

n° = Tamaño de muestra previa

$Z \alpha/2$ = Valor tabulado de distribución normal.

P = proporción de visitantes parque “El Agua” de mayo a junio.

$Q = 1-P$

e = Error de estimación

N = Población de visitantes

$e = 5-10\%$

$\alpha = 5\% = 0,05$

Sustituyendo, se tiene:

$Z=0,025 = 1,96$ (Valor asignado en la tabla de distribución normal)

$P = 0,30$

$$Q = 1 - 0,30 = 0,70$$

$$n^{\circ} = \frac{(1,96)^2 (0,30) (0,70)}{(0,10)^2} = 80,6736 \approx 81$$

$$n = \frac{81}{1 + \frac{81}{6839}} = 80,05187861 \approx 80$$

Es decir, la muestra seleccionada se corresponde con 80 escolares, con edades entre 6 y 12 años.

No podemos llegar a ser lo que necesitamos,
siendo lo que somos ahora.

Max DePree



CAPÍTULO II
MARCO REFERENCIAL



CAPITULO II

Enfoque del marketing emocional

En la actualidad, las empresas se enfrentan a un mercado que esta expuesto a un sin número de ventajas competitivas en cuanto a producto y precio se refiere; con el tiempo, en un medio tan competitivo estas variables serán casi imperceptibles. Es por ello, que las empresas de hoy se comienzan a analizar desde un plano emocional, con el objetivo de trabajar con la parte emotiva de los clientes y empleados con el objetivo de lograr lealtad a través del tiempo; en este orden de ideas, las empresas de hoy emprenden un compromiso emocional con sus clientes, debido a que cada día esto representa una elevadísima proporción de valor.

Según Robinette y Otros (ob. cit.), "... el marketing emocional ayuda a las empresas a entregar el contenido y mensaje emocional correcto, en el momento oportuno, en el lugar oportuno y a los clientes más adecuados" (p. 31). Agregan, que otros expertos también lo han estudiado, destacando la opinión de Don Hall Jr., Vicepresidente Corporativo de Strategy and Development Hallmark Cards, quien lo señala como una estrategia:

Esencial para entregar valor y crear la lealtad del cliente, lo cual es necesario para los beneficios, el crecimiento, y los éxitos empresariales a largo plazo. Lo que en realidad significa que las relaciones duraderas son buenas para el negocio, y que las expresiones de atención pueden ayudar a fortalecer las relaciones con los empleados y con los clientes.

Según Robinette y Otros (ob.cit), en el marketing emocional se maneja la value star, que es un modelo para ser aplicado en este tipo de marketing, donde se maneja componentes racionales y emocionales, presentados en el Cuadro 3:

Cuadro 3
Componentes Racionales y Emocionales de la Value Star

COMPONENTE	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
RACIONAL	DINERO	Precios competitivos para entrar en la competencia.
	PRODUCTO	Aseguran la calidad e innovación constante para mantener el producto en el mercado
EMOCIONAL	EQUIDAD	Es la combinación de la confianza que se gana una marca y la identidad que hace que el consumidor se sienta ligado a ella
	EXPERIENCIA	Se refiere a la interacción del cliente con la marca
	ENERGIA	Es la inversión de tiempo y esfuerzo que hace un cliente en un producto servicio ¿es fácil?, ¿es accesible?, ¿vale la pena?

Fuente: Elaborado por la autora, con información de Robinette y Otros. "Marketing Emocional", (2001)

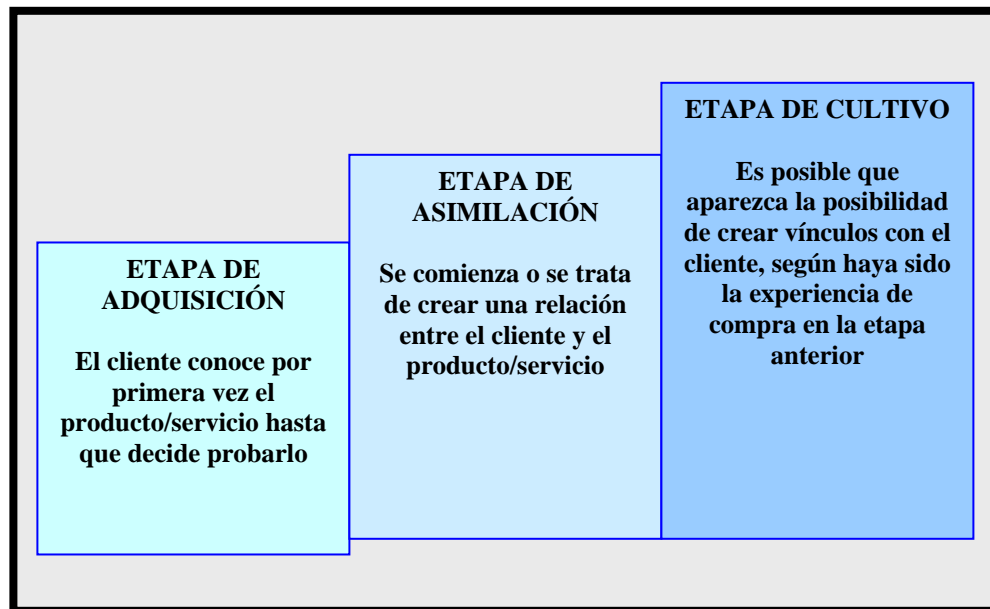
Este modelo permite explicar que el equilibrio justo de todos sus componentes produce el comienzo del proceso de lealtad del cliente con la empresa (marca) y sus productos/servicios.

El precio y el producto son de gran importancia para entrar y mantenerse en el mercado de hoy; sin embargo, no son estos dos conceptos los que permiten a largo plazo que el cliente prefiera una determinada empresa, ya que los expertos mantienen que son los componentes emocionales los que realmente diferencian al producto/servicio de la competencia y demuestran, que dirigen la mayoría de las decisiones de compra.

Robinette y Otros (op.cit), concretan que el marketing emocional plantea, en primer lugar, que las empresas deben liderizar por lo menos en dos o más dimensiones de la value star; al respecto, en el plano emocional debe ser líder de una o dos dependiendo del número total de dimensiones en las que se destaque del modelo antes planteado. Lo que debe ser claro, es que siempre deben ser más en lo emocional que en lo racional, ya que esto será determinante para situarse en un nivel altamente competitivo, debido a que son los componentes emotivos los más difíciles de igualar por la competencia. En segundo lugar, los autores proponen que se debe ser imparcial en las dimensiones en las cuales no se lideriza, con el propósito de garantizar que la marca esté dentro del conjunto de opciones elegibles.

Cuando se trata de cómo poner a trabajar el marketing emocional, en primer lugar, se comienza por crear una relación duradera con el cliente, que comienza en un proceso por conocerlo para lograr su lealtad a través del ciclo de vida. Este ciclo está compuesto por tres etapas, las cuales están representadas en la siguiente Cuadro 4:

Cuadro 4
Etapas de una Relación Duradera con el Cliente



Fuente: Elaborado por la autora, con información de Robinette y Otros. "Marketing Emocional", 2001

En segundo lugar, para comenzar a trabajar con este tipo de marketing es de gran importancia la emoción en las comunicaciones, las cuales deben tener un carácter personal y relevante; así como, concentrarse en la relación, ser únicas y diferentes y sobre todo, deben intentar crear la conexión emocional.

En tercer lugar y con gran importancia, están los empleados, quienes tienen en sus manos la gran responsabilidad de aumentar el compromiso del cliente con la empresa, a través de su actitud, de la diferenciación de marca y destacar en el plano emocional, con respecto a la competencia. El recurso humano en el marketing emocional como en todas las áreas de servicio ocupa el primer lugar y constituye la herramienta más poderosa, porque este recurso es independiente, imperfecto, incontrolable, invaluable e indiscutiblemente, emocional.

Robinette y Otros (ob. cit.), cita el Loyalty Marketing Group en la propuesta del plan de acción de cuatro etapas, las cuales están ordenadas de la siguiente manera: Valoración, Estrategia, Implementación y Evaluación, ciclo que se vuelve a iniciar después de cada etapa de valoración.

Análisis situacional empresarial

La planeación estratégica según Serna (1999b), es un proceso a través del cual las personas que tienen el poder de decisión en la organización obtienen, procesan y analizan información interna y externa, necesaria para evaluar la situación actual y el nivel de competitividad de la misma, con el objetivo principal de poder adelantarse y decidir sobre el direccionamiento que se le aplicará a la empresa en el futuro.

Según Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998), una vez previsto el futuro de la organización se debe comprender el desempeño actual de la empresa en general, esto se realiza a través de un proceso de auditoría de desempeño. Este proceso, se concentra en analizar simultáneamente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa, con el objetivo de poder construir el futuro deseado.

Las siglas DOFA se refieren al análisis de esos cuatro factores, dos externos (Oportunidades y Amenazas) y dos internos (Debilidades y Fortalezas), todos se deben tener en cuenta y deben ser analizados en el momento de una auditoría de desempeño precisa. El análisis DOFA es una forma puntual e importante para validar el tipo de estrategia de negocio; además, permite al estratega ubicar de la mejor manera a la empresa entre las tendencias del medio. Al finalizar el análisis, los directivos del área de planificación de la empresa podrían formular las estrategias que mejor se adapten a los recursos organizacionales y al medio que los rodea.

El Análisis DOFA es un método agregado al Perfil de Capacidad Interna (PCI), del Perfil de Amenazas y Oportunidades en el Medio (POAM) y del Análisis de Competitividad. Este estudio colabora con la determinación del potencial de la organización para desempeñarse en su medio; por tanto, es necesario mencionar que mientras más competitiva sea la organización en comparación con los competidores, más altas serán las probabilidades de éxito.

Según Goodstein y Otros (ob. cit.), el empleo del Análisis DOFA en la auditoria del desempeño provee la plataforma para la planeación de contingencias, que no es más que el proceso de escoger entre la variedad de estrategias de diseño de negocios que serán utilizadas en los distintos escenarios. Después de realizar el Análisis DOFA, se procede a la planeación de contingencia, la cual implica: Identificar las amenazas y oportunidades internas y externas más importantes, en especial las que implican un escenario diferente al más probable; luego es necesario desarrollar los puntos críticos con el objeto de iniciar las acciones para abordar cada contingencia y finalmente, acordar los pasos a seguir para cada uno de los puntos críticos.

Estrategia de penetración de mercado

La estrategia de penetración de mercado, según Stanton (1985) en el libro “Fundamentos de la Mercadotecnia”, plantea esta estrategia de servicio como una habilidad que desarrollará la empresa a través del incrementar las ventas del producto actual, en el mercado actual.

Autores como Stanton (ob. cit.), Kotler y Otros (ob. cit.), David (ob. cit.) y Sanz y Moles (2000), entre otros, coinciden en que la empresa crece y se desarrolla a través de dos tácticas de apoyo; la primera se refiere a la intensificación de campañas publicitarias y la segunda, trata sobre el incremento de la venta personal.

El proceso de planificación de esta estrategia lo concreta Stanton (ob. cit.), utilizando el siguiente procedimiento:

- 1) Análisis situacional, el cual tiene como objetivo principal conocer las circunstancias actuales de la empresa, en cuanto a mercadotecnia se refiere; además, le permite al gerente una percepción futura del estado de la empresa.
- 2) Determinar los objetivos de mercadotecnia; es decir, determinar las metas para trabajar enfocados en ellas y el tiempo, para estimar para cuándo serán los resultados y con esto, lograr que la organización se identifique con los mismos
- 3) Seleccionar el mercado meta y medir la demanda del mercado, con el fin de delimitar el campo de acción dentro del mercado actual; al mismo tiempo, conocer sus necesidades para satisfacer o superar sus expectativas
- 4) Diseño y selección de las estrategias, lo cual permitirá aplicar la estrategia que más se adapte a los objetivos propuestos, al mercado en cuestión y al producto ofrecido.

Sanz y Moles (ob. cit.) plantean tres opciones para esta estrategia de penetración: 1) La penetración de los segmentos, la cual trata sobre el aumento de las ventas en segmentos empresa; 2) Puntualizar la ampliación de los mercados; es decir, abordar nuevas área geográficas y 3) Reposicionamiento del producto, que se refiere a la venta a nuevos segmentos pertenecientes al mismo mercado.

Factores legales vinculados con el mercado escolar

Para realizar un análisis completo de todos los factores que de alguna forma inciden en el mercado escolar, es necesario estudiar el marco legal dentro del cual se debe trabajar con esta actividad, debido a que el segmento que se está estudiando corresponde a una población escolar de menores de edad.

En la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente (LOPNA), en el artículo 63 se determina el derecho del niño y del adolescente al descanso y la recreación; no obstante, en entrevista con la Defensora de los Derechos del Niño y del Adolescente a nivel nacional, Doctora Ivette Moy, se pudo conocer que esta ley no establece normativas ni responsabilidades específicas para la empresa de recreación que motiva el traslado del niño hasta sus instalaciones, debido a que las responsabilidades concernientes a esta movilización y permanencia en el sitio son compartidas entre el colegio y los padres, las cuales varían de acuerdo con la política que al respecto tiene la institución escolar; es por ello, que muchos colegios envían a los padres la notificación del paseo, acompañada de una carta compromiso, que deben firmar, para que su representado pueda realizar su paseo escolar.

Es necesario mencionar, que en el momento cuando el niño entra a las instalaciones de Parque El Agua, la empresa adquiere su responsabilidad, pero ésta también es compartida, ya que los maestros, directores o representantes que los acompañan, también se encargan de velar por ellos durante su permanencia en el centro de recreación.

Cuando llegues al final de lo que debes saber,
estarás al principio de lo que debes sentir.

Gibrán Jalil Gibrán



CAPÍTULO III
ANÁLISIS DE RESULTADOS



CAPITULO III

Opinión del personal operativo

Estos resultados son obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo (Atención al Cliente, Salvavidas, Mantenimiento y Personal de Apoyo) de Parque El Agua. En este apartado, se analiza la información correspondiente a la importancia del mercado estudiantil, capacitación del personal, planificación del trabajo y rediseño de procesos, atención al cliente, expectativas del cliente, motivación hacia el trabajo, comunicación y relación empresa – empleado.

Importancia del Mercado Estudiantil

Con esta interrogante se ha querido constatar lo que en una oportunidad fue expresado por el Jefe de Ventas en entrevista al comienzo del periodo de pasantías, en la cual señaló que los Paseos Escolares constituyen la principal fuente de ingresos durante la temporada baja.

Cuadro 5. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Importancia que la Empresa Otorga a los Visitantes Escolares

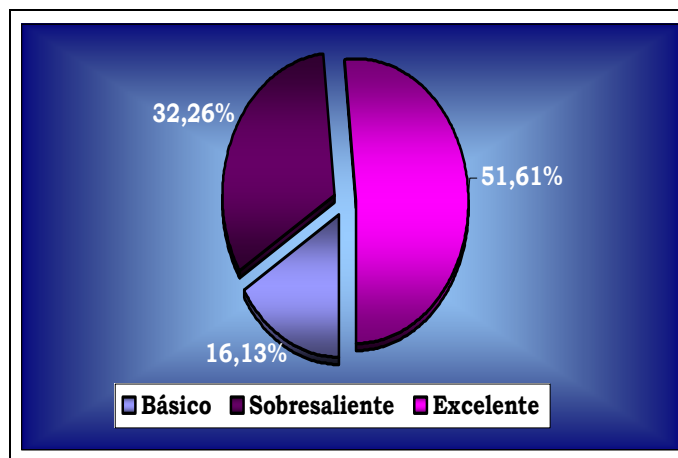
CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Básico	5	16,13
Sobresaliente	10	32,26
Excelente	16	51,61
TOTAL	31	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Después de aplicar la encuesta a la población correspondiente, se puede decir que un poco más de la mitad (51,61%) del personal operativo piensa que éstos son altamente importantes para la empresa; sin embargo, la otra parte encuestada está dividida en un 32,26% y un 16,13% que piensan que está por encima de lo normal (Sobresaliente) y que es indispensable para la empresa (Básico), respectivamente.

Esto lleva a concluir, que definitivamente el personal operativo no está plenamente de acuerdo que los Paseos Escolares sean de gran importancia para la empresa, debido a que tan solo un poco más de la mitad le atribuye total importancia a este segmento de mercado, mientras que para el resto aún no lo son. Estos resultados se observan en el Gráfico 2:

Gráfico 2. Representación Porcentual de la Importancia que Tienen los Paseos Escolares para la Empresa



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Capacitación del Personal

El personal constituye un punto de gran importancia en el área de servicios, porque definitivamente es el que determina la diferencia entre un servicio y otro. Aunado a esa diferencia que coloca a cada ser humano en una posición sobresaliente por las cualidades individuales que posee, se le agregan la capacitación, los recursos y la disposición para recibir dicha formación y mejorar su desempeño. Según Londoño (1991), la capacitación es el “... desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que sirvan tanto al empleado como a la empresa para enfrentar futuras demandas” (p. 112).

Por tanto, este avance permitirá que el trabajador cuente con las herramientas necesarias para poder atender el mercado con el que debe trabajar en la actualidad y en el futuro. En cuanto al desempeño, se puede decir que es un factor de gran influencia en el éxito de todas las actividades relacionadas con servicios; al respecto, autores como Dalziel (1996) y Serna (ob. cit.), plantean que el desempeño es la ejecución o puesta en marcha de acciones para las que el individuo ha sido o no capacitado.

En estos conceptos se sustentan los resultados del Cuadro 6 en el que se evalúa el grado de capacitación, la disposición de los empleados además del desempeño como factor influyente en el éxito de las actividades.

Cuadro 6. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre su Preparación y Desempeño al Atender el Mercado Estudiantil

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Grado de Capacitación y Recursos	Insignificante	3	9,67
	Básico	8	25,81
	Sobresaliente	5	16,13
	Excelente	15	48,39
Disposición para Recibir Capacitación	Inexistente	3	9,67
	Insignificante	1	3,23
	Básico	4	12,90
	Sobresaliente	10	32,26
	Excelente	13	41,94
Influencia del Desempeño en el Éxito del Trabajo	Básico	2	6,45
	Sobresaliente	7	22,58
	Excelente	22	70,97

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

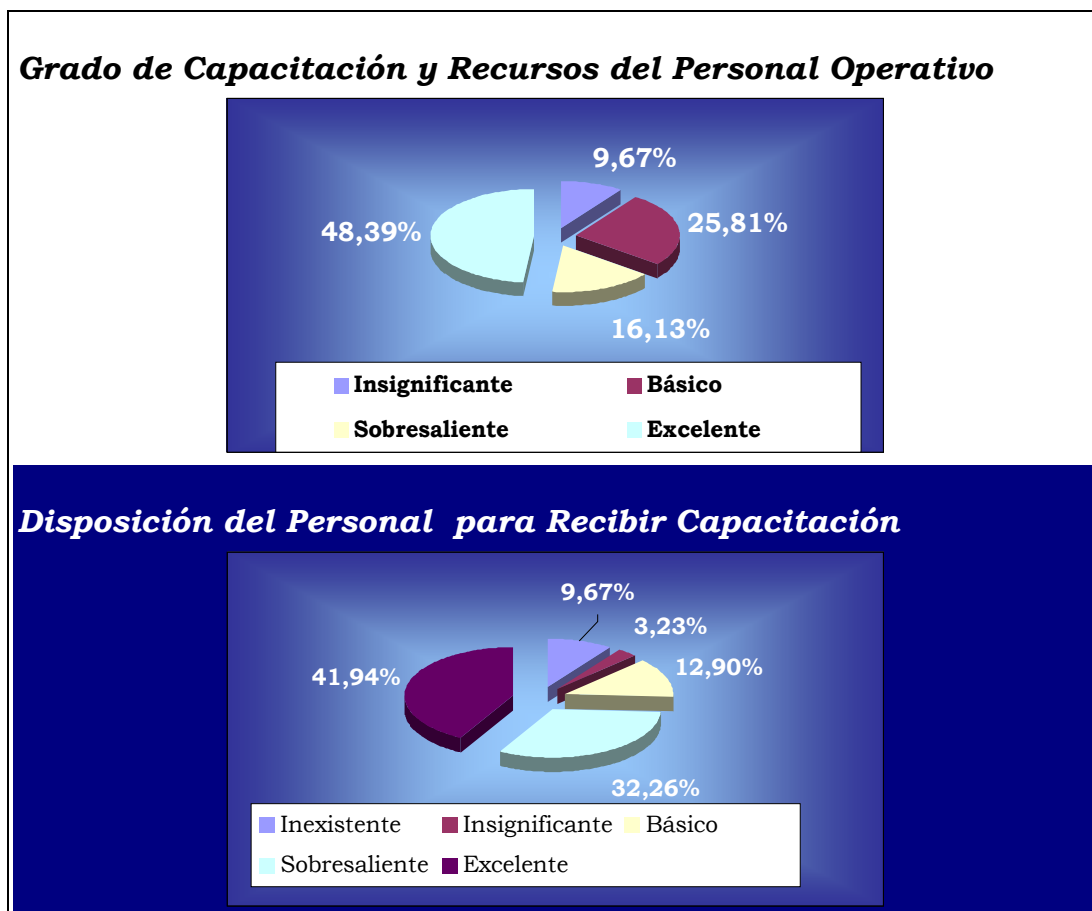
En las encuestas aplicadas al personal operativo de Parque El Agua se evaluaron las variables antes mencionadas, por lo que se puede decir lo siguiente: En la primera variable, un poco menos de la mitad (48,39%) de los encuestados opina que tiene un Excelente grado de capacitación y que cuenta con inmejorables recursos para ejercer. Si a esta opinión se le agrega el concepto Sobresaliente, el comentario conforme asciende a 64,52%, que representa el grupo de respuesta mayoritario. Por otro lado, los renglones Básico e Insignificante (35,48%) comprende el conjunto de trabajadores que declara de forma desfavorable, teniendo la relación más alta el concepto Básico (25,81%), lo cual es punto de atención debido a que un poco más una tercera parte del personal cree que no está lo suficientemente capacitado y que no cuenta con los adecuados recursos para realizar su trabajo.

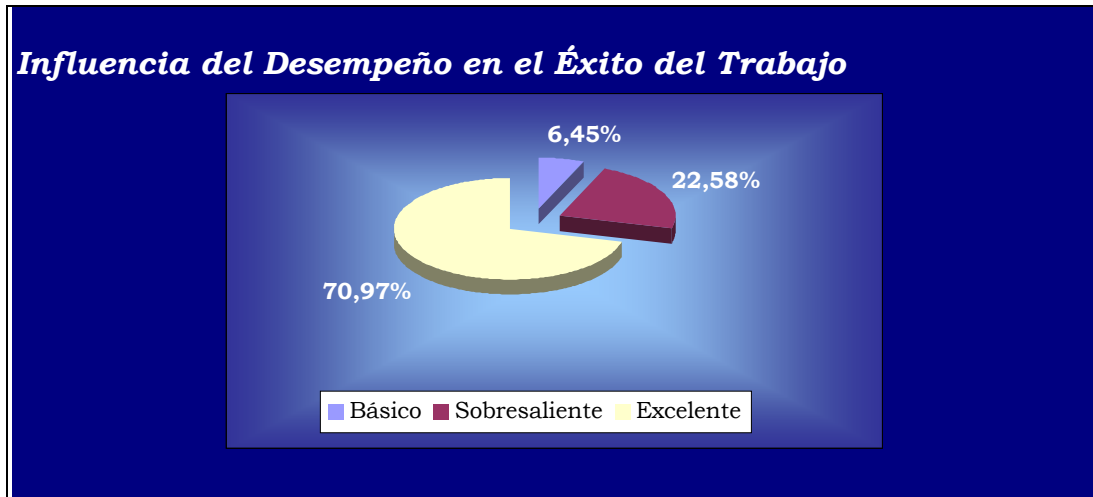
La segunda opinión del cuadro que se analiza, trata sobre la disposición del personal para recibir capacitación adecuada para el desempeño; en este caso, pasa algo parecido a la variable antes analizada y es que casi tres cuartas partes (74,20%) tiene la determinación de recibir capacitación, destacando un 41,94% que está completamente ganado a la idea. Por el contrario, el 25,80% se ubica las opciones que van de Básico a Inexistente, ostentando el primero la mitad de este grupo (12,90%), lo que indica que tiene la disposición elemental para aprender y probar conocimientos; mientras que para el resto (12,90%), la capacitación es algo ligeramente importante o simplemente sin importancia.

En lo que a desempeño se refiere, una proporción bastante elevada (93,55%) del personal de operaciones que fue encuestado conviene en afirmar que el éxito de las actividades que le son asignadas está en correspondencia con la forma de conducirse de cada trabajador; predominando el alto porcentaje atribuido al renglón Excelente (70,97%), lo que significa que existe el convencimiento que la práctica efectiva del servicio es trascendental cuando se trata de dar satisfacción al cliente; es decir, este sector de los trabajadores de Parque El Agua reconoce que la ejecución de sus

labores es muy importante para alcanzar los objetivos, lo que significa que conocen la importancia de formarse para cumplir sus funciones de la mejor manera posible y obtener el reconocimiento de los superiores y de los usuarios del parque. Mientras tanto, el restante 6,45% piensa que la actuación del personal es Básico para alcanzar buenos resultados. Esta última consideración, lleva a reconocer que estos individuos están conscientes que aunque el grado de capacitación no es el idóneo, tienen toda la disposición de formarse. Todos los resultados comentados, se pueden observar en el anterior Gráfico

Gráfico 3. Representación Porcentual de la Opinión del personal Sobre la Capacitación





FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Planificación del Trabajo y Rediseño de los Procesos de los Paseos Escolares

La planificación, según Francés, (2001) "... es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestra, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes" (p. 29). Es decir, la planificación es el proceso que le permite a la empresa secuenciar sus acciones organizadamente y con la utilización adecuada de los recursos.

Basado en esto, se analiza la opinión del personal encuestado. Según se desprende de los resultados alcanzados, más de la mitad (58,06%) aprueba esta iniciativa gerencial, resaltando el renglón Sobresaliente con un 45,16%. Sin embargo, existe reducida satisfacción en el grupo respecto al nivel de planificación y herramientas para trabajar, debido a que las razones que exponen en el momento que seleccionan el concepto Básico (35,5%), indican que el nivel de proyección en el trabajo, es definitivamente elemental. El resto (6,46%), juzga que la empresa no planifica sus actividades.

**Cuadro 7. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados
Sobre la Planificación, Rediseño e Inserción de Nuevas Actividades en los
Paseos Escolares**

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Planificación y Herramientas existentes para Trabajar	Inexistente	1	3,23
	Insignificante	1	3,23
	Básico	11	35,48
	Sobresaliente	14	45,16
	Excelente	4	12,90
Crear Juegos Educativos para Conocer las Normas del Parque	Inexistente	1	3,23
	Insignificante	1	3,23
	Básico	4	12,90
	Sobresaliente	9	29,03
	Excelente	16	51,61
Rediseñar los Procesos para Mejorar el Funcionamiento	Insignificante	4	12,90
	Básico	9	29,03
	Sobresaliente	8	25,81
	Excelente	10	32,26

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En cuanto a la creación, implantación y desarrollo de la Estrategia en el proceso de planificación, Serna (ob. cit.), la define como “Las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos” (p. 32). Por lo tanto, se puede determinar que la estrategia es lo que permite conocer como será posible hacer realidad el objetivo. Es por ello, que para analizar la segunda variable del Cuadro 4, respecto a la opinión de los encuestados sobre la aplicación de la estrategia de juegos infantiles educativos para que el mercado estudiantil conozca las normas del parque, adquiere gran significación.

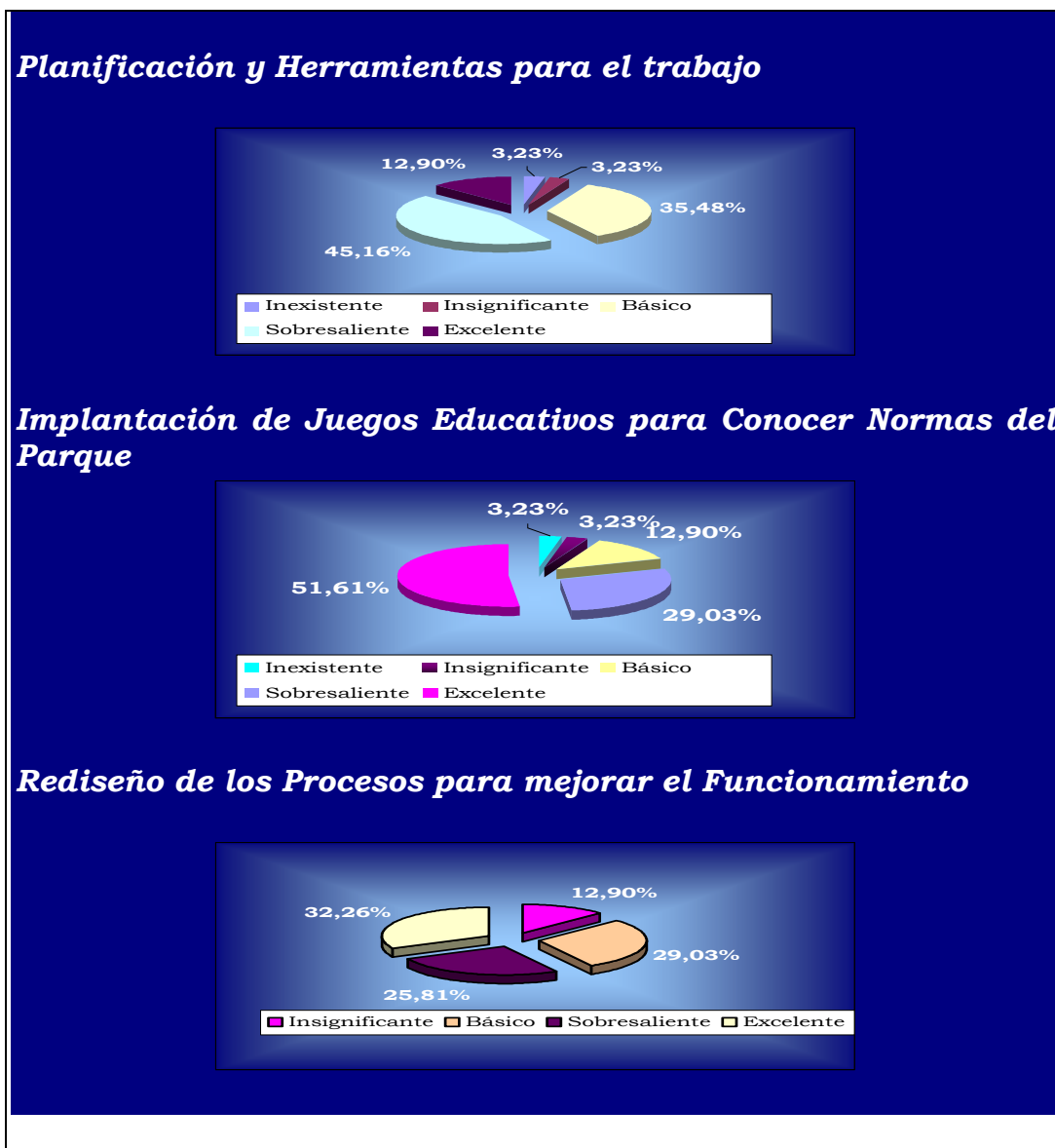
Respecto al análisis de esta segunda opinión del personal operativo, los resultados indican que a más de la mitad (51,61%) le parece excelente esta maniobra, que sumada a la opción Sobresaliente, señalan que un grupo altamente significativo (80,64%) concuerda con este punto de vista y considera que esta estrategia debe concretarse en el corto plazo. Podría decirse, que solamente el 6,46% desestima esta posibilidad.

Con respecto al rediseño de procesos en los Paseos Escolares, se puede comenzar por definir una de las tendencias gerenciales para producir remodelaciones en los procesos; esta estrategia de cambio se llama Benchmarking, que Boxwell (1995), la considera como la habilidad que asume la gerencia para “... proponerse metas utilizando normas externas y objetivas y aprendiendo de los otros - aprendiendo cuánto y, quizá lo que es más importante, aprendiendo cómo” (p.15).

Basado en esto, se realiza el análisis de la tercera variable del Cuadro 6. Aquí, se evalúa la opinión de los empleados con respecto al rediseño de los Paseos Escolares para lograr un mejor funcionamiento del parque; los resultados demuestran, que mas de la mitad (58,07%) opina que seria oportuno aplicar un rediseño de procesos, declarando el 32,26% de ese grupo que sería una Excelente idea. El resto de

la opinión está comprendida entre los conceptos Básico (29,03%), que mantiene cierta inclinación a favor de esta iniciativa; mientras que al 12,90%, le parece inapropiada. Este análisis permite deducir que para los empleados es importante realizar un cambio, ya que a pesar de la relevancia de quienes tienen una percepción elemental (Básico) del asunto, al juntar los conceptos Excelente y Sobresaliente, se indica que este personal considera que realmente es una necesidad aplicar un rediseño en esta actividad. En el Gráfico anterior, se presentan todos los valores estudiados en estos apartados.

Grafico 4. Representación Porcentual de la Planificación del Trabajo y Rediseño de los Procesos de los Paseos Escolares



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Atención Dispensada por el Personal Operativo al Mercado Estudiantil

La atención al cliente o servicio al cliente, está definida por Serna (ob. cit.a) como un "... conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos" (p.17). Precisamente, con base en este concepto se realiza el análisis de la auto-evaluación que hacen los empleados operativos sobre la atención que dispensan a los escolares y por los comentarios de éstos o sus representantes en el Libro de Novedades.

En cuanto a las dos primeras variables del Cuadro 8 se puede razonar lo siguiente: Con respecto a la primera, un poco más de la mitad (54,84%) opina que la atención brindada es Excelente; mientras que, en el segundo nivel de la escala porcentual se ubica el concepto de Sobresaliente. Este análisis se puede considerar como un punto de atención, debido a que si se unen estos porcentajes, se obtiene un buen nivel porcentual (80,65%), en cuanto a atención se refiere. A pesar de esto, el personal operativo piensa que una quinta parte (19,35%) de la entrega de servicio que se dedica a los escolares, se halla en los rangos Básico e inexistente, lo que se considera un porcentaje muy alto cuando de índices de atención se trata.

**Cuadro 8. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados
Sobre la Atención, Protección y Cobertura de Expectativas Dispensadas al
Mercado Estudiantil**

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Apreciación de la Atención que se brinda al Mercado Estudiantil	Inexistente	2	6,45
	Básico	4	12,90
	Sobresaliente	8	25,81
	Excelente	17	54,84
Apreciación sobre el sentido de protección que sienten los niños	Inexistente	1	3,23
	Básico	4	12,90
	Sobresaliente	8	25,81
	Excelente	18	58,06
Apreciación sobre la superación de las expectativas de los visitantes	Inexistente	1	3,23
	Básico	2	6,45
	Sobresaliente	13	41,94
	Excelente	15	48,38
Importancia de Superar las Expectativas de los Clientes	Insignificante	2	6,45
	Básico	7	22,58
	Sobresaliente	7	22,58
	Excelente	15	48,39

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

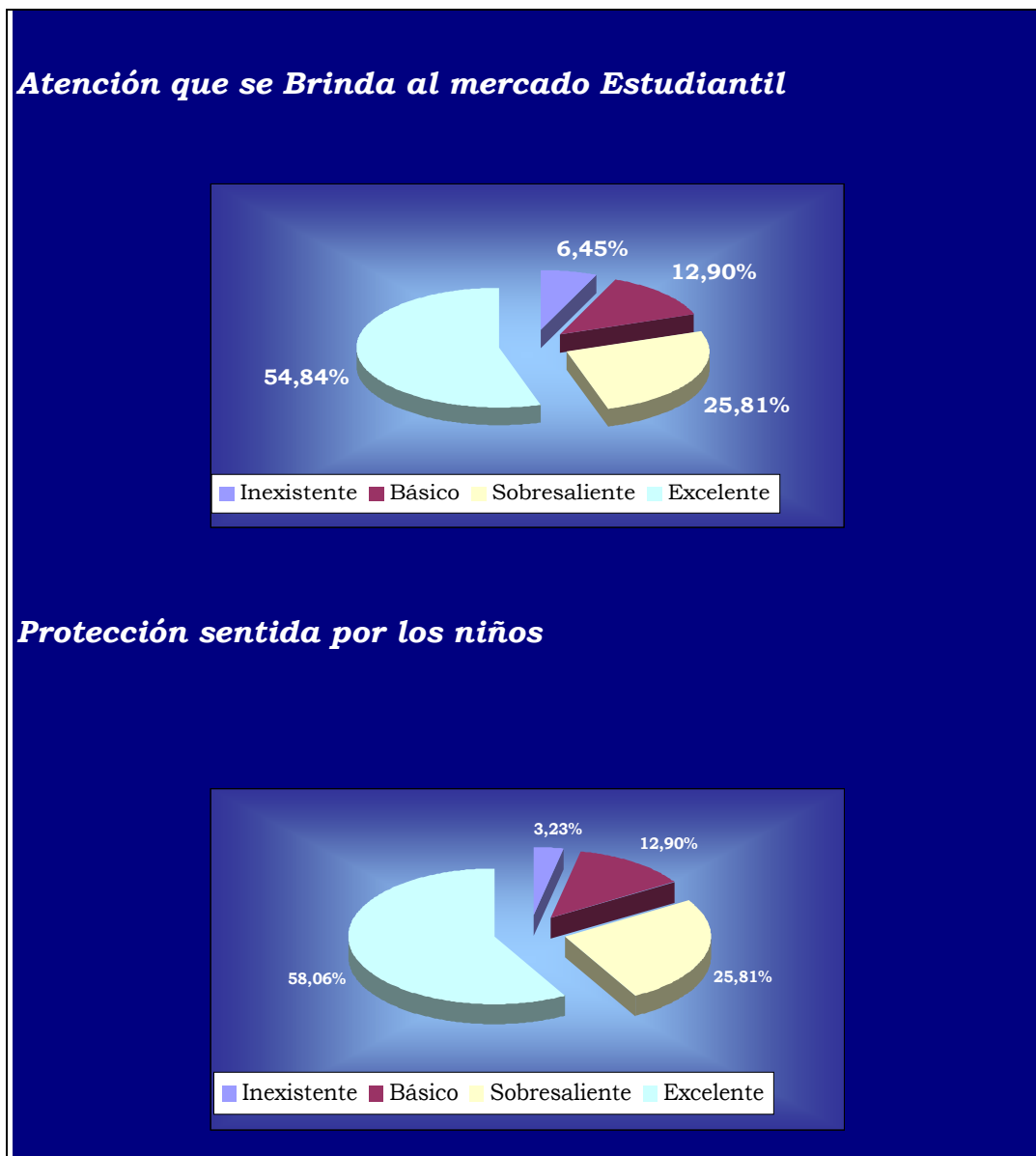
En cuanto a la segunda variable, que trata sobre la protección que sienten los niños durante su estadía, se puede decir según la encuesta, que más de la mitad (58,06%) opina que los trabajadores en labores operativas consideran que los escolares están excelentemente protegidos y en segundo lugar, sienten que la protección que brindan es Sobresaliente (25,81%). Estos porcentajes son bien

importantes, debido a que el 83,87% está en niveles aceptables con respecto al servicio de protección brindado al segmento escolar. Finalmente, se puede decir que la opinión de un 16,13% del personal operativo considera como Básico e Inexistente la protección de los escolares, porcentaje que no es muy alto pero que debe ser tomada en cuenta por quienes tienen funciones de planificación, especialmente porque con inducción y motivación se pueden lograr resultados más apropiados en la opinión de estos prestadores de servicio del parque.

En la tercera opinión evaluada, se puede observar que el primero y el segundo nivel porcentual, Excelente y Sobresaliente, se ubican en un 90,32%, que permite deducir que la apreciación de los empleados sobre la cobertura de las expectativas de sus pequeños clientes es preponderante. Al contrario, tan solo un 6,45% piensa que las perspectivas se cubren a un nivel Básico o suficiente y un 3,23% opina que su nivel de cobertura, es Insignificante.

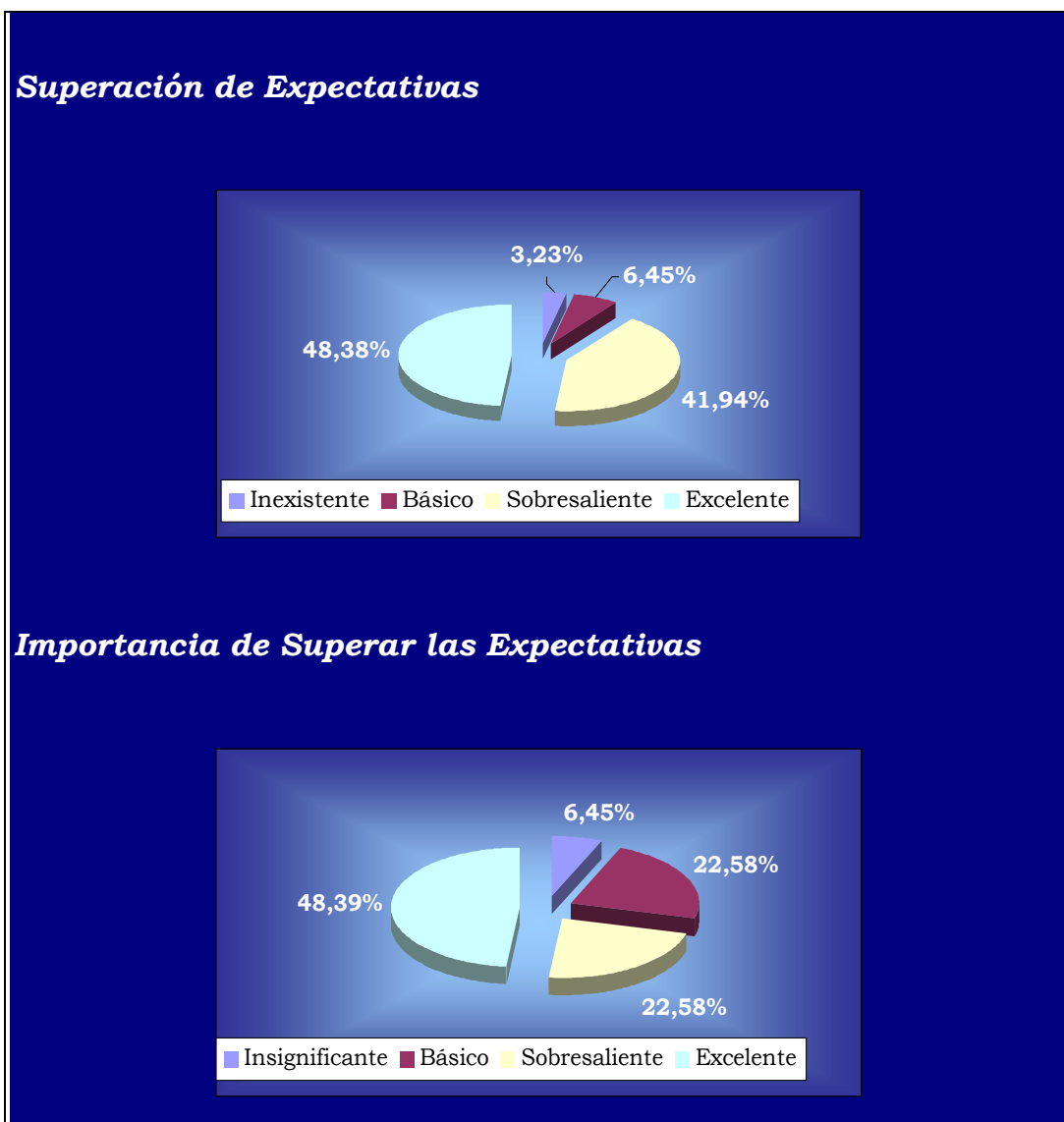
En la cuarta respuesta, se analiza la importancia de la superación de las expectativas, lo cual es bien valioso para la permanencia en el mercado de un producto o servicio. Autores como Singh Soin (1997), Albrecht (1998) y Serna (ob. cit.) hablan de las expectativas del cliente como la razón de ser de la empresa, ya que la satisfacción y superación de éstas es lo que le otorga el éxito al producto o servicio ofertado. La opinión del personal de Parque El Agua, le confiere al concepto Excelente un poco menos de la mitad (48,39%); esto da a entender que ir más allá de lo que el cliente espera es vital para su proceso de fidelización y por ende para la permanencia del parque en el mercado a través del tiempo; sobre todo, porque al unirlo con la opinión Satisfactorio se alcanza un 70,97% de comentarios favorables. El criterio Básico (22,58%), señala que esta parte del grupo ve con simpatías esta cualidad que debe poseer el trabajador de Parque El Agua; esto le indica a la empresa, que debe esforzarse en tratar adecuadamente este segmento del factor humano, con base en capacitación y motivación al logro.

Grafico 5. Representación Porcentual Acerca de la Atención y Protección Dispensada por el Personal Operativo al Mercado Estudiantil



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Grafico 6. Representación Porcentual de las Expectativas del Personal Operativo y la Importancia por Superarlas



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Motivación del Personal por el Trabajo que Realiza

A partir del concepto de motivación que presenta Urdaneta (2000), calificada como la acción que “... mide el grado de satisfacción por el trabajo asignado, el interés por conocer a fondo lo que hace en su puesto o sección y el de otras áreas complementarias, así como la política de incentivos y reconocimientos de la empresa” (p. 69), se realiza el análisis del Cuadro 9, que incluye información acerca del grado de conformidad que tiene el personal con el trabajo que realiza.

Cuadro 9. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados Sobre la Satisfacción Respecto al Trabajo que Realizan

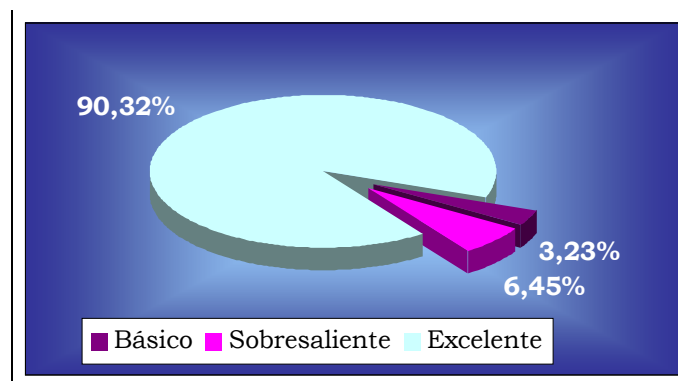
CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Básico	1	3,23
Sobresaliente	2	6,45
Excelente	28	90,32
TOTAL	31	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Los resultados proyectan, que casi la totalidad (90,32%) del personal operativo de Parque El Agua tiene el concepto de Excelente con respecto al margen de satisfacción laboral, al que se le puede unir el criterio Sobresaliente (6,45%), para hacer llegar la opinión positiva hasta un 96,77%; esto permite deducir, que los trabajadores se sienten satisfechos con la actividad que desempeñan. La trascendencia que esto tiene sirve de sostén a la inteligencia emocional de la empresa, en concordancia con lo expresado por Goleman (1999), cuando asegura que “Cuando se trata de conseguir que la gente alcance su mejor desempeño, los

incentivos tradicionales no dan en el blanco. Para llegar al peldaño superior es preciso amar lo que hacemos y hallar placer en la tarea” (p. 139); por lo que, para estos individuos la empresa adquiere un alto valor, debido a que la gran mayoría se siente complacido de lo que hace en la empresa y partiendo de ese punto, los cambios son más fáciles, puesto que se sienten ligados emocionalmente con lo que hacen. Con valores muy reducidos, pero que no deben desestimarse, está el concepto Básico o elemental, con un 3,23%. Estos resultados se observan en el siguiente Gráfico:

Gráfico 7. Representación Porcentual de la Satisfacción del Personal con el Trabajo que Realiza



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Relaciones Comunicativas

Las relaciones entre los individuos que trabajan en la empresa están integradas por todos los procesos de comunicación dados en la empresa, según Garrido (2001) la comunicación “... se constituye en el proceso por medio del cual se producen, se hacen circular y se consumen mensajes, cuyas diferencias están dadas fundamentalmente por la información contenida” (p. 34)

Cuadro 10. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Personal Operativo Sobre el Proceso de Comunicación Efectiva entre Gerencia, Directivos, Personal Operativos y Clientes

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Insignificante	2	6,45
Básico	6	19,36
Sobresaliente	5	16,13
Excelente	18	58,06
TOTAL	31	100,00

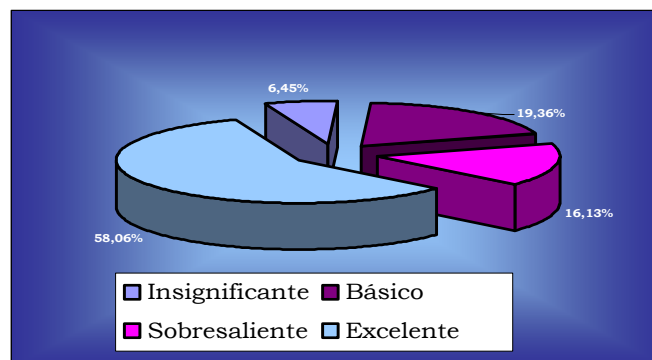
FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En este sentido, las relaciones de comunicación entre los diferentes niveles organizacionales y el cliente, según los resultados proyectados por la encuesta al personal operativo de Parque El Agua, se puede decir que más de la mitad (58,06%) opina que son Excelentes, a las que se le asocian las respuestas Sobresaliente, para alcanzar casi tres cuartas partes de opiniones favorables (74,19%); mientras que en un segundo nivel porcentual esta el concepto Básico (19,36%) y un tercer grupo con respuesta desfavorables (6,45%).

Todo esto, lleva a la deducción que en línea general los trabajadores sienten que hay fluidez en el proceso de comunicación. Sin embargo, es necesario dar especial atención al hecho que en el segundo nivel porcentual esta la opinión Básico, que refleja que en casi un 20,00% estas relaciones no están direccionadas hacia un

nivel de calidad sino en un nivel elemental, lo que podría causar que estos empleados no se desempeñen como es debido por falta de información adecuada, pudiendo derivar en consecuencias negativas para la operatividad del parque. En el Gráfico 8, se presenta esta información:

Gráfico 8. Distribución Porcentual de la Opinión del Personal Operativo Sobre las Relaciones Comunicativas



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Importancia de la Relación Empresa-Empleado

Guédez (2001), en su obra “La Ética Gerencial” considera que en todas las actividades intelectuales, afectivas e intuitivas, se dan vínculos y correspondencias que son vitales para el funcionamiento de la organización; es por ello, que en el momento que se rompen o resquebrajan ocasionan peligrosos desequilibrios éticos, de allí la necesidad de cultivar apropiadas relaciones empresa-empleado dentro de un código ético, que conlleve a que éstas sean sólidas y duraderas.

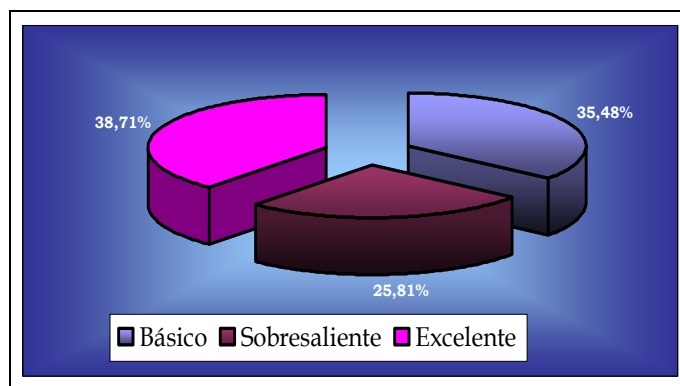
**Cuadro 11. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Empleados
Sobre la Importancia que le Otorga la Empresa al Personal**

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Básico	11	35,48
Sobresaliente	8	25,81
Excelente	12	38,71
TOTAL	31	100,00

FUENTE: Elaborado por la autora, 2004

Las relación empresa - empleado ha sido evaluada por el personal operativo de la siguiente manera: Algo mas de un tercio (38,71%) cree que son Excelentes, que aunado a quienes opinan Sobresaliente, permite alcanzar una opinión que supera con creces la mitad del público encuestado (64,52%); mientras el 35,48% restante lo ubica como Básico o natural. En conjunto, se puede deducir que hay un alto porcentaje que define las relaciones de importancia empleados - empresa como muy buenas, no obstante, en un segundo nivel en la escala porcentual, un grupo importante de trabajadores operativos siente que no es evidente el interés que la empresa pueda tener en ellos, lo que se convierte en un punto de atención para la gerencia, puesto que el valor que le brinda la empresa al empleado ayuda a crear fuertes lazos emocionales entre ambos, permitiendo una mayor identidad del empleado con la empresa y por supuesto, un superior grado de responsabilidad de sus actos como trabajador. En el Gráfico 9, se muestran estos valores:

Gráfico 9. Representación Porcentual de la Relación de Importancia Empresa-Empleado



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Análisis de la opinión de las gerencias y jefaturas

Parte I. Encuestas para Conocer la Opinión de los Gerentes y Jefes de Departamento

Estos resultados se obtienen de las encuestas aplicadas a los representantes de la Alta Gerencia, Gerencia Media y Departamentos de Parque El Agua. En este Apartado se analiza información concerniente a: Importancia del Mercado Estudiantil, Capacitación, Estrategias, Atención al Cliente, Perfil del Promotor Escolar, Venta Directa, Relaciones Emocionales, Relaciones Comunicativas, Motivación Hacia el Trabajo y Esfuerzos de la Empresa por Conseguir la Lealtad de sus Clientes

Importancia de los Paseos Escolares para las Gerencias y Jefaturas

Cuadro 12. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre Importancia de los Paseos Escolares

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Fundamental	2	25,00
Importante	2	25,00
Muy Importante	4	50,00
TOTAL	8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Según los resultados revelados en este cuadro, se puede decir que tres cuartas partes (75,00%) de la población encuestada coincide en que los paseos escolares están entre Importante y Muy Importante, representando este último, la mitad (50,00%) del grupo interrogado. El 25% adicional, opina que estos son Fundamentales o básicos, sin que lleguen a sobresalir en cuanto al interés que se le debe dar.

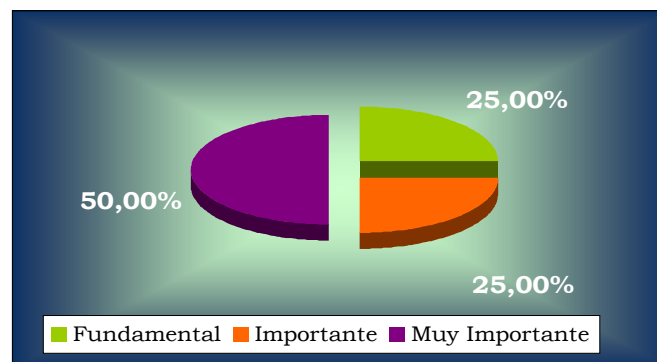
Estos valores obtenidos sobre la apreciación que los directivos tienen de la autenticidad de los paseos escolares, lleva a deducir que en líneas generales para la Alta y Media Gerencia; los paseos significan un punto sustancial para la empresa, lo cual corrobora la opinión emitida por el Jefe de Ventas en entrevista realizada durante el lapso de pasantías, acerca de importancia para la empresa le otorga a los paseos escolares, puesto que significan el primer ingreso para el parque durante la temporada baja. Sin embargo, se debe contemplar el hecho que un 25,00% de los directivos considere que las visitas escolares son elementales, sin llegar a ser relevantes para la empresa, lo que puede significar un limitado interés por un

mercado que mantiene la ocupación del parque en temporadas de escasa afluencia de personas que practican el turismo o la recreación o bien, se podría interpretar, que a una cuarta parte de los directivos le parece que este mercado no es realmente imprescindible para la empresa. El Gráfico 10, reproduce de manera descriptiva los resultados obtenidos:

Capacitación de Personal

La Capacitación es un tema de gran importancia en el área de recursos humanos, y cuando se trata de empresas servicios se convierte en un ítem mucho más importante, debido a que en esta área se necesita que el personal maneje las herramientas indicadas para lograr que la producción de la gente para la gente sea adecuada y satisfaga las expectativas. Según Urdaneta (ob.cit.), la capacitación y el desarrollo:

Gráfico 10. Distribución Porcentual sobre la Importancia de los Paseos Escolares para los Gerentes y Jefes de Departamento



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

... identifica aquellas acciones y programas de inducción, entrenamiento, capacitación, adiestramiento, especialización, etc. que brinda la empresa para los nuevos empleados que se vinculan, a quienes cambian de área, o a quienes son promovidos dentro de la estructura orgánica, así como los dirigidos a actualizar, perfeccionar o comprometer con innovaciones tecnológicas, administrativas, etc. En la empresa o sector económico (p. 68)

En el Cuadro siguiente, se presenta la información suministrada por los directivos de Parque El Agua, respecto a este tema.

Cuadro 13. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Capacitación y Preparación de los Empleados

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Necesidad de capacitar al personal que trabaja con los Paseos Escolares	Probablemente	1	12,50
	Fundamental	2	25,00
	Importante	2	25,00
	Muy Importante	3	37,50
TOTAL		8	100,00
Capacitación de los directivos para atender el segmento estudiantil	Descartado	6	75,00
	Fundamental	2	25,00
TOTAL		8	100,00
Importancia de Capacitar la Fuerza de Venta para mercadear este producto/servicio	Fundamental	1	12,50
	Muy Importante	7	87,50
TOTAL		8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Basado en los comentarios anteriores, se analiza la opinión de la Gerencia y demás directivos sobre la capacitación en Parque El Agua. En primer lugar se les preguntó la opinión que tienen sobre la necesidad de capacitar al personal que labora en el parque, para trabajar con el segmento escolar y resultó que más de la mitad (62,50%) estuvo de acuerdo con esta iniciativa, estimando que va de Importante a Muy Importante, manteniendo este último la principal proporción (37,50%); mientras que, en segundo término, el grupo lo sitúa entre Fundamental (25,00%) y Probablemente (12,50%).

Viendo los conceptos de manera individual, los resultados son realmente preocupantes, debido a que la opinión está bastante sesgada, no existiendo gran diferencia entre uno y otro. Tal es así, que la opción Muy Importante, que es la de mayor frecuencia, tiene un nivel porcentual que puede catalogarse bajo (37,50%) y es producto de las expresiones de quienes cumplen funciones de dirección y supervisión. Esto lleva a deducir, que la Gerencia Alta y Media no está realmente convencida que el personal necesite ser capacitado, situación bien significativa, debido a que según los conceptos de capacitación que se presentaron al inicio del análisis de este punto, demuestran que es necesario administrarla, para que el personal pueda enfrentar adecuadamente las demandas futuras.

Acerca de la segunda variable, donde se trata la capacitación que reciben los directivos para atender al segmento escolar, los resultados llevan a concretar que tres cuarta partes (75,00%) descarta cualquier tipo de capacitación y solo un 25% opina que su capacitación es moderada o Fundamental.

Esto permite determinar, que por no estar capacitado el personal de dirección y supervisión para atender al segmento escolar, se producen las opiniones desfavorables que en su oportunidad presentaron quienes se desenvuelven directamente en este mercado (Presentadas y analizadas en el punto anterior), referidas a que:

- Más de la mitad del personal de operaciones le atribuye total importancia a este segmento de mercado; mientras que para el resto, aún no la tiene.
- Poco más una tercera parte del personal de contacto con el mercado estudiantil cree que no está lo suficientemente capacitado y que no cuenta con los adecuados recursos para realizar su trabajo.
- Un 35,50%, indica que el nivel de proyección en el trabajo, es definitivamente elemental.

Estas opiniones surgen, porque los trabajadores que están en contacto con los menores no han recibido de los directivos y personal de supervisión, la motivación y reconocimiento suficiente, simplemente porque éstos consideran que el mercado estudiantil no es una oportunidad real y verídica de crecimiento para la empresa; de allí, que no les interese capacitarse al respecto.

En la tercera variable, se analiza la importancia de capacitar a la Fuerza de Venta, la cual está representada por los Promotores Escolares, quienes se encargan de visitar los colegios públicos y privados para realizar la venta del parque y organizan todo lo concerniente a la operatividad, desde la salida del colegio hasta la llegada a Parque El Agua.

En este sentido, es importante señalar lo que sostiene Acerenza (ob.cit.), acerca de la distribución del producto/servicio y de quienes participan en ese proceso:

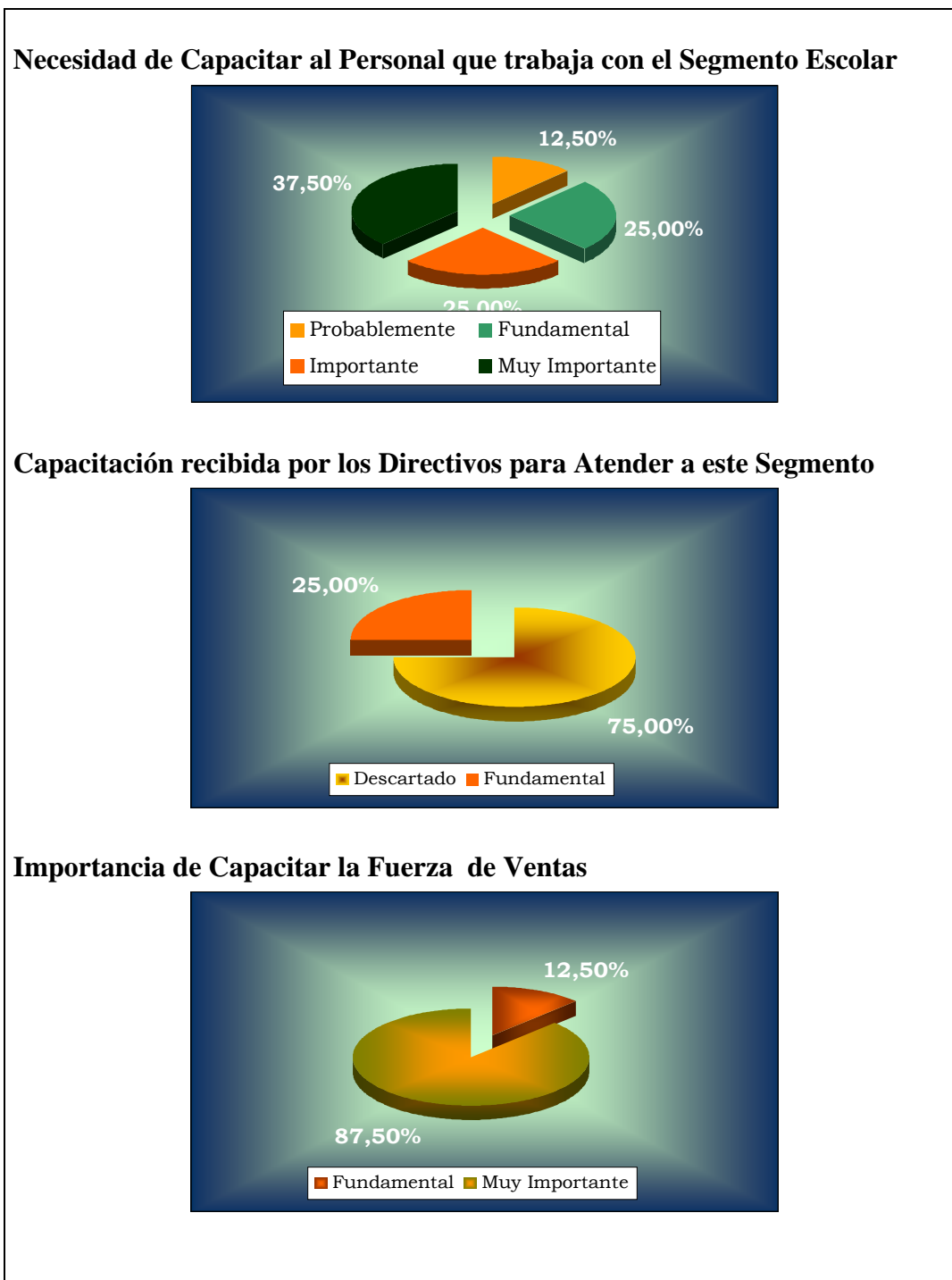
Se entiende por canal de distribución a la estructura formada por la propia organización de venta del productor, además de las organizaciones de ventas individuales de todos los intermediarios que intervienen en este proceso de comercialización del producto que se está considerando (p. 202)

En esta proceso, se distinguen los diferentes agentes de distribución que intervienen en la aproximación del producto /servicio hasta la demanda potencial, lo cual quiere decir que la Fuerza de Venta denominada por Parque El Agua Promotores Escolares está dentro de este tipo de agentes de distribución, debido a que lo representan en cada visita a los colegios, por lo que, su capacitación es de imperiosa necesidad, debido a que tienen gran responsabilidad sobre la vida de este producto, en vista que el cliente comienza su evaluación del servicio desde el momento en que el Promotor entra en contacto con él en el colegio y de allí, parten hacia Parque El Agua.

En esta oportunidad, casi la totalidad de directivos y supervisores (87,50%) opina que es Muy Importante capacitar la Fuerza de Venta y tan solo un 12,5% aprecia que es Fundamental; lo cual, es bien interesante debido a que se comprueba que realmente los Promotores son bien valiosos para la empresa.

En el Gráfico 11, se presentan los resultados obtenidos en las comentadas variables:

Gráfico 11. Representación Porcentual de la Capacitación de Personal



Estrategias

Para establecer la estrategia, según Quigley (1998) es preciso responder las siguientes interrogantes “¿En qué forma logramos nuestras metas a largo plazo? ¿De qué manera vamos a convertir en realidad esas metas? ¿Cómo llegaremos a ese objetivo? (p.51); mientras que Pottella (1997), cita a Tena y Grima (1984), quienes estiman que se puede definir, como

.... el producto de un acto creativo, innovador, lógico y aplicable que genera un conjunto de objetivos, de asignaciones de recursos y de redecisiones tácticas, destinadas a hacer que la empresa alcance una posición ventajosa en el entorno donde se desenvuelve y a mejorar la eficacia de la gestión” (p.41)

Por su parte, Koch (2000) la considera, como “El patrón de decisiones que intencionalmente o de otra forma establecen la dirección de la compañía a largo plazo y determina su destino” (p.2)

Sustentado en estos conceptos, se realiza el análisis de las estrategias del Cuadro 14, que tienen que ver con el personal y los clientes. En las tres estrategias relacionadas con el mercado escolar que se analizan, se pretende conocer lo que piensan los directivos de Parque El Agua acerca de su creación e implantación en la empresa. La primera de ellas, se enfoca hacia el incentivo del personal y del cliente, mientras que la segunda y la tercera se dirigen hacia el cliente, bien sea para generar el valor agregado del servicio o para medir el grado de satisfacción.

Cuadro 14. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre las Posibles Estrategias que Pueden Crearse para los Paseos Escolares

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Implantación de Nuevas estrategias que incentiven al personal y al cliente	Importante	1	12,50
	Muy Importante	7	87,50
TOTAL		8	100,00
Creación de Actividades recreativas que funcionen como valor agregado	Descartado	1	12,50
	Probablemente	1	12,50
	Importante	1	12,50
	Muy Importante	5	62,50
TOTAL		8	100,00
Aplicación de encuestas a los clientes para medir el grado de satisfacción	Descartado	1	12,50
	Fundamental	1	12,50
	Importante	2	25,00
	Muy Importante	4	50,00
TOTAL		8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

La primera variable que trata sobre la creación e implantación de estrategias que incentiven al personal y al cliente, da como resultado que casi la totalidad (87,50%) del personal gerencial y directivo opina que es Muy Importante, mientras que un 12,50% opina que es Importante. Estos resultados permiten deducir que en líneas generales este personal esta de acuerdo con la formulación de estrategias de este tipo.

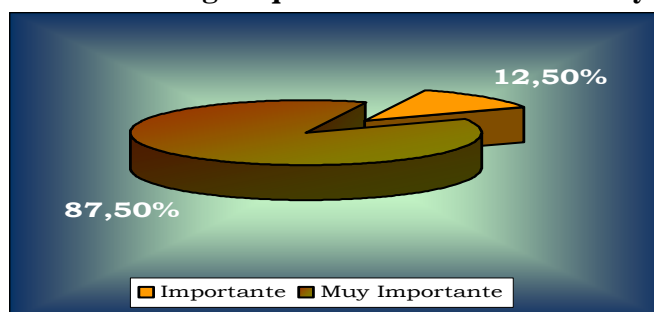
La segunda variable, evalúa qué tan de acuerdo están los directivos sobre la creación de actividades recreativas que funcione como valor agregado para los servicios del parque; los resultados permiten observar que tres cuartas partes (75,00%) está de acuerdo con este tipo de estrategia, destacando en este grupo el renglón Muy Importante, con un 62,50%. Sin embargo, es bastante alto el índice porcentual de la opción Descartado y Probablemente (25,00%); este criterio, no es está en consonancia con los nuevos postulados de la gestión de empresas que sustentan la necesidad que la organización esté en constante crecimiento, con innovación y creatividad, para sobrevivir en una difícil situación de mercado (especialmente en temporada baja donde es puntual el mercado estudiantil) y para enfrentar la competencia, que en estos momentos acecha a Parque El Agua.

En la tercera variable se analiza la opinión de los directivos sobre la posible aplicación de encuestas para medir el grado de satisfacción del mercado estudiantil, esto dio como resultado que exactamente la mitad de la población encuestada este de ubicada en la máxima opción denominada Muy Importante; sin embargo, a este grupo se le puede anexar aquellos que respondieron Importante, para sumar entre ambos un 75,00%. Un segundo grupo de los directivos encuestados fue ubicado en la escala porcentual compuesta por las respuestas Fundamental y Descartado, con 12,50%, convirtiéndose en un punto de gran atención, porque es precisamente la encuesta la que permite la información necesaria para investigar al cliente y girar el servicio en torno a él.

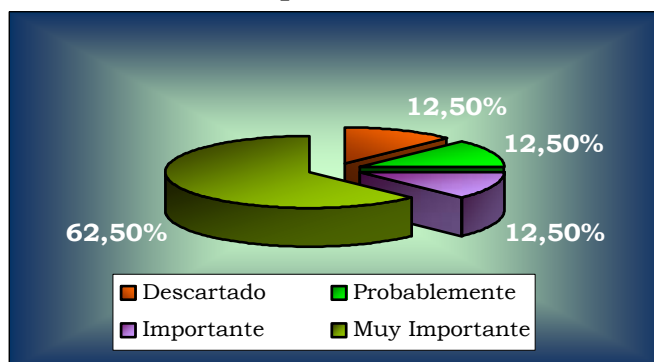
En el Gráfico 12 se muestra esta relación porcentual de las distintas variables:

Gráfico 12. Representación Porcentual de Probables Estrategias para el Mercado Estudiantil

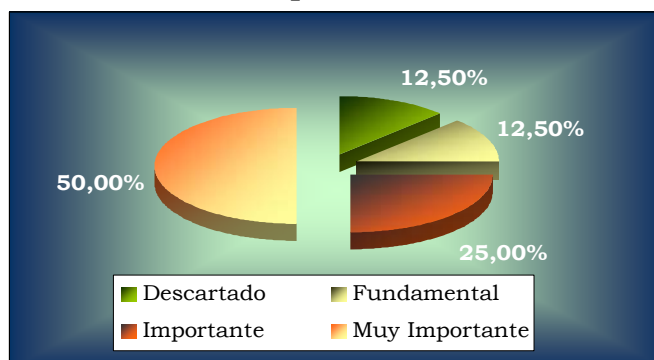
Implantación de Nuevas Estrategias que Incentiven al Personal y al Cliente



Creación de Actividades Recreativas que Funcionen como el Valor Agregado



Aplicación de Encuestas a los Clientes para Medir el Grado de Satisfacción



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Atención al Segmento Estudiantil

Cuando se habla de servicio al cliente, se conjugan dos palabras de gran importancia: Servicio y cliente. En este orden de ideas, servicio puede denominarse como la prestación tangible e intangible que la empresa hace al cliente para satisfacer sus necesidades, mientras que el cliente se define como él que compra, él que espera una atención y la prestación de un servicio que satisfaga o supere sus expectativas. Es por ello, que es de gran importancia que la calidad del servicio marque la diferencia con la competencia, para lograr así el regreso de los clientes.

Cuadro 15. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Disposición para Mejorar el Nivel de Atención en los Paseos Escolares

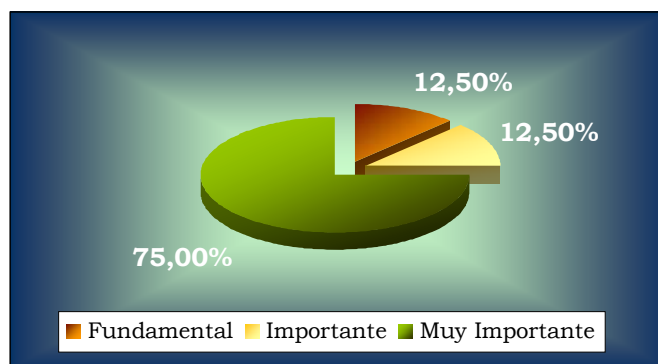
CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Fundamental	1	12,50
Importante	1	12,50
Muy Importante	6	75,00
TOTAL	8	100

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Como resultado de esta evaluación, se tiene que a casi la totalidad de los directivos (87,50%) le parece que la disposición que tienen para mejorar la atención al mercado estudiantil es altamente elevada, destacando el factor Muy Importante con un 75,00%. Por otra parte, es necesario destacar que el 12,50% restante se ubica en un

nivel normal o Fundamental, situación que debe convertirse en altamente positiva, en el más corto plazo. Estos resultados, se presentan en el Gráfico 13.

Gráfico 13. Representación Porcentual de la Atención al Segmento Estudiantil Según el Cuerpo Directivo



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Perfil del Promotor Escolar

En cuanto al perfil profesional de quien ocupa un cargo en la estructura organizativa, Urdaneta (ob. cit.), lo define como el:

... análisis ocupacional y especialmente de la identificación de las operaciones que conforman cada una de las funciones básicas de un cargo, podemos elaborar un listado de aptitudes y conocimientos básicos técnico- profesionales que se requieren para un óptimo desempeño, las habilidades que se deben desarrollar para garantizar una alta eficiencia, tales como hacer presentaciones efectivas, ventas de servicios, desarrollo de destrezas manuales para digitadores, etc. (p.114)

Otros autores, como Dalziel y Otros (ob. cit.) y Londoño (ob. cit), describen el perfil del anfitrión, empleado o recurso humano de una empresa, como las características o requerimientos necesarios para trabajar en una empresa con un mercado definido; desde este punto de vista, es primordial para la empresa contar con la descripción del carácter profesional o técnico de quien ocupa el cargo, debido a que indica que la persona seleccionada para el puesto de trabajo posee las cualidades y capacidades para alcanzar los objetivos de esa área y cubrir las expectativas del cliente. Por lo que es posible deducir, que la determinación del perfil del Promotor Escolar es de gran importancia para Parque El Agua, porque se tiene un patrón de las características necesarias que debe poseer esta persona, para realizar las correspondientes actividades que demanda el mercado escolar.

Cuadro 16. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Necesidad de Definir el Perfil del Promotor Escolar

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Muy Importante	8	100,00
TOTAL	8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Los resultados provenientes de la pregunta realizada a los directivos de Parque El Agua sobre la importancia de definir el perfil del Promotor Escolar fue realmente contundente, ya que la totalidad de la población encuestada determinó que es ineludible esta tarea, puesto que en el trabajo que estos individuos realizan está implícito el prestigio y buena imagen de la empresa.

Venta Directa

La venta directa se podría dividir en dos formas, que Barquero (2003) presenta en su libro “Marketing de Clientes”. En primer lugar, indica un tipo de venta que denomina Venta de Valor Preferencial, porque existe un trato personal con el cliente que permite experimentar “momentos de la verdad”; esto proporciona al cliente comenzar la valoración de las dimensiones de calidad que complementan la oferta de valor. La segunda forma, es la Venta Directa Básica, donde la relación con el cliente se da a través de un canal definido con el proveedor, pero no hay trato personal, debido a que ese canal puede ser teléfono, Internet o fax, entre otros.

Cuadro 17. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Venta Directa de los Paseos Escolares por Parque El Agua

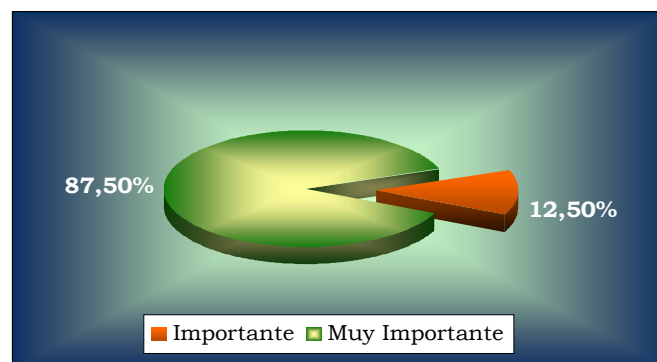
CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Importante	1	12,50
Muy Importante	7	87,50
TOTAL	8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Es necesario puntualizar que para Albrecht (1998) los momentos de la verdad antes mencionados, significan “Ese preciso instante en que el cliente se pone en contacto con nuestro negocio y, sobre la base de ese contacto se forma una opinión acerca de la calidad del servicio y virtualmente de la calidad del producto” (p. 30)

Los comentarios precedentes, sirven de referencia para analizar la opinión de los directivos sobre la viabilidad que sea el parque quien asuma la venta de los paseos escolares. El resultado indica que casi la totalidad (87,50%) cree que esto sería una decisión muy acertada; mientras que, al 12,50% restante le parece que es Importante, lo que en líneas generales permite deducir que los directivos del parque aceptan que el mercado estudiantil lo maneje directamente Parque El Agua.

Gráfico 14. Representación Porcentual de la Venta Directa por Parque El Agua



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Relaciones Emocionales

Las relaciones emocionales son una nueva tendencia que se incluye actualmente en el concepto de Marketing. Al respecto, Robinette, Brand y Lenz (2001), afirman que incluir las emociones en el proceso de mercadeo de un producto “... impulsa a la gente a actuar sobre esos sentimientos, dándole una razón para ir más allá de una simple compra y serle leal a largo plazo” (p. 22). Es decir, se trata de buscar el lado sensible de las personas que prestan el servicio y aprovechar esas cualidades para satisfacer los requerimientos de los clientes, generando valor agregado en el producto/servicio. Con estos criterios, se procede al análisis de la importancia que Parque El Agua le otorga a la conexión emocional con sus clientes

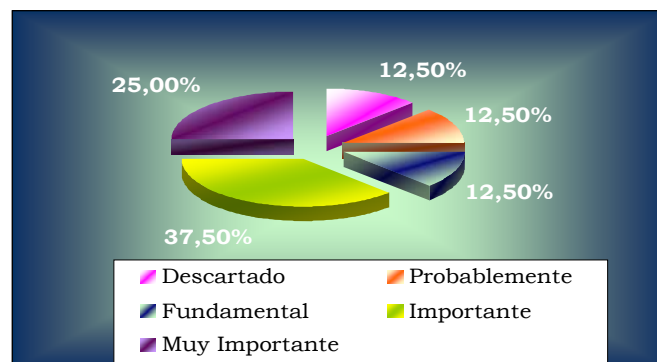
Cuadro 18. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales sobre la Importancia de la Conexión Emocional Empresa - Clientes en el Proceso de Fidelización

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Descartado	1	12,50
Probablemente	1	12,50
Fundamental	1	12,50
Importante	3	37,50
Muy Importante	2	25,00
TOTAL	8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Este análisis produce como resultado, que los conceptos Importante y Muy Importante juntos, representan mas de la mitad (62,50%) de la opinión favorable de los directivos de Parque El Agua, en cuanto a la conexión emocional con los clientes para el proceso de fidelización. El restante de los directivos (37,50%) piensa que la enlace emocional está entre Fundamental Probablemente y Descartado, con porcentajes iguales (12,50%). Esta situación investigada es de gran significación, porque lleva a concluir que el grado de importancia otorgado por la empresa a la conexión emocional, como componente de superlativo valor en el proceso de fidelización de clientes, en líneas generales es elemental.

Gráfico 15. Distribución Porcentual de Relaciones Emocionales Empresa – Clientes en el Proceso de Fidelización



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Relaciones Comunicativas

La comunicación es un elemento muy valioso en la organización; influye en la cultura corporativa y sirve para que el factor humano trate los asuntos de la empresa y manifieste sus sentimientos. Según González (1989), la comunicación:

... desempeña una función primordial conocida como la transmisión del conocimiento y su consecuente pervivencia de los valores sociales. Por otro lado, incrementa y motiva la participación social y las normas de consumo del individuo, en lo que se refiere al conglomerado urbano (p. 21)

Según Moles y Sánchez (1997), en su obra “Manual Interno de Calidad”, la comunicación en sus variadas diferencias se enlaza con dos elementos orientados hacia la organización y al cliente, denominados comunicación interna y público objetivo, que se definen de la siguiente manera: La primera, tiene como propósito “... hacer conocer a los empleados los valores y objetivos” (p. 31)) y a la vez, trata que la empresa conozca las necesidades y sugerencias de los miembros de la organización; en cuanto al público objetivo, se define como el colectivo homogéneo a quien se dirige la información con la finalidad de lograr un efecto en las personas que lo integran.

Adaptando esto a la organización, la comunicación entre el personal de la empresa (a todo nivel jerárquico) y la de la empresa con el cliente. Es de vital importancia que exista buena comunicación entre los miembros de la organización para lograr una operatividad exitosa y una mejor convivencia laboral, siendo esto de gran influencia a la hora de transmitir una imagen y de ofrecer el servicio al cliente. En cuanto a la comunicación entre la empresa y el cliente, del mismo modo es fundamental, porque permite entender lo que el cliente quiere o demanda y lo que la empresa le ofrece.

El análisis del Cuadro 19 donde se investiga la aceptación del proceso de comunicación entre los diferentes niveles organizacionales y con el cliente, refleja una situación pareja en las respuestas presentadas. La mitad (50,00%) de los directivos opinó que este asunto es efectivo, catalogándolo entre Muy Importante (37,50%) e Importante (12,50%); mientras que la otra parte (50,00%), señala que los

niveles de comunicación están en muy baja escala de calidad, convirtiéndose en punto de gran cuidado por sus respuestas Fundamental o normal

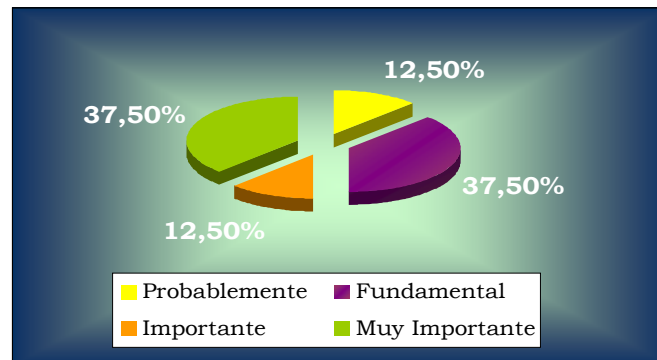
Cuadro 19. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre el Nivel de Efectividad del Proceso de Comunicación Interno y con los Clientes

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Probablemente Fundamental	1	12,50
Importante	3	37,50
Muy Importante	1	12,50
	3	37,50
TOTAL	8	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

(37,50%) y Probablemente (12,50%), puesto que, el desarrollo comunicativo debe orientarse hacia unas relaciones humanas excelentes, que se corresponde con una operatividad de alto nivel. El Gráfico 16 muestra la situación descrita:

Gráfico 16. Distribución Porcentual de las Relaciones Comunicativas Internas y con el Cliente



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Motivación Hacia el Trabajo

En el libro “Inteligencia Emocional para la Empresa” de Goleman (1999) expresa el criterio de John Brown, quien presenta la importancia del compromiso y la pasión en el desempeño, en los siguientes términos:

Para lograr un desempeño efectivo en los trabajadores del conocimiento (de cualquier trabajador, en realidad), la clave está en inyectar entusiasmo y compromiso, dos cualidades que las organizaciones pueden ganar pero no imponer. “Solamente los trabajadores que deciden participar, los que se comprometen voluntariamente con sus colegas, pueden crear una compañía ganadora”, dice Brown. (p. 364)

Sustentado en esto y en el mencionado concepto de motivación, se realiza el análisis de las respuestas de los Gerentes y Jefes de Departamentos sobre el compromiso y el entusiasmo del personal en contacto directo con el mercado estudiantil.

En la primera variable que se analiza, donde los directivos evalúan el entusiasmo del personal, se puede decir que en la respuesta hay una división bien delineada del porcentaje para cada respuesta: En primer lugar, el mayor porcentual es idéntico (37,50%), para quienes indican que el trabajador no siente apasionamiento por su trabajo y los que emiten una opinión favorable, con los conceptos Muy Importante (25,00%) e Importante (12,50%); mientras que, el renglón Descartado (37,50%) es alarmante. Un 12,50%, considera normal este sentimiento entre los trabajadores.

Cuadro 20. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Gerentes y Jefes Departamentales Sobre la Motivación del Personal en Contacto Directo con el Mercado Estudiantil

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Pasión de los empleados con el trabajo que realizan	Descartado	3	37,50
	Fundamental	2	25,00
	Importante	1	12,50
	Muy Importante	2	25,00
TOTAL		8	100,00
Compromiso de los empleados con el trabajo que realizan	Descartado	2	25,00
	Fundamental	3	37,50
	Importante	1	12,50
	Muy Importante	2	25,00
TOTAL		8	100,00

Fuente: Elaborado por la Autora, 2004

Estos resultados realmente son preocupantes debido a que, según la teoría de Goleman, se estaría poniendo en peligro el éxito de la compañía, por lo menos con el mercado estudiantil, debido a que un personal sin entusiasmo por su trabajo no puede brindar un servicio de calidad y esto, provocaría la deserción de los clientes. Sin embargo, llama poderosamente la atención que aunque más de un tercio de los directivos crea que no existe pasión por el trabajo por parte del personal de contacto, esto está en contradicción con lo expresado por los propios trabajadores, quienes indican que se sienten satisfechos con la actividad que desempeñan y que se sienten ligados emocionalmente con lo que hacen; estas circunstancias, como se dijo en su oportunidad, tienen gran trascendencia para el sostenimiento de la inteligencia emocional de la empresa. Estas apreciaciones del personal directivo podrían estar indicando que estas personas no conocen bien los sentimientos y forma de obrar de los trabajadores que realizan la operación de los servicios de Parque El Agua.

Finalmente, en esta primera variable surge una cuarta parte de los directivos (25,00%) que sienten como Fundamental o normal el entusiasmo que los trabajadores le otorgan al trabajo con los escolares; aspecto que debe ser analizado por la empresa para enrumbar acciones que mejoren esta percepción.

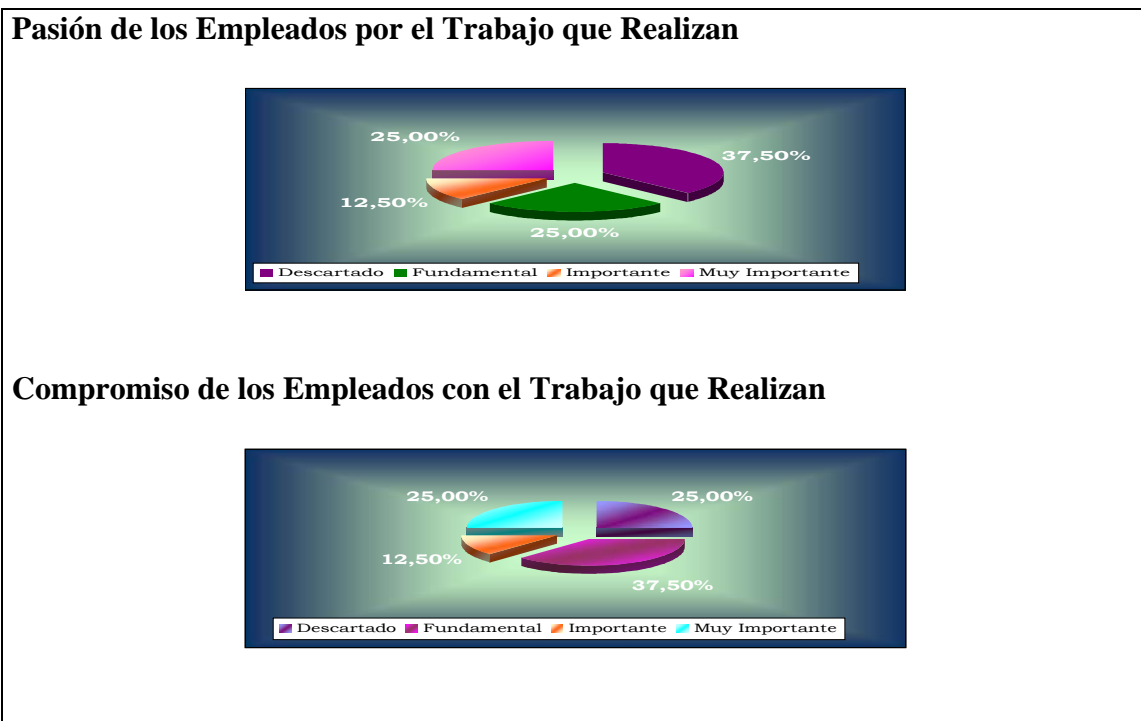
En la segunda variable, se evalúa el nivel de compromiso de los empleados y al igual que la anterior, los resultados no son muy buenos, porque el primer valor porcentual (37,50%) le corresponde al concepto Fundamental, lo que se traduce en que el nivel de compromiso es elemental o básico; pero en un segundo nivel porcentual está la opinión Descartado (25,00%) y entre estos dos conceptos asciende a 62,50%, que resulta inquietante.

Esta cifra es adversa a la parte que considera que existe compromiso por parte de los trabajadores, según la opinión de los directivos. Al igual que el caso anterior, cuando se trató la complacencia del personal con su trabajo, en este caso también los

encargados de la operación del mercado estudiantil se sienten complacidos con lo que efectúan en Parque El Agua y además, están ligados emocionalmente con ello y esto representa compromiso con sus superiores. Indudablemente, la opinión de los directivos no se corresponde con lo expresado por el personal de contacto con los escolares. En resumen, estos resultados deben ser revisados con mucho cuidado por la Alta Gerencia, debido a que son indicadores de la motivación e identificación por el trabajo que se realiza, que aunado a un servicio de calidad, marca la diferencia entre una empresa y la competencia.

Estos resultados sobre la motivación del personal en contacto directo con el mercado estudiantil, se muestran en el siguiente Gráfico:

Gráfico 17. Representación Porcentual de la Motivación Hacia el Trabajo



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Parte II. Valoración de los Esfuerzos que Hace la Organización para Conseguir la Lealtad del Mercado Estudiantil

Esta segunda parte de la encuesta es tomada de un cuestionario propuesto por Robinette y Otros (ob.cit.), sugerido para valorar los esfuerzos de la empresa por conseguir la lealtad del cliente; a tales efectos, se formulan a los Gerentes y Jefes de Departamento 17 preguntas vinculadas con el Marketing Emocional (Anexo 4), para conocer el estado actual de la empresa en esta materia, conocido a través de la puntuación que finalmente se obtiene.

El proceso para estimar el esfuerzo o audacia de la organización para conquistar la lealtad del mercado estudiantil, consiste en:

1. El cuestionario tiene cinco (5) posibilidades de respuesta en cada pregunta (1= No describe nada a 5 = Describe perfectamente)
2. El alcance que cada individuo le asigna a la pregunta se divide entre 17, para obtener el valor promedio (1 = 0,059; 2 = 0,118; 3 = 0,180; 4 = 0,235 y 5 = 0,294)
3. La sumatoria de cada pregunta se divide entre los ocho (8) informantes, para obtener su Promedio Parcial
4. La sumatoria de todos los Promedios Parciales da como resultado la puntuación en la que se encuentra la empresa dentro del plano de valoración de esfuerzos para obtener la lealtad del mercado escolar.
5. Los autores presentan una tabla para cotejar el resultado alcanzado y con ello, se conoce la situación de los esfuerzos de la empresa por conseguir

la lealtad del cliente, en función del Marketing Emocional. La posición lograda, se compara con los siguientes rangos de puntuación: 1) De 1,000 a 1,800; 2) De 1,801 a 4,199 y 3) De 4, 200 a 5,000

En el Cuadro 21, se presentan los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario propuesto por Robinette y Otros (ob.cit.), para valorar los esfuerzos de Marketing Emocional que hace la empresa para conseguir la lealtad del cliente:

Cuadro 21. Valoración del Esfuerzo de la Empresa por Conseguir la Lealtad de los Clientes con Marketing Emocional

VARIABLE	DIRECTIVOS								PROM. PARCIAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Sabe usted lo mucho que cuesta adquirir y Retener a un cliente	0,180	0,180	0,294	0,294	0,294	0,294	0,235	0,294	0,2581
2. Conoce la diferencia entre satisfacción y lealtad del cliente	0,235	0,180	0,294	0,180	0,235	0,294	0,180	0,294	0,2365
3. Reconoce la relación entre valor - lealtad del cliente y beneficios	0,235	0,180	0,294	0,294	0,235	0,294	0,294	0,235	0,2576
4. El liderazgo de la organización está dirigido a desarrollar relaciones duraderas con los clientes	0,235	0,235	0,294	0,294	0,294	0,294	0,294	0,294	0,2425
5. Porque El Agua se preocupa por los clientes y sus empleados	0,235	0,235	0,294	0,294	0,294	0,294	0,294	0,294	0,2425
6. Los clientes y los trabajadores sienten la preocupación de la empresa	0,235	0,235	0,180	0,235	0,294	0,294	0,180	0,294	0,2438
7. La organización esta a favor de cultivar las relaciones con sus mejores clientes	0,235	0,294	0,294	0,235	0,235	0,294	0,235	0,294	0,2645
8. Los Esfuerzos son para entregar aquellas comunicaciones que los clientes identifican de alto valor	0,180	0,294	0,180	0,180	0,294	0,294	0,180	0,180	0,2228
9. Conoce el costo que representa el abandono de un cliente y tiene programas para reducir la deserción	0,180	0,180	0,180	0,235	0,235	0,294	0,180	0,294	0,2223
10. La identidad de marca y la imagen de marca se ajustan	0,235	0,294	0,294	0,235	0,294	0,294	0,235	0,294	0,2719

perfectamente									
11. Los clientes esperan con confianza que se les entregará lo que la marca acomete	0,235	0,235	0,294	0,235	0,235	0,294	0,235	0,294	0,2571
12. La organización ha implementado un Programa de Comunicación que reconoce y recompensa a los clientes por su lealtad	0,180	0,180	0,235	0,180	0,180	0,294	0,120	0,294	0,2079
13. Los empleados de primera línea han sido auto-rizados para servir a los clientes a su discreción	0,235	0,059	0,120	0,120	0,120	0,294	0,294	0,294	0,1920
14. El servicio de la empresa se concentra en beneficios, aplicaciones y soluciones más que en los recursos tangibles que están a disposición de los clientes	0,235	0,180	0,235	0,180	0,235	0,294	0,180	0,294	0,2291
15. Los productos/servicios del parque contribuyen a una experiencia de uso única	0,180	0,294	0,294	0,294	0,235	0,235	0,235	0,180	0,2438
16. El proceso de compra y utilización de los servicios del parque le simplifica la vida al cliente	0,180	0,294	0,235	0,059	0,180	0,294	0,120	0,235	0,1996
17. Al cliente se Le entrega valor emocional a través de equidad, experiencias y energía	0,180	0,294	0,294	0,180	0,294	0,294	0,235	0,294	0,2581
PROMEDIO GENERAL									4,0501

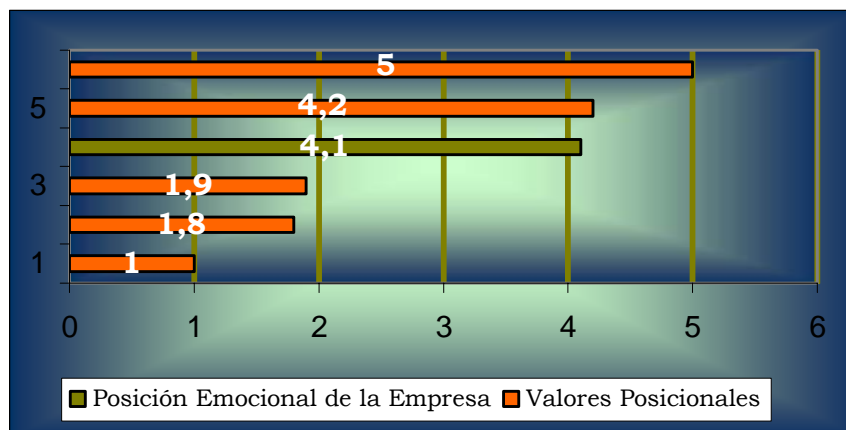
FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En el caso de Parque El Agua, se obtuvo una calificación final de 4,051 lo que indica que según esto esta en el segundo rango de puntuación, que según Robinette y Otros (ob. cit.), significa lo siguiente:

Parece que el marketing emocional ya forma parte del día a día de esta organización. Siguen habiendo sin embargo, algunos puntos débiles –quizás en la comunicación con el cliente, en el seguimiento de las iniciativas, o en el apoyo de los directivos-. Desarrollar un plan de acción, con unas tácticas claramente definidas para la Valoración, la Estrategia, la Implementación y la Evaluación, puede ayudar a Hacer de la creación de relaciones con el cliente una prioridad corporativa. (p. 219)

Este juicio de los autores debe constituirse en un postulado para la Gerencia General de Parque El Agua, para que realmente se cumplan los propósitos que sostiene el Marketing Emocional. A continuación, se presenta el Gráfico que muestra esta situación:

Gráfico 18. Representación de los Esfuerzos de la Empresa por Conseguir la Lealtad de los Clientes



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Opinión del mercado estudiantil

Imagen de Parque El Agua y Demanda del Segmento Estudiantil

La imagen de marca, según Robinette y Otros (ob. cit.) "...es cómo perciben realmente los consumidores esa marca" (p. 55); mientras que, la demanda del cliente la presentan Albrecht y Zemke (1999) en la obra "Gerencia del Servicio", de la siguiente manera:

A través de ejemplos, los autores mencionan las expectativas, como todo aquello que el cliente espera de la organización; sin embargo, hacen la aclaración que son progresivas, debido a que están en constante cambio. A su vez, presentan un análisis de las necesidades y las expectativas, debido a que a pesar de parecer iguales, no lo son. Estos conceptos son sumamente distintos y definitivos "... para el último criterio del consumidor sobre la satisfacción del servicio" (p. 84), constituyendo el componente de demanda del paquete de servicios. En concreto, un paquete de servicio debe contener lo que el cliente necesita y lo que espera.

De esta manera, las necesidades tienen una impresionante condición de no perdurar solventadas por mucho tiempo, ya que cambian a medida que el cliente tiene más experiencia con el producto/servicio y a la vez, sus expectativas se vuelven más exigentes y sus evaluaciones más decisivas (Albrecht y Zemke, ob. cit.). En cuanto a las expectativas, éstas tienen una marcada influencia en la satisfacción. Es la organización quien las establece, para que el cliente desee relacionarse con ellas; posteriormente, una vez que realiza el consumo y se genera la satisfacción, se suscita la decisión de repetir o no el servicio.

Cuadro 22. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil Sobre Imagen de Marca y Demanda

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Impresión de los escolares de lo agradable que les resulta el parque	SI es Agradable	80	100,00
TOTAL		80	100,00
Opinión de los escolares sobre la necesidad de incluir nuevas atracciones en el parque	SI es necesario	75	93,75
	NO es necesario	5	6,25
TOTAL		80	100,00
Opinión de los escolares sobre la inclusión de actividades recreativas	SI incluirlas	73	91,25
	NO incluirlas	7	8,75
TOTAL		80	100,00

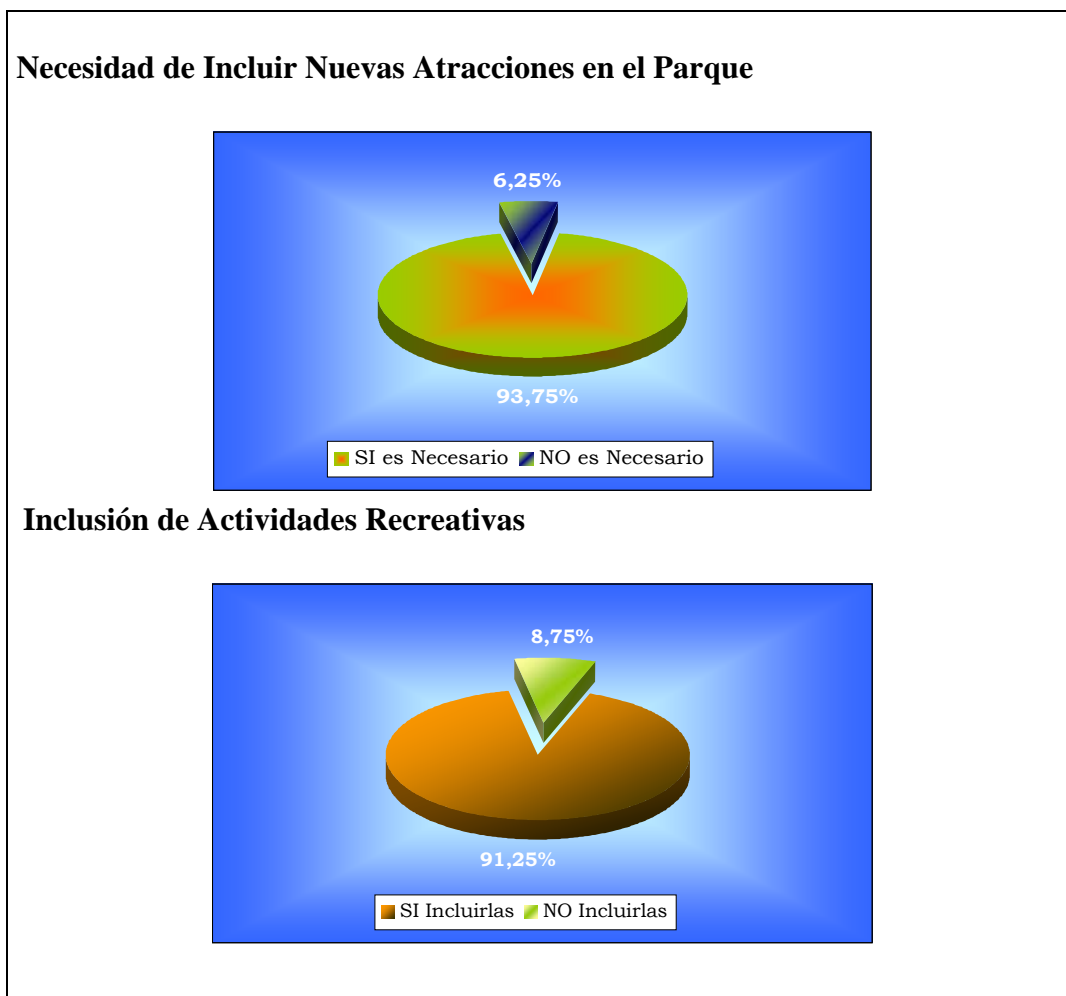
FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

La primera variable indaga sobre el agrado que sienten los escolares por Parque El Agua y revela que a la totalidad de la población encuestada le resulta agradable el parque, lo cual quiere decir que la imagen de marca del parque es excelente en cuanto al nivel afectivo.

La segunda interrogante, evalúa la opinión de los niños sobre la inclusión de nuevas atracciones. Se tiene que casi la totalidad (93,75%) opina que si desean nuevas atracciones, quedando una minoría de (6,25%) en la negativa sobre la colocación de atractivos diferentes.

En la tercera situación, se evalúa la opinión del mercado escolar sobre la implantación de actividades recreativas; en esta oportunidad, al igual que en la variable anterior, casi la totalidad (91,25%) está de acuerdo con esto; mientras que, un 8,75% opina que no es procedente la inclusión de actividades recreativas.

Gráfico 19. Representación Porcentual de la Imagen de Parque El Agua y la Demanda del Segmento Estudiantil



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Demanda de Atracciones y Actividades Recreativas

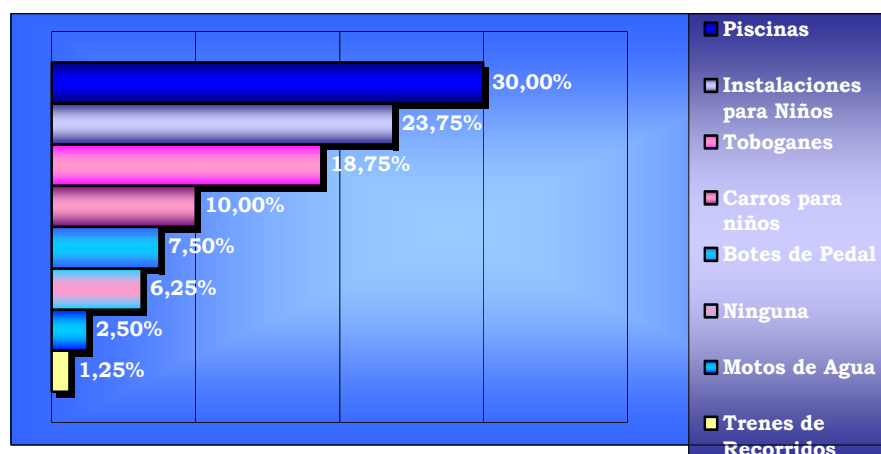
Cuadro 23. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil sobre las Atracciones y Actividades Recreativas Demandadas

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Atracciones demandadas por el segmento estudiantil	Piscinas	24	30,00
	Instalaciones para Niños	19	23,75
	Toboganes	15	18,75
	Motos de Agua	2	2,50
	Trenes de Paseos	1	1,25
	Carros para niños	8	10,00
	Botes de Pedal	6	7,50
	Ninguna	5	6,25
TOTAL		80	100,00
Actividades demandadas por el segmento estudiantil	Juegos	35	43,75
	Payasos	3	3,75
	Competencias	7	8,75
	Bailoterapia	22	27,50
	Rifas	6	7,50
	Ninguna	7	8,75
TOTAL		80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Analizando este cuadro, se puede decir que en las atracciones demandadas por el mercado estudiantil el porcentaje más alto lo tiene la demanda de piscinas (32,00%) y en segundo lugar, está el incremento de atracciones para los más pequeños (25,33%); es decir, más instalaciones en el área para niños. En tercer lugar, se encuentran los toboganes (20,00%), seguido de los carros de alquiler para niños (10,67%) y los botes de pedal (8,00%). Es necesario hacer mención que una minoría, comprendida por un 2,67% y un 1,33%, se inclinan hacia la inclusión de motos de agua y trenes de recorrido, como atracciones del parque.

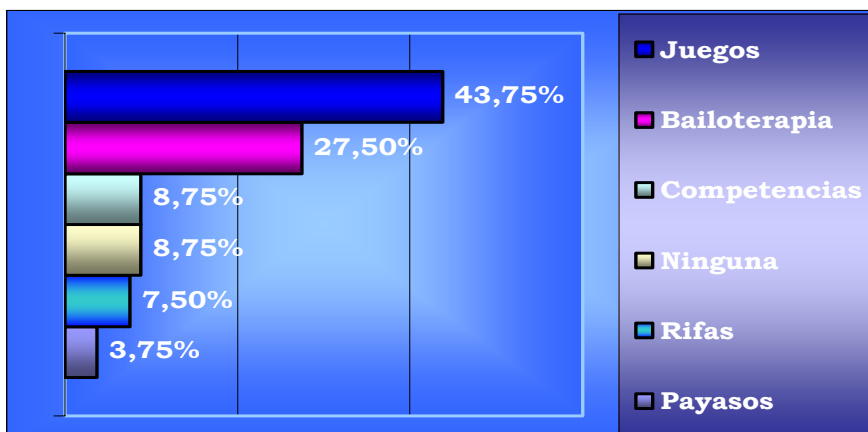
Gráfico 20. Representación Porcentual Atracciones Demandadas por el Segmento



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En segundo lugar, están las actividades que la población encuestada desea que se incluyan para disfrutar mejor la permanencia en el parque. Los porcentajes más altos corresponden a Juegos, con un poco menos de la mitad (47,94%), seguido por Bailoterapia y finalmente, hacen mención de tres actividades más, solo que están dentro de una escala porcentual muy baja; estas son Competencias, Rifas, y Payasos, con proporciones de 9,59%, 8,22% y 4,11%, respectivamente

Gráfico 21. Representación Porcentual Actividades Demandadas por el Segmento Estudiantil



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Atención al Cliente

En esta oportunidad, se está evaluando el grado de satisfacción del mercado estudiantil en cuanto a la atención recibida por el personal del parque durante su visita. Según Cobra (2000) “La percepción que los consumidores tienen de un servicio está asociada a la naturaleza técnica y a la calidad del desempeño; por tanto las personas pueden percibir que un servicio es bueno, si el desempeño corresponde a sus expectativas” (p. 90)

En cuanto a la comunicación, Cobra (op.cit.) en su libro de “Marketing de Servicios” habla de esta variable, en los siguientes términos. En primer lugar, la separa en tres tipos: Casual, Informativa y Persuasiva. En el caso de análisis del Cuadro 23, se puede decir que para analizar la segunda variable, se estará hablando de un tipo de Comunicación Informativa, que para el autor, se origina “Cuando por alguna razón se emite un comunicado para el público” (p.175); quedando claro, que

este tipo de comunicación es utilizada para transmitir a los clientes información de carácter explicativo, bien sea sobre el producto, sus facilidades, nuevos servicios o sobre los beneficios de adquirirlo, entre otros.

En segundo lugar, Cobra (ob.cit.) pone de manifiesto que la comunicación permanente con los clientes permitirá establecer una relación duradera entre personal-cliente, lo que termina corroborando que esto es vital en cualquier proceso donde se desee fidelizar y conseguir nuevos clientes.

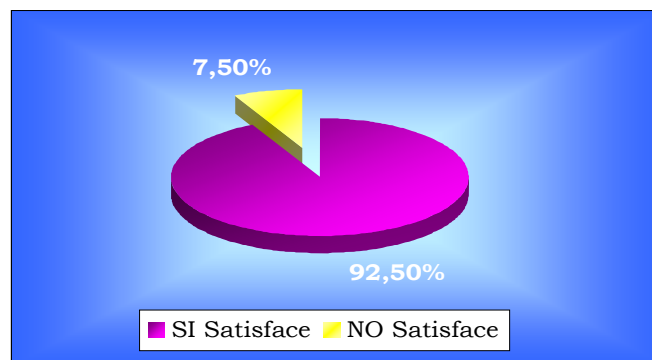
Cuadro 24. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil Sobre la Atención Recibida del Personal

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Opinión del segmento en cuanto al trato y preocupación del personal de Parque El Agua	SI satisface	74	92,50
	NO satisface	6	7,50
	TOTAL	80	100,00
Opinión sobre el proceso de comunicación personal-cliente	SI es efectivo	60	75,00
	NO es efectivo	20	25,00
	TOTAL	80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En atención a los resultados obtenidos, se puede decir que la población encuestada opina que el grado de satisfacción con respecto a protección y atención se encuentra en un buen nivel, puesto que casi la totalidad (92,50%) se siente satisfecha; mientras que, un 7,50% presenta su insatisfacción, al opinar que no está conforme con la cortesía e interés dispensado por el personal de Parque El Agua.

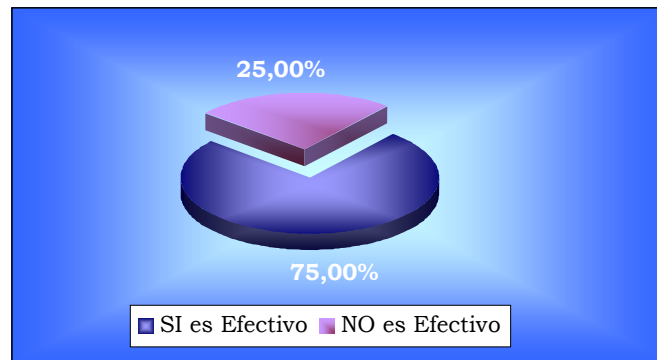
Gráfico 22. Representación Porcentual Sobre el Trato y Preocupación Percibido



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En cuanto a la variable comunicación, tres cuartas partes (75,00%) del segmento estudiado cree que el proceso comunicativo es efectivo, quedando un 25,00% que expresa lo contrario. Esta apreciación a pesar de significar solo la cuarta parte del total, es significativo, ya que por la variable evaluada no se puede tener un peso negativo tan alto, ya que significaría que esta parte de dicha población no ha entendido los mensajes emitidos por Parque El Agua, lo que se traduce en una pérdida significativa en el proceso de comunicación con dichos clientes.

Gráfico 23. Representación Porcentual Sobre el Proceso de Comunicación Personal-Cliente



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Conexión Emocional

La Conexión Emocional puede definirse como el grado de interrelación emocional existente entre la organización y el cliente.

La Emoción, según Robinette y Otros (ob. cit.), "... impulsa al cuerpo a actuar con el fin de satisfacer esa necesidad" (p. 41), así mismo, Goleman (1999), considera la emoción como el origen de los actos de los humanos y también, los planes inmediatos de acción para dirigir la vida; es decir, la afinidad emotiva surge del reconocimiento de los sentimientos propios y ajenos que hace el ser humano, así como, de la motivación interior que lo impulsa a actuar y conducir correctamente las emociones que experimenta.

Cuadro 25. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión del Segmento Estudiantil Sobre el Nivel de Emoción que Experimentan por Parque El Agua

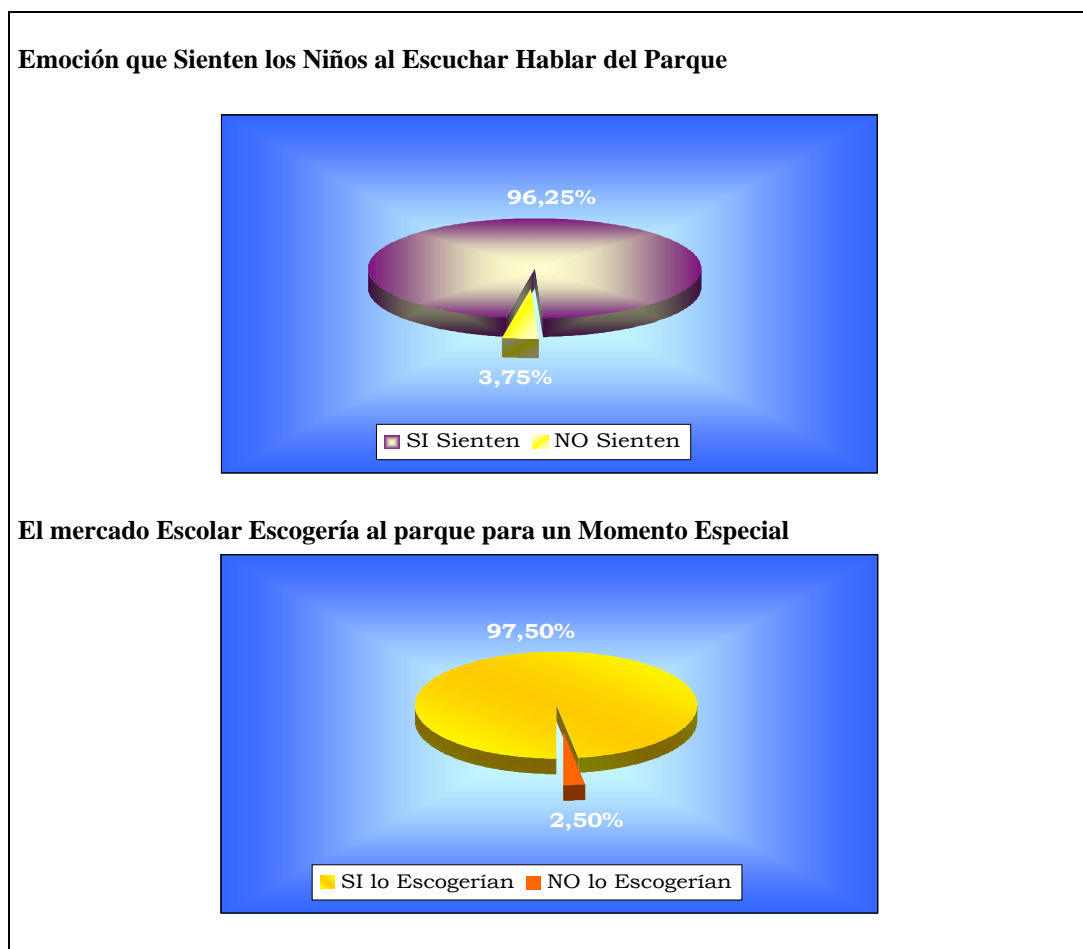
VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Emoción que sienten los niños al escuchar hablar del Parque	SI sienten emoción	77	96,25
	NO sienten emoción	3	3,75
TOTAL		80	100,00
Escogerían Parque El Agua para disfrutar un momento especial	SI lo escogerían	78	97,50
	NO lo escogerían	2	2,50
TOTAL		80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

La primera respuesta, denota que el mercado escolar realmente tiene una necesidad emotiva con el parque, además del inicio de un posible lazo emocional con el mismo, en atención con los resultados obtenidos, que demuestran que casi la totalidad (96,25%) de la población encuestada, opina que siente emoción al escuchar hablar de Parque El Agua; mientras que, un 3,75% considera que no existe emoción alguna al oír hablar del parque.

A su vez, en la evaluación de la segunda variable se puede notar que la mayoría escogería al parque para algún momento especial (97,50%) y por el contrario, un 2,50% opina que no lo escogería. Realmente, en cuanto a conexión emocional, se puede decir que los niños están identificados con el parque, lo cual es beneficioso para la implantación de estrategias que conlleven a una relación emocional activa de la empresa con el segmento en cuestión.

Gráfico 24. Representación Porcentual de la Conexión Emocional de los escolares con Parque El Agua



FUENTE: Elaborado por la autora, 2004

Frecuencia de Visita a Parque El Agua

La frecuencia será el indicador estadístico de visita del cliente al lugar analizado, lo cual permite conocer cuantas veces en el año o en el mes el cliente toma la decisión de regresar a Parque El Agua y determinar la estrategia a ser utilizada.

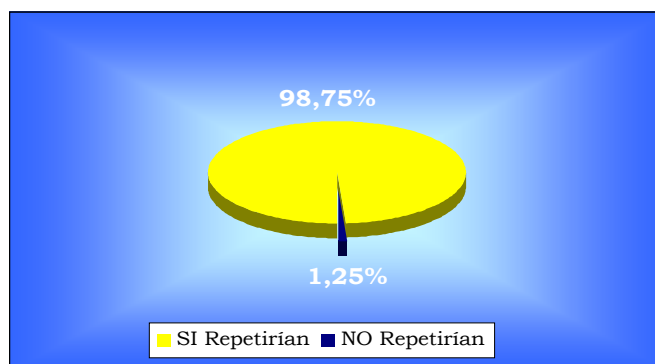
Cuadro 26. Distribución Absoluta y Porcentual de Frecuencia de Visita del Segmento Estudiantil

VARIABLE	CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Deseo de los escolares de repetir varias veces en el año su visita a Parque El Agua	SI repetirían	79	98,75
	NO repetirían	1	1,25
TOTAL		80	100,00
Segmento de este mercado que ha visitado más de una vez el parque	SI lo ha visitado	63	78,75
	NO lo ha visitado	17	21,25
TOTAL		80	100,00
Numero de veces que el segmento de este mercado ha visitado el parque	Primera Vez	17	21,25
	Dos	20	25,00
	Tres	17	21,25
	Cuatro	8	10,00
	Cinco	6	7,50
	Seis	1	1,25
	Siete	1	1,25
	Ocho	2	2,50
	Nueve	2	2,50
	Diez y más	6	7,50
TOTAL		80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En este Cuadro, se puede observar que en la primera variable los escolares manifiestan su deseo de aumentar durante el año la frecuencia de visitas a Parque El Agua, información sustentada con el 98,75% de afirmaciones y el restante 1,25%, que no se anima a ir varias veces en ese mismo lapso.

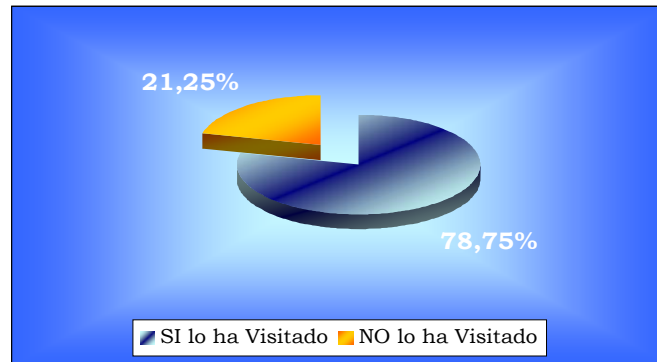
Gráfico 25. Representación Porcentual Deseo de los Escolares por Repetir Varias Veces al Año su Visita a Parque El Agua



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En segundo lugar, el análisis corresponde al número de veces que los escolares han visitado Parque El Agua. El 78,75% lo han hecho más de una vez, quedando un 21,25% de la población encuestada que ha visitado el lugar solo una vez, lo cual permite decir que más de tres cuartas partes del mercado escolar investigado cuenta con experiencia en las atracciones de Parque El Agua.

Gráfico 26. Representación Porcentual del Segmento que ha Visitado más de una vez el Parque



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Promoción Escolar

En la obra “Marketing de Servicios”, Cobra (ob. cit.) habla de tres formas de promoción, denominadas: Informativa, Incentiva-dora y Atractiva. En el caso de Parque El Agua, se habla de una promoción atractiva, porque a que a través de ella se desea hacer interesante la entrada a Parque El Agua. Es decir, la gerencia debe esforzarse por crear los momentos mágicos que menciona el autor, plasmado en un sueño o ilusión, “... en que la persona se siente involucrada en algo que despierta cierta fascinación, o crea incluso una fantasía (...) Crear momentos mágicos es la clave para abrir espacios hacia una nueva manera de decir las cosas” (p. 181).

Cuadro 27. Distribución Absoluta y Porcentual del Conocimiento de los Escolares de la Promoción “Aventura Escolar”

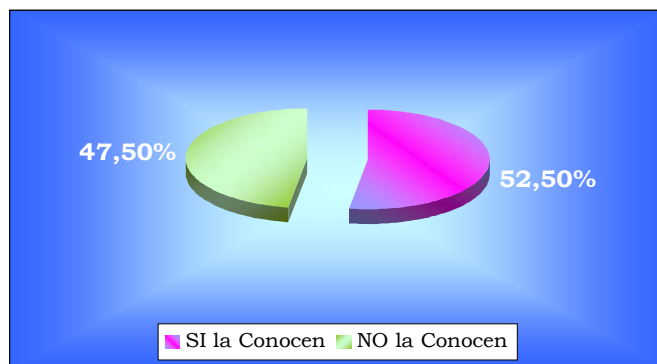
CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SI la conoce	42	52,50
NO la conoce	38	47,50
TOTAL	80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En Parque El Agua se ha creado una promoción de entrada y comida en una tarifa, con el objetivo que el niño con su ticket de acceso tenga incluido el servicio de alimentación. En la encuesta, se quiso evaluar cuántos de estos niños que visitan el parque conocen la promoción denominada “Aventura Escolar” y los resultados revelan, que un poco más de la mitad (52,50%) la está al tanto de esta promoción; mientras que un 47,50%, no la advierte. Esta situación es de cuidado, debido a que es necesario que los niños al asistir al parque conozcan todos los derechos que tienen en el momento que cancelan el ticket de entrada.

En torno a esto, la promoción de Parque El Agua debe ir más allá de la entrada y comida en un solo desembolso. La promoción tendrá que ser encantadora, fundamentada en la creatividad, asociada al conocimiento emocional del mercado estudiantil, quienes por la condición que poseen, propia de su edad, disfrutan con gran intensidad los momentos mágicos.

Gráfico 27. Distribución Porcentual de Conocimiento de los Escolares de la Promoción “Aventura Escolar”



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Proceso de Ingreso al Parque

En esta ocasión se estudia el momento del ingreso al parque de los escolares que fueron encuestados. A tales efectos, en el siguiente Cuadro 28, se indaga el dinamismo que tiene el proceso de acceso de los estudiantes escolares a las instalaciones.

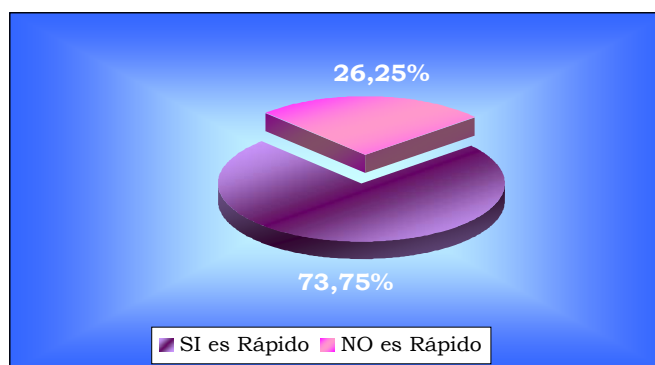
Cuadro 28. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Escolares Sobre el Proceso de Entrada al Parque

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SI es Rápido	59	73,75
NO es Rápido	21	26,25
Total	80	100,00

Elaborado por la Autora, 2004

En la respuesta aportada por el segmento encuestado, se observa que casi tres cuartas partes (73,75%) del mercado escolar opina que realmente el proceso de ingreso es suficientemente rápido; no obstante, existe un 26,25% que cree que el proceso es lento, de acuerdo con el tiempo de espera y el procedimiento de revisión de bolsos y por tanto, no cumple con sus expectativas.

Gráfico 28. Representación Porcentual de la Opinión de los Escolares Sobre el Proceso de Ingreso al Parque



FUENTE: Elaborado por la autora, 2004

En la entrada al parque, existen inconvenientes. En este sentido, es de hacer notar que en la puerta del parque se producen colas que afectan la pronta incorporación de estas personas al disfrute de las instalaciones. Esto se produce, porque es política de la Gerencia General y del Departamento de Operaciones y Logística, proceder a la revisión de los morrales y bolsos de los estudiantes y sus acompañantes. En el Cuadro 29 se presentan las respuestas obtenidas, en cuanto a las exigencias del mercado estudiantil para mejorar este proceso.

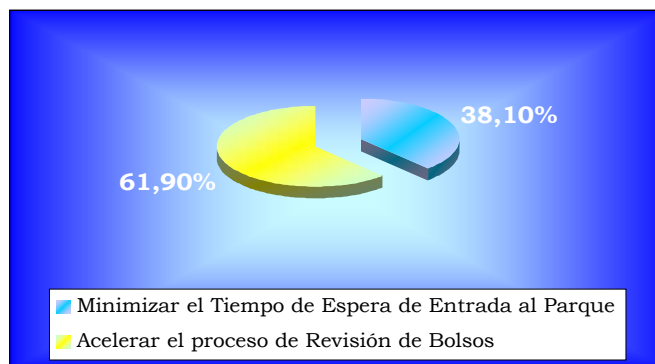
Cuadro 29. Distribución Absoluta y Porcentual de los Requerimientos del Segmento para Mejorar el Proceso de Ingreso

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Minimizar el tiempo de espera para entrar	8	38,10
Acelerar el proceso de revisión de bolsos	13	61,90
TOTAL	21	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En este apartado, se apreció que los estudiantes ven con cierta preocupación que la espera para entrar a las instalaciones del parque sea tan prolongada y le reste tiempo al disfrute; además de crearle la incomodidad que sufren. En tal sentido, objetan la lentitud del registro de sus pertenencias (61,90%) y el excesivo tiempo que tardan para ingresar al parque.

Grafico 29. Representación Porcentual de los Requerimientos del Segmento para Mejorar el Proceso de Ingreso



FUENTE: Elaborado por la autora, 2004

Servicio de Alimentos y Bebidas

El apoyo de alimentos y bebidas, funciona como un servicio complementario al servicio básico de recreación que presta Parque El Agua. En este sentido, es necesario destacar que la empresa de encargada de tal actividad funciona bajo la figura de concesión y fue necesario evaluarla ante el segmento escolar, ya que esta sus servicios se ofertan dentro del producto Parque El Agua. Es por ello, que se quiso conocer si este servicio es del agrado de los escolares que visitan el parque.

**Cuadro 30. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Escolares
Sobre el Agrado de la Comida que Consumen en el Parque**

Concepto	Valor Absoluto	Valor Porcentual
SI le Agrada	68	85,00
NO le Agrada	12	15,00
Total	80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Los resultados de la encuesta presentan que casi la totalidad (85,00%) opina que le agrada la comida que consume en el parque; no obstante, existe un porcentaje de un 15,00% que no le agrada, A pesar que el mayor valor está en la respuesta afirmativa, es necesario destacar que el porcentaje negativo debe ser objeto de estudio por la gerencia de los restaurantes.

Gráfico 30. Representación Porcentual de la Opinión del Servicio de Alimentos y Bebidas



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Visita Acompañada

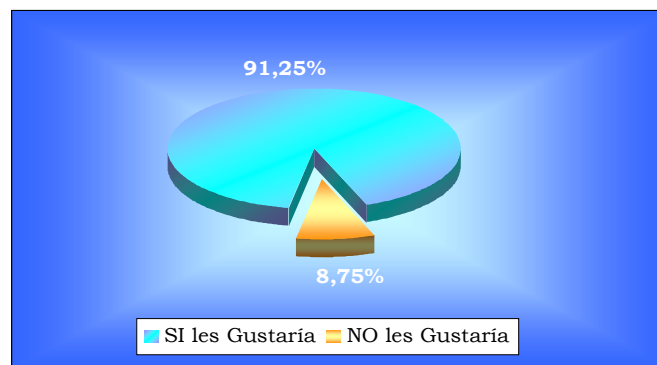
Cuadro 31. Distribución Absoluta y Porcentual de la Decisión de una Próxima Visita al Parque con los Padres

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SI le gustaría	73	91,25
NO le gustaría	7	8,75
Total	80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Con esta variable se quiso medir o conocer qué porcentaje de los escolares visitantes desea asistir al parque en la próxima oportunidad con sus padres, obteniéndose como resultado que casi la totalidad (91,25%) le agradaría; mientras que tan solo un 8,75% de la población encuestada no lo desea. Estas respuestas permiten suponer que es posible crear estrategias para que los niños visiten el lugar con sus padres, ya que la mayoría así lo desea.

Gráfico 31. Representación Porcentual de una Próxima Visita Acompañado de los Padres



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Promotor Escolar

Con esta parte de la encuesta, se evalúa el porcentaje de escolares que realmente comprende la función del parque y sus actividades por el Promotor Escolar. De esa manera, se puede detectar la importancia que tiene el Promotor para el segmento escolar, como presentador del producto/servicio de Parque El Agua.

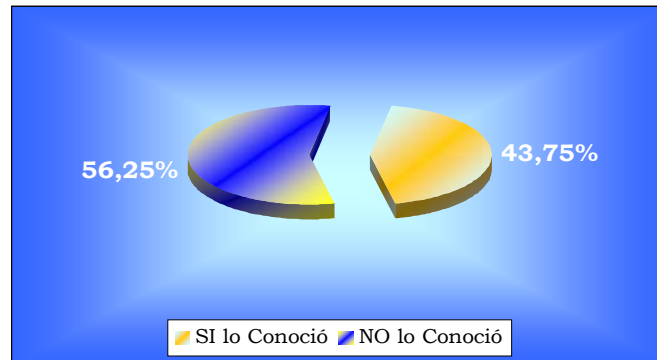
**Cuadro 32. Distribución Absoluta y Porcentual de la Opinión de los Escolares
Acerca del Conocimiento del Parque por el Promotor Escolar**

CONCEPTO	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SI lo conocieron	35	43,75
NO lo conocieron	45	56,25
TOTAL	80	100,00

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

La encuesta da como resultado que la mayoría (56,25%) de los escolares no conocieron el parque por el Promotor Escolar; mientras que, tan solo un 43,75% si lo hizo. Este resultado está dividido casi a la mitad, por lo que es necesario diseñar una estrategia de presentación divertida del parque, ya que en el momento que el promotor realice la presentación, ésta sea interesante para quienes la reciben, lo conozcan o no.

Gráfico 32. Representación Porcentual del Conocimiento del Parque por el Promotor Escolar



FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Factores internos y externos vinculados con el mercado estudiantil

Seguidamente, se presentan los factores externos que afectan el mercado escolar, producto del estudio del entorno de Parque El Agua. Esto permite conocer qué le será beneficioso a la empresa en el entorno y a su vez, le advierte los desafíos con los cuales deberá trabajar.

Cuadro 33. Factores Externos Vinculados al Mercado Escolar

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Enclavado en una Región Turística y cercano a las playas de mayor afluencia • Facilidad de acceso • El único Parque Acuático del país • Diversos Colegios y Escuelas en la región • Comunicación efectiva con el Mercado Escolar • El Mercado Escolar califica el servicio de Parque El Agua como un Servicio de Calidad • Buenos Centros de Formación para el trabajo a nivel Profesional y Universitario en la Isla de Margarita • Incremento de la Demanda Turística Nacional • Graduaciones y fiestas escolares 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Surgimiento de nuevos competidores • Innovación en las atracciones de la competencia • Insuficientes empresas de apoyo tecnológico • Control de cambio de la moneda • Delicada situación política del país • Aumento del índice de desempleo

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

En el Cuadro 34, se presenta la lista de los factores internos que influyen en el mercado escolar. A través del análisis de estos factores, se puede estar al tanto de las fragilidades de la organización, y además, de conocer los puntos fuertes o fortalezas que distinguen a Parque El Agua..

Cuadro 34. Factores Internos Vinculados al Mercado Escolar

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición del personal para recibir capacitación • Alto Grado de Satisfacción del personal con el trabajo que realiza • Personal identificado con la empresa • Disposición del personal directivo para la creación de estrategias que incentiven al factor humano y al cliente • El producto/servicio que se ofrece está dirigido a todas las edades escolares • El segmento escolar es el mercado más importante en temporada baja 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente capacitación del personal • El Personal no se siente correspondido por la empresa • Deficiencias en el proceso comunicativo • Resistencia al cambio • Poca importancia de la parte Operativa y Mantenimiento sobre la necesidad de capacitar al personal • Diferencia de identificación organizacional entre el personal de la Corporación Bosque Azul y Parque El Agua

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Las experiencias no son únicamente entretenimiento;
las empresas llevan a cabo una experiencia siempre que atraiga
a los clientes de un modo personal y memorable

B. Joseph Pine II y James H. Gilmore



CAPÍTULO IV
ANÁLISIS SITUACIONAL DE
PARQUE EL AGUA



CAPITULO IV

Análisis situacional de parque el agua

Perfil de Capacidad Interna (PCI)

El Perfil de Capacidad Interna (PCI) es un instrumento de evaluación de los factores internos y externos que influyen en una empresa determinada. A continuación, se presenta el Perfil de Capacidad Interna de Parque El Agua, según las Categoría que comprende. En general, Kotler (1993) sostiene que la gerencia de la empresa debe conocer la parte interna y el ambiente que lo rodea, hacerle seguimiento e interpretar si con las condiciones actuales, el negocio alcanzará sus objetivos.

Categorías del PCI: Fortalezas y Debilidades

Del análisis interno de Parque El Agua, se derivan las Fortalezas y Debilidades que posee la empresa, entendidas como los puntos donde destacan las capacidades propias de la empresa y aquello donde tiene fallas o existen inconvenientes, respectivamente. De acuerdo con Kotler (ob. cit.) este análisis señala que los factores no tienen igual importancia para el negocio, tanto aquellos resaltantes para lograr triunfar o los críticos, que deben ser objeto de mejoras. Por tales razones, establecen que “... es necesario clasificar la importancia de cada factor –alta, media o baja-“ (p. 57).

En los Cuadro 35 y 36; se pueden apreciar las Fortalezas y Debilidades de Parque El Agua y el nivel de impacto que estas producen, las cuales, fueron evaluadas en entrevista con la Gerente General de Parque El Agua, (06/junio/2004)

Cuadro 35. Fortalezas y Nivel de Impacto

FORTALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
• Disposición del personal para recibir capacitación	X		
• Alto Grado de Satisfacción del personal con el trabajo que realiza	X		
• Personal identificado con la organización		X	
• Disposición del personal direc-tivo para la creación de estra-tegias para incentivar al personal y al cliente	X		
• El producto/servicio que se ofrece está dirigido a toda edad escolar	X		
• El Segmento Escolar es el mercado más importante en temporada baja	X		

FUENTE: Elaborado por la Autora, con Información Suministrad por la Gerencia General,

Cuadro 36. Debilidades y Nivel de Impacto

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
• Insuficiente capacitación del personal		X	
• El personal no se siente correspondido por la empresa	X		
• Deficiencias en el proceso comunicativo	X		
• Resistencia al cambio	X		
• Poca importancia de la parte Operativa y Mantenimiento sobre la necesidad de capacitar al personal		X	
• Diferencia de identidad orga-nizacional entre el personal de Corporación Bosque Azul y Parque El Agua	X		

FUENTE: Elaborado por la Autora, con Información Suministrada por la Gerencia General, 2004

En los Cuadro 37 y 38, se registran las Oportunidades y Amenazas obtenidas en las entrevistas y encuestas realizadas al personal de la empresa (Alta Gerencia y Trabajadores), con sus respectivos impactos. Para Kotler (ob. cit.), "... empresa debe monitorear las fuerzas clave del macroambiente /demográficas/económicas, tecnológicas, políticas /legales y socioculturales), que afecten su capacidad de obtener utilidades en su mercado" (p. 55); asimismo, en este análisis se muestran los resultados acerca de "... los actores microambientales importantes (clientes, competidores, canales de distribución, proveedores)" (Ibidem)

Categorías del POAM: Oportunidades y Amenazas del Medio

A continuación, en los Cuadros 37 y 38, se presenta el resultado del análisis externo, con la definición de Oportunidades y Amenazas con su respectivo nivel de impacto, el cual al igual que los niveles anteriores, la valoración se hizo con la Gerente General del parque, en entrevista realizada el seis de junio del año en curso.

Cuadro 37. Oportunidades y el Nivel de Impacto

OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
• Enclavado en una Región Turística y cercano a las playas de mayor afluencia	X		
• Facilidad de acceso		X	
• El único Parque Acuático del país	X		
• Diversos colegios y escuelas en la región	X		
• Comunicación efectiva con el Mercado Escolar	X		
• El Mercado Escolar califica el servicio de Parque El Agua como un servicio de calidad	X		
• Buenos Centros de Formación para el Trabajo en la Isla de Margarita, a nivel profesional y universitario	X		
• Incremento de la demanda turística nacional	X		
• Graduaciones y Fiestas Escolares	X		

FUENTE: Elaborado por la Autora, con Información Suministrada por la Gerencia General, 2004

Cuadro 38. Amenazas y Nivel de Impacto

AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
• Innovación en las atracciones de la competencia	X		
• Inflación		X	
• Surgimiento de nuevos competidores		X	
• Insuficientes empresas de apoyo tecnológico		X	
• Control de cambio de la moneda	X		
• Delicada situación política del país	X		
• Aumento del Índice de Desempleo	X		

FUENTE: Elaborado por la Autora, con Información Suministrada por la Gerencia General, 2004

Después de analizar el Perfil de Capacidad Interna y el Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM, se procede a la elaboración de la Matriz de Análisis DOFA, con el desglose de Estrategias FO, FA, DO y DA.

Las Estrategias FO, permiten el aprovechamiento de las fortalezas internas para alcanzar las oportunidades que están fuera de la empresa. Las estrategias FA, tratan de vencer las amenazas externas con la puesta en práctica de las fortalezas internas. Las estrategias DO, pretenden combatir los puntos débiles de la empresa, con el manejo adecuado de las oportunidades del medio externo y las Estrategias DA, tratan de contrarrestar las situaciones adversas e intentar mejorar en el corto plazo. A continuación, en el Cuadro 39, se presentan estas estrategias y sus correspondientes acciones:

Cuadro 39. Análisis DOFA y Acciones Estratégicas

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enclavado en una región turística y cercana a las playas de mayor afluencia. ▪ El único Parque Acuático del país ▪ Diversos colegios y escuelas en la región ▪ El Mercado Escolar califica de calidad el servicio de Parque El Agua ▪ Comunicación Efectiva con el Mercado Escolar ▪ Buenos centros de formación para el trabajo a nivel profesional y universitario en la isla ▪ Incremento de la Demanda Turística Nacional ▪ Graduaciones y Fiestas Escolares 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovación en las atracciones de la competencia ▪ Control de cambio de la Moneda ▪ Delicada situación política del país ▪ Aumento del Índice de Desempleo
FORTALEZAS	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disposición del personal para recibir capacitación ▪ Alto Grado de Satisfacción del personal con el trabajo que realiza ▪ Disposición del personal directivo para la creación de estrategias que Incentiven al factor humano y al cliente ▪ El producto/servicio ofertado está dirigido al Segmento Escolar ▪ El Mercado Escolar es el más importante en Temporada Baja 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear planes de mejoramiento continuo para el trabajo en equipo ▪ Dirigir las campañas publicitarias al mercado escolar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear y desarrollar estrategias dirigidas a incentivar al mercado escolar y a los trabajadores de Parque El Agua 	
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El personal no se siente correspondido por la empresa ▪ Deficiente proceso comunicativo entre los diferentes niveles organizacionales ▪ Resistencia al cambio ▪ Diferencia de identificación organizacional entre el personal de Corporación Bosque Azul y Parque El Agua 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar convenios con los centros de formación para que los empleados participen de un plan de entrenamiento ▪ Orientar el producto hacia los entes públicos que manejan grandes grupos del segmento escolar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empezar proyectos de motivación Empresa- Empleado ▪ Desarrollar estrategias de valor agregado para el producto 	

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Cuadro 40. Acciones Estratégicas de Penetración de Mercado

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
OBJETIVO:	OBJETIVO:	OBJETIVO:	OBJETIVO:
Presentar el direccionamiento estratégico para la penetración de mercados, que permita el aprovechamiento de las oportunidades del entorno y las fortalezas de Parque El Agua	Diseñar la planificación de Estrategias de incentivo para el personal y el cliente, con el fin de contrarrestar las amenazas, aprovechando correctamente las fortalezas	Planificar la capacitación del personal y ampliación del segmento escolar, con el propósito de utilizar las oportunidades del entorno para combatir las debilidades de la empresa	Incorporar valor al producto, con el objetivo de contrarrestar las debilidades internas de Parque El Agua aprovechando las amenazas externas
ESTRATEGIA:	ESTRATEGIA:	ESTRATEGIA:	ESTRATEGIA:
Dirigir Campañas Publicitarias específicas para el Mercado Escolar	Crear y desarrollar estrategias, dirigidas a incentivar al mercado escolar y al personal del parque	Realizar convenios con los centros de formación para la planificación del entrenamiento del personal. Orientar el producto hacia los entes públicos que manejan mercado escolar	Desarrollar estrategias de valor agregado al producto Parque El Agua
ACCIONES:	ACCIONES:	ACCIONES:	ACCIONES:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar e implantar campañas publicitarias con mensajes diseñados exclusivamente para el segmento escolar ▪ Presentar el producto a escuelas, colegios e instituciones públicas que no hayan visitado el parque ▪ Monitorear la campaña publicitaria y los resultados de presentación del producto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiar al personal y al cliente para detectar necesidades y expectativas ▪ Análisis de la situación actual ▪ Planificar y desarrollar la estrategias necesarias para incentivar a los trabajadores y al mercado ▪ Evaluación de los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Detectar las necesidades de entrenamiento del personal de Parque El Agua ▪ Acordar un Calendario de entrenamiento con rotaciones por las diferentes áreas ▪ Entablar reuniones con entes públicos que manejen el segmento escolar ▪ Diseñar y desarrollar campaña de promoción ▪ Monitorear y evaluar la campaña de promoción ▪ Conocer y Evaluar los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> Detectar expectativas del cliente ▪ Evaluar las expectativas ▪ Desarrollar las estrategias de valor agregado ▪ Evaluar los resultados

FUENTE: Elaborado por la Autora, 2004

Los verdaderos triunfadores en la vida integran la inteligencia racional
Con una alta inteligencia emocional, siendo este el factor de su éxito

Daniel Goleman



CAPÍTULO V
CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES y



CAPITULO V

Realizado el análisis del mercado escolar de Parque El Agua, bajo un enfoque de Marketing Emocional, se llegó a las siguientes:

Conclusiones

En Cuanto a la Empresa y el Marketing Emocional

- Parque El Agua cuenta con una estructura organizativa lineal funcional dividida en gerencias y departamentos, que permite diferenciar las diversas actividades administrativas, operativas y de servicios generales que se cumplen en la empresa. Sin embargo, la presentación del organigrama no es suficientemente clara, con unidades ejecutoras que están fuera de lugar en cuanto a jerarquía, unidad de mando y autoridad, como es el caso específico de la unidad de Promoción y Ventas donde se produce la actividad objeto de estudio. Asimismo, se muestran importantes instancias de asesoría que están ubicadas a nivel ejecutivo (Departamentos) y operativo, cuando les corresponde estar en la Alta Gerencia.
- Parque El Agua posee excelentes condiciones para brindar entretenimiento y recreación a diversos segmentos de mercado de turistas y residentes, que unido a ser el único en su tipo en la región, le ha permitido a la empresa desarrollar sus actividades con mayor facilidad durante los dos primeros años de operación, hasta el primer trimestre del presente año, cuando ha tenido que enfrentar la competencia.

- En Parque El Agua existen problemas a nivel operativo y gerencial relacionados con la comunicación y la capacitación; sin embargo, en el momento de la prestación del servicio la vocación del factor humano le imprime una imagen que satisface al cliente.
- La organización reconoce que la venta directa al mercado escolar es de gran importancia para la empresa, puesto que permitiría un mejor manejo del producto. Para ello, los miembros de la organización consideran que están en total acuerdo con definir el perfil de la Fuerza de Venta de Parque El Agua.
- La empresa no está relacionada con el Marketing Emocional

En Cuanto al Factor Humano y el Marketing Emocional

- El factor humano de Parque El Agua es un punto de gran importancia, debido a que tiene disposición para recibir capacitación, quiere lo que hace y siente simpatía por el segmento escolar, lo que es de gran importancia para esta clase de empresa.
- Con el análisis interno de la empresa se pudo conocer la opinión de los empleados respecto a factores muy significativos para desarrollar eficazmente el marketing interno, destacando en líneas generales que: Tienen necesidades de correspondencia por parte de la empresa, están identificados con el trabajo, tienen necesidades de capacitación y existe cierto grado de resistencia al cambio.

- El marketing Emocional es una herramienta que puede ser utilizada totalmente en el parque, debido a la disposición existente del factor humano.

En Cuanto al Mercado Escolar y el Marketing Emocional

- El Mercado Escolar exige nuevas atracciones y actividades que le sumen valor al producto.
- Con el análisis del medio, se pudo conocer que el Mercado Escolar tiene una excelente Imagen de Marca del producto.
- En cuanto a la opinión del mercado, se observa que no se perciben las carencias que puede tener el parque internamente, por cuanto la opinión sobre personal, servicio, instalaciones y disfrute, son buenas.
- La Falta de planificación de esta actividad produjo que durante estos años no se aprovechara todo su potencial, debido a que no se había estudiado este mercado.
- El Mercado Escolar mantiene una relevante afluencia al parque durante la temporada baja por la gran afinidad que siente por este atractivo, lo que le permite a la gerencia proponer estrategias de penetración de mercado
- La organización esta consciente de que es necesario crear estrategias diseñadas especialmente para este especial mercado.

Recomendaciones

- Planificar todas las acciones, tomando en cuenta la repercusión de los factores en la actividad y poder establecer los resultados esperados.
- A nivel estructural, se sugiere la elaboración del organigrama de Parque El Agua, acorde con los principios generales para tales fines.
- Con la elaboración de esta investigación, Parque El Agua conoce el mercado escolar y sus necesidades; por tanto, es importante estudiar la posibilidad de la implantación y desarrollo de este direccionamiento estratégico con un enfoque emocional, que le permitirá a la gerencia abordar los problemas existentes de manera inmediata.
- Es necesario abordar de inmediato los problemas internos del personal, debido a que estos pueden causar serios problemas de imagen en el cliente.
- Es necesario atender prontamente y de manera eficaz las necesidades del personal, porque en toda empresa de servicios representa el elemento número uno, ya que de él depende la calidad e imagen impresa en el producto/servicio.
- Empezar un estudio para detectar en el personal las necesidades de capacitación de mayor prioridad e iniciar el proceso de preparación, en las áreas de necesidad inmediata
- Programar actividades para el personal con el fin de comenzar la familiarización con el Marketing Emocional

- Sensibilizar al personal con respecto a los momentos de la verdad y hacerles entender que cada uno de los contactos con el mercado escolar forma el concepto de calidad de servicio en el cliente.
- Sensibilizar al personal a través de talleres, en cuanto a la necesidad del trabajo en equipo y la comunicación efectiva, para el funcionamiento de la empresa como un sistema.
- Comenzar las negociaciones directas con los planteles escolares, respecto al mercado escolar, para obtener mejores resultados y garantizar un mejor tratamiento de los usuarios y del producto/servicio.
- Diseñar de manera inmediata publicidad directa para los escolares, con un alto contenido emocional.

GLOSARIO

Bandas: Cinta de identificación que se le coloca al cliente para hacer entrada al parque.

Calidad: Conjunto de características de un servicio que lo hacen satisfactorio ante las exigencias del cliente.

Cliente Interno: Miembro de la organización que utiliza productos intermedios y servicios para emplearlos en el proceso productivo y, añadiéndoles valor, obtiene los productos o servicios que adquirirán los clientes externos (Julio García Del Junco y Cristóbal Casanueva, 2001).

Enfoque: Dirección u orientación que se le da a una empresa, proyecto o estrategia.

Entorno: Es todo aquello que no es el sistema empresa. Son los factores externos a la organización que poseen capacidad para influir en su rendimiento (Julio García Del Junco y Cristóbal Casanueva, 2001).

Fidelización de Clientes: Es un elemento calificador de éxito para asegurar la competitividad y la sostenibilidad de la empresa del siglo XXI.

Momentos de la Verdad: Son todos aquellos instantes en los que el personal interactúa con el cliente.

Motivación: Voluntad de un trabajador de hacer un esfuerzo importante para intentar lograr las metas y objetivos de la empresa (Julio García Del Junco y Cristóbal Casanueva, 2001).

Objetivos: Niveles de desempeño que se pretenden alcanzar en el futuro (Julio García Del Junco y Cristóbal Casanueva, 2001)

Organización: Estructura, procedimientos, relaciones, jerarquía y mecanismos de comunicación existentes en una entidad que le permiten llevar a cabo su actividad de modo racional. (Julio García Del Junco y Cristóbal Casanueva, 2001)

Parques Temáticos: Tipo especial de parques de atracciones, que se diferencia de la concepción tradicional de éste en el sentido de que toda su estructura gira alrededor de un determinado tema unificador. (DA COSTA, Joao,1993)

Producto/Servicio: Conjunto de atributos tangibles e intangibles, que pueden satisfacer las necesidades y/o deseos de un usuario o comprador.

Promotor Escolar: Es la persona de enlace entre Parque El Agua y los diferentes escuelas y colegios de la Isla de Margarita.

Servicio Complementario: Se corresponden con aquellas prestaciones que mejoran el servicio básico que disfruta el usuario. Por ejemplo, en la actividad turística, el alojamiento es el servicio principal y alimentos, bebidas y entretenimiento o recreación, representan servicios complementarios.

Tokens: Moneda de metal que se introduce en los torniquetes de entrada al parque para acceder a las instalaciones

Torniquetes: Máquina donde se introduce la moneda, para el ingreso al parque.

Valor Agregado: Es todo aquello que se puede incluir en el producto/servicio para hacerlo más atractivo, llamativo y complejo de imitar por la competencia.

En cualquier institución importante,
sea empresa, organismo estatal o cualquiera otra,
la capacitación y desarrollo de su potencial humano
es una tarea a la cual los mejores dirigentes
han de dedicar enorme tiempo y atención

Peter Drucker



BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

- ACERENZA, Miguel (1988). **Administración del Turismo** Conceptualización y Organización Vol. 1. México: Editorial Trillas
- ACOSTA, Alberto (1991). **Mercadeo**. EN: Curso Básico de Administración. Colombia: Editorial Norma
- AGUILAR, Alfonso/Bernardo Belloc y Fernando Fernández (2001). **Liderazgo el Don del Servicio**. ¿Cómo quieres que te recuerden tus seguidores? México: McGraw- Hill/Interamericana Editores
- ALBRECHT, Karl (1997). **La Revolución del Servicio**. Lo único que cuenta es un cliente Satisfecho. Santafé de Bogotá: 3R Editores
- ALBRECHT, Karl y Lawrence J. Bradford (1998). **La Excelencia en el Servicio**. Conozca y Comprenda a sus Clientes. Santafé de Bogotá: 3R Editores
- ALBECHT, Karl y Ron Zemke (1999). **Gerencia del Servicio**. Cómo hacer negocios en la nueva Economía. Santafé de Bogotá: 3R Editores
- ALONSO, Carlos (1989). **Principios Básicos de Comunicación**. México: Editorial Trillas.
- AYALA, Mario (1999). **La Auditoria de Calidad en la Empresa Moderna**. México: Panorama Editorial

- BARQUERO, José/Carlos Llauder/Fernando Huertas y Mario Barquero (2003). **Marketing de Clientes**. Cómo mantener, fidelizar, y conseguir nuevos clientes. Madrid: McGraw-Hill Interamericana
- BLAINE, Lee (1999). **El Principio del Poder**. La influencia del honor en las empresas. México: Editorial Grijalbo
- BOXWELL, Robert (1995). **Benchmarking**. Para competir con ventaja. Madrid: McGraw-Hill Interamericana
- CAPODAGLI, Hill y Lynn Jackson (1999). **Los Secretos Gerenciales de Disney**. Aplíquelos a su propia empresa. México: Panorama Editorial
- COBRA, Marcos (2000). **Marketing de Servicio**. Estrategia para turismo, finanzas, salud y comunicación. Santa Fé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana
- CUESTA, Félix (2003). **Fidelización**. Un paso más allá de la retención. Madrid: McGraw-Hill Interamericana
- DA COSTA, Joao (1993). **Diccionario de Turismo y Hotelería**. Definiciones de Términos de Turismo, Hotelería, Restaurantería y Áreas Afines. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo
- DALZIEL, Murria/Juan Cubeiro y Guadalupe Fernández (1996). **Las Competencias**: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos. Bilbao, España: Ediciones Deusto

- DAVID, Fred. (1997). **Conceptos de Administración Estratégica**. México: Prentice-Hall Hispanoamericana
- ETKIN, Jorge (1996). **La Empresa Competitiva**. Grandeza y decadencia. Providencia, Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana
- FRANCÉS, Antonio (2001). **Estrategia**. Para la Empresa en América Latina. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA
- GAMBOA, Ramiro (1991). **Finanzas**. EN: Curso Básico de Administración. Colombia: Editorial Norma
- GARCÍA DEL JUNCO, Julio y Cristóbal Casanueva (2001). **Prácticas de la Gestión Empresarial**. Madrid: McGraw-Hill Interamericana
- GOLEMAN, Daniel (1999). **La Inteligencia Emocional en la Empresa**. Buenos Aires: Ediciones B
- GÓMEZ, José (1997). **Estrategias para la Competitividad de las PYME**. Especial referencia al proceso de creación de empresas. Madrid: McGraw-Hill Interamericana
- GOODSTEIN, Leonard/ Timoty Nolan y William Pfeiffer (1998). **Planeación Estratégica Aplicada**. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana
- GUÉDEZ, Víctor (2002). **La Ética Gerencial**. Caracas, Venezuela: Editorial Planeta

- HERNÁNDEZ, Cesáreo y Otros (2000). **El Plan de Marketing Estratégico**. Guía para elaborarlo paso a paso. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000
- KOTLER, Philip/ John Bowen y James Makens (1997). **Mercadotecnia para Hotelería y Turismo**. México: Prentice-Hall Hispano-americana
- LONDOÑO, Carlos y Rodrigo Mesa (1991). **Gerencia y Recursos Humanos**. EN: Curso Básico de Administración. Colombia: Editorial Norma
- MARIOTTI, Jonh (2000). **Lo Fundamental y lo Más Efectivo Acerca del Marketing**. Santa Fé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana
- MINZTBERG, Henry/James Brian Quinn (1993). **El Proceso Estratégico**. Concepto, contextos y casos. Segunda Edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana
- MOLES, Gloria y Anna Sánchez (1997). **Manual Interno de Calidad**. Gestión Empresarial Asesorías. Valencia. España: Editorial CISS
- MOLES, Gloria y Margarita Cogolludo (1996). **Satisfacción del Cliente y Calidad de Servicios**. Gestión Empresarial Asesorías. Valencia, España: Editorial CISS
- POTTELLA, Marlene (1997). **Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias**. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (FEDUPEL)
- QUIGLEY, Joseph (1996). **Visión**. Cómo la desarrollan los líderes la comparten y la sustentan. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana

- ROBINETTE, Scott/Claire Brand y Vicki Lenz (2001). **Marketing Emocional**. El Método de Hallmark para ganar clientes para toda la vida. Barcelona, España: Ediciones 2000
- RYAN, William (2001). **Guía Básica para la Actividad del Marketing**. Colección Gerencial Empresarial El Nacional. Caracas, Venezuela: Ediciones Deusto
- SÁNCHEZ, Juan y Emilio Jiménez (1991). **Cómo Dominar el Marketing**. Introducción General al Marketing. Colombia: Editorial Playor
- SANZ, Eva y Gloria Moles (2000). **Marketing y Comercialización de Servicios**. Gestión Empresarial Asesorías. Valencia, España: Editorial CISS
- SERNA, Humberto (1999a). **Servicio al Cliente**. Métodos de auditoría y medición. Bogotá: 3R Editores
- _____ (1999b). **Gerencia Estratégica**. Planeación y gestión - teoría y metodología. Bogotá: 3R Editores
- SINGH SOIN, Sarv (1997). **Control de Calidad Total**. Claves, metodologías y administración para el éxito. México: McGraw-Hill Interamericana
- VELÁSQUEZ, José (1996). **Marketing Turístico**. Nociones para su Interpretación en el nuevo paradigma empresarial posmodernista. Santafé de Bogotá: Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo (CONPEHT)
- WELLINGTON, Patricia (1997). **Cómo Brindar un Servicio Integral al Cliente**. Desarrollo de un poderoso y funcional programa de servicio al cliente. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana

Trabajos de Investigación

ARMAS, Oscar (2002). **Diagnóstico Organizacional a la Empresa Parque “El Agua” a fin de Formular un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos**. Trabajo presentado como requisito para optar al título de licenciado en Turismo. Universidad de Oriente

VELÁSQUEZ, José (2003) **Estrategia y Estructura**. Un Enfoque de Dirección Estratégica. Trabajo presentado como requisito parcial para ascender a la Categoría de Profesor Titular. Universidad de Oriente

Referencias Legales

REPÚBLICA DE VENEZUELA. **Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente**. Gaceta Oficial N° 5.266, 2 Octubre de 1998

Nombre de archivo: Br. Maria Rosa Rojas Suarez
Directorio: C:\Documents and Settings\UDO\Mis documentos\Tesis
Juan Carlos
Plantilla: C:\Documents and Settings\UDO\Datos de
programa\Microsoft\Plantillas\Normal.dot
Título:
Asunto:
Autor: Personal
Palabras clave:
Comentarios:
Fecha de creación: 03/06/2008 15:43:00
Cambio número: 25
Guardado el: 04/06/2008 17:51:00
Guardado por: UDO
Tiempo de edición: 519 minutos
Impreso el: 04/06/2008 17:52:00
Última impresión completa
Número de páginas: 168
Número de palabras: 30.955 (aprox.)
Número de caracteres: 164.995 (aprox.)