

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**



**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING  
OPERATIVO APLICADAS EN EL HOTEL VILLA MAR Y  
CABAÑAS APARTA-HOTEL SAN LUÍS C.A. DE LA CIUDAD DE  
CUMANÁ, ESTADO SUCRE**

Autores:

Br. García R, Grismelia Del V.

Br. Ortiz F, Rosa M.

Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al  
título de Licenciado en Administración

Cumaná, Noviembre de 2008

# UNIVERSIDAD DE ORIENTE

NÚCLEO DE SUCRE

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING OPERATIVO  
APLICADAS EN EL HOTEL VILLA MAR Y CABAÑAS APARTA-HOTEL SAN  
LUÍS C.A. DE LA CIUDAD DE CUMANÁ, ESTADO SUCRE

Autores: Br. García, Grismelia  
Br. Ortiz, Rosa Mary

## ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente,  
por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná  
a los 14 días del mes de Noviembre de 2008

---

Jurado Asesor

Prof. Yenny J., Alzolar H.

C.I.: 9.978.152

# ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VI</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>VII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>6</b>
Objetivo General .....	6
Objetivos Específicos.....	6
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING OPERATIVO Y LOS SERVICIOS</b>	<b>11</b>
1.1 Marketing Operativo. ....	11
1.1.1.- Importancia del Marketing Operativo.....	11
1.1.2.- Estrategias del Marketing Operativo. ....	12
1.1.2.1- Estrategias de la Mezcla de Marketing. ....	12
1.1.2.2- Estrategias de Mercadeo (Demanda). ....	31
1.1.2.3- Estrategias Competitivas. ....	37
1.2 Los Servicios. ....	48
1.2.2.- Marketing de Servicios. ....	52

## **CAPÍTULO 2**

### **ASPECTOS GENERALES DEL HOTEL VILLA MAR Y CABAÑAS**

<b>APARTA-HOTEL SAN LUÍS C.A. ....</b>	<b>63</b>
2.1 Hotel Villa Mar. ....	63
2.1.1.- Reseña Histórica. ....	63
2.1.2.- Misión, visión, objetivos y metas del Hotel.....	64
2.1.3.- Estructura Organizacional del Hotel Villa Mar. ....	66
2.1.4.- Servicios que presta el Hotel. ....	70
2.2 Cabañas Aparta-Hotel San Luís. ....	71
2.2.1.- Reseña Histórica. ....	71
2.2.2.- Misión, visión, objetivos y metas de las Cabañas.....	72
2.2.3.- Estructura Organizacional de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.....	74
2.2.4.- Servicios que presta las Cabañas. ....	79

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING OPERATIVO**

#### **APLICADAS EN EL HOTEL VILLA MAR Y CABAÑAS APARTA-HOTEL**

<b>SAN LUÍS C.A.....</b>	<b>81</b>
3.1 Estrategias de la Mezcla de Marketing. ....	82
3.2 Estrategias de Mercadeo (Demanda). ....	89
3.3 Estrategias Competitivas. ....	90

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>91</b>
--------------------------	-----------

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>93</b>
-----------------------------	-----------

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>94</b>
--------------------------	-----------

<b>ANEXOS .....</b>	<b>97</b>
---------------------	-----------

## DEDICATORIA

Ante todo a *Dios* Todopoderoso, a mi *Virgen Del Valle* y a todos los *Santos* por darme la oportunidad de vivir para llegar con salud a feliz término de mi carrera, por cuidarme, guiarme y darme fuerza en los momentos de angustia y dificultad, y por darme la oportunidad de disfrutar y compartir este momento tan importante en mi vida.

A mi bella madre *Rufina Rodríguez de García*, por traerme a este mundo, cuidarme, enseñarme, apoyarme en todo momento y por tener un corazón lleno de amor y sabiduría me enseñó a persistir en el cumplimiento de mis metas y estuvo en los momentos más difíciles y agradables de mi vida. Eres lo más grandioso y admirable que me ha dado la vida, por ti estoy aquí. Te amo mami, gracias.

A mi padre *José García R.*, por ser un hombre trabajador y honrado que ha luchado para darme todo lo necesario en mis estudios y sacarme adelante para ser alguien en la vida, y mostrarme el valor de la vida. Te amo papi, gracias.

A mis dos hermanas, *Carmen García de Núñez* y *María García R.*, por compartir conmigo y apoyarme en todo momento, y a mi cuñado *José Núñez* por toda su ayuda. Los quiero mucho.

A mis abuelas, *Petra* y *Ofelia*, y a mi abuelo *Luís* por darme su bendición en todo momento de mi vida aún estando lejos.

A dos personas muy importantes, mi tía *Beltrana Brito de Gil* y mi tía *Maribel Rodríguez*, que después de mi mamá, son mis segundas madres ya que estuvieron presentes en mi niñez, adolescencia y aún siguen pendientes de todo lo que hago.

A mi tío **José Gil “Pai”**, por haber sido mi segundo padre y haberme regalado siempre una sonrisa, a mi tío **Alfredo García**, por todos los regaños necesarios para mi educación, donde se encuentren están orgullosos de este logro “los llevo en mi corazón y jamás los olvidaré”.

A mis tías, por todo su apoyo y comprensión en especial a mi tía **Arelis y Nelly**, que siempre me levantan el ánimo y tienen siempre las palabras adecuadas en cada momento que lo necesito; y a mis tíos, por su bendición.

A mis primas, sobre todo a **Karina, Milagros e Idalia**, por estar conmigo y pendiente de este meta en mi carrera; y a mis primos especialmente a **Francisco, Eduardo y José** por ser los hermanos que no tuve y cuidarme.

A mis amigos, por ayudarme en mis estudios y no dejar que desmaye, ellos son: **María, Ysela, Marisela, Marina y William**. Mucho éxito.

A mis compañeros del Curso Especial de Grado, en especial a **Francys**, por tanta ayuda que me dió para salir bien y darme ánimo en todo momento y a mi compañera **Rosa Ortiz** por no desmayar conmigo. Espero que triunfen y mucho éxito.

A mi flaquito bello, **Víctor Romero** y a toda su familia, por darme el valor para salir adelante y tener siempre las mejores palabras para mí, aunque vivamos lejos “te amo mi vida”.

En general, a toda mi familia y a todas aquellas personas que me hayan brindado su fuerza y han rezado por mí para hacer posible la realización de este hermoso trabajo. Sobre todo a mi lindo pueblo **Guacarapo**. Muchas gracias.

*Grismelia*

## DEDICATORIA

Le dedico este trabajo a mis padres, en especial a mi papá *Jorge Jiménez*, a mis hermanos, sobrinos y amigos que me apoyaron y ayudaron para no decaer en el camino y así poder lograr mi sueño. Los quiero mucho.

A mis hijos *Rosangel* y *Nayib*, por darme la fuerza que en algún momento de mi formación profesional necesite para no desmayar y así poder culminar mi meta. Los adoro mis preciosos.

A mi esposo, *Nayib Haddad* por brindarme la motivación y alegría en todos los instantes de mi vida aún estando lejos, “te amo”.

*Rosa Mary*

## AGRADECIMIENTO

A mi *Dios*, nuestro Señor, por darme la oportunidad y el privilegio de existir para así poder disfrutar de esta hermosa vida sobre todo en este momento tan importante y especial, que a pesar de los obstáculos me dió la fortaleza y que hoy en día puedo compartir con mis seres queridos y compañeros.

Una vez más a mis padres, a mis hermanas y a toda mi familia por todos sus esfuerzos para que saliera adelante, ser cada día mejor persona y hacer lo posible para que lograra tener una carrera universitaria, ya que eso fue siempre lo que quisieron para mí. A la Señora *Ybis* y *Richard*, por la ayuda brindada en este trabajo.

A la profesora y asesora *Yenny Alzolar*, por hacer que cada párrafo de este trabajo estuviese perfecto, aunque no seamos ni exista la perfección, ella siempre estaba al pendiente de cada narración y que a pesar de las dificultades me dió la oportunidad para salir adelante y supe corresponderle.

A la Gerente del Hotel, a la administradora de las Cabañas y al encargado de las Cabañas por su grata atención, disposición y colaboración para hacer posible realizar este trabajo en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís. Son unos profesionales y excelentes personas ya que tienen la responsabilidad de brindar al público en general el más adecuado servicio en cuanto a hotelería.

A la Universidad de Oriente, especialmente a la Escuela de Administración, sobre todo a los profesores y todo el personal que labora en ella, por brindarme la oportunidad de realizarnos como profesionales adquiriendo todos los conocimientos académicos adquiridos durante nuestra estancia en ella.

*Grismelia*



## AGRADECIMIENTO

Ante todo a *Dios* Todopoderoso y a mi *Virgen del Valle* por darme la oportunidad de gozar de buena salud con unos padres amorosos y comprensivos e igualmente a mi esposo por ayudarme tanto emocional y materialmente para cumplir este largo sueño, en especial a mi madre que ha pesar de las adversidades que se me presentaron, me ayudaron a superarlas; a mis hermanos por darme ese apoyo que siempre lo necesite y siempre lo tuve.

Por supuesto a la profesora *Yenny Alzolar* por darme la oportunidad de continuar y lograr mi objetivo como lo es culminar con mi carrera y le doy gracias al personal del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís por su tiempo y colaboración.

A mis compañeros de Curso Especial de Grado por darme su apoyo y ayuda incondicional en especial a *Francys*.

A mis amigos *Ana Carrazquel, Gladys Rodríguez, Carmen Lezama* y a mi compañera *Grismelia García* por darme siempre su apoyo para continuar siempre adelante y no decaer, y por último a todas las personas que se mostraron interesados en ofrecerme su ayuda para no decaer en el camino y nunca me abandonaron; a todos ustedes muchas gracias.

A la Universidad de Oriente, especialmente a la Escuela de Administración, por brindarme la oportunidad de realizarnos como profesionales adquiriendo todos los conocimientos académicos adquiridos durante nuestra estancia en ella.

*Rosa Mary*

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura N° 1.1 Ciclo típico de vida de una categoría de productos.....	16
Figura N° 2.1 Organigrama del Hotel. ....	69
Figura N° 2.2 Organigrama de las Cabañas .....	78

# UNIVERSIDAD DE ORIENTE

NÚCLEO DE SUCRE

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN



## ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING OPERATIVO APLICADAS EN EL HOTEL VILLA MAR Y CABAÑAS APARTA-HOTEL SAN LUÍS C.A. DE LA CIUDAD DE CUMANÁ, ESTADO SUCRE

**Autores:** Br. García, Grismelia

Br. Ortiz, Rosa Mary

**Asesor:** Prof. Yenny Alzolar

**Fecha:** Noviembre de 2008

### RESUMEN

Actualmente, las empresas hoteleras están en constante competencia, lo cual ha originado la implementación de estrategias de marketing operativo que permita en forma efectiva la prestación de servicios destinado al disfrute, esparcimiento y recreación de turistas y nativos de la ciudad, a fin de alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado, además de cumplir con el logro de sus objetivos y por ende el éxito como organización. El estudio del marketing operativo que aplican estas organizaciones permitirá detectar sus fortalezas y debilidades, y la Gerencia podrá realizar los cambios respectivos para optimizar la oferta de sus productos. Es por esta razón, que surgió el interés por realizar el análisis de las estrategias de marketing operativo aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. Para el desarrollo del mismo se efectuó investigación descriptiva, con diseño de campo y documental, recolectando la información directamente en el área de estudio a través de entrevistas semi-estructuradas y por medio de libros, Internet, folletos, entre otros. Los resultados obtenidos permiten reseñar que las estrategias que aplican estas organizaciones han contribuido a mantener la competitividad en el mercado, debido a que se preocupan por satisfacer las necesidades de los clientes potenciales y fijos, además de ofertar sus servicios al menor costo.

**Palabras claves:** Marketing, Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís, estrategias, servicios.

## INTRODUCCIÓN

La dinámica competitiva de las empresas de hoy en día, se centra cada vez más en el uso de las estrategias de marketing, cuya finalidad es poner a toda organización en posición de llevar a cabo su misión de forma efectiva y eficiente.

El marketing es uno de los principales componentes de cualquier empresa, ya que su uso permite la preparación y ejecución de los objetivos, estrategias y planes utilizados para el desarrollo de productos y servicios, y los esfuerzos realizados para impulsar a éstos a través de los canales de distribución para llegar a las manos del cliente o usuario final y así poder facilitar la toma de decisiones de la dirección.

Existe una gran variedad de empresas prestadoras de servicios que toman en cuenta el uso de las estrategias de marketing, un ejemplo claro de esto son las compañías hoteleras, encargadas de vender un servicio para satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo precios accesibles y brindando la mejor atención, todo esto con la finalidad de causar una buena impresión y motivar el pronto retorno de los huéspedes.

Asimismo, las empresas hoteleras se encargan de usar los distintos canales de distribución (directo e indirecto) para llegar al público en general. Otro medio utilizado para dar a conocer sus servicios es la promoción, esto lo hacen a través de vallas, anuncios de prensa e internet.

Cumaná, la capital del estado Sucre brinda a todas las personas hermosos paisajes, playas y ríos que sirven para promover el turismo en la zona, también cuenta con diversos lugares para hospedarse, los cuales varían de acuerdo a los gustos y poder adquisitivo de los clientes que deseen pasar momentos relajantes o de trabajo.

Tal es el caso del Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís, complejos turísticos que prestan servicios de hospedajes, tascas restaurant, estacionamientos privados. Es importante señalar que para mantener satisfecho a los usuarios utilizan las estrategias de marketing operativo basándose en el producto, precio, canales de distribución, promoción, demanda y competencia; lo que ha permitido mantener el reto en la conquista de los mercados existentes y enfrentar con éxito a la competencia.

De allí el interés de los investigadores por analizar las estrategias de marketing operativo aplicadas por estos complejos turísticos.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El turismo representa “una serie de relaciones económicas, psico-sociológicas y medioambientales que se generan entre entidades vinculadas a los viajes desde el lugar emisor, las entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar de destino”. ([www.elprisma.com](http://www.elprisma.com), visitado el 25/06/08).

Por tanto, se puede decir que el turismo constituye una actividad que ofrece una amplia gama de ofertas, aptas para todos los gustos y presupuestos, permitiéndoles a las personas planificar con éxito un viaje al lugar que deseen visitar, a fin de disfrutar de hermosos y acogedores ambientes para relajarse, hacer deportes, compartir con otras personas y conocer las culturas y costumbres propias de cada región; por ello las empresas turísticas tienen como objetivo satisfacer las necesidades del cliente con el servicio que se le oferta.

La prestación de servicios, no debe tratarse como un producto que se le suministra a un cliente, sino que se tiene que incluir la preparación del personal para atender sus gustos y preferencia, además de gestionar y solventar eventualidades sin

perjudicar los convenios suscriptos entre la empresa y la persona que lo contrato. Todo esto coadyuva en que la aplicación del marketing en los servicios no sea exactamente igual a la de los productos comunes, a pesar de que se tomen elementos de éste y se adapten a los servicios.

Es por eso que el marketing es definido como “un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valor con otros”. (Kotler; 2004:8). Este concepto de marketing no es más que una actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio de bienes y servicios, y es importante porque todas las empresas que están orientadas al marketing pueden desear un producto o servicio de buena calidad.

Para alcanzar la meta de prestar un servicio de buena calidad, el marketing toma en cuenta una serie de herramientas tales como el producto, precio, promoción y distribución, además incluyen la demanda y la competencia, convirtiéndose en la ayuda de mayor uso en la gestión de un negocio para mantenerse o posicionarse en el mercado.

Hoy en día existen empresas prestadoras de servicios de primera calidad orientadas a la satisfacción del cliente. Dentro de las empresas de servicios se puede mencionar los hoteles, los cuales están destinados a proporcionarle a los huéspedes diversos servicios tales como: hospedaje, alimentos, bebidas, turismo, entre otros.

Venezuela tiene gran potencial turístico y ofrece a sus visitantes, la más variada diversidad de paisajes (playas, montañas, ríos, llanos, selva y desiertos), con un clima acogedor y una ubicación geográfica privilegiada; aquí las agencias de viajes ofertan portales, páginas Web, revistas, directorios de hoteles, cabañas, posadas, mapas y guías turísticas espectaculares.

El estado Sucre ofrece gran atractivo turístico a sus visitantes, hermosos lugares históricos, recuerdos culturales, playas, montañas, ríos, entre otros; en los que se puede proyectar y desarrollar con fuerza la actividad turística y las empresas hoteleras, que ofertan todo tipo de servicio a clientes del sector público y privado (turistas, empresarios y ejecutivos). Estas empresas se apoyan en el marketing operativo para satisfacer las necesidades de sus clientes; pueden promover actividades económicas y sociales, además de ofrecer servicios de hospedaje, alimentación, diversión y recreación, por lo que crea puestos de trabajo convirtiéndose en una fuente generadora de empleo, fomenta el desarrollo del recurso humano y por ende la economía regional.

Tal es el caso de la ciudad de Cumaná, capital del estado Sucre y Primogénita del Continente, donde se cuenta con diversos hoteles, cabañas, aparta-hoteles entre los que destacan Cumanagoto Premier International Hotels, Cumaná Bahiazul, Nueva Toledo, Villa Mar, Oassis, Minerva, Aparta-Hotel Gian Franca Suite, Cabañas Aparta-Hotel San Luís, entre otros; los cuales están en capacidad de cubrir las demandas de los clientes. Cabe resalta el Hotel Villa Mar que ofrece un confortable y amplio lugar, renovado y con nueva administración reinició sus actividades en octubre de 2006. Cuenta con 37 habitaciones y una casa tipo cabaña para cuatro familias, totalmente equipadas con televisor, aire acondicionado. Oferta servicios de hospedaje, menú con tarifas económicas, salón de reuniones o eventos, servicio a la habitación, acceso a la playa, piscina, estacionamiento y vigilancia.

Las Cabañas Aparta-Hotel San Luís se han mantenido en el mercado desde su fundación en el año 2001. Cuenta con 40 confortables cabañas, áreas verdes y de entretenimiento, cancha deportiva, parque infantil, amplio estacionamiento; también oferta excelente servicio de alimentos y bebidas espirituosas en sus dos establecimientos: Tasca Restaurant “El Timonel” y “Rancho Mar Grill”, donde las

personas pueden desplazarse con comodidad escogiendo el servicio que deseen disfrutar.

Ambos lugares están ubicados a pocos kilómetros de la entrada de la ciudad de Cumaná, en la Av. Universidad la mejor zona hotelera. Es preciso resaltar que a pesar de que sus dueños son los mismos, tanto el Hotel Villa Mar como las Cabañas Aparta-Hotel San Luís tienen distintas administraciones y hacen uso de diversas estrategias de marketing. Con la aplicación de estas estrategias pretenden prestar un buen servicio al cliente y obtener una buena posición dentro del mercado hotelero; asimismo se intenta hacer mejor uso de los canales de distribución y de los distintos medios para promocionar los servicios que ofrecen, representando ésto una ventaja competitiva ante otros hoteles y cabañas ubicados en la misma zona.

En virtud a lo señalado anteriormente, surge el siguiente estudio que pretende determinar: ¿Cuáles son las estrategias de marketing operativo aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. de la ciudad de Cumaná, estado Sucre? Así como también dar respuestas a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son los servicios ofrecidos por el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A.?
- ¿Cuáles son las políticas para la fijación de precios aplicadas por el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A.?
- ¿Cuáles son los diversos canales de distribución que emplea el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para su comercialización?
- ¿Qué estrategias utiliza el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para promocionar sus servicios?



- ¿Qué acciones realiza el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para estimular la demanda de sus servicios?
- ¿Cuáles son las acciones que implementa el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para enfrentar a la competencia?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar las estrategias de marketing operativo aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. de la ciudad de Cumaná, estado Sucre.

### **Objetivos Específicos**

- Describir los servicios que prestan el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A.
- Describir las políticas para la fijación de precios aplicadas por el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A.
- Explicar los diversos canales de distribución que emplea el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para su comercialización.
- Identificar las estrategias que utiliza el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para promocionar sus servicios.
- Identificar las acciones que realiza el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para estimular la demanda de sus servicios.
- Analizar las acciones que implementa el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. para enfrentar a la competencia.

## JUSTIFICACIÓN

Todas las empresas de hoy en día buscan su desarrollo y expansión, para alcanzar esto se lleva a las empresas a enfrentar el aumento de la competencia y sentir amenazada su participación dentro del mercado; por este motivo buscan ser cada vez más fuertes y competitivas. Es importante que estas organizaciones estén pendientes de los cambios que puedan ocurrir en su entorno y sobre todo de las variables existentes dentro del sector donde laboran.

Las empresas hoteleras no escapan de esta realidad, y buscan día a día ofertar un servicio de calidad que les asegure una buena participación de mercado. De allí que se justifique el estudio de las estrategias de marketing operativo que adoptan estas organizaciones.

El analizar las estrategias de marketing operativo en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A., permitirá detectar las posibles fallas que pudieran estar presentando, así como las fortalezas y aciertos que han tenido en su implementación. Ésto contribuirá a la aplicación de medidas para solventar problemas o dificultades que pudieran afectar la participación de mercado en estas empresas.

Además, se espera que esta investigación contribuya con el enriquecimiento intelectual de los estudiantes que incursionan en el tema y servirá de guía para los que desean continuar con esta línea temática.

## MARCO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la siguiente metodología:

### **Nivel de Investigación**

Descriptivo: “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. (Arias; 2004:48). El nivel de investigación es descriptivo porque se describen las características más resaltantes de las estrategias de marketing operativo del Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís, de forma detallada y sencilla.

### **Diseño de Investigación**

Documental: “es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos”. (Arias; 2004:47). La presente investigación es documental debido a que se utilizaron fuentes secundarias como: libros, tesis, páginas Web, entre otros, para sustentar la investigación.

De Campo: “es cuando los datos de interés se recogen en forma en directa de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipulación alguna por parte del investigador”. (Sabino; 2000:93). Esta investigación es de campo ya que los datos necesarios para realizar este trabajo de investigación fueron obtenidos de manera directa de la realidad, es decir, del Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís.

## **Fuentes de Información**

### **Fuentes Primarias (Vivas):**

- Administradora de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.
- Encargado de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.
- Gerente del Hotel Villa Mar.

### **Fuentes Secundarias (Documentales):**

- Libros, Tesis, Internet.
- Páginas Web.
- Otros documentos.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **Técnicas:**

Entrevista: (Semi-estructurada) Se realizaron preguntas al personal administrativo y jefes de departamentos del Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís, utilizando para ello, una guía de preguntas con la finalidad de obtener información precisa sobre la aplicación de las estrategias de marketing operativo.

Fichaje: como una herramienta para la recopilación de información teórica.

### **Instrumentos:**

- Guía de Entrevistas.
- Cuaderno de Notas.

- Cámara Fotográfica.

### **Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

Los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación fueron clasificados y registrados, los cuales, posteriormente se interpretaron mediante el uso de técnicas lógicas de análisis y síntesis.

La presentación final del trabajo quedó estructurada en tres capítulos detallados a continuación:

**Capítulo 1: Las Estrategias de Marketing Operativo y los servicios.**

**Capítulo 2: Aspectos Generales del Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A.**

**Capítulo 3: Análisis de las Estrategias de Marketing Operativo Aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A.**

Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones arrojadas por el estudio.

# **CAPÍTULO 1**

## **LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING OPERATIVO Y LOS SERVICIOS**

### **1.1 Marketing Operativo.**

“Es la gestión voluntaria de conquista de los mercados existente cuyos horizontes de acción se sitúa en el corto y mediano plazo. Es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifras de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de precio y de comunicación”. (Lambin; 1995:5)

Este planeamiento refleja qué, el marketing operativo, representa las acciones de los mercados en un período de corto y mediano plazo, su función radica en qué en el comercio se realizan transacciones para obtener un aumento de ventas, minimizando los costos de producción, aumentando los beneficios, controlando la oferta del mercado al nivel de desarrollo y competencia del sector, y a su vez es un elemento determinante que incide principalmente en la rentabilidad de la organización.

#### **1.1.1.- Importancia del Marketing Operativo.**

El marketing operativo es, sin duda el brazo comercial de la organización, sin el cual el mejor plan estratégico no puede desembocar en unos resultados notables. Un marketing operativo por muy fuerte que sea, no puede crear una demanda donde la necesidad no exista. El marketing operativo hace referencia a la planificación operativa y de los planes de la organización.

El objetivo más resaltante del marketing operativo es coordinar las actividades que coadyuvan con el marketing estratégico, a través de la elaboración de políticas y planes que fomentan la actividad comercial, proporcionándoles mejor estabilidad económica y financiera a las empresas, para que sean efectivamente rentables en sus resultados y no dejar por fuera la reflexión y planificación estratégica.

#### 1.1.2.- Estrategias del Marketing Operativo.

La estrategia es la acción de dirigir un conjunto de disposiciones y son creadas con el fin de alcanzar objetivos específicos, a través de planes, pautas de acción, patrones, posiciones y perspectivas, lo cual le permite ayudar a la empresa en el proceso de toma de decisiones.

Las estrategias del marketing operativo, por su parte, permiten la puesta en marcha de la gestión comercial de toda empresa, debido a que generan el logro de ventajas competitivas, obteniendo un mayor rendimiento económico en la participación que tengan en el mercado competitivo.

Las estrategias que definen al marketing operativo implica identificar las estrategias de la mezcla de marketing a aplicar, incluyendo: estrategias de productos, precios, distribución y promoción. Así mismo, también conocemos las estrategias de mercadeo (demanda) y las estrategias competitivas.

##### 1.1.2.1- Estrategias de la Mezcla de Marketing.

Las estrategias de marketing integran los objetivos de marketing de una organización, las políticas, las secuencias de acción (tácticas) dentro de un todo coherente. Su objetivo es poner a la organización en posición de llevar a cabo su misión de forma efectiva y eficiente.

En este sentido, las estrategias de marketing se derivan parcialmente de las estrategias, las misiones y los objetivos globales corporativos. Éstas a su vez están influenciadas por una gran variedad de factores microambientales.

Por su parte, las estrategias de marketing, buscan el éxito en la mercadotecnia, puesto que son dinámicas e interactivas y son planificadas en momentos determinados.

La mezcla de marketing son las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de una organización.

Entre los elementos más resaltantes de la mezcla de marketing se pueden mencionar los siguientes: el producto, el precio, la distribución y la promoción.

- **El Producto y sus Estrategias.**

El producto “es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad”. (Kotler; 2001:394)

También es definido como “un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluyen entre otras cosas empaque, color, precio, calidad y marca, junto con los servicios y la reputación del vendedor”. También puede ser “un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”. (Stanton; 2000:211)

De lo antes expuesto se puede decir que un producto es todo aquello tangible e intangible que se ofrece en un mercado para su adquisición y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.



El producto posee las siguientes características:

- El producto no tiene que ser estrictamente algún objeto material, puede estar constituido por algo completamente abstracto e intangible, como por ejemplo: un viaje de placer, la audición de un concierto, un curso de capacitación, etc.
- El producto es inconstante, porque ha de variar y actualizarse en la medida que cambien los gustos y las exigencias de los consumidores.
- Sirve como medio de intercambio, porque para adquirirlos se ofrece un pago en dinero, por eso se dice que sin el intercambio no hay mercado ni mercadotecnia.

En el producto intervienen las siguientes estrategias que son mencionadas a continuación.

- **Estrategias para mezcla de productos**

Una mezcla de productos, son todos los productos que ofrecen en venta una empresa tomando en cuenta sus dimensiones tanto en amplitud como en profundidad. Dentro de la mezcla de producto es importante mencionar:

- **Posicionamiento del producto:** es importante decidir cuales serán los atributos que tendrá el producto ofrecido al mercado. Es decir, la imagen que un producto proyecta en relación con los productos de la competencia y los de la empresa. La idea es atraer la atención sobre el producto y diferenciarlo favorablemente de otros productos similares.
- **Expandir la línea de productos:** se logra añadiendo líneas de productos o el número de líneas o las variantes que se ofrecen de cada producto para brindar una gama más amplia de opciones a escoger, y a su vez dirigirse a un nuevo comprador.

- **Contraer la mezcla de productos:** consiste en reducir la mezcla de productos eliminando toda una línea o simplificando la variedad dentro de cada una de las líneas. A veces las empresas van más allá de lo que pueden cubrir satisfactoriamente, disminuyendo la calidad. Lo indicado es renunciar a esa porción y reubicar los recursos en aquello que realmente le trae ventajas competitivas.

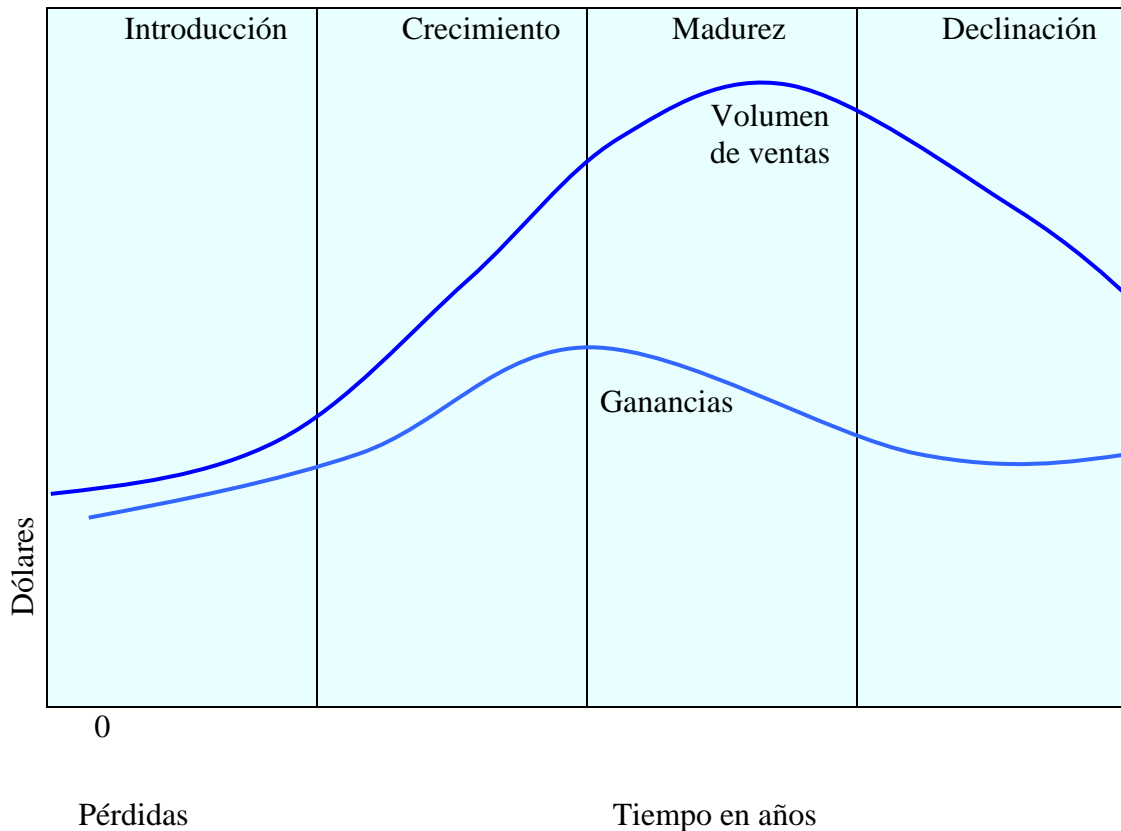
- **El ciclo de vida del producto**

“Es la demanda agregada durante un largo período para toda las marcas que comprenden la categoría genérica de productos”. (Stanton; 2000:247). Es sin duda el ciclo vital de un producto según una función logística en forma de "S". Representa un patrón de ventas a través del tiempo, dividido típicamente en 4 etapas: una de despegue (introducción), una fase exponencial (crecimiento-turbulencia), una fase estacionaria (madurez-saturación) y una fase de declive (finalización o petrificación). Este modelo tiene su utilidad principal en el nivel de análisis del ciclo de vida de un producto mercado. A cada producto mercado le corresponde, pues, un ciclo de vida distinto. Desde esta óptica, el ciclo de vida refleja no solamente la evolución del producto, sino también la del mercado al que está destinado.

Es útil también acompañar la curva del volumen de ventas con la correspondiente curva de utilidades de la categoría del producto, como se aprecia en la figura N° 1.1; después de todo finalmente a la compañía le interesan las ganancias, no sólo las ventas. (Stanton; 2000:247)

Sin embargo, no todos los productos (servicio) siguen un mismo ciclo, hay algunos que se introducen y declinan rápidamente en consideración con otros.

Figura N° 1.1 Ciclo típico de vida de una categoría de productos.



Fuente: (Stanton; 2000:247)

La figura N° 1.1 demuestra el ciclo típico de vida por el que suelen pasar los productos dentro de un mercado, y sus etapas se detallan a continuación:

- **Etapa de desarrollo del producto:** comienza cuando la empresa encuentra y desarrolla la idea de un nuevo producto.
- **Etapa de introducción del producto en el mercado:** es un período de un crecimiento lento de las ventas.
- **Etapa del crecimiento:** es un período de rápida aceptación del producto en el mercado e incremento en las utilidades.

- **Etapa de madurez:** es un período de disminución del crecimiento de las ventas debido a que el producto ha logrado aceptación por la mayoría de sus compradores potenciales.
- **Etapa de declinación:** es el período en que las ventas disminuyen rápidamente y las utilidades se reducen.

Características generales del ciclo de vida del producto.

- Los productos tienen una vida limitada, esto se debe a la constante introducción de nuevos productos al mercado.
- Las ventas de los productos pasan por etapas bien definidas, cada una de las cuales presenta diferentes retos, oportunidades y problemas para el que vende.
- Las utilidades suben y bajan en las diferentes etapas del ciclo de vida del producto.

- **Decisiones sobre marca de productos**

Las marcas varían en cuanto al poder y el valor que tienen en el mercado. Es decir, por la cantidad de clientes que por determinado motivo (satisfacción, devoción, entre otros) desea poseerla. El establecimiento de marcas es muy popular en los productos de consumo. Con el crecimiento de las empresas y de los medios publicitarios en la actualidad las empresas de servicios también han venido aumentando el establecimiento de marcas.

Una marca “es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de los anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia”. (Kotler; 2001:404)

Es decir, es la manera más fácil de identificar a un producto o servicio en el momento de referirnos a él. La marca está compuesta por un nombre, que es la parte de la marca que se puede pronunciar, y por un logo, que es la parte de la marca que se puede reconocer.

Existen condiciones que apoyan el establecimiento de una marca, entre ellas están: el producto es fácil de identificar por su nombre de marca o marca registrada, el producto se percibe como el que ofrece un mejor valor por el precio, la calidad y las especificaciones del producto son fáciles de mantener, la demanda de la clase general del producto es lo suficientemente grande para apoyar a una cadena, y existen economías de escala.

Las empresas tienen cuatro opciones referentes a las decisiones sobre una estrategia de marca de productos. (Kotler; 2001:413)

- **Extensión de línea:** consiste en introducir artículos adicionales en la misma categoría de productos bajo el mismo nombre de marca sin perder la esencia.
- **Extensión de marca:** es cuando una empresa usa su nombre de marca actual para lanzar nuevos productos entre otras categorías abriéndose a la búsqueda de nuevos mercados.
- **Multimarcas:** es cuando una empresa introduce marcas adicionales en la misma categoría de productos.
- **Marcas complementarias:** es cuando las empresas usan marcas que llevan dos o más nombres de marcas muy conocidas combinadas en una misma oferta.

○ **El Precio y sus Estrategias.**

El precio “es la cantidad de dinero y/o otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto”. (Stanton; 2000:300)

El precio se refiere al valor monetario que se le asigna a un bien o servicio, es decir, no es solo dinero e incluso no es el valor propiamente dicho de un producto tangible o intangible, sino un conjunto de percepciones y voluntades a cambio de ciertos beneficios reales.

Todo producto tiene necesariamente un precio, éste a su vez, es un instrumento de estimulación de la demanda y un factor determinante de la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Para establecer el precio de un bien o servicio suele ser complicado, ya que se requiere de una serie de factores que de una u otra forma afectan las decisiones a tomar, dichos factores pudiesen ser de orden interno o externos tales como: los costos de producción del bien o la mezcla de productos que lleva la empresa al mercado, la percepción del precio por parte del cliente o la oferta y demanda en el mercado o la competencia en el mismo.

El precio es importante en las siguientes situaciones:

- En la economía: ya que el precio de los productos influye en los sueldos, el alquiler, los intereses y las utilidades, y es un regulador básico del sistema económico debido a que incide en los pagos por concepto de factor de producción como: mano de obra, terrenos, capital y empresarios.

- En la mente del consumidor: debido a que la mayoría de los consumidores son sensibles al precio, pero a su vez, se interesan en otros factores como: la imagen de la marca, la ubicación de la tienda, el servicio, la calidad y el valor.
- En las empresas: puesto que el precio de un producto constituye un determinante esencial de la demanda del mercado, afecta a la posición competitiva de la empresa y en su participación en el mercado.

Las empresas emplean estrategias de precios de diversas maneras. En las empresas pequeñas es común que el jefe fije los precios; sin embargo, en las empresas grandes, los gerentes de división y de líneas de productos son quienes normalmente dan el precio. En las grandes industrias los precios son un factor clave, en la cual, establecen un departamento de precios, para fijar o ayudar a otros a determinar los precios apropiados. La fijación de precios no es tarea fácil, en este sentido se establecen algunas estrategias para la fijación de los precios de bienes y servicios. (Kotler; 2001:470)

- **Fijación de precios psicológica**

En este caso la empresa fija los precios basándose en la creencia que tienen la mayoría de los consumidores finales. Dicha creencia no es más que pensar que a mayor precio para un producto o servicio mayor será su calidad. Los consumidores utilizan el precio como indicador de calidad. Por ejemplos: los que se relacionan con el precio de los vehículos y servicios hoteleros caros. Es decir, las personas tienen la firme convicción que un vehículo caro tiene mucha más calidad que un vehículo de menor valor, y que el servicio que se da en un hotel cinco estrellas es mejor que el que se recibe en uno de tres estrellas.

Al examinar el producto dado, los compradores tienen en la mente un precio de referencia que se forma tomando nota de los precios actuales, los del pasado, o el contexto de compra. Las empresas a menudo manipulan estos precios de referencia.

- **Fijación de precios geográfica**

Esta implica que la empresa decidirá qué precios colocar a sus productos y servicios de acuerdo a los diferentes lugares o países. Uno de los factores que afecta el precio en este sentido es el desembolso que debe hacer la empresa por concepto de fletes cuando el producto o servicio va a ser llevado a lugares más distantes. Otro factor que influye, es el poder adquisitivo de los habitantes de la región, es decir, a medida que el poder adquisitivo es mayor en una ciudad o región determinada, es casi por inercia que los precios de los artículos y servicios son más altos que en otras localidades.

- **Descuentos de precios y complementos**

La mayoría de las empresas ajustan sus precios y otorgan descuentos y complementos por pronto pago, por comprar grandes volúmenes o por comprar fuera de temporada. Éstos son incentivos para el consumidor de bienes y servicios, ya que se ofrecen los mismos productos y servicios, pero a un precio menor. Tal es el caso de las empresas hoteleras en épocas no vacacionales o de asueto, en las cuales bajan los precios de sus servicios de una manera considerable; también vemos este tipo de actitud en las empresas que distribuyen útiles escolares, para las fechas anteriores a la entrada a clases.

Esta estrategia de fijación de precios puede representar ingresos para la empresa, pero se debe tener cuidado en su aplicación, ya que un mal uso de la misma



pudiese traer como consecuencia que las utilidades resulten inferiores a las estimadas o en el peor de los casos autodestruir a la empresa.

- **Fijación de precios promocionales**

Son precios que se fijan con la intención de promocionar un producto o servicio y estimular la compra de los mismos. Existen un número significativo de técnicas de este tipo, no obstante, describiremos seis señaladas por el autor:

- **Fijación de precios por evento especial:** se refiere a rebajas que se hacen en los precios por la realización de algún evento especial o por temporadas. Por ejemplo: la rebaja de los precios de servicios hoteleros en temporada baja.
- **Devoluciones de efectivo:** algunas empresas utilizan esta técnica para hacer creer al cliente que le están devolviendo una parte de la inversión del precio de compra, lo que da al consumidor la sensación de estar pagando menos por el producto o servicio.
- **Financiamiento con intereses bajos:** en lugar de rebajar el producto o servicio, la empresa ofrece financiamiento con un bajo interés para motivar al consumidor a adquirir el bien, lo que da al cliente una sensación de holgura a la hora de tener que cancelar el precio de lo comprado.
- **Plazos más largos para pagar:** algunas empresas, sobre todos bancos hipotecarios y concesionarios automovilísticos, estiran los préstamos durante períodos más largos y así reducen los pagos mensuales. Los consumidores se preocupan menos por el costo (la tasa de interés) de un préstamo, que por el monto de cada pago mensual.
- **Garantías y contratos de servicios:** las empresas pueden promover las ventas añadiendo una garantía o servicio de contrato gratuito o de bajo costo.

- **Descuentos psicológicos:** esta estrategia implica fijar un precio por encima del que realmente debería tener el artículo para luego ofrecerlo con un sustancial descuento al consumidor.

- **Fijación de precios discriminatorios**

Las empresas a menudo ajustan sus precios para dar cabida a diferencias entre clientes, productos, lugares, etc. Hay fijación de precios discriminatorios cuando una empresa vende un producto o servicio a dos o más precios distintos que no reflejan una diferencia proporcional en los costos. Esta práctica adopta varias formas:

- **Fijación de precios por segmento de clientes:** se cobran diferentes precios por el mismo producto o servicio a diferentes grupos de clientes. Por ejemplo: cuando un hotel cobra una tarifa más económica a un cliente por pertenecer a una corporación en particular y al cliente común le da un precio más alto.
- **Fijación del precio por la forma del producto:** aquí diferentes versiones del producto llevan diferentes precios, pero no en proporción a sus respectivos costos. Por ejemplo: un perfume que es vaciado en un envase es vendido a un precio, el mismo perfume luego es puesto en un envase con otras características y es vendido a un precio más alto.
- **Fijación del precio por la imagen:** aquí el mismo producto es llevado al mercado con imágenes diferentes y con precios diferentes.
- **Fijación de precios por el lugar:** el mismo producto tiene diferentes precios en distintos lugares aunque el costo de ofrecerlo en ambos lugares sea el mismo. Por ejemplo: un teatro varía precios de sus asientos según la preferencia del público por los diferentes lugares de la instalación.
- **Fijación de precios por el tiempo:** los precios de los productos pueden variar por temporadas, días u horas. Hay empresas en las cuales se hacen rebajas por

la hora; tal es el caso de discotecas y tascas, que ofrecen sus servicios más económicos en algunos momentos y días de la semana. Por ejemplo: lo que se conoce como la hora feliz o que los días viernes y sábados el servicio es más costoso que el martes o miércoles.

- **Fijación de precios de mezcla de productos**

La lógica de fijación de precios se debe modificar cuando el producto forma parte de una mezcla de productos. En este caso, la empresa busca un conjunto de precios que produzcan utilidades máximas de la mezcla total. Es difícil fijar precios porque los distintos productos tienen interrelaciones de demanda y costo y están sujetos a diferentes grados de competencia. Por ejemplo: aquellas empresas que elaboran una línea de productos que tienen como base al petróleo y las empresas que fabrican computadoras personales.

Por otra parte, se establecen dos estrategias de fijación de precios para darle entrada al mercado a un producto nuevo. (Stanton; 2000:347)

- **Precios de descremado del mercado:** consiste en ponerle a un producto nuevo un precio inicial relativamente alto. Normalmente el precio es elevado en relación con el nivel de precios esperados por el mercado meta. Es decir, se fija el precio en el máximo nivel que la mayor parte de los consumidores interesados están dispuestos a pagar por él.

Con esta estrategia se persiguen varios propósitos como generar buenos márgenes de ganancia, recuperar los costos de investigación y desarrollo en el menor tiempo posible. Por lo demás, los precios elevados suelen connotar una gran calidad del producto o servicio. Finalmente, le da suficiente flexibilidad a la hora de ajustar

los precios, ya que es más fácil bajar un precio alto no grato para los consumidores que incrementar uno muy bajo que no logre cubrir los costos.

- **Fijación de precios de penetración en el mercado:** esta estrategia aplica lo contrario a la anterior. Aquí se le da al producto o servicio un precio inicial relativamente bajo en relación con el que se espera en el mercado meta. El propósito fundamental de la aplicación de esta estrategia es que el producto entre inmediatamente en forma masiva al mercado al cual va dirigido, generando un gran volumen de ventas, obteniendo la empresa como resultado una alta participación en el mercado y por otra parte busca frenar a los competidores que quieran introducir productos similares.

- **La Distribución y sus Estrategias.**

La distribución o plaza “es el conjunto de operaciones a través de las cuales los productos y servicios llegan a los diversos consumidores en el momento y en las condiciones adecuadas”. (Diccionario Enciclopédico El Pequeño Larousse Ilustrado; 1997:354)

Un canal de distribución es aquel que “está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencias de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial”. (Stanton; 2000:378)

Esta definición plantea que los canales de distribución están compuestos por personas o empresas conocidas como intermediarios que se encargan de prestar servicios relacionados directamente con la venta o compra de un producto. Su función consiste en poner el producto a disposición del consumidor final en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo.

En el caso de las empresas de servicio, los canales de distribución son muy cortos, porque los servicios se crean y distribuyen de forma prácticamente simultánea. Esto se debe a que los servicios no se pueden almacenar físicamente ni pueden ser separados de quien los presta. Estos canales son denominados: ventas directas, aquí el cliente debe trasladarse hasta las instalaciones del proveedor; y también se pueden dar las ventas a través de intermediarios, donde por lo general el proveedor utiliza uno o varios intermediarios entre él y los consumidores.

Los servicios utilizan dos tipos de canales de distribución dada su naturaleza intangible: (Stanton; 2000:383)

- **Productor → Consumidor:** dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de ventas requiere a menudo un contacto personal entre productor y consumidor, por lo tanto se crea un canal directo. La distribución directa caracteriza a muchos servicios profesionales como: la atención médica, asesoría legal y los servicios personales.

- **Productor → Agente → Consumidor:** aunque a veces la distribución directa es necesaria para dar un servicio, no siempre se requiere el contacto entre productor y consumidor en la actividad de distribución. Los agentes frecuentemente asisten al productor de servicios en la transferencia de la propiedad (la tarea de venta). A través de los agentes se venden muchos servicios tales como: viajes, alojamiento, medios publicitarios, entretenimiento y seguros.

Las empresas deben considerar sus objetivos de cobertura de mercado y del tipo de producto a desarrollar, y deberá elegir una estrategia de marketing que se ajuste a las condiciones de su mercado meta. Dentro de las estrategias de distribución se encuentran:

- **Distribución intensiva**

Aquí la empresa busca el mayor número de puntos de ventas posibles y múltiples centros de almacenamiento para asegurar la máxima cobertura del territorio de venta y una cifra de ventas elevada. Es decir, es una estrategia en la cual la empresa tiene sus productos en existencia en tantas ubicaciones como sea posible.

Esta estrategia es apropiada para productos de compra corriente, materias primas básicas y servicios de débil implicación, que deben estar disponibles donde y cuando los deseen los consumidores.

- **Distribución selectiva**

Consiste en la utilización de más de un punto de venta, pero menos que todos los intermediarios que están dispuestos a ofrecer los productos de la compañía, convirtiéndose en un punto intermedio entre la distribución intensiva y la exclusiva. Es decir, es seleccionar los mejores puntos de venta para distribuir el producto en cada zona.

Esta estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza las comparaciones de precios y características de los productos. Asimismo es adecuada para el equipo accesorio industrial.

- **Distribución exclusiva**

Es la forma extrema de la distribución selectiva, en la cual el productor otorga únicamente a un número determinado de distribuidores el derecho exclusivo de distribuir sus productos en sus territorios. En una región predefinida, un solo

distribuidor recibe el derecho exclusivo de vender la marca y se compromete generalmente a no vender marcas competidoras.

Una estrategia de cobertura exclusiva es útil cuando el fabricante quiere diferenciar su producto por una política de alta calidad, de prestigio o de calidad de servicio. La estrecha cooperación entre fabricante y distribuidor facilita la puesta en marcha de este programa de calidad. Además, ayuda al fabricante a controlar el último nivel de intermediarios antes de llegar al consumidor final.

- **Las franquicias**

Es una forma de negocio que consiste en una contratación contractual entre un fabricante, un mayorista u organización de servicio (un franquiciante) y un comerciante independiente (franquiciatario), en la que se adquiere el derecho de poseer y operar una o más unidades del sistema de franquicias. Las franquicias constituyen la forma de venta al menudeo que presenta mayor crecimiento en años recientes.

o **La Mezcla Promocional y sus Estrategias.**

La promoción “es aquella que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y/o servicio su venta, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario”. (Stanton; 2000:482)

Se puede decir entonces que la promoción tiene la tarea de informar e influir en los consumidores para elegir un producto o servicio determinado.

Existen cinco instrumentos que caracterizan a la mezcla promocional, y que a su vez, están inmersa en las estrategias de promoción: (Stanton; 2000:482)

- **La publicidad**

Es la comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado. La forma más conocida son los anuncios que aparecen en los medios electrónicos (televisor y radio) y en los impresos (periódicos y revistas). Existen otras alternativas como el correo directo y el Internet.

- **La venta personal**

Es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace a un comprador potencial. Se da cara a cara o bien por teléfono, pudiendo dirigirse a un intercambio o al consumidor final y se invierte más dinero en ella que en cualquier otra clase de promoción. Por ejemplo: las reuniones de venta, las presentaciones de venta, muestras, etc.

- **Promoción de venta**

Es la actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. Es pagada por el patrocinador y a menudo consiste en el incentivo temporal que estimula la compra. En ocasiones está dirigida al consumidor. Por ejemplo: concursos exhibiciones comerciales, bonificaciones, etc.

- **Relaciones públicas**

Abarca una amplia gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actividades y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. A



diferencia de la publicidad y la venta personal, no incluye un mensaje específico de venta y los destinatarios de estas actividades pueden ser los clientes, los accionistas, una dependencia gubernamental o un grupo de interés especial. Las relaciones públicas adoptan muchas formas: los boletines, informes anuales, los seminarios, discursos, donativos de caridad, patrocinio, entre otros.

- **La propaganda**

Es una forma especial de relaciones públicas que incluyen noticias o reportajes sobre una organización o sus productos; comunica un mensaje impersonal que llega a una audiencia masiva a través de los medios.

Al tratar la mezcla promocional, es necesario reseñar las estrategias de empujar y de jalar respectivamente.

Se da el nombre de **estrategia de empujar** al programa promocional dirigido principalmente a los intermediarios, y de **estrategia de jalar** al que está dirigido fundamentalmente a los usuarios finales. La primera se da cuando un miembro de un canal, dirige su promoción básicamente a los intermediarios que ocupan el siguiente eslabón en el canal de distribución. Por lo regular una estrategia de empujar requiere una fuerte venta personal y promoción de ventas. Es muy aconsejable para fabricantes de productos industriales y de bienes de consumo. Sin embargo, cuando ocurre la segunda, la promoción se dirige a los usuarios finales. La intención es motivarlos para que pidan el producto a los detallistas. Éstos a su vez lo solicitarán a los mayoristas, quienes lo ordenarán al fabricante. (Stanton; 2000:494)

### 1.1.2.2- Estrategias de Mercadeo (Demanda).

Las estrategias de demanda “son planes que especifican el impacto que una empresa espera lograr sobre la demanda de un producto o una línea de productos en un mercado objeto dado”. (Guiltinan y Gordon; 1994:207)

Estas estrategias de mercadeo buscan obtener beneficios para la empresa, satisfaciendo las expectativas de la gerencia sobre el producto o línea de productos que ofrecen al mercado.

Las estrategias de mercadeo se dividen en tres tipos que son: estrategias de demanda primaria, estrategias de demanda selectiva y estrategias para la línea de producto.

- **Estrategias de Marketing para la Demanda Primaria.**

Las estrategias de demanda primaria “están diseñadas para incrementar el nivel de demanda de una forma o clase de producto por parte de los no usuarios o de usuarios actuales”. (Guiltinan y Gordon; 1994:210)

La empresa aumenta el nivel de demanda primaria a través del incremento del número de usuarios y las tasas de compra.

- **Estrategias para incrementar el número de usuarios**

Para incrementar el número de usuarios, la empresa debe aumentar la disposición de compra o la capacidad de compra de los clientes hacia el producto o servicio, o ambas, como se muestra a continuación: (Guiltinan y Gordon; 1994:210)

- **Incremento de la disposición de compra:** ésta puede incrementarse a través de uno de estos tres enfoques: demostrando los beneficios ofrecidos por una forma de producto, desarrollando nuevos productos con beneficios que serán más atractivos para ciertos segmentos, y demostrando o promoviendo nuevos beneficios de productos existentes.

La importancia de este tipo de estrategia es mayor cuando se introduce una nueva forma o clase de producto, porque los nuevos productos rara vez se venden por sí mismos.

- **Incremento de la capacidad de compra:** puede mejorarse ofreciendo precios o créditos más bajos, o suministrando una mayor disponibilidad (a través de una mayor cantidad de distribuidores, despachos más frecuentes o menores existencias de inventario).

- **Estrategias para incrementar las tasas de compra**

Va orientada hacia el incremento de la disposición de comprar con mayor frecuencia o en mayor volumen en los clientes mediante:

- **Ampliación del uso:** los compradores pueden ampliar el uso si puede incrementarse la variedad de usos o las ocasiones de uso.
- **Incremento de los niveles de consumo del producto:** los precios más bajos o el empaque especial por volumen pueden llevar a volúmenes promedio más altos y, posiblemente, a un consumo más rápido de productos; o, los niveles de consumo pueden estimularse si cambian las percepciones que tienen los compradores sobre los beneficios de un producto o servicio.

- **Estimulación del remplazo:** conlleva a un mejoramiento de la conveniencia del producto, la utilización del espacio y los costos operacionales.
- **Estrategias de Marketing para la Demanda Selectiva.**

Las estrategias de demanda selectiva “están orientadas a mejorar la posición competitiva de un producto, servicio o negocio”. (Guiltinan y Gordon; 1994:213)

El punto fundamental de estas estrategias es la participación de mercado, puesto que se espera obtener ganancias en ventas a expensas de los competidores de la forma o clase de producto; y, pueden lograrse conservando los clientes existentes o captando nuevos clientes.

- **Estrategias de captación**

Una empresa no puede captar clientes de los competidores ni nuevos clientes a menos que los compradores la consideren más efectiva en cuanto a la satisfacción de sus necesidades. El proceso de selección se centra en la evaluación de un comprador con respecto a qué marca o proveedor tiene la mejor oferta asociada a las características determinantes. Debido a que las selecciones se basan principalmente en estas percepciones, las estrategias de captación de clientes se basarán en la forma en que el producto se posicione en el mercado. La gerencia de una empresa toma en cuenta dos opciones básicas: (Guiltinan y Gordon; 1994:214)

- **Posicionamiento de confrontación directa:** con esta estrategia, una empresa ofrece básicamente los mismos beneficios que los competidores, pero trata de superar a la competencia ya sea mediante *calidad superior* o mediante

*liderazgo de precios-costos*; superando a la competencia en publicidad u ofreciendo una mayor disponibilidad o una entrega más rápida.

- **Posicionamiento diferenciado:** en esta estrategia, una empresa trata de diferenciarse a sí misma ofreciendo atributos (o beneficios) singulares para complacer a un tipo específico de cliente, mediante beneficios/atributos y orientado al cliente.
  - Posicionamiento en beneficios/atributos: las empresas hacen énfasis en atributos únicos, ventajas de empaque único o beneficios únicos.
  - Posicionamiento orientado al cliente: la empresa trata de aislarse de los principales competidores sirviendo a uno o a un número limitado de segmentos especiales en un mercado.

- **Estrategias de conservación**

Los gerentes han empezado a reconocer cada vez con mayor claridad que puede ser más rentable conservar a los clientes actuales que buscar nuevos clientes. Con el fin de influir sobre el consumidor para que permanezca con una marca o proveedor, los especialistas de mercado tienen tres opciones básicas:

- **Mantener la satisfacción:** tratan de mantener las persuasiones del cliente con respecto a la calidad superior del producto y la satisfacción con el desempeño del producto puede incrementarse si una empresa proporciona información o servicios adicionales que conduzcan al uso apropiado y efectivo del producto.
- **Alcanzar a la competencia:** los competidores están habitualmente en condiciones de ofrecer productos y servicios satisfactorios. Además, pueden ofrecer más opciones y características, precios más bajos y una fuerte publicidad. Según investigaciones realizadas, la mejor estrategia defensiva ante

un ataque competitivo sobre la calidad del producto, precio o amplia publicidad, consiste en alcanzar a la competencia.

- **Marketing por relaciones:** está orientada a incrementar las posibilidades de repetir negocios, desarrollando vínculos interpersonales formales con el comprador.
- **Estrategias de Marketing para la Línea de Productos.**

Las estrategias para la línea de producto “se refiere a que la mayor parte de las empresas ofrecen una línea de productos estrechamente relacionados porque sirven necesidades similares, se utilizan o se compran juntos”. (Gultinan y Gordon; 1994:220)

Estas empresas cuentan con un tipo de estrategias como: bienes y/o servicios sustitutos y complementarios.

- **Estrategias para bienes y/o servicios sustitutos**

Cada vez más las empresas que ofrecen una línea de productos sustitutos tratan de centrarse en toda la línea. Esta práctica, algunas veces conocida como *gerencia por categorías*, debería generar un uso más efectivo de recursos a través de productos en la línea y es importante por dos aspectos que son: la fijación de precios para la línea de productos y la estrategia de marcas. Una empresa tiene tres tipos de estrategias de marcas que puede seleccionar como son: (Gultinan y Gordon; 1994:221)

- **Extensiones de línea:** es la variación de un producto existente que conserva el nombre de marca al tiempo que ofrece características ligeramente nuevas o diferentes.
  - **Marcas laterales:** es la nueva marca diseñada para servir a un nuevo segmento del mercado; además, permitirá a una empresa establecer una nueva posición o imagen que puede ser necesaria para tener éxito en el nuevo segmento.
  - **Marcas de combinación:** en ésta las empresas tratan de obtener al mismo tiempo las ventajas tanto del apalancamiento de marcas como de nuevas marcas y crean una nueva personalidad de marca dentro de la familia original de la marca.
- **Estrategias para bienes y/o servicios complementarios**

Se orientan hacia la conservación de clientes en apoyo a una estrategia de marketing de relaciones. Al ampliar el número de relaciones, el proveedor realiza el cambio hacia un proveedor alternativo más costoso para el cliente. Estas estrategias podrían orientarse a apalancar una relación en un producto con el fin de captar nuevos clientes en otros productos y servicios. Pueden identificarse tres tipos de estrategias complementarias básicas:

- **Líderes:** una empresa promueve o le asigna un precio en forma muy agresiva a un determinado producto con la expectativa de que los clientes también compren productos o servicio complementarios.
- **Grupo:** implica el desarrollo de una combinación específica de productos que se venden juntos, generalmente a un precio inferior a la suma de los precios si los productos se vendieran separadamente.
- **Venta de sistemas:** una empresa hace énfasis en el hecho de que cada producto está diseñado para que sea altamente compatible con otro.

### 1.1.2.3- Estrategias Competitivas.

Las estrategias competitivas “son un conjunto de perspectivas sobre las consideraciones explícitas de la posición y del comportamiento de los competidores. Los análisis de competitividad han permitido evaluar la importancia de la ventaja competitiva detentada en relación a los competidores más peligrosos e identificar sus comportamientos competitivos”. (Lambin; 1995:349)

Ahora se trata de desarrollar una estrategia en base a evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

Las empresas no pueden olvidar que existen productos sustitutos que luchan por ganar una posición en el mercado, y que cuanto mayor sea el número de estos bienes, mayor será la vulnerabilidad de los fabricantes o distribuidores ante las acciones comerciales de los competidores.

Se establece una distinción entre líder, retador, seguidor y especialista; esta tipología se basa en la importancia de la cuota de mercado mantenida y distingue las siguientes estrategias:

- **Estrategias del Líder.**

El líder “es aquella empresa que ocupa la posición dominante y es reconocida como tal por sus competidores. El líder es a menudo un polo de referencia que las empresas rivales se esfuerzan en atacar, imitar o evitar”. (Lambin; 1995:349)

Muchas industrias (conjunto de empresas que ofrecen un producto o clases de productos que son sustitutos parecidos) contienen una empresa que es líder



reconocido del mercado. Esta empresa tiene la mayor participación de mercado del producto pertinente, y por lo regular encabeza a las demás empresas en cuanto a cambios de precios, introducción de productos nuevos, cobertura de distribución e intensidad de promoción.

La vida de una empresa líder no es fácil, está debe mantener una vigilancia constante ante posibles innovaciones, debe invertir para mantenerse a nivel sin subestimar a la competencia, ya que podría verse anticuado frente a rivales nuevos y atractivos.

Existen algunos frentes de acción que debe mantener un líder dentro del mercado o segmento: (Kotler; 2001:231)

- **Expansión del mercado total**

La empresa dominante normalmente gana más cuando el mercado total se expande. Es decir, si en un determinado lugar aumentara el uso de un producto por un motivo cualquiera, la empresa que venda ese producto será entonces la que gane más.

En general, el líder de un mercado o segmento debe buscar obtener:

- **Nuevos usuarios:** toda clase de producto tiene la posibilidad de atraer compradores buscando nuevos usuarios en tres grupos: quienes podrían usar el producto y no lo hacen, quienes nunca lo hacen y quienes viven en otro lugar.
- **Nuevos usos:** los mercados pueden expandirse descubriendo y promoviendo nuevos usos para el producto. Por ejemplo: los fabricantes de cereales secos para el desayuno ganarían más si pudieran promover la ingestión de cereal en otras ocasiones, tal vez en otras horas.

- **Nuevos consumos:** es convencer a la gente que use más producto en cada ocasión de uso. Por ejemplo: los fabricantes de shampoo convencen por medio de las instrucciones de uso “haga espuma, enjuague y repita”.

- **Defensa de la participación de mercado**

Mientras se expande el tamaño total del mercado, la empresa dominante debe defender continuamente sus ventas actuales contra los ataques de sus rivales. Por ejemplo: Coca-Cola y Pepsi-Cola.

Un líder debe considerar con cuidado que terreno es importante defender incluso con pérdidas y cuales puede ceder, usando las siguientes estrategias:

- **Defensa de posición:** la defensa básica consiste en construir una fortificación inexpugnable alrededor del territorio propio.
- **Defensa de flanco:** debe elegir puestos de avanzada para proteger un flanco débil o tal vez servir como base de invasión para un contraataque.
- **Defensa preventiva:** es más agresiva y consiste en atacar antes que el enemigo inicie su ofensiva.
- **Defensa contraofensiva:** la mayoría de los líderes de mercado, al ser atacados responden con un contraataque, invadiendo el territorio principal del atacante para que tenga que replegar sus tropas y defender su territorio.
- **Defensa móvil:** el líder extiende su dominio a nuevos territorios que pueden servir como futuros centros de defensa y ofensiva. La expansión se realiza ampliando los mercados o diversificando los mercados.
- **Defensa de contracción:** las empresas grandes a veces se dan cuenta de que no pueden defender todo su territorio. En tales casos, el proceder más prudente es

el retiro estratégico. Implica ceder los territorios más débiles y reasignar recursos a los territorios más fuertes.

- **Expansión de la participación**

En muchos mercados, un punto de participación cuesta mucho dinero, lo que se busca es beneficiarse al máximo de los efectos de la experiencia aplicando estrategias conforme la situación que se presente para mantenerse en el mercado y así mejorar la rentabilidad.

o **Estrategias del Retador.**

Las estrategias del retador “son estrategias agresivas cuyo objetivo declarado es ocupar el lugar del líder. Sin embargo, también se puede elegir atacar a empresas de su mismo tamaño o a pequeñas empresas para incrementar su participación en el mercado”. (Lambin; 1995:351)

Por otra parte hay que considerar dos problemas claves a los cuales está enfrentado el retador que es:

a) la elección del campo de batalla sobre el cual basarse para atacar a la empresa líder.

b) la evaluación de su capacidad de reacción y de defensa.

La elección del campo de batalla ofrece dos posibilidades al retador: el ataque frontal o el ataque lateral. El primero consiste en oponerse directamente al competidor utilizando las mismas armas que él, sin buscar atacarle particularmente en sus puntos más débiles. Para tener éxito, exige una relación de fuerza muy superior en

el atacante. En el segundo, dirigen sus esfuerzos a oponerse al líder en una u otra dimensión estratégica en la cuales el competidor es débil o está mal preparado.

Para dar a entender mejor el ataque lateral se da a través de un ejemplo: “Una estrategia clásica para un retador es atacar la empresa dominante por el precio: ofrecer el mismo producto, pero a un precio sensiblemente reducido”. (Lambin; 1995:352). Mientras mayor sea la cuota de participación del líder más eficaz será esta estrategia, pues el líder gastará más en costos que el retador para seguir manteniendo su producto en el mercado.

La evaluación correcta de la capacidad de reacción y de defensa del competidor dominante es indispensable antes de emprender una maniobra ofensiva. (Lambin; 1995:352), señala tres criterios para evaluar la capacidad de defensa:

- **Vulnerabilidad**

¿A qué maniobras estratégicas, a qué actos del gobierno, a qué acontecimientos, en el conjunto de la economía o en el sector, sería más vulnerable el competidor?

- **Provocación**

¿Cuáles son las maniobras que amenazarían los objetivos de un competidor hasta tal punto que se viera obligado a replicar, quisiera o no?

- **Represalias**

¿Qué acciones podrían emprenderse que no provocaran una respuesta eficaz del competidor, aun cuando se esforzase en contrarrestarlas o en imitarlas?

De lo anterior, se puede decir que la vulnerabilidad se refiere a conocer en que condiciones del entorno puede ser más perjudicado el líder, o lo que es lo mismo

buscar el aspecto más sensible, débil, frágil del líder en relación a determinados escenarios y para lo cual lo ideal es adoptar una estrategia contra la cual el líder sea incapaz de reaccionar o minimice la capacidad para hacerlo.

La provocación, se refiere a que la empresa retadora debe conocer cuáles acciones molestarían o desafiarían tanto al líder, que causen en este algún tipo de represalias; que no son otra cosa que el derecho de causar al oponente un daño mayor o igual al recibido, o sea venganza o desquitarse.

Cabe destacar que, las estrategias de retador del mercado deben considerar: Definir el objetivo estratégico y del o los oponentes, seleccionar una estrategia general de ataque y seleccionar una estrategia específica de ataque. (Kotler; 2001:242)

Al definir el objetivo estratégico y del o los oponentes, el retador busca la mayoría de las veces incrementar la participación en el mercado, para lo cual debe decidir a quien atacar pudiendo ser al líder, a empresas de su propio tamaño que no estén siendo muy productivas o también atacar a empresas locales y regionales pequeñas.

Por otro lado, al seleccionar una estrategia general de ataque, supone diferentes tipos de ataque:

- **Ataque frontal**

Consiste en utilizar las mismas armas del líder y así oponerse directamente a él, sin necesidad de atacarlo en sus puntos más débiles, para ello el retador puede igualar el producto, la publicidad, el precio y la distribución al líder.

- **Ataque por los flancos**

Este tipo es característico del marketing moderno y posee más posibilidades de éxito que uno frontal, ya que dirige los esfuerzos estratégicos hacia las áreas débiles del líder.

- **Ataque envolvente**

Se refiere a que el retador lanza un ataque relámpago en varios sentidos, hacia sus oponentes, para lo cual debe contar con muchos recursos.

- **Ataque de desvío**

Implica pasar por alto al oponente y atacar mercados más fáciles, mediante la diversificación de productos no relacionados o también diversificando nuevos mercados geográficos y adoptando nuevas tecnologías.

- **Ataque de guerrilla**

Consiste en realizar ataques pequeños e intermitentes para acosar al líder y pretender poco a poco apoderarse de su posición. Por ejemplo: los recortes en precios y las promociones intensas entre otras.

Y por último, la selección de estrategia específica de ataque, la cual se fundamentan en el desarrollo de estrategias determinadas, las cuales pueden ser:

- **Descuento de precio**

El retador puede ofrecer productos a precios más bajos.

- **Productos más baratos**

El retador puede ofrecer productos de menor calidad que el líder y a un precio mucho más bajo.

- **Productos de prestigio**

El retador puede ofrecer productos de más alta calidad y precio que el líder.

- **Proliferación de productos**

El retador puede lanzar una variedad de productos más amplia que el líder, y así ofrecer más acciones a los compradores.

- **Innovación de productos**

El retador puede crear nuevos productos.

- **Mejores servicios**

El retador puede ofrecer nuevos o mejores servicios a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes.

- **Innovación en distribución**

El retador puede desarrollar nuevos canales de distribución.

- **Reducción de costos de fabricación**

El retador puede lograrlo a través de compras más eficientes, utilizando mano de obra más económica o usando equipos de producción más modernos, con lo cual puede aumentar la utilidad y tener más recursos para atacar a sus competidores.

- **Promoción publicitaria intensiva**

El retador puede incrementar los gastos de publicidad y promoción, teniendo en cuenta que para que esta estrategia tenga efectividad el producto o mensaje publicitario debe ser superior al de los oponentes.

o **Estrategias del Seguidor.**

El seguidor “es el competidor que, no disponiendo más que de una cuota de mercado reducida, adopta un comportamiento adaptativo alineando sus decisiones sobre las decisiones tomadas por la competencia”. (Lambin; 1995:353)

En vez de atacar al líder, estas empresas persiguen un objetivo de coexistencia pacífica y de reparto consciente del mercado, alineando su actitud a la del líder reconocido del mercado.

Se pueden distinguir cuatro tipos de estrategias:

- **Falsificador**

Copiando el producto y su presentación del líder.



- **Clonador**

Copiando los productos, su nombre y su presentación, pero con algunas variaciones.

- **Imitador**

Copiando algunas cosas del líder, pero manteniendo diferencia en términos de presentación, publicidad, precios entre otros.

- **Adaptador**

Toma los productos del líder mejorándolos.

Las principales características estratégicas implantadas del seguidor de mercado son:

- **Segmentar el mercado de manera creativa.**

Estas empresas segmentan el mercado para compensar la desventaja del tamaño, buscando que sus fortalezas sean más valoradas y tratando de no coincidir con los competidores dominantes.

- **Utilizar eficazmente la investigación y desarrollo.**

Se refiere a que en las empresas seguidoras, la investigación y desarrollo deben orientarse a mejorar los procedimientos para reducir los costos.

- **Pensar en pequeño.**

Con esto se busca crear beneficio, más que crecimiento en ventas o cuotas de mercado; estas empresas ponen énfasis en la especialización más que en la diversificación.

- **La fuerza del directivo.**

En las empresas seguidoras, el directivo no sólo formula y comunica las estrategias, sino que además participa activamente en las actividades cotidianas.

- **Estrategias del Especialista.**

El especialista “se refiere a que las empresa que se especializa se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado. La clave de esta estrategia es la especialización en un nicho”. (Lambin; 1995:354)

Para ser rentable y duradero, un nicho debe poseer cinco características:

- Representar un potencial de beneficio suficiente.
- Tener un potencial de crecimiento.
- Ser poco atractivo para la competencia.
- Corresponder a las capacidades distintivas de la empresa.
- Poseer una barrera de entrada defendible.

El problema al cual está confrontada la empresa que busca especializarse es descubrir la característica o el criterio a partir del cual construir la especialización.

Este criterio puede referirse a una característica técnica del producto, a una cualidad distintiva concreta o a cualquier elemento del esfuerzo de marketing.

## **1.2 Los Servicios.**

“Es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible, y por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción”. (Lovelock; 2004:4)

“Es cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra y que es en esencia intangible y no da origen a la propiedad de algo. Su producción podría estar ligada o no a un producto físico”. (Kotler; 2001:428)

“Los servicios son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente”. (Stanton; 2000:567)

En este sentido, debido a la diversidad, los servicios por tradición, muchas veces son difíciles de definir, ya que el hecho de crearlos y proporcionarlos a los clientes no son fáciles de entender, debido a su intangibilidad, es decir, no se palpan, solo se tiene el placer de disfrutarlo.

### **1.2.1.- Características de los Servicios.**

Existen cuatro características principales, que afectan considerablemente el diseño de los programas de marketing, mejor conocidos como las cuatro “I” de los servicios:

- **Intangibilidad.**

“Por ser intangible, es imposible que los clientes prueben un servicio (gustándolo, sintiéndolo, oyéndolo u oliéndolo) antes de comprarlo”. (Stanton; 2000: 570).

Lo antes expuesto hace referencia a que la intangibilidad viene a ser la característica principal que describe a los servicios; ya que como éstos son actos, hechos y esfuerzos no pueden ser experimentados por los sentidos antes de ser comprados, es decir, no se puede tocar, ni degustar, oler o escuchar.

De tal manera que a los consumidores se les hacen muy difícil la compra del servicio, ya que no se puede tocar, ver, escuchar u oler antes de comprarse. En contraste, antes de comprar un producto tradicional el consumidor puede tocar, un ejemplo de ello es una caja de detergente para lavar ropa, probar un nuevo cereal para el desayuno. Debido a que los servicios tienden a ser una ejecución en vez de un objeto, resulta mucho más difícil para los consumidores evaluarlo. Es por esta razón que la palabra servicio sugiere inmediatamente la idea de intangible, lo que implica que en su administración y venta se requieran de técnicas o herramientas especiales de marketing.

Se pueden emplear cuatro estrategias promocionales para indicar los beneficios y reducir el efecto de intangibilidad. Estas son visualización, asociación, representación física y documentación. (Stanton; 2000:570)

- **Visualización:** esta estrategia distingue a que la empresa puede describir una serie de actividades dirigidas a causar impacto visual en el cliente, y que puedan percibir los beneficios del servicio, utilizando anuncios publicitarios.

- **Asociación:** consiste en que una empresa busca incorporar al servicio un elemento tangible (bien, personal y objeto) con la intención de proporcionar al cliente seguridad y confianza.
- **Representación física:** se caracteriza para simbolizar la riqueza y prestigio de servicio a través de colores, figuras, entre otras.
- **La documentación:** se refiere a los hechos y datos sobre los beneficios que las empresas ofrecen a los clientes, para que éstos tengan mejor perspectiva del servicio.
- **Inseparabilidad.**

“Significa que muchas personas participan simultáneamente en la producción y en el marketing de las empresas de servicios”. (Stanton; 2000:571)

Esto se refiere a que los clientes reciben y consumen los servicios en el sitio donde se generan, es decir, en la fábrica donde se están produciendo. En cuanto al marketing, la inseparabilidad se refiere a que la venta directa es el único canal posible de distribución y que los servicios de una empresa no pueden venderse en muchos mercados.

- **Heterogeneidad.**

“Es la característica de un servicio la cual indica que cada unidad difiere un poco del resto de las unidades del mismo servicio”. (Stanton; 2000:571)

Los servicios son muy variables. Su calidad depende de quién los proporciona y de cuándo y dónde se ofrecen. Los servicios se consumen y producen en forma simultánea, lo cual limita el control de calidad. La demanda fluctuante dificulta la entrega de productos consistentes durante los periodos de demanda excesiva el alto grado de contacto entre el proveedor de servicio y el cliente significa que la consistencia de los productos depende de las habilidades y el desempeño del proveedores. (Kotler; 2003:83)

Los servicios dependen de las personas que lo proporcionan, su calidad varía según las capacidades de cada persona y su desempeño cotidiano en el trabajo; esta inconsistencia en los servicios dificulta su desarrollo, la fijación de precios, su promoción y prestación, y por ende la calidad del mismo.

- **Carácter Perecedero.**

“Los servicios son muy perecederos y además no pueden almacenarse”. (Stanton; 2000:572)

Esta generación acerca del carácter perecedero y almacenamiento de los servicios admite excepciones. De tal manera que existen servicios que pueden ser almacenados. Por ejemplo: el seguro de vida y gastos médicos, una persona natural o jurídica puede comprar el servicio en el momento que crean conveniente y hacer uso de él cuando quieran. (Stanton; 2000:572)

La combinación del carácter perecedero y fluctuante de la demanda plantea retos a los ejecutivos de servicios en la planeación del producto, la fijación de precios y la promoción. Cabe señalar que a los directivos de hoteles o cualquier otra empresa de servicio se les hace difícil debido a que la demanda de los servicios tiene mayor

fluctuación según la temporada. Por ejemplo: en temporada alta los hoteles y posadas ubicados en zona costera suelen estar llenos, en comparación a días no festivos, por lo tanto la fijación de precios o tarifas varían. (Stanton; 2000:572)

### 1.2.2.- Marketing de Servicios.

La mezcla de marketing está compuesta por cuatro variables tradicionales conocidas como las cuatro “Ps” (Producto, Precio, Plaza y Promoción). Esta mezcla original demostró ser insuficiente con el desarrollo de la industria de los servicios, es así como se les agregan tres elementos adicionales que son: personal, evidencia física y procesos.

Los enfoques de marketing tradicionales de las cuatro “Ps” es apropiado para las empresas de manufactura que producen un bien físico, pero en las empresas de servicios se tienen que adaptar estos nuevos elementos.

Estos tres elementos adicionales son definidos a continuación:

- **Personal:** es importante en todas las empresas, pero es especialmente fundamental en aquellas circunstancias en que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal. Las personas son esenciales tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de los servicios; de manera creciente, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicio crean valor agregado y ganan ventaja competitiva.

- **Evidencia Física:** es el ambiente físico donde se presta el servicio e interactúa el personal y los clientes para satisfacer las necesidades de éstos. Las empresas también tratan de demostrar su calidad de servicio a través de la evidencia o prueba

física; ésta a su vez, ayuda a crear el ambiente y la atmósfera en que se compra o realiza un servicio y a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes.

- **Proceso:** son todos los procedimientos, mecanismos y rutinas por medio de los cuales se crea un servicio y se entrega a un cliente, incluyendo las decisiones de política con relación a ciertos asuntos de intervención del cliente y ejercicio del criterio de los empleados. Las empresas pueden optar por seleccionar diferentes tipos de procesos para prestar sus servicios, los cuales están relacionados con el tipo de servicio y la exclusividad que se desee imprimir en él. Una buena administración de los procesos es un aspecto clave en la mejora de la calidad del servicio.

Debido a estas particularidades que presenta el marketing de servicios, surgen una serie de tareas, tipos y estrategias que las empresas deben enfrentar, las cuales se detallan a continuación:

- **Tareas de Marketing en los Servicios.**

“Puesto que los servicios, normalmente tienen muchas cualidades de experiencia y crédito, su compra lleva consigo un mayor riesgo”. (Kotler; 2001:436)

Las cualidades de experiencia son las características del servicio que el cliente puede evaluar después de su compra. Las cualidades de crédito, son las características del servicio que el cliente, aún después de consumirlo es difícil evaluar.

El riesgo implícito en el proceso de compra es por lo tanto elevado en los servicios, ya que en dicho proceso intervienen factores que se evalúan después de utilizar el servicio que pueden afectar la disposición para adquirirlos en un futuro.



Por lo tanto las empresas de este sector deben buscar mejorar la calidad y la productividad, para que aumente su participación en el mercado y tener más posibilidades de éxito, tomando en cuenta el manejo de la diferenciación, control de calidad de los servicios y administración de la productividad.

- **Manejo de la diferenciación**

A la mayoría de las empresas se les dificulta poder diferenciar sus servicios, porque la competencia de precios es elevada. Los clientes tienden a preferir economizar su dinero, cuando los servicios que se ofrecen son parecidos y por tanto no dan mucha importancia a un proveedor específico.

Sin embargo, las empresas de servicios pueden contrarrestar la competencia de precios mediante el desarrollo de la diferenciación en cuanto a oferta, entrega o imagen.

- **Oferta:** la empresa puede incluir características innovadoras a su oferta de servicio y obtener con ello ventajas respecto a sus competidores, pues pudieran con esto retener clientes que están a la expectativa de tales servicios.
- **Entrega:** una empresa de servicios puede contratar y capacitar mejor al personal, puede desarrollar un entorno físico más atractivo o puede diseñar un proceso de entrega superior; todo lo cual para prestar un mejor servicio.
- **Imagen:** se refiere a que las empresas de servicios pueden diferenciar su imagen a través de símbolos y marcas.

- **Control de calidad de los servicios**

“Una empresa de servicios podría prosperar prestando de forma consistente un servicio de más alta calidad que sus competidores, y excediendo las expectativas de los clientes”. (Kotler; 2001:438). Considerando que los clientes basan sus expectativas en experiencias anteriores, lo que dicen sus conocidos y en la publicidad, las empresas deben esforzarse por superar tales expectativas de modo que puedan con ello satisfacer las necesidades de sus clientes más exigentes y obteniendo con esto mayores beneficios.

Existen 5 determinantes de la calidad del servicio:

- **Confiabilidad:** es la capacidad para prestar el servicio de manera confiable y exacta.
- **Capacidad de respuesta:** se refiere a la disposición de ayudar a los clientes y darles el servicio rápidamente.
- **Tranquilización:** se refiere a la forma de los empleados de tratar a los clientes y su capacidad para comunicarles confianza.
- **Empatía:** prestar atención individualizada y humana a los clientes.
- **Aspectos tangibles:** son los aspectos de la empresa que se pueden percibir por medio de los sentidos tales como las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Diversos estudios han demostrado que las empresas de servicios con excelente manejo comparten las prácticas siguientes: un concepto estratégico, antecedentes de una alta gerencia comprometida con la calidad, estándares elevados, sistema para vigilar el desempeño del servicio y las quejas de los clientes, e insistencia en la satisfacción de los empleados. (Kotler; 2001:440)

- **Concepto estratégico:** las empresas de servicio tienen como meta principal satisfacer las necesidades de sus clientes y por ello han desarrollado estrategias distintivas.
- **Compromiso de la alta gerencia:** las empresas de servicios generalmente están plenamente comprometidas con la calidad del servicio y sus directivos no sólo evalúan el desempeño financiero sino también el desempeño de servicio.
- **Estándares elevados:** se refieren al establecimiento de normas de alta calidad por parte de los proveedores de servicios.
- **Sistema de monitoreos:** las empresas de servicios deben realizar con regularidad auditoría del desempeño, tanto de sus servicios como de sus competidores, en cuanto a compras comparativas, sondeos de clientes, formatos de quejas y sugerencias, entre otras; con la finalidad de conocer aspectos importantes que incidan en el rendimiento de la empresa.
- **Satisfacción de las quejas de los clientes:** la necesidad de resolver los problemas de los clientes, en cuanto a la prestación de servicios, de forma satisfactoria es crucial; ya que los clientes insatisfechos le comunican su experiencia a otras personas ocasionando con esto mala reputación de la empresa. Por ello, las empresas de servicios deben darle mucha importancia a la satisfacción de las quejas de los clientes, ya que si se resuelven pueden significar que éstos se vuelvan más leales.
- **Satisfacción tanto de empleados como de clientes:** se refiere a que las empresas de servicios que tienen excelente manejo saben que las relaciones con los empleados afectan las relaciones con sus clientes. Por ello, la gerencia de estas empresas efectúa marketing interno y ofrecen a los empleados apoyo y recompensa por su buen desempeño; además la gerencia debe efectuar auditorías que reflejen la satisfacción de los empleados.

- **Administración de la productividad**

Las empresas de servicio se encuentran sometidas a fuerte presiones en cuanto a mantener bajos los costos y aumentar la productividad. Entre los enfoques para mejorar la productividad están:

- Hacer que los proveedores de servicio trabajen más hábilmente.
  - Incrementar la cantidad de servicio sacrificando cierta calidad.
  - Añadir equipo y estandarizar la producción, para industrializar el servicio.
  - Diseñar un servicio más eficaz.
  - Ofrecer incentivos a los clientes.
  - Aprovechar la tecnología para proporcionar a los clientes acceso a un mejor servicio, y hacer a los trabajadores de servicios más productivos.
- **Tipos de Marketing en la Industria de Servicio.**

En los servicios influyen varios elementos que son: los elementos que son visibles por el cliente y los que son invisibles a sus sentidos.

- **Los elementos visibles:** lo constituyen los mismos clientes y el entorno físico, por ejemplo: un edificio, equipos y mobiliarios.
- **Los elementos invisibles:** consisten en todo un proceso de producción y de organización que apoya el negocio visible. De este modo se aprecia que inciden algunas variables en el resultado del servicio, y por lo tanto en la lealtad de la gente a su proveedor de servicio.

En vista de la complejidad de lo antes señalado, se sugiere que las empresas de servicio requieran que su marketing se desarrolle no sólo hacia el marketing externo, sino también hacia el marketing interno y marketing interactivo. (Kotler; 2001:435)

- **El marketing externo:** caracteriza el trabajo normal de preparar, poner precio, distribuir y promover el servicio ante los clientes.
- **El marketing interno:** se origina a través de los empleados, puesto que éstos cumplen un papel central en atraer, establecer y mantener relaciones con los clientes. Este tipo de marketing se caracteriza por capacitar y motivar a los empleados en su trabajo para que brinden buena atención al cliente.
- **El marketing interactivo:** se caracteriza por la habilidad de los empleados para atender a los clientes.

○ **Estrategias de Marketing Aplicadas en los Servicios Hoteleros.**

Las empresas de servicios hoteleros pueden realizar varias acciones para incrementar la efectividad del servicio, considerando las características intrínsecas del mismo.

Estas estrategias para los servicios hoteleros toman en cuenta lo siguiente:

- **Lograr que el producto sea tangible**

En las empresas hoteleras los gerentes deben tratar de tangibilizar el servicio, a través de acciones que les proporcione a sus clientes evidencias que les ayude a percibir al servicio como algo tangible. Aspectos como: el material de promoción, la apariencia de los empleados y el ambiente físico de la empresa ayudan a que el servicio sea tangible.

- **El material de promoción:** éste en un hotel podría incluir un paquete para el organizador de eventos que contenga fotografía de las áreas del hotel destinadas al público, de las habitaciones, espacio para juntas (sus planes, capacidades de las salas según el evento, entre otros). Todo con el fin de que el organizador pueda tener ideas de las instalaciones de la empresa y sus espacios y ayudarlo así a visualizar el espacio que requiera según su interés.
- **La apariencia del personal:** es muy importante, un empleado arreglado y vestido adecuadamente y que responda a las preguntas con profesionalismo y rapidez, es de gran ayuda para causar en el cliente una imagen favorable del hotel.
- **El ambiente físico:** se presenta en muchas formas. Por ejemplo: las servilletas con las que se envuelven los vasos en las habitaciones de los huéspedes sirven para que ellos sepan que los vasos están limpios. El doblez del papel de baño permite al huésped saber que el baño está aseado.

- **Alrededores físicos**

Debido a la intangibilidad de los servicios, los consumidores tienen problemas para evaluar objetivamente la calidad del mismo, y hace que muchas veces recurran a la evidencia tangible que hay en torno al servicio. En ello se encuentran:

- **La evidencia física:** ésta se ubica dentro de las instalaciones exteriores como el diseño, los letreros, el estacionamiento, los jardines y el entorno.
- **Instalaciones interiores:** incluyen elementos como el equipo usado para servir a los clientes, letreros internos, distribución, la calidad del aire, la temperatura, entre otros.

- **Otros tangibles:** que forman parte de las evidencias físicas de la empresa incluirían. Por ejemplo: las tarjetas de presentación, la papelería, las facturas y el aspecto de los empleados.

Si la evidencia física no es manejada en forma adecuada puede perjudicar a una empresa. Es por eso que los alrededores físicos deben ser diseñados para reforzar la posición del producto en la mente del cliente. “Los empleados de la recepción de un hotel de lujo deben vestir profesionalmente (con ropa de lana de estilo conservador)”. (Kotler, Bowen y Makens; 1997:87). Esto es porque los empleados son el primer contacto entre la empresa hotelera y el cliente, y si los clientes perciben buena apariencia de los empleados y sus uniformes, favorecen la imagen del hotel.

- **Destacar las ventajas de la no propiedad**

El cliente no es propietario del producto, al recibir un servicio. Bajo esa idea, la ausencia de propiedad como característica del servicio, puede ser considerada una ventaja. Por ejemplo: son las corporaciones.

Las corporaciones que en algún momento realizan un contrato con algún hotel se benefician al cancelar las habitaciones y demás servicios sólo cuando se utilizan; economizando costos de mantenimiento de apartamentos, empleados y condominios. A su vez, el hotel se beneficia por los ingresos económicos que se obtienen tras este tipo de negociación que son de gran volumen debido a la cantidad de clientes que suelen involucrar.

- **Uso de escenarios naturales**

Se refiere a la utilización de escenarios naturales exteriores y de plantas e iluminación interior, como un método muy utilizado en años recientes, para crear una diferenciación del servicio hotelero y tratar de hacerlo más tangible; de modo de crear mayor impacto visual en los clientes y favorecer la decisión de adquirir el servicio.

- **Manejo de los empleados**

En las empresas hoteleras, los empleados forman parte crucial del producto y de la combinación de estrategias de marketing. Ésto significa que los departamentos de recursos humanos y de mercadeo deben trabajar en estrecha relación. “El gerente debe contratar empleados capaces y amistosos, y establecer políticas que estimulen las relaciones positivas entre los empleados y los huéspedes. Incluso los pequeños detalles relacionados con la política del personal pueden producir un efecto significativo en la calidad del producto”. (Kotler, Bowen y Makens; 1997:89)

- **Manejo de riesgos percibidos**

Se refiere a que los clientes que compran productos relacionados con la hospitalidad experimentan cierta ansiedad, debido a que desconocen al producto con anticipación. Una forma de manejar el riesgo y disminuir la preocupación del cliente es alentarlos a que ponga a prueba los servicios del hotel.

Muchos hoteles y centros recreativos ofrecen viajes de familiarización para organizadores de eventos y agentes de viajes. Además existen hoteles que ofrecen habitaciones, alimentos, bebidas y entretenimiento sin costo al cliente potencial, con la finalidad y esperanza de que luego de esa experiencia lo aliente a recomendar al hotel.



- **Manejo de la capacidad y la demanda**

El equilibrio entre la capacidad y la demanda es crucial para lograr el éxito de un hotel, puesto que mientras mejor se adaptan los sistemas de operación que permiten que el negocio funcione en relación a la satisfacción de los clientes, más rápido será lograda la meta de la organización.

En las empresas de servicios se deben realizar los esfuerzos de manera integrada para influir positivamente en la demanda del consumidor, por lo cual se amerita el uso correcto de la administración de la capacidad de la empresa.

- **Manejo de la consistencia**

La consistencia es uno de los factores clave en el éxito de un negocio de servicio, ya que el término significa que los clientes saben lo que esperan recibir del producto. Sin embargo, no es fácil asegurar la consistencia en los servicios, ya que muchas veces intervienen factores como las prácticas y los procedimientos de la empresa afectando la calidad de servicio.

## **CAPÍTULO 2**

### **ASPECTOS GENERALES DEL HOTEL VILLA MAR Y CABAÑAS APARTA-HOTEL SAN LUÍS C.A.**

#### **2.1 Hotel Villa Mar.<sup>1</sup>**

##### 2.1.1.- Reseña Histórica.

La creación del Hotel Villa Mar fue realizada por el señor José Villarroel (fallecido) hace aproximadamente 35 años cuando lleva a cabo la compra de un terreno ubicado en la Av. Universidad, sector San Luís de la ciudad de Cumaná, estado Sucre, adquiriendo personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente, con la finalidad de albergar a turistas y ofrecerles buenos servicios hoteleros.

Una vez que fallece el señor Villarroel el hotel pasa a manos de sus herederos, los hermanos Villarroel, los cuales no se hicieron cargo del mismo, trayendo como consecuencia su quiebra y abandono de 8 a 10 años.

En octubre de 2006 abrió nuevamente sus puertas, debido a la adquisición que hizo un consorcio privado conformado por 4 socios, que a su vez, son los dueños de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís ubicada a poco metros del hotel; totalmente equipado, con nueva administración y ofreciendo a turistas, empresarios y ejecutivos un lugar amplio, renovado y confortable. Cuenta con 37 habitaciones y una casita tipo cabaña, salones para reuniones o eventos, servicio a la habitación, acceso a la playa San Luís, estacionamiento y vigilancia.

---

<sup>1</sup> La información que se muestra en este capítulo fue obtenida a través de entrevista realizada a la Gerente del Hotel Villa Mar.

El Hotel Villa Mar es un complejo de categoría turística y empresarial de tres estrellas, que tiene la ventaja de brindar hospedaje y buena atención al turista en general, pero sobre todo a las empresas SIDERÚRGICA y de PDVSA. Sus dueños compraron esta propiedad debido al crecimiento del auge petrolero en la ciudad y necesitaban un lugar más amplio, formal y de confort como lo es este hotel.

El objetivo de dicho hotel es brindar una amplia gama de servicios hoteleros de forma eficiente, de calidad, responsabilidad y seguridad al público en general, para lo que cuenta con un personal calificado entre ejecutivos, empleados y obreros.

#### 2.1.2.- Misión, visión, objetivos y metas del Hotel.

- **Misión**

La misión que tiene el Hotel Villa Mar es brindar a sus clientes los más altos niveles de confort, seguridad y bienestar en el servicio de hospedaje y alimentación. Además, tiene como misión crear puestos de trabajo para la población que recién se gradúa en el ramo y formar personal para brindar un servicio de calidad a todos los visitantes que lleguen al estado Sucre y tengan la posibilidad de hospedarse en el hotel.

- **Visión**

La visión que tiene el Hotel Villa Mar es obtener una buena posición como hotel líder en la categoría de tres estrellas y ser reconocido a nivel nacional. Además, tiene visión como empresa del ramo turístico de poder expandirse hacia otras ciudades o poblaciones cercanas al estado Sucre y manteniendo la calidad de sus servicios.

- **Objetivos**

- Promover puestos de trabajo.
- Ofrecer a los jóvenes después que hagan su preparación en el INCES adquirir sus prácticas en el hotel.
- Ofrecer servicios de calidad a su clientela (turistas, empresarios y ejecutivos).
- Contar con buena vigilancia.
- Atraer a las personas mediante vallas publicitarias y referencias de otras personas.
- Ofrecer servicio de alquiler de salones para reuniones.
- Brindar cortesía, hospitalidad y la mejor calidad de los servicios al público en general.
- Promover y atraer al hotel, el mercado constituido por grupos y convenciones.
- Velar por el cumplimiento de las normas de trabajo y demás políticas vigentes de la compañía.
- Brindar un excelente servicio de recepción y atención al público en general.
- Crecer tanto en imagen como en prestigio.

- **Metas**

- Extenderse hacia otras ciudades o poblaciones del estado Sucre.
- Mantenerse en el ramo hotelero.
- Cumplir con los principios fundamentales como lo son la misión y la visión para después trazarse los objetivos.

### 2.1.3.- Estructura Organizacional del Hotel Villa Mar.

Junta Directiva: representa la máxima autoridad en la estructura organizacional y está conformada por cuatro socios, los cuales se comparten las ganancias en partes iguales, coordina con la administradora y la gerente el establecimiento de los objetivos de los departamentos de recepción, camareras, obreros y demás personal. Entre sus funciones están: velar por el cumplimiento de las políticas y estrategias establecidas, tomar decisiones importantes y supervisar los estados financieros del Hotel Villa Mar.

Gerente: es la responsable directa tanto de la administración como de cada departamento y demás personal, y le reporta a la Junta directiva sobre todos los movimientos que se efectúan. Su función es llevar un control de las actividades, supervisión e intervención para llevar a cabo los objetivos establecidos y velar por los intereses de los dueños.

Departamento de Administración: es primordial para la compañía ya que proyecta y regula los programas y procedimientos que se llevan a cabo conjuntamente con la gerente para luego reportarle a la Junta directiva. Este departamento está a cargo de la administradora, la cual tiene las funciones de controlar todas las operaciones que se realizan en el hotel y de emitir reportes y estados financieros.

Departamento de Recepción: es importante para el hotel contar con este departamento ya que allí es donde se realiza el recibimiento y el trato del cliente. Se encarga de reportarle a la gerente todo lo concerniente a la recepción y tienen a su cargo al personal de vigilancia, cocina y mesonero. Su función es realizar el registro de los huéspedes y asignarle las habitaciones, así como de las reservaciones, cobros de las habitaciones, y de las entradas y salidas de los mismos.

Personal de Vigilancia: están en la obligación de proteger la propiedad personal de los clientes, y de reportarle al departamento de recepción por la apropiada operación y seguridad física del hotel. Tienen como función efectuar recorridos periódicos, así como velar por la vigilancia interna y externa del hotel para que los huéspedes se sientan protegidos.

Personal de Cocina: tienen la responsabilidad de preparar los platillos, llevárselos al cliente y encargarse de la limpieza de la cocina. Le reportan al departamento de recepción sobre lo que se realiza en ella y su función es ocuparse de brindar la mejor atención en cuanto al menú a sus clientes en lo referente a la alimentación y bebida nacional e internacional que ofrezca el hotel.

Personal Mesonero: están a cargo de llevar y retirar lo que ordena el cliente. También le reportan al departamento de recepción todo lo referente a utensilios y pedidos. Su función es ofrecer la máxima atención, cuidado de las mesas y vajillas para que los clientes se sientan a gusto.

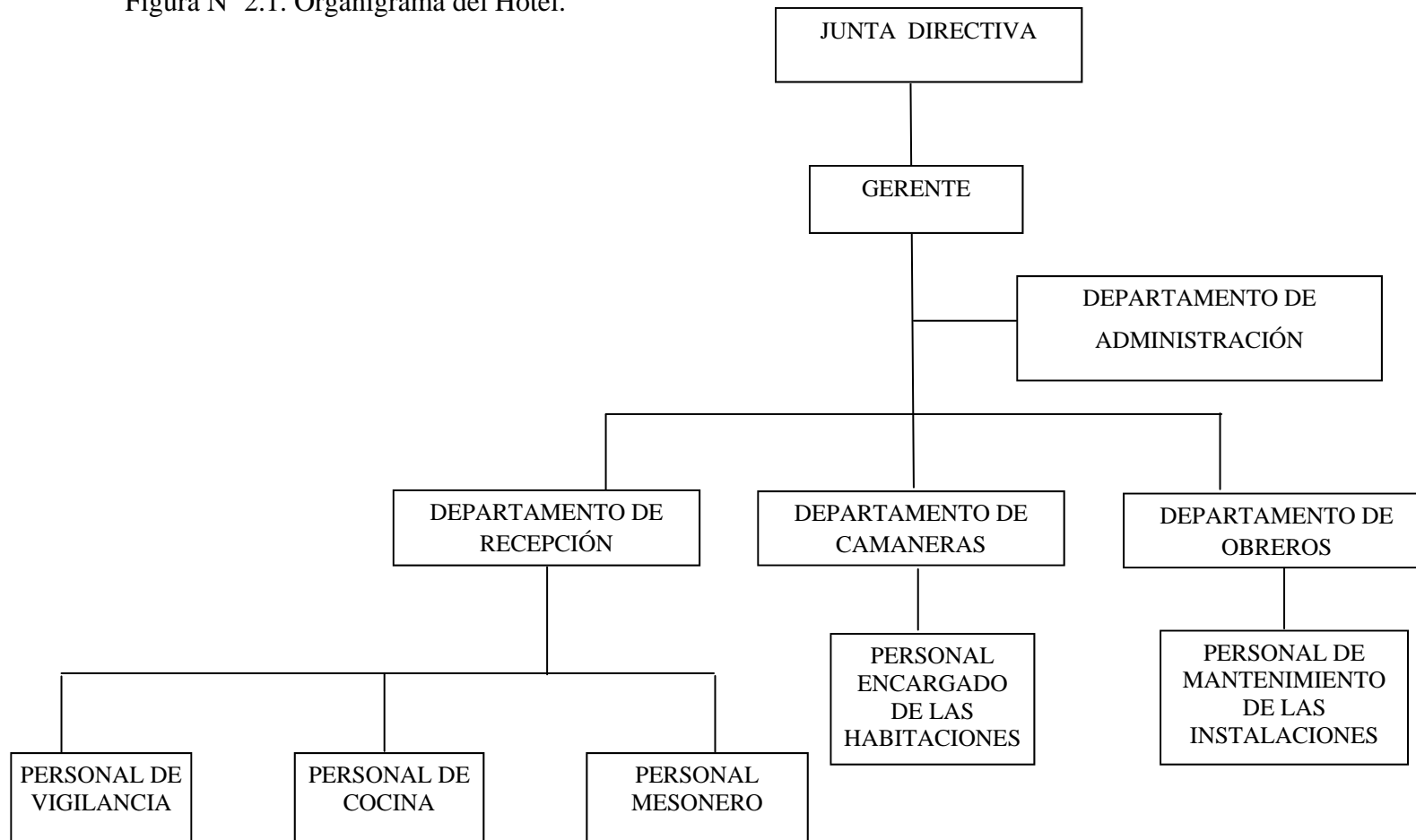
Departamento de Camareras: tienen una gran responsabilidad ya que de éste depende la buena atención y comodidad del huésped. Le reportan a la gerente lo que suceda y haga falta para las habitaciones, y tiene a su cargo al personal encargado de las habitaciones. Su función es que se ocupan de vigilar el mantenimiento de las habitaciones, desde las camas y baños, así como de lencería y artículos de limpieza.

Personal Encargado de las Habitaciones: tienen el deber y compromiso del aseo de éste. Le reportan al departamento de camareras sobre las averías y objetos olvidados. Su función es que son las encargadas de lavar y cambiar las camas de cada habitación, también de limpiar el área de recepción, salones y las adyacencias del hotel.

Departamento de Obreros: cuidan, mantienen y supervisan las áreas del hotel. También le reportan a la gerente lo que necesitan para las reparaciones y mantenimiento del mismo, además tiene a su cargo al personal de mantenimiento de las instalaciones. Su función es realizar el trabajo de mantenimiento manual y cuidado de las instalaciones.

Personal de Mantenimiento de las Instalaciones: se encargan de mantener la instalación y equipos en buen estado, ya que con el paso del tiempo se van deteriorando y con el mantenimiento correctivo se consigue conservar la imagen. Están en el deber de reportarle al departamento de obreros sobre los arreglos o mejoras del hotel, y su función es que realizan la labor de cuidar las instalaciones internas y externas, efectuar reparaciones de alumbrado, aire acondicionado y de mantenimiento del edificio.

Figura N° 2.1. Organigrama del Hotel.



Fuente: Gerente del Hotel Villa Mar.



#### 2.1.4.- Servicios que presta el Hotel.

El Hotel Villa Mar brinda servicios de hospedaje, el cual consta de:

##### 37 Habitaciones.

- Habitaciones matrimoniales o sencillas.
- Habitaciones triples o dobles.
- Habitaciones cuádruples.
- Habitaciones séxtuples.
- Habitaciones para 7 personas.
- Un comedor.
- 2 salones para reuniones con capacidad para 25 y 30 personas.
- Restaurant con capacidad para 50 personas.
- 1 piscina con jacusi.
- Áreas verdes.

##### Casita Tipo Cabaña para 4 Familias.

- 1 Casita tipo Cabaña para 4 Familias, con capacidad para 10 personas y con 4 cuartos en ella.
- 2 cuartos matrimoniales.
- 1 cuarto con 3 camas individuales.
- 1 cuarto matrimonial con 1 cama individual.
- 2 baños.
- Cocina, comedor, lavadero.
- Área de parrilla.
- Un salón para hamaca.
- Estacionamiento.

También se ofrecen otros servicios, tales como: acceso a la playa y estacionamiento con vigilancia las 24 horas.

## **2.2 Cabañas Aparta-Hotel San Luís.<sup>2</sup>**

### 2.2.1.- Reseña Histórica.

Cabañas Aparta-Hotel San Luís fue fundada en el año 1965 bajo la presidencia de Raúl Leoni, contando para ese entonces con 40 cabañas que existen en la actualidad, siendo administrada por la empresa SIDOR exclusivamente para sus trabajadores.

A partir del año 2001 debido a la descentralización del Estado, fue transferida al gobierno municipal, este ente se lo asignó a FUNDASUCRE y luego es pasada para su administración a un consorcio privado conformado por: Alexis Martínez, Albino Vidal, Manuel Lorenzo y Jaime Rodríguez.

Estos socios reestructuraron absolutamente todas las cabañas y construyeron lo que es hoy la Tasca Restaurant “El Timonel” y la Churuata Rancho “Mar Grill”, ofreciendo servicio de alimentación y bebidas en estos dos establecimientos. Además de brindar amplio estacionamiento, áreas verdes, cancha deportiva y parque infantil.

Las Cabañas Aparta-Hotel San Luís son un complejo de categoría turística bajo la figura de Compañía Anónima y es un hermoso lugar para el relax en donde la combinación del mar y la majestuosidad de los atardeceres lo invitan a sentirse como en la comodidad de su hogar, frente a la playa San Luís, una de las más famosas y

---

<sup>2</sup> La información que se muestra en este capítulo fue obtenida a través de entrevista realizada al Departamento de Administración de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.

visitadas playas de la ciudad. Está ubicada a pocos kilómetros de la entrada de la ciudad de Cumaná, Primogénita del Continente, justo sobre la Av. Universidad al lado del Casino Militar y en la mejor zona Hotelera en donde se encuentran los grandes hoteles de la ciudad como: El Cumanagoto, Los Bordonos y el Nueva Toledo Suites.

#### 2.2.2.- Misión, visión, objetivos y metas de las Cabañas.

- **Misión**

La misión que tiene Cabañas Aparta-Hotel San Luís es proporcionar a sus clientes una amplia gama de servicios a precios razonables de forma eficiente, de calidad y compromiso, ofreciendo hospedaje, alimentación y bebidas. También, tienen como misión crear puestos de trabajo para la población que recién se gradúa en el ramo y formar personal para brindar un servicio de calidad a todos los visitantes que lleguen al estado Sucre y tengan la posibilidad de hospedarse en las cabañas.

- **Visión**

La visión que tienen las Cabañas Aparta-Hotel San Luís es posicionarse y obtener un liderazgo en el campo de la hotelería vacacional, además de ofrecer esparcimiento, recreación, confort y oportunidades como complejo turístico en la ciudad. También, tiene visión como empresa del ramo turístico en poder expandirse hacia otras ciudades o poblaciones cercanas al estado Sucre y manteniendo la calidad de sus servicios.

- **Objetivos**

- Promover puestos de trabajo.
- Ofrecer a los jóvenes después que hagan su preparación en el INCES adquirir sus prácticas en las cabañas.
- Ofrecer servicios de calidad a su clientela.
- Ofrecer buenos precios que sean accesibles.
- Contar con buena vigilancia.
- Atraer a las personas mediante vallas publicitarias, referencias de otras personas y el Internet.
- Ofrecer servicio de alquiler para eventos especiales.
- Brindar cortesía, hospitalidad y la mejor calidad de los servicios al turista en general.
- Velar por el cumplimiento de las normas de trabajo y demás políticas vigentes de la compañía.
- Brindar un excelente servicio de recepción y atención al turista en general.
- Crecer tanto en imagen como en prestigio y en dimensión.

- **Metas**

- Extenderse hacia otras ciudades o poblaciones del estado Sucre.
- Mantenerse en el ramo hotelero.
- Cumplir con los principios fundamentales como lo son la misión y la visión para después trazarse los objetivos.

### 2.2.3.- Estructura Organizacional de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.

Junta Directiva: representa la máxima autoridad en la estructura organizacional y está conformada por cuatro socios, los cuales se comparten las ganancias en partes iguales, coordina con la administradora y los encargados tanto de las cabañas como del restaurant el establecimiento de los objetivos de los departamentos de camareras, vigilancia y mantenimiento, así como también el Jefe de cocina y el Jefe de mesoneros, y demás personal que están a cargo de éstos últimos. Su función es velar por el cumplimiento de las políticas y estrategias establecidas, tomar decisiones importantes y supervisar los estados financieros de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.

Departamento de Administración: es fundamental para la compañía ya que proyecta y regula los programas y procedimientos que se llevan a cabo conjuntamente con los encargados de las cabañas y del restaurant para luego reportarle a la Junta directiva. Este departamento está a cargo de la administradora, la cual tiene las funciones de controlar todas las operaciones que se realizan en las cabañas, Tasca Restaurant “El Timonel” y Rancho “Mar Grill”, para lo cual se elaboran reportes, estados financieros, contabilidad, registra y clasifica las facturas de alimentos y bebidas, pago a los proveedores y al personal.

Encargado de las Cabañas Aparta-Hotel: se encarga de los procedimientos referentes a las cabañas, le reporta a la administradora sobre cualquier eventualidad y tiene a su cargo los departamentos de camareras, vigilancia y mantenimiento. Tiene como función llevar a cabo todas las operaciones concernientes a la recepción, reservación de las cabañas y efectuar el cobro a los clientes.

Departamento de Camareras: tienen un gran compromiso ya que de éste depende el buen cuidado y bienestar del huésped. Le reportan al encargado de las

cabañas lo que ocurra y haga falta para las mismas. Su función es que se ocupan del mantenimiento e higiene de las habitaciones, a su vez realizan la requisición de artículos de limpieza.

Departamento de Vigilancia: están en el deber de resguardar la propiedad personal de los clientes, y de reportarle al encargado de las cabañas por el adecuado trabajo y seguridad física de las cabañas. Tienen como función efectuar recorridos periódicos, preservación y cuidado de las instalaciones y de sus alrededores.

Departamento de Mantenimiento: se encargan de conservar las instalaciones y equipos en buen estado, debido a que con el pasar del tiempo se va deteriorando y lo importante es conservar la imagen. También están en el deber de reportarle al encargado de las cabañas sobre los ajustes o perfeccionamientos de las cabañas, y su función efectuar reparaciones de alumbrado, aire acondicionado y del mantenimiento de las instalaciones como electricidad, limpieza de las áreas y reparaciones en general.

Encargado del Restaurant: tiene la responsabilidad de vigilar por el cuidado de los alimentos y bebidas que se les ofrece y se les den a los clientes. También le reporta a la administradora lo que suceda y todo lo que se necesita en el almacén para que realice los pedidos; tiene a su cargo al Jefe de cocina y el Jefe de mesoneros. Su función es realizar todas las actividades relacionadas a la supervisión y suministro de artículos de consumo concerniente a la Tasca Restaurant “El Timonel” y Rancho “Mar Grill” como: bebidas, alimentos, servicios de mesa, arreglos para recepción, entre otros.

Jefe de Cocina: se ocupa de velar por la preparación del menú y estar al pendiente de las especialidades culinarias que presenta el restaurant a sus clientes. Le reporta al encargado del restaurant todo lo necesario para elaborar los platillos y tiene

a su cargo al cocinero N° 1. Su función es organizar, coordinar y supervisar el desarrollo del trabajo en la cocina para el buen gusto de los platos y que el cliente deguste todas las especialidades de la casa y de la comida internacional.

Cocinero N° 1: son las personas encargadas de preparar los platillos, le reportan al Jefe de cocina sobre los preparativos de las comidas y tienen a su cargo a los ayudantes de cocina N° 1 y N° 2. Tienen como función elaborar las mejores especialidades nacionales e internacionales para el disfrute de los clientes y comandar a los ayudantes de cocina en su labor.

Ayudantes de Cocina N° 1 y N° 2: son los encargados de auxiliar al cocinero N° 1 en todos los trabajos que le sean encomendado, le reportan a éste sobre lo que se va a realizar y cualquier eventualidad. Su función es mantener el orden, limpieza y pulcritud de utensilios y equipos dentro de la cocina, además están en el deber de ayudar al cocinero N° 1 en la preparación de los platos para ofrecer mejor servicio de comida.

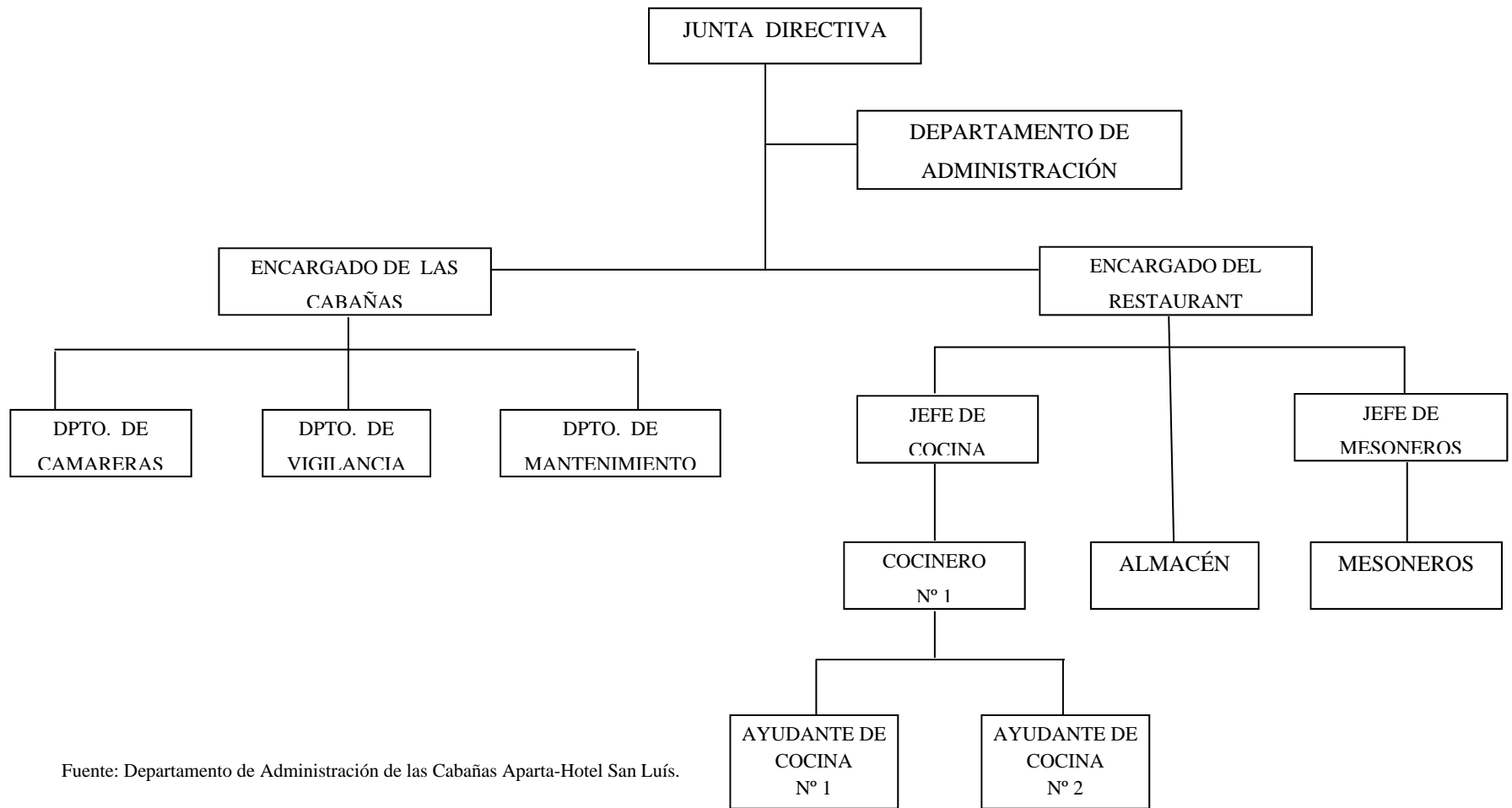
Almacén: es lugar donde se mantiene las mercancías y suministros requeridos para el funcionamiento de la Tasca Restaurant “El Timonel” y Rancho “Mar Grill” para prestar un mejor servicio de comidas y bebidas. Está a cargo del encargado del restaurant.

Jefe de Mesoneros: es la persona encargada de recibir a los comensales, de sugerir y tomar las órdenes solicitadas por éstos. También le reporta al encargado del restaurant sobre el personal, de revisar su trabajo y materiales, y supervisar los salones para que todo este en buen estado y tiene a su cargo a los mesoneros. Su función es recibir al cliente, ubicarlo e instalarlo en las mesas y recibirlo con hospitalidad, inspeccionar el cuidado de las mesas y vajillas para que las personas se sientan a gusto, ofrecer la máxima atención.

Mesoneros: es el personal calificado para el cuidado, atención y solicitudes del cliente en cuanto al menú y bebidas que deseen probar. Le reportan al Jefe de mesoneros todo lo referente a utensilios y pedidos. Su función es llevar y retirar lo que ordena el cliente, ofrecer la máxima atención, cuidado de las mesas y vajillas para que las personas se sientan contentas, verificar que todos los cubiertos, vasos y platos estén bien colocados y limpios, y hacer el retiro de los platos y comidas de las mesas.



Figura N° 2.2 Organigrama de las Cabañas.



Fuente: Departamento de Administración de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís.

#### 2.2.4.- Servicios que presta las Cabañas.

Las Cabañas Aparta-Hotel San Luís ofrece el siguiente servicio de hospedaje:

##### Cabañas Tipo Habitación para 4 Personas.

- 12 Cabañas tipo Habitación con capacidad para 4 personas.
- 1 cama litera.
- 1 cama matrimonial.
- Nevera ejecutiva.
- TV a color de 14” con control remoto.
- Aire acondicionado.
- Baño privado.

##### Cabañas Tipo Habitación para 6 Personas.

- 28 Cabañas con capacidad de hasta 6 personas, con 2 habitaciones en ella.
- 1 habitación con cama matrimonial.
- 1 habitación con 2 camas literas.
- TV a color de 14” con control remoto.
- Kitchenette y comedor.
- Aire acondicionado (sólo en las habitaciones).
- Baño privado.

Las Cabañas Aparta-Hotel San Luís también cuentan con un excelente servicio de alimentos y bebidas en sus dos establecimientos: Tasca Restaurant “El Timonel” y Rancho “Mar Grill”.

### Tasca Restaurant “El Timonel”.

“El Timonel” cuenta con una capacidad de hasta 80 personas, en donde se puede degustar de los mejores platos de comida internacional y de la especialidad de la casa en pescado y mariscos; ofrece servicios de martes a domingo desde las 12:00 del medio día. Además de disfrutar de las especialidades, también ofrece bebidas nacionales e internacionales y un espectacular ambiente con música en vivo de jueves a sábado.

### Rancho “Mar Grill”.

El Rancho “Mar Grill” es un restaurante al aire libre y frente a la espectacular vista al mar de la playa San Luís con capacidad de hasta 130 personas, el cual además de ofrecer servicios de alimentos y bebidas, se alquila para eventos especiales tales como: fiestas de cumpleaños, bautizos, bodas, aniversarios; así como también se ofrece para convenciones o cualquier evento que requieran las organizaciones empresariales, de acuerdo al tipo de evento se realizan los distintos montajes de mesas.

El alquiler del Rancho Mar incluye también baños privados, equipo de cocina y neveras, servicios de mesoneros si así lo requiere el cliente, estacionamiento y vigilancia privada.

Otros de los servicios que ofrecen a sus clientes son:

- Vigilancia privada las 24 horas.
- Estacionamiento para huéspedes de las cabañas y usuarios de la Tasca Restaurant "El Timonel".
- Cancha de basketball.
- Parque infantil.
- Acceso a la playa.
- Duchas.

**CAPÍTULO 3**  
**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING**  
**OPERATIVO APLICADAS EN EL HOTEL VILLA MAR Y**  
**CABAÑAS APARTA-HOTEL SAN LUÍS C.A.**

Las estrategias de mezcla de marketing, representan una herramienta vital, para las empresas, ya que permite la planeación, organización, dirección y control de la toma de decisiones, requeridos para el establecimiento de la calidad y precios, concerniente a la producción y/o servicios, que prestan dentro del mercado.

La implementación de la mezcla de marketing dentro de los procesos de producción y/o servicios, requiere efectuar una investigación de mercado, a fin de conocer las necesidades y expectativas del consumidor final, necesario para diseñar la oferta, tomando en cuenta la capacidad que tiene la organización para cumplir la demanda estimada sin desmejorar la calidad.

Por tanto, toda organización productora de bienes tangibles o de servicios, debe diseñar programas de marketing, para satisfacer al mercado donde participa, contribuyendo con su estabilidad económica e incrementando los procesos de comercialización. En tal sentido la Gerencia del Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís, está consiente de la importancia que tienen las estrategias de marketing operativo para el éxito de su gestión comercial, es por esto que se efectuó el análisis de la mezcla de marketing, estrategias de mercadeo (demanda) y estrategias competitivas aplicadas por estos establecimientos, los cuales arrojaron la siguiente información:

### **3.1 Estrategias de la Mezcla de Marketing.**

Para el Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, se aplican la estrategia de la mezcla de marketing en forma homogénea, debido a que ofrecen diversos servicios que son adaptados al tipo de cliente que lo visita. Es por eso que la organización se preocupa por diseñar mecanismos de mercadeo que le permitan mantener la calidad del servicio y ofertar los mejores precios, además de elaborar los programas de promoción y distribución que estimulen a la población regional, nacional e internacional, para que escojan estas instalaciones para el descanso, esparcimiento y recreación.

La mezcla de marketing, que se aplica en el Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, comprende lo siguiente:

- **Estrategias de Producto.**

El Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, se destacan por prestar un servicio de alta calidad, donde le ofrecen confort a su clientela haciéndole sentir como en su casa, en las cuales se realizan cada tres meses mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones y equipos para hacerlas seguras y disminuir eventualidades que por causa de deterioro pudiera dañar la integridad de las personas alojadas, visitantes y trabajadores; además se efectúan decoraciones adaptado a la temporada. Otro aspecto que la Gerencia toman en cuenta es el adiestramiento de su personal para la atención del público, destacándose la cordialidad y la capacidad de gestionar inconvenientes que se pudieran suscitar en el hospedaje, alimentación, bebidas, eventos y banquetes, los cuales repercuten directamente en la eficiencia y eficacia para la comercialización de sus servicios.

El servicio de hospedaje tanto del hotel como en las cabañas, está íntimamente ligado con la decoración de interiores de las habitaciones, cuyos colores son frescos y llamativos destacándose el azul, amarillo, verde y marfil, brindando una sensación de relajación y contraste entre lo tradicional y lo moderno, aunado al hermoso paisaje caribeño del sol y playa, creando un entorno que estimula la aventura y diversión, pero rodeada de un ambiente de lujo y confort.

Los servicios de alimentos y bebidas, la Gerencia se preocupa en ofrecer a la clientela una diversidad de platos nacionales como internacionales, utilizando la más finas especies para deleitar sus gustos y preferencia, además de la gran gama de licores, haciendo del restaurante del hotel y de las cabañas el lugar de referencia gastronómica de la ciudad.

Los servicios de eventos y banquetes, que tiene el hotel y las cabañas están adaptados a la exigencias y necesidades de las personas que desea realizar sus eventos sociales o conferencias, ya que se le ofrece al solicitante asesoría con respecto al tipo de festejos, comensales, presupuestos, para que se puedan planificar la logística, confort y seguridad que se necesita para este tipo de servicio.

La Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, realiza trimestralmente estudio de mercado, donde analiza la preferencia de los turistas nacionales e internacionales y las observaciones de los clientes fijos, a fin de conocer las necesidades insatisfechas en los consumidores para proceder a mejorarlas, lo cual ha contribuido con el ciclo de vida del producto que tuvo una declinación en 1986 y ahora está en la etapa de crecimiento y madurez. Esa situación representa una ventaja competitiva en relación a las demás empresas del mismo ramo.

Es por eso que, la Gerencia del Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, tienen como principal propósito ofrecer el mejor servicio de hospedaje,

gastronomía, recreación y eventos de la ciudad de Cumaná, valiéndose del confort de sus instalaciones, trato con los clientes, induciendo la atención del producto y distinguirlo entre sus competidores. En pocas palabras se busca que el producto ocupa un lugar de preferencia en la mente del público, como medio para perpetuarse en el tiempo.

De lo anterior, se puede establecer que las decisiones sobre las estrategias de marketing en relación al producto incluye también el uso de marcas de extensión de línea, que consiste en mantener el nombre de la organización que en este caso es Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, que se ha caracterizado como un lugar de descanso, esparcimiento y recreación familiar en el estado Sucre, donde se rediseñaron sus instalaciones, además de mejorar la calidad de atención al público, sin cambiar la esencia que caracterizó esta empresa, que es hacer sentir a sus huéspedes como si estuvieran en su casa.

Las estrategias de producto (posicionamiento, ciclo de vida y marca) que se aplican tanto en el Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, incluye el análisis de los factores que afecta directa o indirectamente en la calidad de la prestación del servicio, los cuales resultan provechoso debido a que se proceden a realizar las correcciones pertinentes para mejorar y aprovechar las oportunidades en pro de beneficios futuros.

- **Estrategias de Precio.**

El Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, determinan los precios de sus servicios, tomando en cuenta los costos directos e indirectos para la prestación del servicio, además de considerar el análisis de los resultados obtenidos en los estudios de mercado que permite conocer los precios de los competidores, cuya información es evaluada por la Gerencia, para establecer el importe que debe pagar el

cliente para acceder a los servicios que presta esta organización, los cuales están acorde con la categoría de tres estrellas asignada por la Cámara de Comercio y Turismo.

Para el pago de los servicios que ofrece el Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, la persona lo puede efectuar en efectivo, transferencias bancarias, cheques conformables, tarjetas de débito y crédito, lo que se demuestra que la organización se preocupa en buscar la comodidad del cliente para cancelar los montos por concepto de servicios prestado.

La Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, tienen como política ofrecer descuentos a las empresas SIDERÚRGICAS, 15% en el caso de que sus trabajadores decidan hospedarse en las cabañas y 10% si se hospedan en el hotel. También existen descuentos corporativos que van entre 5% a 15%, los cuales son aplicados a las empresas que regularmente solicitan los servicios de estas dos organizaciones.

Esta organización, fija los precios semestrales para la realización de eventos especiales dentro de sus instalaciones, los cuales resulta atractivos para los organizadores, debido a que otros hoteles lo establecen según la temporada. Igualmente se mantienen los precios de hospedaje, alimentos y bebidas, y eventos y banquetes, básicamente van dirigidos a clientes de clase media, pues los mismos son accesibles, ya que la normativa de la organización enfatiza en que no discriminan a ningún tipo de público. Esto demuestra que la Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, utilizan estrategia de ajuste de precios con regularidad, con la finalidad de hacerlos competitivos y atractivos a la clientela, lo que ha permitido mantener un adecuado volumen de ventas y así de sus ingresos tanto en temporadas bajas como alta.



Los precios por día que tienen establecidos la Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, para el segundo semestre del 2008 son los siguientes:

### **COSTOS DE HABITACIONES Y CASA DEL HOTEL**

Habitación Matrimonial o Sencilla.....	Bs.F. 175
Habitación Triple o doble (matrimonial con una cama individual).....	Bs.F. 197
Habitación Cuádruple (matrimonial con dos camas individuales).....	Bs.F. 220
Habitación Quíntuple (matrimonial con tres camas individuales).....	Bs.F. 252
Habitación Sextuple (matrimonial con cuatro camas individuales).....	Bs.F. 280
Habitación para 7 personas (matrimonial, 2 literas y una cama individual).....	Bs.F. 290
Casita para 10 personas (dos cuartos matrimoniales, 1 cuarto con tres individuales, 1 cuarto matrimonial con una individual). Cocina, nevera mediana, juego de comedor, TV por cable, 2 baños, lavadero, estacionamiento.....	Bs.F. 654

### **COSTOS DE LAS CABAÑAS**

Cabaña para 4 personas (matrimonial con una litera)	Bs.F. 140
Cabaña para 6 personas (matrimonial, 2 individuales y 2 literas)	Bs.F. 220

#### **o Estrategias de Distribución.**

Para la Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, las estrategias de distribución, representan un medio para la difusión de los servicios que presta esta organización al público en general, donde intervienen una serie de actividades que involucran el personal y los instrumentos requeridos para el

suministro de la información a corto plazo. En ese sentido, la venta directa representa el canal más corto, ya que se realiza en las instalaciones, otro medio de corta duración es mediante el empleo de convenios corporativos, revistas electrónicas números telefónicos y fax.

La utilización de estos tipos de canales, permite a la Gerencia del hotel y las cabañas disminuir las distancias y barreras que pudiera existir entre el público y la empresa, agilizando el proceso de intercambio e ingresos económicos que se obtienen como resultado. Por lo tanto, la aplicación de los canales de distribución cortos, representa una ventaja competitiva para la empresa, ya que facilitará el suministro de la información relacionado con los servicios que presta el hotel y las cabañas, además de contactar a las distintas empresas y organismos gubernamentales para invitarlos a conocer las instalaciones y convenios corporativos.

Con lo anteriormente señalado, la estrategia de distribución que aplica la Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, es la selectiva; ya que disminuye la distancia entre la empresa y los clientes, lográndose así la difusión de los servicios en forma más rápida y sin distorsiones que puedan repercutir en malas interpretaciones que afectarían la imagen de la organización. Es por eso que las estrategias de marketing utilizadas por esta empresa están ajustadas a su misión y visión, y diseñadas con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos por la Gerencia del hotel y las cabañas para incrementar la demanda de sus servicios.

- **Estrategias de Promoción.**

La Gerencia del Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, está consciente sobre la importancia que tiene la publicidad, venta personal, promoción de venta y relaciones públicas para la optimización de los procesos de comercialización de los servicios que presta esta organización al mercado nacional. Estas herramientas

servirán para mantener su posicionamiento, además de establecer una serie de estrategias promocionales, donde se deben considerar varios factores tales como la competitividad hotelera regional, nacional e internacional, preferencia de los consumidores con respecto a la marca y tipo de servicio que presta, ciclo de vida del producto y la categoría de la empresa.

El Hotel Villa Mar y las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, son empresas de servicios destinado al descanso, esparcimiento, disfrutes y recreación de los clientes que visitan estas instalaciones, es por eso que la estrategias de promoción están dirigidas a los consumidores, cuya finalidad es de jalarlos o incentivarlos a solicitar el servicio ya sea en forma directa a través de los promotores o indirecta por medio de las revistas electrónica en Internet, recomendaciones de los clientes fijos, entre otros que servirán de intermediarios.

La publicidad, representa para el hotel y las cabañas, un medio que permite la inducción de los beneficios y características de los servicios que ofrece al público en general, donde se utilizan vallas, pancartas, volantes, entre otros durante todo el año. Los mismos se realizan con mayor intensidad en temporadas vacacionales o temporadas altas, ya que es la época donde la mayoría de las personas aprovechan para descansar y disfrutar en compañía de sus familiares y amigos de los atractivos turísticos de la región. Otras actividades publicitarias que maneja esta organización es mediante la comunicación masiva en los siguientes medios: Radio 2000, Diario Región y revista electrónica WEEKEEN; además de las páginas en Internet [www.cabanasanluis.com](http://www.cabanasanluis.com) y [www.hotelvillamar.com](http://www.hotelvillamar.com), que sirven como medio para transmitir y difundir información a los clientes potenciales, ya que penetra en su medio ambiente, bien sea en el trabajo, hogares, entre otros.

Por otro lado, se utilizan las ventas personales para facilitar la interacción de la empresa con los clientes, mediante reuniones que son dirigidas por los promotores

adiestrados por estas organizaciones, donde se efectúan exposiciones de los paquetes promocionales corporativos, lo que permiten captar nuevos clientes y conservar los ya existentes.

La promoción de ventas viene a complementar las actividades publicitarias como una herramienta que, aunque no es innovadora en este tipo de empresas, al hotel como a las cabañas en particular le ha generado una sustanciosa recuperación de los niveles ocupacionales, valiéndose en los descuentos a los clientes corporativos y fijos que son aplicadas durante la época vacacionales; además de la temporada baja.

Las relaciones públicas, esta herramienta es utilizada por la Gerencia del hotel y las cabañas, para facilitar la inducción y estimulación de los clientes que desconfían de los mensajes promocionales. Se realizan así eventos sociales, donde se invitan a los empresarios y organismos gubernamentales a conocer las instalaciones y los convenios corporativos que tienen estas empresas.

### **3.2 Estrategias de Mercadeo (Demanda).**

La Gerencia del hotel y las cabañas promueve sus servicios, por medio del uso de estrategias de demanda primaria, ya que permite aumentar la demanda de los consumidores tanto potenciales como fijos, estimulándolos en la adquisición de los productos que oferta esta organización, cuyos precios están acorde a la realidad económica que vive el país, su categoría, nivel de prestación y los competidores cercanos dentro del mercado. Manteniendo un monitoreo constante sobre las necesidades de los huéspedes y visitantes, a fin de optimizar la calidad del producto que se oferta. Todo esto conlleva a la conservación de los clientes actuales y conseguir nuevos, repercutiendo favorablemente en un liderazgo a largo plazo dentro del mercado, sustentado en el mantenimiento de la satisfacción con servicios de alta calidad, alcanzando a la competencia por medio de la actualización y control de los

cambios a través de sus estudios de mercado y desarrollando vínculos interpersonales con el cliente.

### **3.3 Estrategias Competitivas.**

El Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, son organizaciones que han mantenido un ambiente familiar, a pesar de las remodelaciones y modernización de los servicios, para ofrecerles a su clientela y visitantes confort y seguridad dentro de sus instalaciones. La Gerencia se encarga de realizar estudios de mercados para conocer las necesidades y requerimientos de los clientes, para optimizar sus productos.

Con las mejoras de las instalaciones efectuadas tanto en el hotel como en las cabañas, se ha logrado la ampliación de los servicios en especial el de restaurante, cuya gastronomía es la mejor de la ciudad, además de la diversidad de servicio de hospedaje que son atractivas para los clientes regulares y nuevos, además de los planes corporativos donde se establecen descuentos a los trabajadores de esas empresa sin importar la temporada, elevando su demanda en correspondencia con la oferta, lográndose una mayor participación del mercado sin perder la esencia de su calidad y prestigio.

En base a lo antes señalados, la aplicación del marketing operativo en el Hotel Villa Mar y de las Cabañas Aparta-Hotel San Luís, jugó un papel importante para estas organizaciones, pues ha permitido que sus servicios se ajusten a los requerimientos de su clientela y evolucionar dentro de la actividad turística.

## CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en el análisis de las estrategias de marketing operativo aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A., arrojaron los siguientes resultados:

- El servicio de hospedaje cuenta con el equipamiento, confort y decorado adecuado con el tipo de ambiente familiar que desea mantener la Gerencia del hotel y las cabañas.
- El servicio de alimentos y bebidas, y de eventos y banquetes se ajustan a las exigencias de la clientela.
- La Gerencia del hotel y las cabañas se preocupa en adiestrar a su personal sobre la atención al público y como gestionar algún inconveniente que se pueda suscitar durante la prestación de servicio.
- La Gerencia del hotel y las cabañas, realiza estudio de mercado para conocer las necesidades y requerimientos que deben cubrir los servicios de esta organización para mantener a los clientes fijos y captar otros nuevos.
- El hotel y las cabañas basa sus actividades en diferentes estrategias de producto, tales como: posicionamiento del producto, ciclo de vida del producto y la marca, de las cuales hace buen uso.
- La fijación de precios se realiza de acuerdo al análisis de los costos directos e indirectos del producto y de mercado, a fin de estimarlos por debajo de lo contemplado por la Cámara de Comercio y Turismo.
- El hotel y las cabañas ofrecen una serie de alternativas para que los clientes puedan tramitar sus pagos por concepto de consumo de servicios los cuales son: pagos en efectivo (ya sea en moneda nacional o extranjera), tarjeta de crédito, cheques conformables, entre otros.

- La Gerencia del hotel y las cabañas utiliza el canal de distribución selectiva, con la finalidad de relacionarse directamente con los consumidores, para conocer sus necesidades y requerimientos, a fin de estimularlos para que utilicen los servicios que oferta esta empresa.
- La mezcla promocional aplicada en el hotel y las cabañas, ha servido para informar a los clientes fijos y potenciales sobre los servicios que oferta esta organización, la cual está conformada por: la publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas.
- La publicidad se intensifica sólo en temporadas altas, representando una desventaja competitiva en comparación con otras empresas hoteleras que la mantengan durante todo el año.
- Las ventas personales, permite inducir a los clientes potenciales y fijos a utilizar los servicios que cuenta el hotel y las cabañas.
- Se emplean todos los medios disponibles para la realización de reservaciones previas.
- Cuenta con buenas estrategias para enfrentar la competencia más cercana, como: ofreciendo buen paquete de entretenimiento, haciendo buen uso de las alianzas estratégicas, y hacen buen uso de la venta personal para captar clientes.
- Cuenta con diversos servicios como opciones alternas para otro tipo de mercado.
- Ofrece planes corporativos a las distintas empresas que se dedican a otras actividades económicas.

## RECOMENDACIONES

En base a lo contemplado en las conclusiones obtenidas mediante el análisis de las estrategias de marketing operativo aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A., es posible señalar las siguientes recomendaciones:

- Se debe realizar un estudio de mercado trimestral, a fin de hacer mejoras y sincerar los costos para la prestación de los servicios, cuya finalidad es de mantener los clientes fijos y captar otros.
- Se debe realizar una constante actividad publicitaria, para mantener un flujo de cliente tanto en temporada alta y baja.
- Mantener los diversos planes de alojamiento para que los clientes escojan lo que más se adecue a sus requerimientos.
- Se recomienda un servicio de taxi tanto para el hotel como para las cabañas, para facilitar el desplazamiento de los huéspedes por la ciudad y sitios de atracción turísticos.



## BIBLIOGRAFÍA

### Textos

Arias, Fidias (2004). *El Proyecto de Investigación*. Orial Ediciones. Editorial Episteme. Venezuela.

Diccionario Enciclopédico (1997). *EL PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO*. 2da. Edición. México.

Guiltinan, J; Gordon, P (1994). *Administración de Marketing*. 5ta. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Kotler, Phillip (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. 8va Edición. Editorial Northwestern University. México.

Kotler, Phillip; Bowen, John y Makens, James (1997). *Mercadotecnia para Hotelería y Turismo*. Editorial Prentice - Hall. México.

Kotler, Phillip (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. 10ma Edición. Editorial Prentice - Hall. México.

Kotler, Phillip y Armstrong, Gary (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ta Edición. Editorial Pearson Educación de México, S.A.

Mc Carthy, E; Perreault, W (2001). *Marketing*. 13va. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Lambin, Jean-Jaques (1995). *Marketing Estratégico*. 3ra. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.

Lovelock, Christopher (2004). *Administración de Servicio*. Editorial Pearson Prentice Hall. México.

Sabino, Carlos (2000). *El Proceso de Investigación*. Nueva Edición. Editorial Panapo - Caracas. Venezuela.

Serraf, Guy (2000). *Diccionario de Mercadotecnia*. 2da. Edición. Editorial Trillas. México.

Stanton, William (2000). *Fundamentos de Marketing*. 11va. Edición. Editorial McGraw Hill. México.

### **Trabajos de Investigación**

Díaz, Jean Piero y Rodríguez, José. (2008). *Análisis de las estrategias de la mezcla marketing aplicadas por la Gerencia del Hotel Cumaná Bahiazul de la Ciudad de Cumaná, Estado Sucre*. Trabajo de Curso Especial de Grado. Universidad de Oriente. Cumaná. Venezuela.

Evaristo, Ana y Álvarez, Carolina (2008). *Análisis de las Estrategias Corporativas de Marketing Aplicadas por el Hotel Nueva Toledo en la Ciudad de Cumaná, Estado Sucre*. Trabajo de Curso Especial de Grado. Universidad de Oriente. Cumaná. Venezuela.

López, Andrea y Ortiz, Gregorina (2008). *Estrategias de Marketing Operativo Aplicadas en el “Hotel Cumanagoto Premier International Hotels”*. Trabajo de Curso Especial de Grado. Universidad de Oriente. Cumaná. Venezuela.

### **Páginas Web**

<http://www.cabanassanluís.com>

<http://www.elprisma.com>

<http://www.hotelvillamar.com>

# ANEXOS

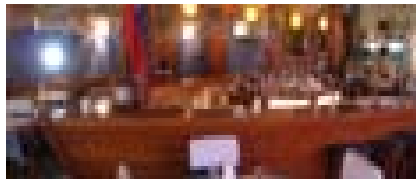
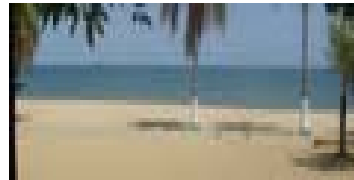
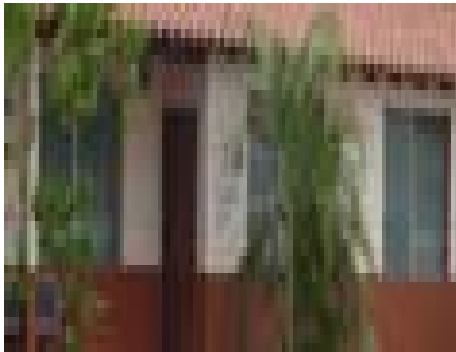
*HOTEL VILLA MAR.*





*CABAÑAS APARTA-HOTEL SAN LUÍS, TASCA RESTAURANT “EL TIMONEL Y RANCHO “MAR GRILL”.*







Estos complejos están ubicados en el estado Sucre, a pocos kilómetros de la entrada de la ciudad de Cumaná, Primogénita del continente, y justo sobre la Av. Universidad al lado del Casino Militar y en la mejor zona Hotelera en donde se encuentran los grandes hoteles de la ciudad y además frente a la Playa San Luís, una de las más famosas y visitadas playas de la ciudad.



# Hoja de Metadatos



<b>Título</b>	Análisis de las Estrategias de Marketing Operativo Aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. de la ciudad de Cumaná, estado Sucre
<b>Subtítulo</b>	

**Autor(es)**

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
García R, Grismelia del V.	<b>CVLAC</b>	V-15.742.017
	<b>e-mail</b>	Gusimelia@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
Ortiz F, Rosa M.	<b>CVLAC</b>	V-11.832.471
	<b>e-mail</b>	Rosangelnayib@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

**Palabras o frases claves:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing</li> <li>- Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Servicios</li> </ul>
--

**Líneas y sublíneas de investigación:**

Área	Subárea
Ciencias administrativas	Administración
Mercadeo	Estrategias

**Resumen (abstract):**

Actualmente, las empresas hoteleras están en constante competencia, lo cual ha originado la implementación de estrategias de marketing operativo que permita en forma efectiva la prestación de servicios destinado al disfrute, esparcimiento y recreación de turistas y nativos de la ciudad, a fin de alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado, además de cumplir con el logro de sus objetivos y por ende el éxito como organización. El estudio del marketing operativo que aplican estas organizaciones permitirá detectar sus fortalezas y debilidades, y la Gerencia podrá realizar los cambios respectivos para optimizar la oferta de sus productos. Es por esta razón, que surgió el interés por realizar el análisis de las estrategias de marketing operativo aplicadas en el Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís C.A. Para el desarrollo del mismo se efectuó investigación descriptiva, con diseño de campo y documental, recolectando la información directamente en el área de estudio a través de entrevistas semi-estructuradas y por medio de libros, Internet, folletos, entre otros. Los resultados obtenidos permiten reseñar que las estrategias que aplican estas organizaciones han contribuido a mantener la competitividad en el mercado, debido a que se preocupan por satisfacer las necesidades de los clientes potenciales y fijos, además de ofertar sus servicios al menor costo.

**Contribuidores:**

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>ROL / Código CVLAC / e-mail</b>	
Alzolar H., Yenny J.	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	V-9978152
	<b>e-mail</b>	yalzolar@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	yennyalzolar@cantv.net

**Fecha de discusión y aprobación:**

<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Día</b>
2008	11	14

**Lenguaje:** SPA

**Archivo(s):**

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
TESIS-CEG-Grismelia y Rosa.doc	Aplicattion Word

**Alcance:**

**Espacial:** Hotel Villa Mar y Cabañas Aparta-Hotel San Luís

(Opcional)

**Temporal:** \_\_\_\_\_

(Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo:**

Licenciada en Administración

**Nivel Asociado con el Trabajo:**

Licenciatura

**Área de Estudio:**

Administración

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:**

Universidad de Oriente

**Derechos:**

Nosotras, Grismelia García y Rosa Ortiz, autoras de esta investigación, garantizamos de forma permanente a la Universidad de Oriente el derecho de archivar y difundir por cualquier medio el contenido de este trabajo. Esta difusión será con fines científicos y educativos.

Asimismo, nos reservamos los derechos de propiedad intelectual, así como todos los derechos que pudieran derivarse de la patente de Industria y Comercio.

García R., Grismelia del V.  
C.I.V.- 15.742.017

**AUTOR**

Ortiz F., Rosa M.  
C.I.V.- 11.832.471

**AUTOR**

Prof. Aizolar Yenny  
C.I.V.- 9.978.152

**TUTOR**

**POR LA SUBCOMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO  
ADMINISTRACIÓN**

