



UNIVERSIDAD DEL ORIENTE
NÚCLEO DE NUEVA ESPARTA
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO
-GUATAMARE-

**“ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN PARA EL HOTEL
HESPERIA ISLA MARGARITA”**

Proyecto de Grado Modalidad Pasantía, Presentado como Requisito Parcial para
Optar al Título de Licenciado en Hotelería

Presentado por:
Br. Jesús Alberto Pérez Subero
C.I. 13.980.024

CARTA DE APROBACIÓN

De conformidad con lo establecido en el artículo 50 de las Normas Internas para la Tramitación, Entrega, Discusión y Evaluación del Trabajo de Grado de la escuela de hotelería y turismo de la Universidad de Oriente Núcleo Nueva Esparta, se deja constancia que el presente trabajo de grado titulado: “ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN PARA EL HOTEL HESPERIA ISLA MARGARITA”, presentado y defendido en Octubre del año 2.005, por el bachiller: JESÚS A. PÉREZ S, cédulas de identidad N° 13.980.024, ha sido evaluado y aprobado con la siguiente categoría: APROBADO EXCELENTE.

Trabajo de Grado, Modalidad Pasantía, presentado como requisito parcial exigido para optar al título de: Licenciatura en Hotelería.

JURADO

Lic. José Pino
Asesor Académico

Lic. Claudia Marín
Jurado Principal

Lic. Sandra Coronado
Jurado Principal

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres, a la universidad de oriente y a mi mismo como recompensa por todo el esfuerzo que todos hemos realizado para mi formación como hombre del presente y del mañana.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por darme la dicha de contar con unos padres que han sabido con responsabilidad y sabiduría llevarme por los caminos que Dios designa para nosotros permitiéndome formarme como un hombre de futuro egresado de esta casa de estudio.

Doy gracias a Dios por permitirme contar con amistades de amplio valor que han vivido a mi lado todos aquellos momentos difíciles y dichosos de la vida. Los cuales quiero nombrar: Andreina Espinosa, Erika Velásquez, Jennifer Alarcón, David Hernández, Julian Amundarai, Havir Maklad, Yelibeth Gil, Trino López, Yurelmi Brito y Marino Velásquez.

Doy gracias a Dios por contar con una mujer que me ha ayudado a superar los declives que en algún momento pase en la trayectoria de la tesis y que con su grata amistad me ha llenado de alegría queriendo decir su nombre y dejarlo registrado para que todos los que lean esta tesis sepan que existen personas en esta vida que de forma desinteresada ayudan al prójimo sobre todos los obstáculos. Por razones religiosas no puedo decir su nombre, de todos modos sin decir su nombre personas que la conocen saben a quien me refiero.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
CAPITULO I.....	2
1.1. Denominación de la empresa	2
1.2. Proceso objeto de estudio.....	5
1.3. Introducción situación a evaluar	6
1.4. Objetivo general.....	13
1.5. Objetivos específicos	13
1.6. Técnica de recolección de datos.....	14
1.6.1. Observación y Participación Directa.....	14
1.6.2. Entrevistas no estructurada	14
1.6.3. Entrevista Semi-Estructurada.....	15
1.6.4. Revisión Documental.....	15
1.6.5. Encuestas.....	15
1.6.6. Tecnicas de interpretación y procesamiento de datos	18
CAPITULO II	22
2.1. Departamento Y Sus Funciones	22
2.2. Estructura organizativa.....	22
2.2.1. Del Director Comercial	22
2.2.1.1. Funciones	23
2.2.1.2. Objetivos	24
2.2.2. Del Asistente	24
2.2.2.1. Funciones	24
2.2.2.2. Objetivos	25
2.2.3. Coordinador de Grupo	25
2.2.3.1. Funciones	26

2.2.3.2. Objetivos	26
2.2.4. Del Ejecutivo de Ventas.....	27
2.2.4.1. Funciones	27
2.2.4.2. Objetivos	28
2.3. Procedimientos de comercialización de los servicios actuales aplicados en el departamento.....	31
CAPITULO III.....	35
3.1. Análisis estratégico de promoción para el hotel hesperia isla margarita	35
3.1.1. Misión	38
3.1.2. Auditoria interna	39
3.1.3. Auditoria externa.....	124
3.1.4. Marco analítico de formulación de estrategias.....	137
3.1.5. Planteamiento de debilidades, fortalezas, amenazas, oportunidades y su impacto, para el análisis estratégico.....	141
3.1.6. Objetivos	149
3.1.7. Análisis DOFA.....	150
Conclusiones	161
Recomendaciones.....	163
GLOSARIO	164
BIBLIOGRAFIA	167

LISTA DE CUADROS

Figura N° 1	2
Mapa de Nueva Esparta Ubicación del Hotel Hesperia Isla Margarita Hesperia Isla Margarita.....	2
Cuadro N° 1: Distribución porcentual de los clientes Nacionales e Internacionales que visitan el hotel Hesperia Isla Margarita.	39
Cuadro N° 2: Distribución porcentual de los clientes nacionales que visitan el hotel Hesperia Isla Margarita de acuerdo a su procedencia.	40
Cuadro N° 3: Distribución porcentual de los clientes internacionales que visitan el hotel Hesperia Isla Margarita de acuerdo a su procedencia.	41
Cuadro N° 4: Distribución porcentual de los clientes que visita el hotel Hesperia Isla Margarita de acuerdo al sexo.	42
Cuadro N° 5: Distribución porcentual de los clientes que visitan el Hotel Hesperia Isla Margarita con relación a la edad.	43
Cuadro N° 6: Distribución porcentual de los clientes de acuerdo al motivo de su visita a la isla.	45
Cuadro N° 7: Distribución porcentual de los clientes de acuerdo al medio que utilizó para conocer y comprar los servicios del hotel.	46
Cuadro N° 8: Distribución porcentual de acuerdo al motivo por el cual el cliente escogió al hotel Hesperia Isla Margarita.	47
Cuadro N° 9: Distribución porcentual de los clientes de acuerdo a: ¿Es primera vez que visita el hotel Hesperia isla margarita?.....	48
Cuadro N° 10: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad y el profesionalismo del personal del departamento de recepción.	51
Cuadro N° 11: Opinión de los clientes acerca de la rapidez del servicio.....	53
Cuadro N° 12: Opinión del cliente acerca de la información facilitada.....	54

Cuadro N° 13: Opinión de los clientes acerca de la limpieza y orden de la habitación y baños.	56
Cuadro N° 14: Opinión de los clientes acerca de la limpieza de restaurantes.	57
Cuadro N° 15: Opinión de los clientes acerca de la limpieza zonas comunes.	58
Cuadro N° 16: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad del personal.	61
Cuadro N° 17: Opinión de los clientes acerca de la calidad del servicio recibido.	62
Cuadro N° 18: Opinión de los clientes acerca de la calidad del buffet desayuno.	63
Cuadro N° 19: Opinión de los clientes acerca de la variedad del buffet desayuno.	64
Cuadro N° 20: Opinión de los clientes acerca de la calidad de la comida en el restaurante.	65
Cuadro N° 21: Opinión de los clientes acerca de la variedad de la comida en el Restaurante.	66
Cuadro N° 22: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad del personal.	68
Cuadro N° 23: Opinión de los clientes acerca de la calidad del servicio recibido.	69
Cuadro N° 24: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad y profesionalismo del departamento de Animación y Recreación.	72
Cuadro N° 25 Opinión de los clientes acerca de las actividades diurnas.	73
Cuadro N° 26: Opinión de los clientes acerca de las actividades nocturnas.	74
Cuadro N° 27: Opinión de los clientes acerca del confort y mantenimiento de las habitaciones y baños.	76
Cuadro N° 28: Opinión de los clientes hacia el resto de las instalaciones y su mantenimiento.	77
Cuadro N° 29: Opinión de los clientes de acuerdo a: ¿El hotel les ofreció un servicio personalizado?.....	83
Cuadro N° 30: Opinión de los clientes de acuerdo a: ¿La agencia o el hotel le ofreció información precisa acerca del hotel en general y de sus servicios antes de comprar el paquete de servicio?	85
Cuadro N° 31: Opinión del cliente de acuerdo a si por el dinero pagado ¿El hotel cubrió sus expectativas?.....	86

Cuadro N° 32: Distribución porcentual del cliente interno (empleado) de acuerdo al sexo.	89
Cuadro N° 33: Distribución porcentual de los clientes internos (empleados) de acuerdo con la edad.	90
Cuadro N° 34: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo al nivel de instrucción.	91
Cuadro N° 35: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Es fijo o contratado?.....	92
Cuadro N° 36: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo al motivo por el cual decidió a trabajar en el Hotel Hesperia Isla Margarita.	93
Cuadro N° 37: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo al ánimo laboral.....	94
Cuadro N° 38: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?	95
Cuadro N° 39: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿La empresa lo estimula a ser creativo?.....	96
Cuadro N° 40: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿recibe algún tipo de incentivo laboral?.....	97
Cuadro N° 41: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Conoce sus beneficios laborales?	98
Cuadro N° 42: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿La empresa les explico sus beneficios laborales antes de contratarlo?	99
Cuadro N° 43: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Trabaja en equipo en su departamento?	100
Cuadro N° 44: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Las relaciones con su jefe son?	101
Cuadro N° 45: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Está satisfecho con su sueldo?.....	102

Cuadro N° 46: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Conoce cuales son sus sanciones?.....	103
Cuadro N° 47: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Conoce cuáles son sus recompensas?.....	105
Cuadro N° 48: Tarifas y Paquetes del Hotel Hesperia Isla Margarita.....	114
Cuadro N° 49: Distribución de precios de habitación / Alojamiento + desayuno del período 2005.	115
Cuadro N° 50Análisis DOFAHotel Hesperia Isla Margarita	157

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1 Resumen de los aspectos más resaltantes de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los clientes externos (Huésped) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación al perfil.	49
Tabla N° 2: Síntesis de los aspectos más resaltantes de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes externos (huéspedes) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación a los servicios ofrecidos.	80
Tabla N° 3 Síntesis de los aspectos más resaltantes de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes externos (huéspedes) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación a otros aspectos de consideración general.	87
Tabla N° 4 Resumen de los aspectos más resaltantes de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes internos (Empleados) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación al aspecto motivacional.	106
Tabla N° 5 Síntesis de los aspectos más resaltantes de la evaluación aplicada al hotel Hesperia Isla Margarita.	109
Tabla N° 6 Comparativos de Hoteles Competencia con respecto al Hotel Hesperia Isla Margarita	128
Tabla N° 7 Matriz de evaluación de factor interno.....	137
Tabla N° 8 Matriz de evaluación de factor externo.....	140
Tabla N° 9 Matriz de Impacto DOFA Fortaleza-Debilidad	142
Hotel Hesperia Isla Margarita, Departamento Comercial.....	142
Tabla N° 10 Matriz de Impacto DOFA Oportunidad-Amenaza.....	146

Hotel Hesperia Isla Margarita, Departamento Comercial..... 146

LISTA DE FIGURA

Figura N° 1	2
Mapa De Nueva Esparta Ubicación Del Hotel Hesperia Isla Margarita Hesperia Isla Margarita	2
Figura N° 2	3
Estructura Física Hotel Hesperia Isla Margarita	3
Figura N° 3 Organigrama General	4
Figura N° 4	8
Comportamiento Empresarial Y Su Cliente Externo (Huésped)	8
Figura N° 5	29
Organigrama Departamental Dirección Comercial Hesperia Isla Margarita	29
Figura N° 7	130
Mapa De Margarita	130

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

1.1. Denominación de la empresa

El Hotel Hesperia Isla Margarita Golf, Spa & Beach Resort es una empresa hotelera legalmente constituida para fines de lucro, adquirida por la cadena Hesperia el 22 de Noviembre de 2002. Se encuentra ubicado al noreste de la Isla de Margarita, en el Valle de Pedro González, a orillas de las playas Puerto Cruz y Puerto Viejo, a 35 minutos aproximadamente del aeropuerto internacional del Caribe, General en Jefe Santiago Mariño, y de Porlamar ciudad comercial de la isla.

Figura N° 1

Mapa de Nueva Esparta Ubicación del Hotel Hesperia Isla Margarita Hesperia Isla Margarita

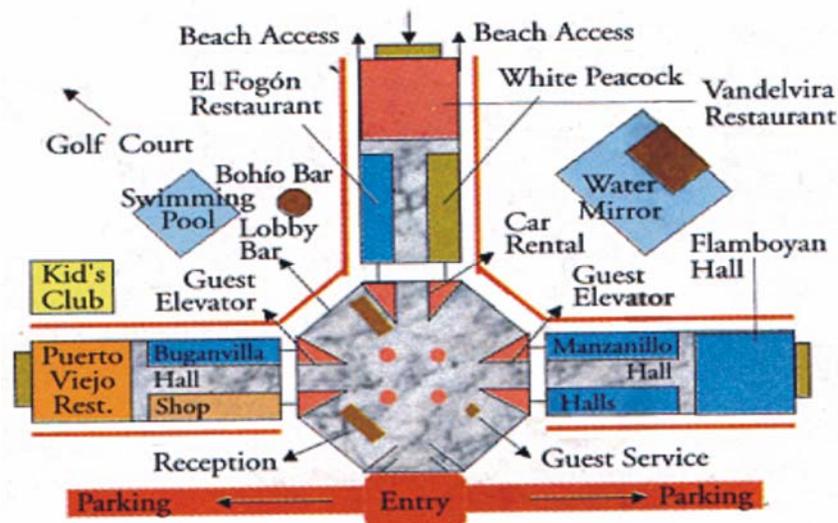


Fuente: Pérez 2005.

Debe señalarse que el hotel Hesperia Isla Margarita tiene una estructura al estilo europeo dividido en tres alas con acabados en madera y accesorios importados (muebles, cortinas, lámparas, etc.); es el único establecimiento hotelero de la zona categorizado como cinco (5) estrellas conferida por la Corporación de Turismo de Venezuela (1998), actual Ministerio de Turismo quien otorgó a este la placa que lo amerita como hotel cinco (5) estrellas por reunir las características de un hotel de lujo con campo de golf de 18 hoyos, rodeado de manglares y áreas naturales; además tiene una capacidad de 312 habitaciones de lujos para ofrecerle al huésped un servicio de calidad y confort. (Ver Figura N° 2).

Figura N° 2

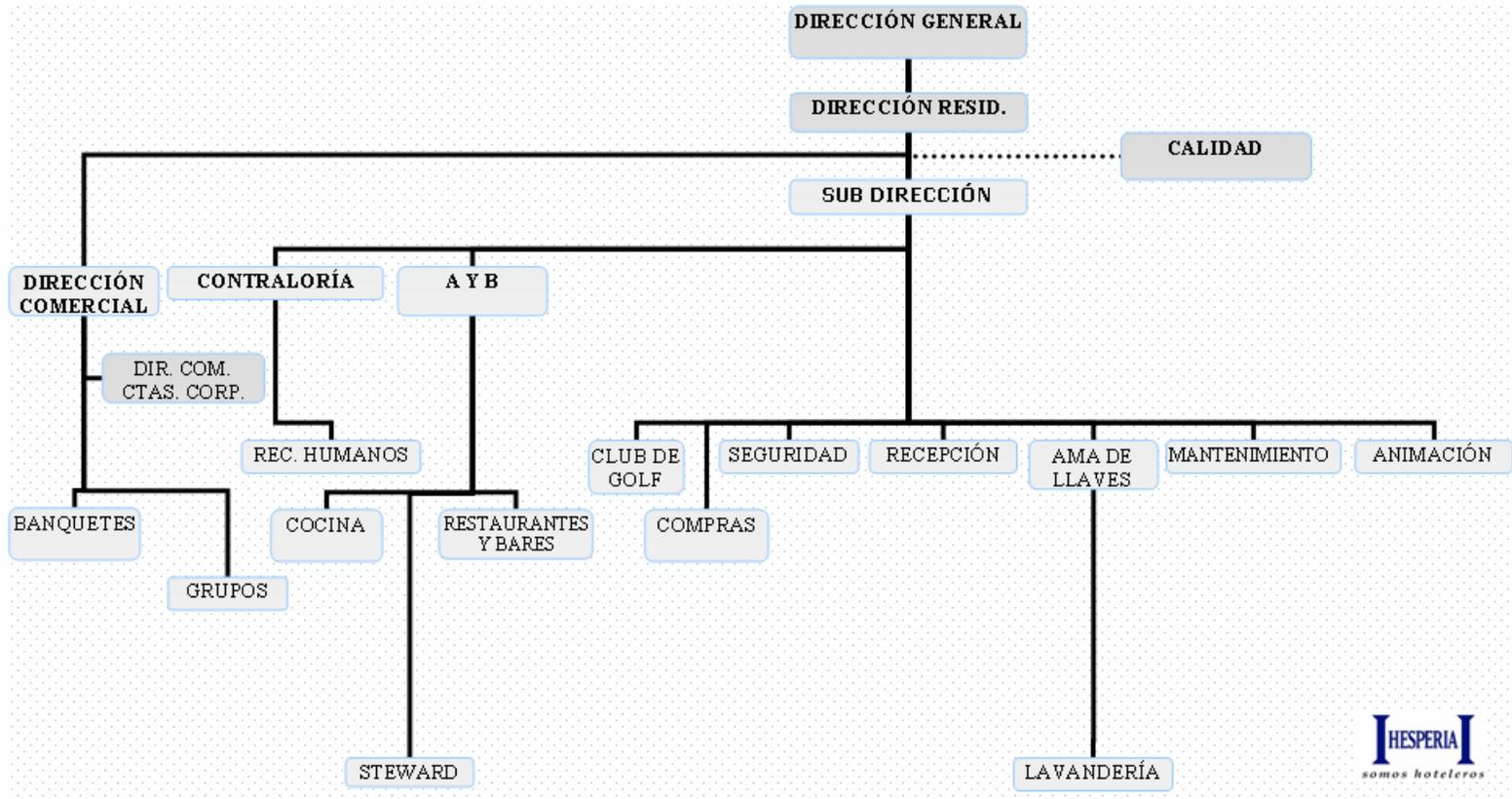
Estructura Física Hotel Hesperia Isla Margarita



Fuente: Folleto de Check in del Hotel Hesperia Isla Margarita.

Desde el punto de vista organizativo el hotel se encuentra dividido por departamentos, estos llevan a cabo las diferentes funciones tanto operativas como no operativas para el logro de los fines propuestos, y está distribuida de la siguiente manera:

Figura N° 3 Organigrama General



Fuente: Elaboración Propia, información recopilada del Hotel Hesperia Isla Margarita, 2003

El hotel Hesperia Isla Margarita pertenece a la Cadena Hesperia, la cual nació en el año 1.950 en España y es una de las cadenas con el mayor número de establecimientos hoteleros en el mismo país. En Venezuela llegó a contar con cinco (5) establecimientos los cuales fueron;

Hesperia Isla Margarita (Pedro Gonzáles, Isla de Margarita, Venezuela)

Hesperia Playa El Agua (Playa el Agua, Isla de Margarita, Venezuela)

Hesperia Garden Suites (Caracas, Venezuela)

Hesperia Puerto la Cruz (Anzoátegui, Venezuela)

Hesperia Cumanagoto (Cumaná, Venezuela)

Debido a múltiples inconvenientes que ha tenido la cadena Hesperia en Venezuela sólo dos de estos establecimientos hoteleros permanecen bajo la administración y tutela de un director general, no siendo este el dueño de los hoteles a su cargo, entre los cuales se encuentran: el Hesperia Playa El Agua y el Hesperia Isla Margarita, ambos ubicados en el estado Nueva Esparta.

1.2. Proceso objeto de estudio

El objeto de estudio para el presente proyecto está representado por el proceso de estudio de la promoción del hotel Hesperia Isla Margarita, con el propósito de contribuir con la relación cliente-hotel.

1.3. Introducción situación a evaluar

En la actualidad, la sociedad se encuentra viviendo un proceso de transformación y retos los cuales son causados por el escenario globalizado del tercer milenio. Estos desafíos del sector son tan grandes que las empresas hoteleras no pueden permanecer pensando que la demanda de sus servicios se mantendrá en niveles aceptables para sus negocios. Por tal motivo, la empresa debe permanecer atenta observando constantemente su filosofía organizacional y su parte operativa, obligando a la hotelería a crecer de manera acelerada ajustándose al desarrollo tecnológico y al nuevo perfil de los clientes.

En este sentido, es de suma importancia realizar esfuerzos en la promoción de todos los servicios que presta el hotel tales como: alojamiento, alimentos, bebidas, eventos y banquetes, entre otros. Estos esfuerzos son coordinados por el departamento de mercadeo y ventas o de marketing, o más bien como es llamado en el hotel Hesperia Isla Margarita “Departamento Comercial”, encargado de estudiar, planificar, coordinar, controlar y evaluar todos los aspectos que repercuten directamente de manera positiva o negativa en la promoción de los servicios como elemento integrador de la comercialización.

Por consiguiente, este departamento se ve en la necesidad de implementar nuevas estrategias que permitan lograr ventajas competitivas en los mercados alcanzados y a reevaluarse constantemente en el campo de la hotelería. Para esto, se crean equipos de marketing conformados por profesionales capaces de identificar con rapidez y de manera correcta las necesidades y deseos de los clientes. Kotler (1996) comenta:

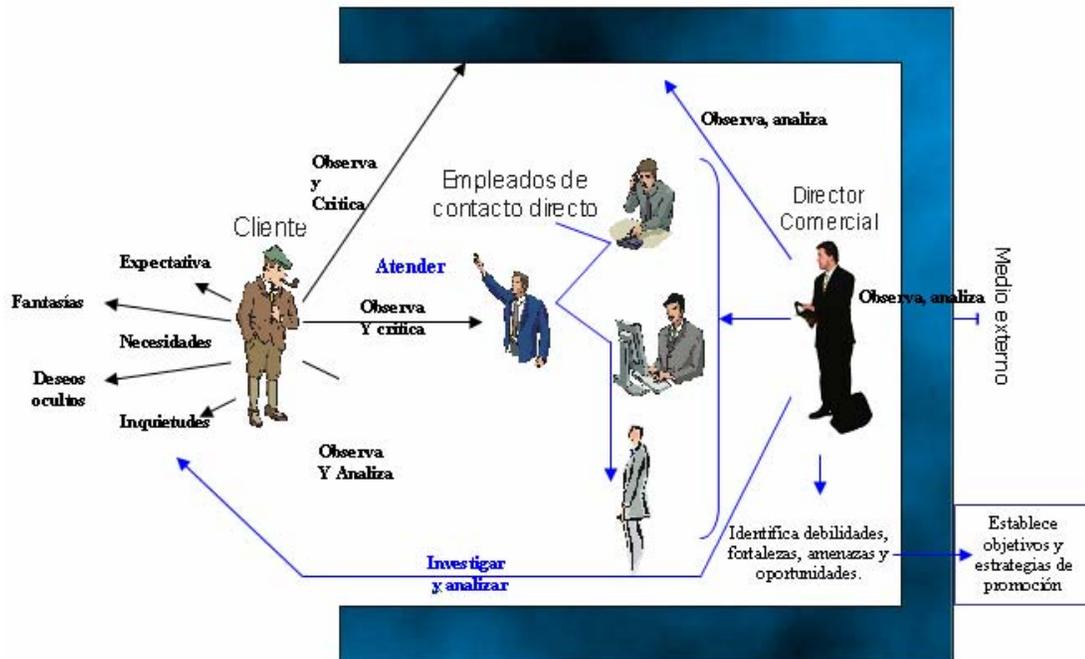
Las empresas hoteleras deben hacer investigaciones directamente a los consumidores acerca de sus necesidades y deseos, analizar los datos de indagaciones

del cliente y observaciones directas cuando utilizan sus propios productos, para así averiguar cuáles son sus necesidades insatisfechas... (Pág.6)

Desde esta perspectiva, los hombres de marketing de la hotelería deben reconocer que el mercado al globalizarse, exige conocimientos que conduzcan a formular estrategias de promoción coherentes a toda la información suministrada por el cliente, con políticas bien definidas dirigidas a lograr constantemente un mejor funcionamiento organizacional, que posteriormente conllevará a mediano o largo plazo optimizar la comercialización de un hotel y poder así evitar desastres que afecten su estado financiero. Así lo comenta Warren Keegan citado por Cobra (2001).

Resulta necesario interpretar la conducta del cliente ante su llegada al hotel para establecer las estrategias de satisfacción al mismo durante su estadía. En la siguiente figura podemos observar tanto sus actuaciones como la de los empleados que emprenden sus actividades y accionan sus funciones desde el momento de su llegada hasta su retiro; así como también las actuaciones del director comercial de la empresa:

Figura N° 4
Comportamiento empresarial y su cliente externo (Huésped)



Fuente: Jesús Pérez, 2005

De esta manera podemos observar que el cliente cuando llega al hotel trae consigo un cúmulo de expectativas, deseos ocultos, necesidades entre otros, las cuales confrontará con sus vivencias durante su estadía. Mientras tanto el director comercial debe evaluar los acontecimientos que giran entorno al cliente para mejorar progresivamente las posibles fallas que pueden interferir en su satisfacción basándose en los principios teóricos de la gerencia estratégica.

Según David (1994) comenta que una serie de investigaciones indicaron que las organizaciones que aplican los conceptos de la Gerencia Estratégica son más exitosas que las que no lo hacen, y que generalmente los estrategas de estas organizaciones con deficientes resultados con frecuencia están preocupados resolviendo problemas

internos, subestimando las fuerzas de sus competidores y sobrestimando las fuerzas de su empresa. También comenta que muchas veces atribuyen los deficientes resultados a factores incontrolables como por ejemplo, la situación económica, los cambios tecnológicos o la competencia extranjera.

Ahora bien ¿qué es la gerencia estratégica? Según David (1994) lo define como “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos” (Pág. 3). Significando que un estratega debe organizar sus pensamientos en esta definición para así lograr los objetivos propuestos mediante estrategias de promoción acorde y ajustada al cliente para despertar en él un interés de promocionar el Hotel Hesperia Isla Margarita por su satisfacción vivida durante su estadía, es decir, que el cliente se convierta en el canal de distribución principal.

Por otro lado, Soriano (1990) expone una investigación del Dr. M. Lele, donde señala que en la mayoría de las empresas, sus políticas y misiones explícitas se preocupan más por otros aspectos de la gestión empresarial que por maximizar la satisfacción del consumidor. En el estudio del Dr. Lele se establece la relación directa entre los altos niveles de satisfacción del consumidor y la rentabilidad, y se indica que las empresas que logran los más altos niveles de satisfacción de sus consumidores son las que alcanzan los más altos niveles de rentabilidad a largo plazo. De esta manera el cliente se convierte en un canal de promoción de suma importancia.

A través de los resultados obtenidos, Soriano apoya la conclusión del Dr. Lele señalando los factores que tienen incidencia directa sobre el logro de los más altos niveles de satisfacción del consumidor, los cuales se manifiestan en los siguientes matices:

- Mayor participación de mercado; lo que se traduce en más ventas.
- Precios más altos: el hotel manteniendo mayor satisfacción, el cliente tiende a no ver el alto costo del servicio que ofrece a diferencia de sus competidores (sin deteriorar su participación en el mercado).
- Niveles de lealtad de los clientes, que se traducen en mayor repetición e inclinación de compra de los mismos productos de la empresa, y menor inclinación a cambiar de marca, proveedor o en este caso de hotel.

Todos estos resultados al unirse producen los más altos niveles de rentabilidad a largo plazo, que es el objetivo visible de toda empresa; además es necesario dejar en claro que la Gerencia Estratégica permite organizar los pensamientos comerciales y cumplir con el fin del hotel de prestar servicios que respondan a las necesidades y deseos del cliente; por esta razón es necesario organizar estrategias enfocadas en función del cliente-hotel respondiendo a la misión de la empresa, siendo ésta el primer paso de la formulación de estrategias y a su vez es la primera etapa de la Gerencia Estratégica según David (1994). Específicamente en el Hotel Hesperia Isla Margarita la misión es:

En un ambiente cálido y acogedor vamos a ofrecer soluciones personalizadas a todos nuestros clientes, sorprendiéndoles con pequeños detalles que superen sus expectativas de servicio. Los profesionales del Hesperia Isla Margarita, somos un equipo de vanguardia, comprometidos con la mejora y la innovación, lo que nos permite desarrollarnos profesionalmente. Queremos ser únicos entre los grandes, y conseguir beneficios para el cliente y todos nosotros: el personal y los propietarios, que han invertido y creído en el proyecto.

Ante la misión que presenta dicha empresa surgen los siguientes planteamientos: ¿Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones acordes al confort, lujo el cual es imagen que vende? ¿El departamento comercial cuenta con estrategias que permitan obtener beneficios de las fortalezas internas, que aprovechen las oportunidades externas, que mitiguen las debilidades internas y que aminoren el impacto de las amenazas externas? ¿El director comercial se basa en un método estratégico que permita organizar las estrategias de promoción en función de la relación cliente-hotel?

En cuanto al personal de contacto directo con el cliente, surge otro planteamiento, puesto que éste juega un papel preponderante en la organización y prestación de servicios, personificando la empresa a los ojos del cliente, ya que según Pierre (1991) el empleado de contacto “es un recurso, una seguridad, da un rostro a la empresa de servicio, <<es>> la empresa” (Pág. 50). ¿El personal está preparado profesionalmente para trabajar en función de la misión de la empresa?

Ahora bien, según entrevistas no estructuradas preliminares realizadas al director comercial encargado del departamento comercial (ver anexo 1) acusa la problemática a supuestos descensos de la demanda en el hotel Hesperia Isla Margarita, a un aspecto incontrolable como la situación político-económica, siendo éste un aspecto tomado en cuenta como error de la gerencia estratégica según David (1994).

Así mismo se constató con entrevistas no estructuradas preliminares al director comercial y personal de contacto directo con el cliente algunos aspectos inadecuados detectados en el hotel Hesperia Isla Margarita apoyado en la teoría de David (1994) y Soriano (1990), los cuales son:

- Desconocimiento por parte del director comercial de la necesidad de investigar acerca de las necesidades, deseos, inquietudes y fantasías de los huéspedes.
- Según encuesta realizada por el hotel a los clientes se pudo constatar que existen fallas que reflejan a las instalaciones del hotel Hesperia Isla Margarita en estado de deterioro, que según los valores óptimos que aplica el departamento de calidad y formación está ubicado en 7,9 fuera de los niveles óptimos comprendidos de 8 a 10 (ver anexo 2).
- Inestabilidad laboral del personal base que mantiene contacto directo con el cliente, ya que según entrevistas preliminares realizadas dan a conocer una constante que consiste en una continua renovación del personal (ver anexo 3).
- Ausencia de estudios al cliente externo (Huésped).
- Ausencia de estudios de la competencia.

Por lo anteriormente expuesto, el Hotel Hesperia Isla Margarita confirma la necesidad de una formulación de estrategias de promoción bajo el enfoque de Gerencia Estratégica, con la finalidad de aportar actividades necesarias para lograr beneficios significativos en pro de mejorar la operatividad del hotel y contribuir a la toma de decisiones apropiadas para alcanzar aspectos positivos que consigan satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de cada cliente con la finalidad de incentivarlo a ser un canal de promoción en sus procedencias, al igual que contrarrestar la rotación constante del personal que no beneficia la calidad del servicio ofrecido.

Para responder a todas estas interrogantes y fallas detectadas se aplicará en el Hotel Hesperia Isla Margarita un instrumento de evaluación al cliente que permita recoger información, ya que, según Cobra (2001) “el secreto de una planeación estratégica exitosa radica en ver la empresa con los ojos del cliente, mirándola de afuera hacia adentro como lo ven los clientes” (Pág. 33), y emplear luego una matriz DOFA para reforzar y diseñar nuevas estrategias de promoción bajo un enfoque de Gerencia Estratégica aplicable en el Hotel Hesperia Isla Margarita, con la finalidad de contrarrestar debilidades internas y eludir amenazas externas, aprovechando las fortalezas internas y oportunidades externas que conduzcan al éxito de estas, las cuales tienen como propósito contribuir a la promoción mediante la satisfacción del cliente promoviendo la venta y diversificación de los productos/servicios del hotel Hesperia Isla Margarita.

1.4. Objetivo general

- Diseñar estrategias para la comercialización del hotel Hesperia Isla Margarita basado en un enfoque de *Gerencia Estratégica* de David (1994)

1.5. Objetivos específicos

- Describir los procedimientos de comercialización de los servicios actualmente aplicados en el departamento comercial del hotel Hesperia Isla Margarita
- Considerar el modelo de Gerencia Estratégica para la formulación de las estrategias de promoción para el Hotel Hesperia Isla Margarita.
- Determinar las necesidades del cliente que visita el hotel Hesperia Isla Margarita

- Identificar los factores internos y externos de los servicios comercializados en el hotel Hesperia Isla Margarita
- Analizar los factores internos y externos de los servicios comercializados en el hotel Hesperia Isla Margarita a través de la matriz DOFA
- Establecer estrategias de promoción para el hotel Hesperia Isla Margarita

1.6. Técnica de recolección de datos

Los métodos y procedimientos que se utilizaron con el propósito de lograr el objetivo general y desarrollar los objetivos específicos estuvieron sujetos a las siguientes técnicas de investigación:

1.6.1. Observación y Participación Directa

Esta técnica consistió en participar en el ambiente natural para obtener la información necesaria para la presente investigación, esta se llevó a cabo en el departamento comercial del hotel Hesperia Isla Margarita donde se planifica organiza y se materializan las actividades comerciales.

1.6.2. Entrevistas no estructurada

Esta técnica se basó en la comunicación verbal que se aplicó al Director Comercial, a empleados de contacto directo con el cliente, a la coordinadora de grupos y a la coordinadora de Calidad y Formación, para recabar datos claves del servicio.

1.6.3. Entrevista Semi-Estructurada

Se recurrió a esta técnica para recabar información de los actores que constituyen en la gerencia del hotel, quienes son los encargados de crear e implementar los estándares de calidad en los servicios ofrecidos así como de las estrategias de promoción del hotel Hesperia Isla Margarita.

1.6.4. Revisión Documental

Ha consistió en la revisión de textos, trabajos de investigación y documentos extraídos del Internet, entre otros, para el logro de los objetivos específicos y a su vez el objetivo general.

1.6.5. Encuestas

Esta técnica consistió en la aplicación de una encuesta estructurada a los huéspedes del hotel HESPERIA ISLA MARGARITA (Ver anexo 4), con la finalidad de recolectar toda la información necesaria para obtener información indispensable para el diseño de estrategias mediante un análisis DOFA. Para tal efecto se trabajó, con un muestreo aleatorio simple, debido a que a todos los huéspedes tuvieron la misma posibilidad de ser encuestados. Para desarrollar este estudio estadístico, se partió de la información suministrada por el Departamento de Ventas de dicho hotel, la cual refleja un 74 % de los huéspedes son turistas Nacionales, y el 26% aproximadamente son turistas Internacionales.

Por tal motivo la formula utilizada fue:

$$n = \frac{Z^2 \alpha/2 P \cdot Q}{E^2_{\max}}$$

Donde:

n = Es el tamaño de la muestra

$Z^2 \alpha/2$ = Es el valor Sigma (1.65) correspondiente al 90% de confianza

P = Es el porcentaje de huéspedes Nacionales (0.74)

Q = Es el porcentaje de huéspedes Internacionales (0.26)

E = Es el error máximo (0.10)

Entonces al sustituir:

$$n = \frac{(1.65)^2 (0.26) (0.74)}{(0.10)^2} = \frac{(2.7225) (0.1924)}{(0.01)} = 52.38 \approx 52 \text{ Huéspedes}$$

n = 52 Huéspedes a encuestar.

Luego de haber obtenido el tamaño de la muestra total, se procedió a determinar el número de huéspedes nacionales e internacionales que debían ser encuestados. Para ello se aplicó un muestreo probabilística estratificado, en el que los

huéspedes nacionales conformaron un estrato (N) y los huéspedes internacionales un estrato (I). De acuerdo a Ciro B. (Martínez, 2001), la fórmula que se debe utilizar para obtener el número de huéspedes a encuestar por estrato es:

$$n_h = n (W_h)$$

Donde:

n_h = Es el tamaño de la muestra para ese estrato.

Subíndice h = Es el estrato

n = Es el tamaño de la muestra total

W_h = Es el porcentaje del estrato

Al sustituir en las fórmulas para cada estrato:

1. Huéspedes Nacionales

$$W_n = 0.25 \%$$

$$N = 51$$

$$n_N = 52 (0.74) = 38,48 \approx 38 \text{ Huéspedes Nacionales}$$

2. Huéspedes Internacionales

$$WI = 0.26 \%$$

$$n = 52$$

$$\hat{n}I = 52 (0.26) = 13,52 \approx 14 \text{ Huéspedes Internacionales}$$

Cabe destacar que todos los huéspedes tuvieron la misma posibilidad de ser encuestados, partiendo del principio de aleatoriedad.

1.6.6. Técnicas de interpretación y procesamiento de datos

Para el procesamiento sistemático de la información obtenida se emplearon las siguientes técnicas con la finalidad de realizar su análisis e interpretación:

Análisis DOFA (Análisis Situacional): el análisis DOFA, es una herramienta que permite agrupar toda la información necesaria de la situación actual de una empresa en un cuadro, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

El término DOFA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Debilidad, Oportunidad, Fortaleza y Amenaza. Entre estas cuatro variables, existen unas variables internas conformadas por las Fortalezas y las Debilidades y unas externas conformadas por las Oportunidades y las Amenazas. Por lo general, es posible que las empresas puedan actuar sobre las variables internas, en cambio resulta difícil poder modificar las variables externas.

Las variables se definen de la siguiente manera:

- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan a la empresa una posición desfavorable frente a la competencia, recursos que carece, habilidades que no se posee, o actividades que no se desarrolla positivamente.

- **Oportunidades:** son aquellos factores que se consideran favorables y explotables para la empresa y que se encuentran en el entorno donde ésta actúa y que debe saber descubrir. Estos factores permiten obtener ventajas competitivas.

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, por lo que mantiene una posición privilegiada frente a la competencia. Son recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otros.

- **Amenazas:** son todas aquellas situaciones que provienen del entorno y que podrían ocasionar a la empresa situaciones desfavorables, incluso atentar con su existencia.

Esta herramienta permitió detectar las debilidades y amenazas que influyen de manera negativa en el óptimo desenvolvimiento del servicio personalizado y de calidad, y que por ende, a su vez influye en el alcance de las estrategias de promoción para el Hotel Hesperia Isla Margarita. De igual forma, esta herramienta permitió detectar las fortalezas y las oportunidades, las cuales influyen de manera positiva en el hotel, ya que encamina los procesos hacia un aprovechamiento oportuno del cliente externo (huésped) con el fin impulsar a este último a promocionar el hotel.

Matriz de Impacto Cruzado (Mic-Mac): Esta técnica permitió relacionar de manera objetiva las variables críticas entre sí, y de esta manera establecer los niveles de dependencia y motricidad entre éstas.

De esta forma se identificaron las áreas que más incidencia tienen en el desempeño favorable del personal en los respectivos departamentos.

**CAPITULO II DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO
COMERCIAL DEL HOTEL HESPERIA ISLA
MARGARITA**

CAPITULO II

2.1. Departamento Y Sus Funciones

El departamento comercial es el que está conformado por personas responsables de llevar a cabo la comercialización de todos los productos y/o servicios ofrecidos por el hotel en función de lograr los objetivos propuestos.

Las funciones del departamento están basadas principalmente en aplicar estrategias de mercadeo y venta partiendo desde ciertos estándares estratégicos que la cadena hotelera exige para guiar al hotel a los intereses de la misma, así como también promocionar y vender los productos y/o servicios del hotel.

2.2. Estructura organizativa

Consta de un equipo conformado por profesionales con diferentes cargos: un director comercial, un asistente, un coordinador de grupo y un ejecutivo de ventas.

Básicamente, las características de cada cargo son las siguientes:

2.2.1. Del Director Comercial

Organizar y dirigir todas las actividades que están sujetas al departamento, así como promocionar y vender los productos y/o servicios del hotel mediante estrategias de mercadeo y venta.

2.2.1.1. Funciones

- Cargar con la responsabilidad total de las actividades de mercadeo y ventas del Hotel Hesperia Isla Margarita.
- Crear elementos y/o herramientas de mercadeo tales como, folletos, diapositivas, give aways, videos, carpetas, entre otros.
- Controlar el stock mínimo de los elementos de mercadeo.
- Controlar folletos de Tour Operator.
- Elaborar los informes comerciales mensuales.
- Realizar reuniones con representantes de agencias de viajes y tour operadores, con el fin de concretar acuerdos comerciales favorables a los intereses del hotel y de las agencias de viajes y turismo.
- Efectuar viajes a diferentes países para participar en ferias, promocionar el hotel y establecer relaciones comerciales.
- Revisar constantemente los estados de resultados de ventas para compararlos con el presupuesto y tomar alguna acción en caso de ser necesario.
- Establecer y fundamentar con el director general las estrategias de mercadeo para altas y bajas temporadas.
- Autorizar habitaciones complementarias.

- Participar en las reuniones de gerencia.
- Diseñar estrategias de mercadeo y ventas.

2.2.1.2. Objetivos

- Cumplimiento del presupuesto ventas del Hotel Hesperia Isla Margarita.
- Cumplimiento de presupuesto de gastos comerciales.
- Incorporación Tour Operator, Empresas y Grupos especiales al Hotel Hesperia Isla Margarita.
- Implementación del estilo “Hesperia Hoteles” e imagen corporativa de la compañía.
- Coordinación de acciones de promoción T &T (transporte y turismo) a nivel nacional e internacional.

2.2.2. Del Asistente

Este se encuentra bajo la dependencia del Director Comercial.

2.2.2.1. Funciones

- Ejercer el secretariado como apoyo fundamental a la dirección comercial.
- Administrar los archivos del departamento.

- Elaborar comunicados de prensa y difundirlos en los distintos medios.
- Controlar todas las noticias de Hesperia Hoteles y de los sectores turísticos en los medios de comunicación social.
- Crear y mantener actualizadas las bases de datos del departamento.
- Apoyar el lanzamiento de promociones especiales, nacionales e internacionales.
- Controlar el inventario de los materiales de promoción.
- Suplir administrativamente al director en el caso de su ausencia.
- Apoyar en otras funciones al director comercial.

2.2.2.2. Objetivos

- Eficacia en su labor de secretariado.
- Mantenimiento de las bases de datos.
- Mantenimiento de la oficina en perfecta organización.
- Captura de nuevos clientes para el Hotel Hesperia Isla Margarita.

2.2.3. Coordinador de Grupo

Este se encuentra bajo la dependencia jerárquica del director comercial.

2.2.3.1. Funciones

- Administrar los archivos del departamento.
- Crear y mantener actualizadas las bases de datos de agencias minoristas, mayoristas, tour operadores, y agencias receptoras.
- Coordinar las visitas de familiarización en las instalaciones del hotel.
- Controlar el inventario de materiales promocional.
- Apoyo en otras funciones al director comercial.
- Elaboración de cotizaciones y seguimiento de grupos.
- Elaboración de reporte semanal de grupos y convenciones.

2.2.3.2. Objetivos

- Eficacia en la coordinación de grupos (satisfacción del cliente).
- Mantenimiento de las bases de datos.
- Mantener la oficina en perfecta organización.
- Captar nuevos clientes para el Hotel Hesperia Isla Margarita.

2.2.4. Del Ejecutivo de Ventas

Este se encuentra bajo la dependencia funcional y no jerárquica de la dirección comercial.

2.2.4.1. Funciones

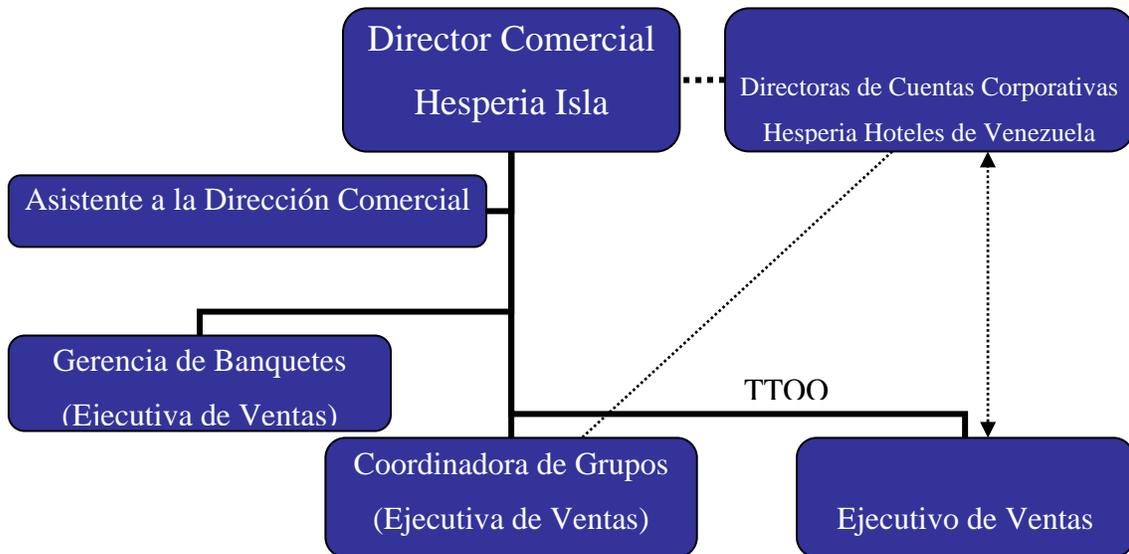
- Diseñar paquetes, planes y programas especiales de promoción para captar clientes del segmento de eventos y convenciones conjuntamente con la dirección comercial y la gerencia de alimentos y bebidas.
- Dirigir y supervisar la preparación y presentación general de los servicios de banquetes según las pautas establecidas en la contratación del evento.
- Visitar clientes corporativos y organizadores de eventos a nivel nacional, para ofrecer los servicios del hotel en el área de eventos y convenciones.
- Elaborar cotizaciones para eventos y convenciones.
- Mantener contacto continuo con los clientes y hacer seguimiento de grupos pre y post evento.
- Realizar Sites Inspections para clientes corporativos y organizadores de eventos.
- Elaborar las estadísticas generales del departamento de eventos y convenciones.

- Llevar el control del bloqueo de salones y demás áreas del hotel con el fin de evitar la sobre-venta y maximizar el uso de los espacios.
- Brindar apoyo al departamento de contraloría en la solicitud de pago a los clientes que tienen cuentas pendientes por concepto de realización de eventos y convenciones.
- Velar por el cumplimiento de las asignaciones del personal de banquetes.
- Coordinar los servicios de banquetes conjuntamente con el director de alimentos y bebidas y el chef ejecutivo.

2.2.4.2. Objetivos

- Alcanzar la máxima satisfacción del cliente ofreciendo servicios de calidad y excelencia que permitan posicionar el hotel en el segmento de eventos y convenciones a nivel nacional e internacional, logrando alcanzar las metas de producción esperadas en este renglón, según los presupuestos de ventas elaborados para el hotel.
-
- Captar nuevos clientes para el Hotel Hesperia Isla Margarita.

Figura N° 5
ORGANIGRAMA DEPARTAMENTAL DIRECCIÓN COMERCIAL
HESPERIA ISLA MARGARITA



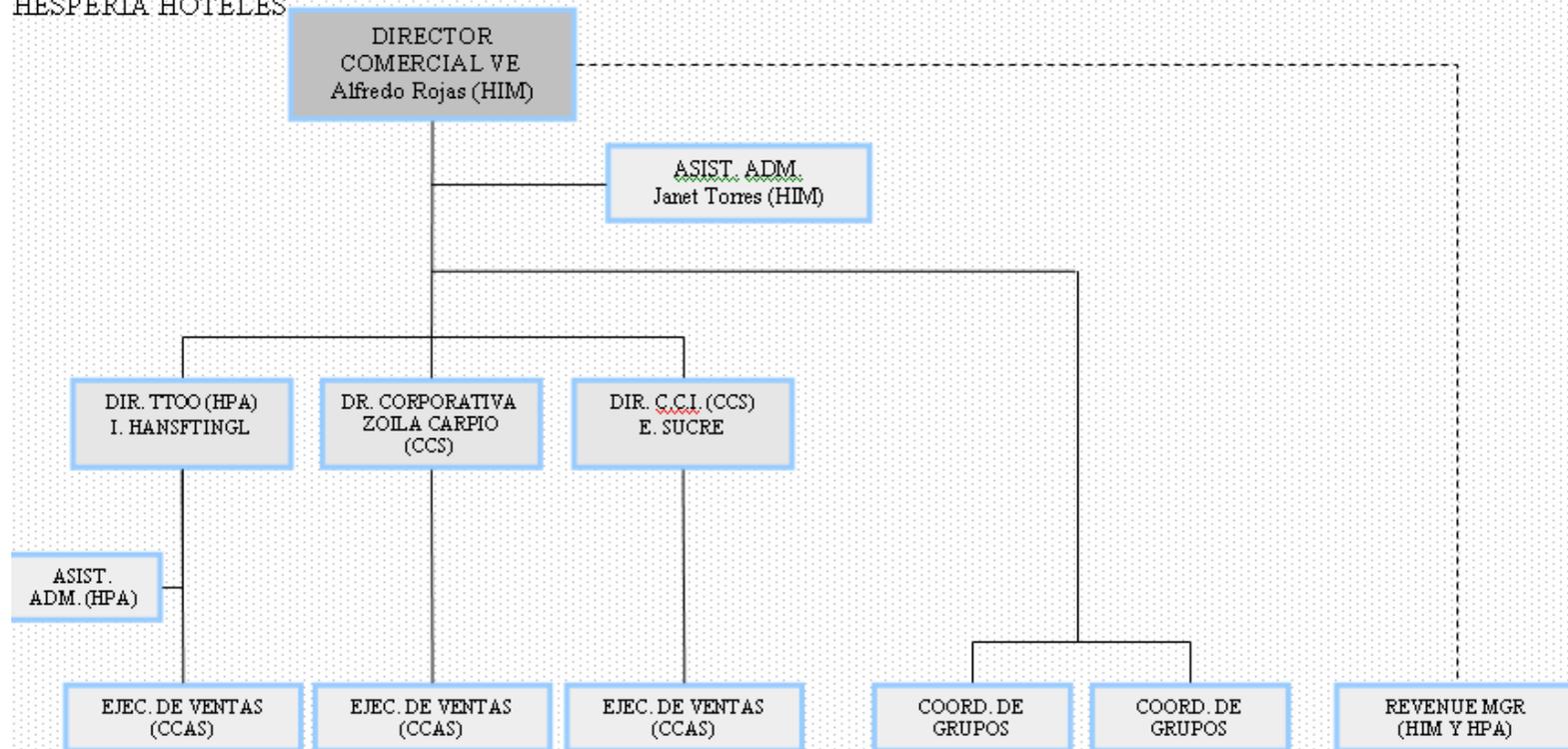
Fuente: Hotel Hesperia Isla Margarita, 2003.

Sin embargo, los dos (2) Hoteles Hesperia (Playa el Agua e Isla Margarita) existentes en la isla y perteneciente a la misma cadena, mantenían cierta competencia entre ambos a pesar que el director general cumplía con la función de gerenciar los dos hoteles. Por esta situación se tomó la decisión de integrar los dos hoteles colocando al director comercial del Hotel Hesperia Isla Margarita como el encargado de comercializar ambos hoteles dando por ende una estructura organizativa nueva del departamento comercial. Quedando para la fecha abril 2005 el siguiente:

Figura N° 6

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL VE

ABRIL 2005
 DIRECCIÓN COMERCIAL VENEZUELA
 HESPERIA HOTELES



Fuente: Elaboración propia con información suministrada por el departamento comercial, 2005

2.3. Procedimientos de comercialización de los servicios actuales aplicados en el departamento.

Los procedimientos seguidos para la promoción de los servicios del hotel están estandarizados de la siguiente manera:

Realizar un viaje de negocio

- Realiza un diagnóstico por Internet de los foros, convenciones o importantes eventos de marketing a nivel internacional.
- Preparar el material publicitario (brochure, folletos, diapositivas, give a ways, videos, carpetas, tarjetas de presentación).
- Asiste al evento de marketing y establece relaciones laborales con nuevos representantes de agencias de viajes y turismos de importante trayectoria.
- Hace entrega del material publicitario a las diferentes representantes de las diferentes agencias de viajes y turismo de importante trayectoria.
- Realizan diferentes visitas a lugares históricos e importantes, y a su vez los puntos estratégicos del sitio donde se realiza el evento con la finalidad de conocer y establecer intercambios de opinión, y así aumentar la confianza entre los recién conocidos o fortalecer las relaciones ya establecidas.
- Establece alianzas estratégicas con los representantes de agencias de viajes y turismo.

Atender Fan Trips

- De igual manera se prepara material publicitario del hotel para ser entregados a los representantes de importantes agencias a nivel nacional e internacional.
- Se les da un paseo por las diferentes instalaciones del hotel (playa, campo de gol, piscina, habitaciones, restaurantes, bares y Spa).
- Durante el recorrido se les explica a estos agentes las fortalezas del hotel así como sus oportunidades de establecer importantes alianzas con los mismos.
- Responde todas y cada una de las preguntas de estos representantes de agencias de viajes y turismo.
- Realizan entrega de material publicitario a cada uno de los representantes, así como tarjeta de presentación.

Atender Sites Inspections

- Se les da un recorrido por el área de interés del posible cliente y se le trata de convencer a que realice su evento en las instalaciones del hotel por sus múltiples beneficios.
- Se les ofrece alternativas para su mayor comodidad.

Trabajo de oficina

- Atender llamadas tanto de clientes como de representantes de agencias de viajes y turismo con el fin de aclarar o resolver cualquier inquietud, así como

también realizar alguna promoción aprovechando la oportunidad para comunicar e incentivar a la compra de diferentes servicios.

- Controlar la ocupación del hotel para evitar la sobreventa y así cuidar la imagen de la organización.
- Ofrecer habitaciones complementarias a los clientes V.I.P. del hotel que traen eventos a las instalaciones.
- Ofrecer descuentos a los clientes V.I.P. sobre otras habitaciones en caso de quedar escasas las habitaciones complementarias.
- Ofrecer algún reconocimiento ya sea una fiesta, Day Past, entre otros a los agentes de viajes que fueron de mayor productividad durante el año.

CAPÍTULO III ANÁLISIS ESTRATÉGICO

CAPITULO III

3.1. Análisis estratégico de promoción para el hotel hesperia isla margarita

Hoy en día los hoteles de alta trayectoria conocen que la adecuada promoción de sus servicios es un eslabón de suma importancia en la comercialización de un hotel, en donde estas empresas dependen continuamente de la promoción para motivar a los potenciales compradores a que adquieran el servicio. El Hotel Hesperia Isla Margarita no escapa de esta necesidad, ya que, en la libre competencia puede alcanzar en un periodo determinado todo el ingreso que se proponga como meta. En este caso, las estrategias de promoción deben ser guiadas por un enfoque que permita contrarrestar la desorientación de los pensamientos, siendo esta el enfoque de Gerencia Estratégica de David (1994).

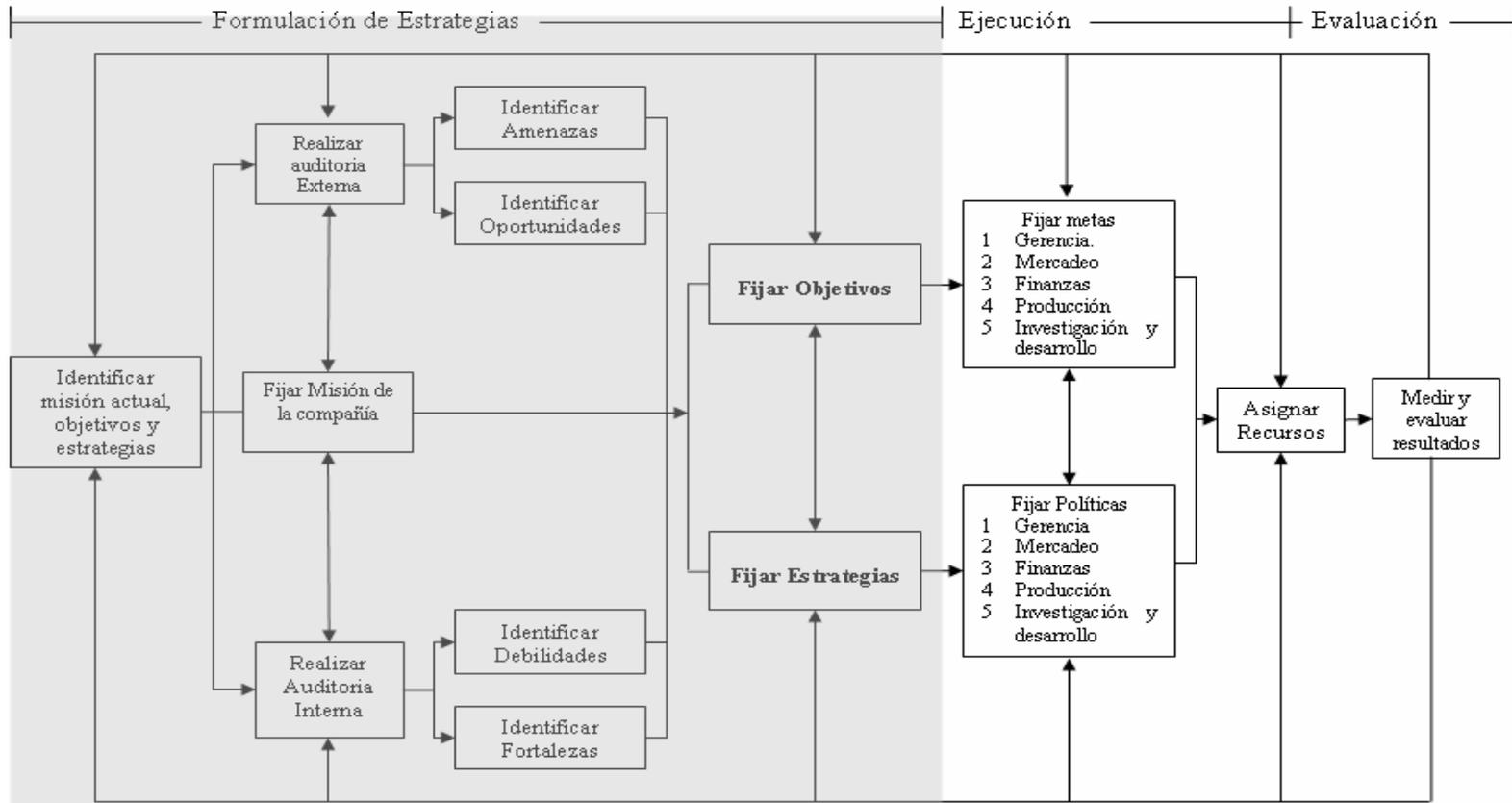
El cliente como fue referido en el primer capítulo, es la clave del éxito ya que éste es el responsable de generar las sumas de dinero que las empresas buscan, así como también tienen la capacidad de ocasionar la quiebra en la empresa. Para esto se requiere de estrategias de promoción basadas en los estudios realizados al mismo cliente principalmente y de una auditoría interna y externa de la empresa, para así lograr las adecuadas estrategias que permitan conseguir y despertar en el cliente una motivación a ser promotores del servicio que ofrece el Hotel Hesperia Isla Margarita a través de sus satisfactoria estadía.

Para la formulación de dichas estrategias, se empleará la matriz DOFA, con la finalidad de comparar los factores internos y externos que afectan los servicios que presta el hotel a través del enfoque de gerencia estratégica, así como lo expresa David (1997).

La matriz de las amenazas-oportunidades-debilidades-fortalezas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. (Pág. 199).

En función de lo anteriormente referido, para la realización del análisis estratégico a través de la matriz DOFA se toma en cuenta las etapas que se expone en el siguiente diagrama, considerando que solo se realizará la primera etapa del mismo, la cual está enmarcada en color gris y trata sólo la formulación de estrategias:

Diagrama N° 1
Modelo de Gerencia Estratégica



Fuente: FRED, David. 1994

El diagrama anterior permite identificar los pasos que se deben realizar para lograr los objetivos del presente trabajo. Según este enfoque de Gerencia Estratégica los pasos para lograr la Formulación de Estrategias son los siguientes:

Como primer paso identificar y fijar la misión de la empresa:

3.1.1. Misión

En un ambiente cálido y acogedor vamos a ofrecer soluciones personalizadas a todos nuestros clientes, sorprendiéndoles con pequeños detalles que superen sus expectativas de servicio. Los profesionales del Hesperia Isla Margarita, somos un equipo de vanguardia, comprometidos con la mejora y la innovación, lo que nos permite desarrollarnos profesionalmente. Queremos ser únicos entre los grandes, y conseguir beneficios para el cliente y todos nosotros: el personal y los propietarios, que han invertido y creído en el proyecto.

Ahora bien, podemos observar que la misión de la empresa es conseguir beneficios tanto para los clientes como para el personal y propietarios, haciendo hincapié en ofrecer soluciones personalizadas a sus clientes externos (Huésped).

Luego de identificar y fijar la misión de la empresa se tiene un horizonte claro para determinar todos los objetivos a lograr en esa dirección.

La segunda etapa está enmarcada en realizar una auditoría interna y externa como lo muestra el diagrama N° 1.

3.1.2. Auditoría interna

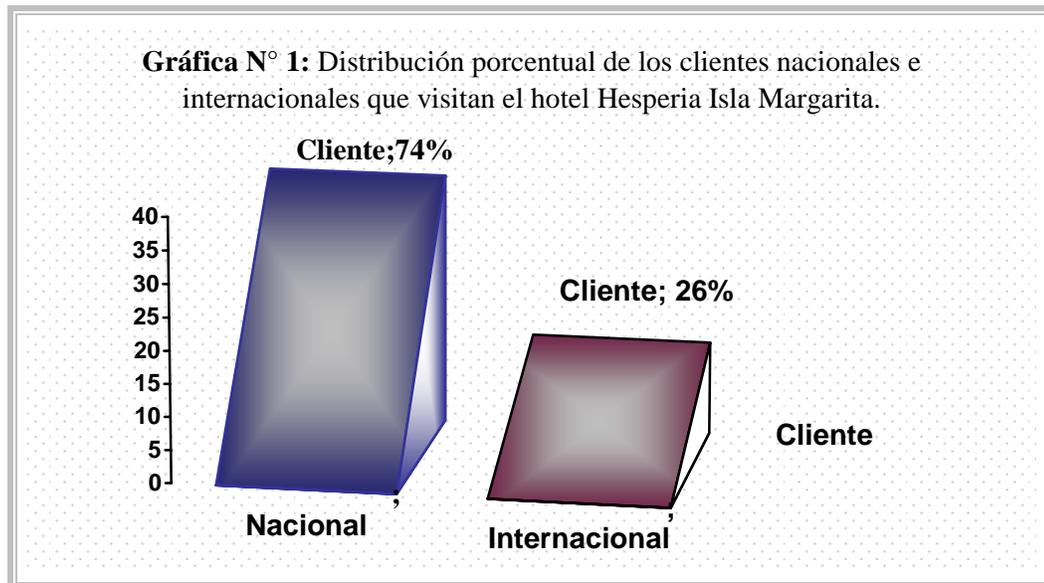
La Auditoría interna tiene como finalidad recabar toda información necesaria a nivel interno para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa en estudio y establecer las estrategias de promoción. Para llevar a cabo la auditoría será necesario conocer la opinión de los clientes externos (Huésped) mediante la aplicación de una serie de técnicas de recolección de datos, como la participación directa, observaciones, encuestas, entrevistas no estructuradas y semi-estructuradas, para medir la satisfacción de éste durante su estadía en el Hotel Hesperia Isla Margarita.

Con la finalidad de presentar la opinión de los clientes externos (huéspedes) se aplicó una encuesta a 52 de ellos, los cuales 38 son huéspedes nacionales y 14 huéspedes internacionales donde se obtuvo el perfil del mismo. Cabe destacar, que todos los clientes tuvieron la misma posibilidad de ser encuestados, partiendo del principio de aleatoriedad.

PERFIL DEL CLIENTE EXTERNO (HUÉSPED)

Cuadro N° 1: Distribución porcentual de los clientes Nacionales e Internacionales que visitan el hotel Hesperia Isla Margarita.

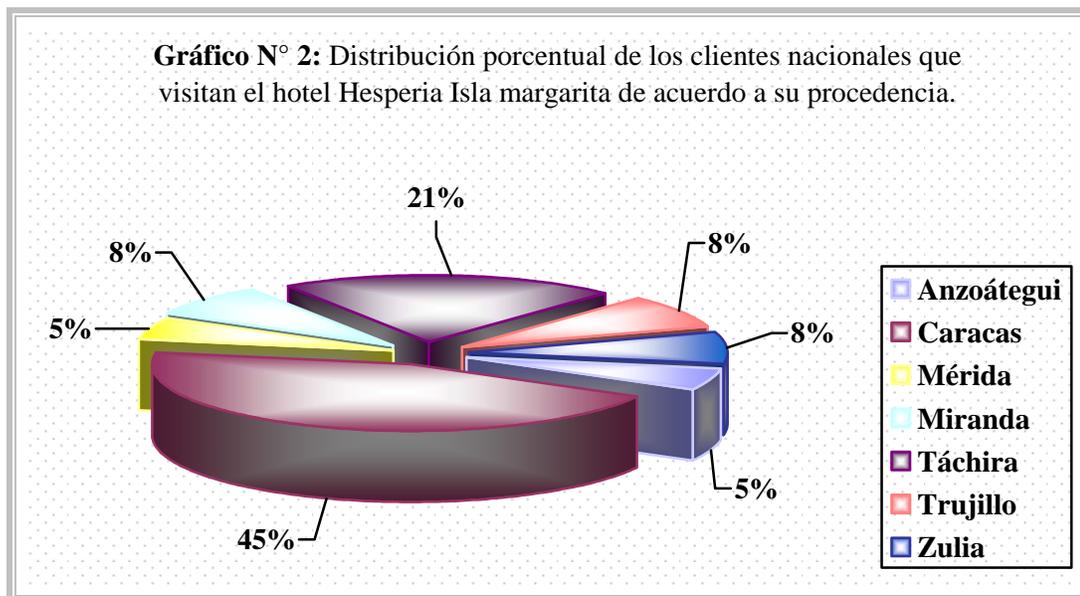
Procedencia	Clientes	
	fi	%
Nacional	38	74
Internacional	14	26
Total Global	52	100



Fuente: Suministrado por el Departamento de venta de acuerdo al porcentaje de ocupación en el hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Cuadro N° 2: Distribución porcentual de los clientes nacionales que visitan el hotel Hesperia Isla Margarita de acuerdo a su procedencia.

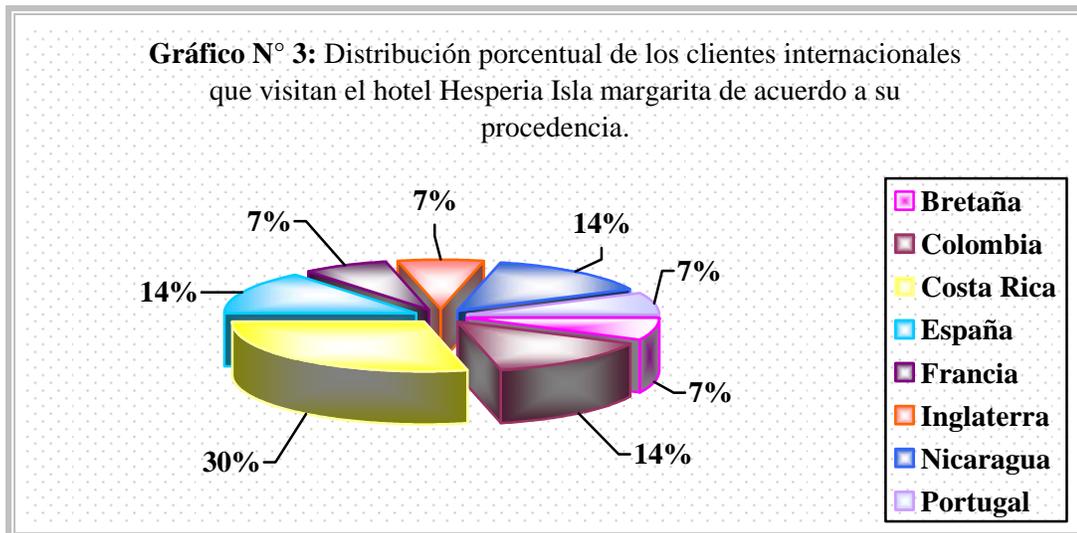
Procedencia	Huésped Nacional	
	Fi	%
Anzoátegui	2	5,26
Caracas	17	44,73
Mérida	2	5,26
Miranda	3	7,90
Táchira	8	21,05
Trujillo	3	7,90
Zulia	3	7,90
Total Nacional	38	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes nacionales del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Cuadro N° 3: Distribución porcentual de los clientes internacionales que visitan el hotel Hesperia Isla Margarita de acuerdo a su procedencia.

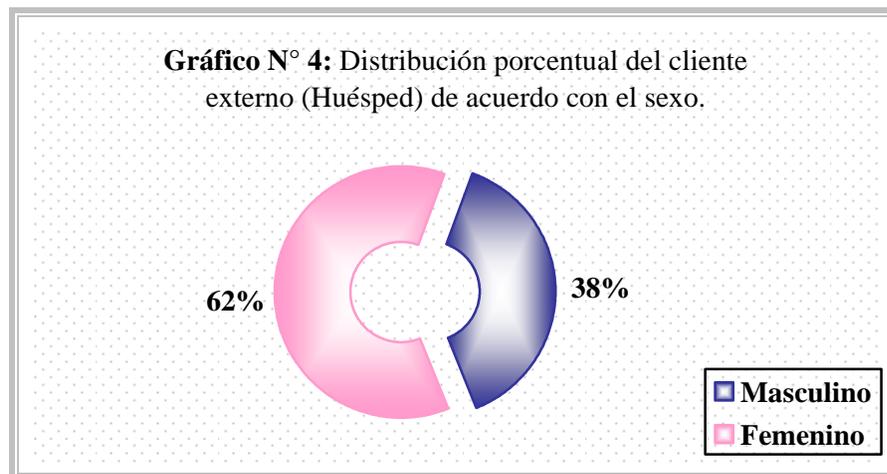
Procedencia	Huésped Internacional	
	fi	%
Bretaña	1	7,14
Colombia	2	14,29
Costa Rica	4	28,57
España	2	14,29
Francia	1	7,14
Inglaterra	1	7,14
Nicaragua	2	14,29
Portugal	1	7,14
Total Internacional	14	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Cuadro N° 4: Distribución porcentual de los clientes que visita el hotel Hesperia Isla Margarita de acuerdo al sexo.

Sexo	Huésped Nacional		Huésped Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Masculino	16	42,11	4	28,57	20	38,46
Femenino	22	57,89	10	71,43	32	61,54
Total	38	100	14	100	52	100

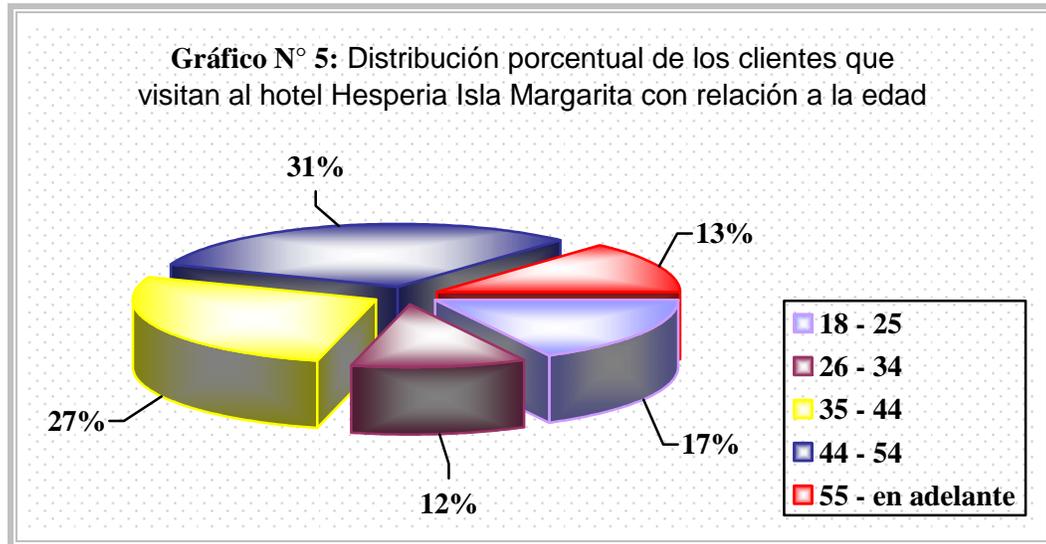


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se puede observar en el cuadro N° 4 y en su respectiva gráfica mostró que el sexo que predomina en la ocupación del Hotel Hesperia Isla Margarita es el femenino el cual arrojó un 62 %, en cambio el masculino un 38%.

Cuadro N° 5: Distribución porcentual de los clientes que visitan el Hotel Hesperia Isla Margarita con relación a la edad.

Edad	Cliente Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
18-25	6	15,79	3	21,43	9	17,31
26-34	6	15,79	0	0,00	6	11,54
35-44	10	26,32	4	28,57	14	26,92
45-54	12	31,58	4	28,57	16	30,77
55-en adelante	4	10,52	3	21,43	7	13,46
Total	38	100	14	100	52	100

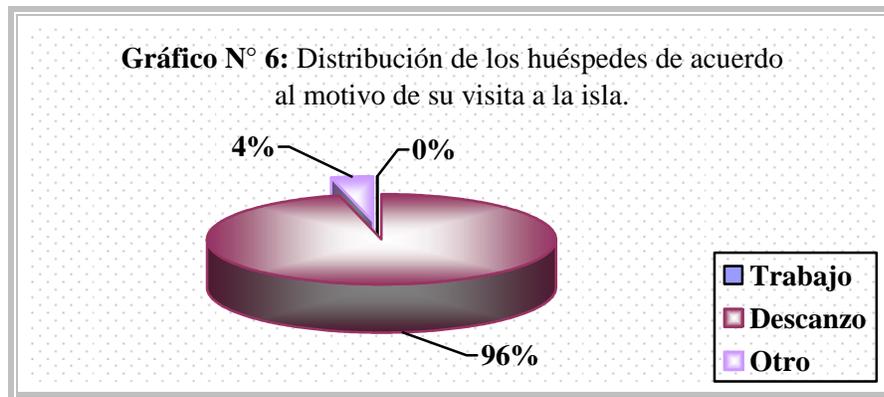


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se evidencia en el gráfico N° 5, un 32% de los clientes que visitan las instalaciones del Hotel Hesperia Isla Margarita es joven, ya que, un 17% van desde los 18 a los 25 años y un 15 % de los 26 a los 34 años; no obstante, un 55% representa las personas maduras y se dividen en un 32% desde 35 a 44 años y un 23% desde 45 a 54 años; por otra parte, las personas de la tercera edad ocuparon un 13%. De esta manera se puede asegurar que la mayoría de la ocupación del hotel está comprendida por personas maduras.

Cuadro N° 6: Distribución porcentual de los clientes de acuerdo al motivo de su visita a la isla.

Motivo de Visita	Huésped Nacional		Huésped Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Trabajo	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Descanso	37	97,37	13	92,86	50	96,15
Otro	1	2,63	1	7,14	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100

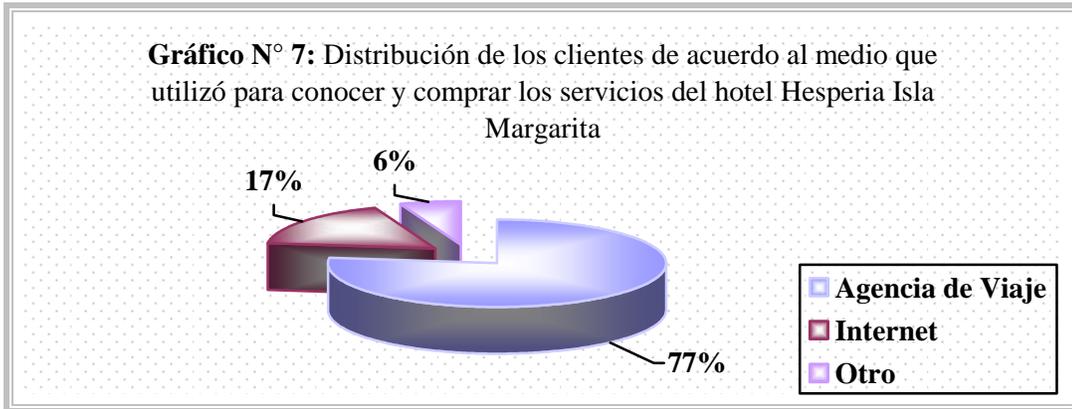


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia en la gráfica N° 6 que el 96% de los clientes visitan el hotel por motivo de descanso y un 4% visitan por otros motivos tales como: conocer la isla y haber sido recomendados por su cercanía al lugar de trabajo. Sin embargo, de estos clientes encuestados hubo un caso que visitó el hotel para descansar, pero vino por motivos de trabajo siendo un poco contradictorio, razonando de esta manera que visitó las instalaciones por una razón de trabajo de fácil culminación (la razón de trabajo) y aprovecha la oportunidad para descansar.

Cuadro N° 7: Distribución porcentual de los clientes de acuerdo al medio que utilizó para conocer y comprar los servicios del hotel.

Medio	Cliente Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Agencia de Viaje	29	76,32	11	78,57	40	76,92
Internet	6	15,79	3	21,43	9	17,31
Otro	3	7,89	0	0,00	3	5,77
Total	38	100	14	100	52	100

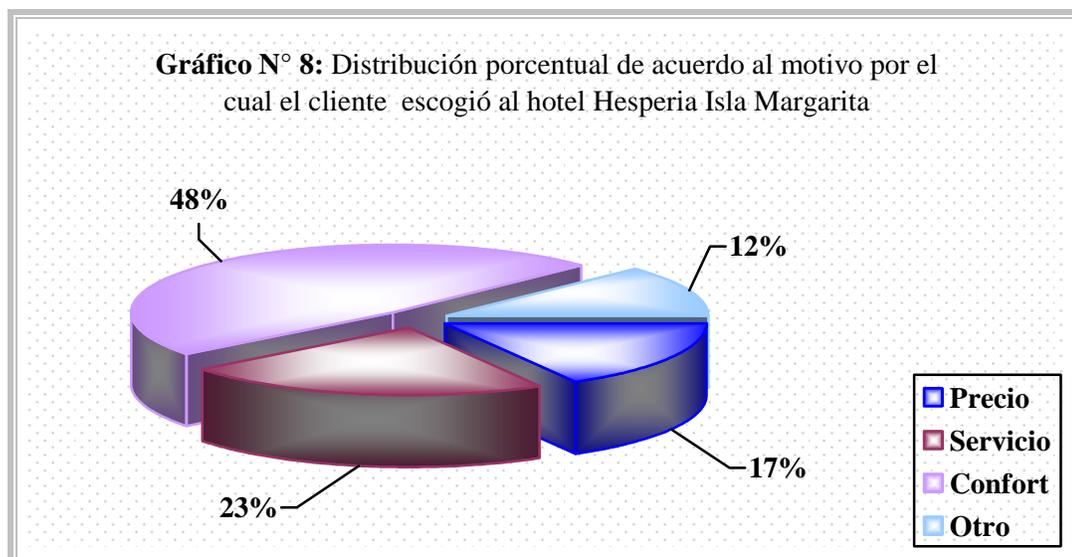


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Según el gráfico N° 7 se puede apreciar que los clientes del Hotel Hesperia Isla Margarita conocieron y compraron los servicios del hotel mediante la agencia de viaje, lo que representa un 77% siendo este medio el más utilizado; en cambio otros los hicieron por Internet representando un 17% y un 6% representó los que llegaron al hotel por cuenta propia y los recomendados por alguien.

Cuadro N° 8: Distribución porcentual de acuerdo al motivo por el cual el cliente escogió al hotel Hesperia Isla Margarita.

Motivo para escoger al hotel Hesperia	Respuesta Cliente Nacional		Respuesta Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
	Precio	5	10,87	6	30,00	11
Servicio	12	26,09	3	15,00	15	22,73
Confort	23	50,00	9	45,00	32	48,48
Otro	6	13,04	2	10	8	12,12
Total	46	100	20	100	66	100



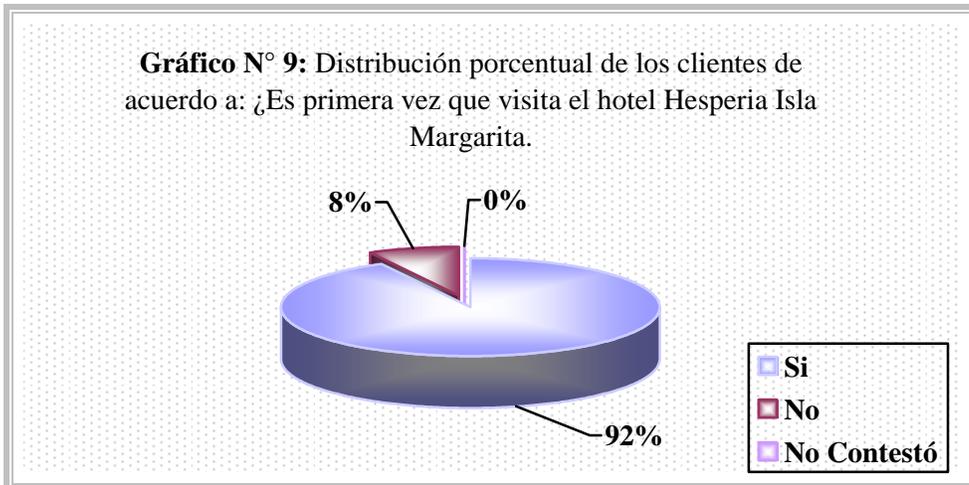
Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En el gráfico N° 8 se observa que de los clientes encuestados un 17% de las respuestas ofrecidas por ellos escogían al Hotel Hesperia Isla Margarita por su precio, un 23% por su servicio, un 48% por su confort siendo el principal motivo por el cual

el cliente escoge al hotel, y por último un 12% que lo elige por otros motivos tales como: por las fotografías vistas en Internet, por el paquete más cómodo, por recomendación y por razones de no conseguir otro hotel disponible.

Cuadro N° 9: Distribución porcentual de los clientes de acuerdo a: ¿Es primera vez que visita el hotel Hesperia isla margarita?

¿Primera vez que visita el hotel?	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Si	35	92,11	13	92,86	48	92,31
No	3	7,89	1	7,14	4	7,69
No contestó	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	38	100	14	100	52	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se puede apreciar en la gráfica N° 9, la encuesta realizada arrojó que un 92% es primera vez que visita el hotel y el resto que ha regresado a él. Este resultado

indica que existe muy poco retorno de los clientes. Por tal motivo, se debe indagar muy someramente los motivos por los cuales el cliente no regresa.

Conclusiones parciales

Luego de realizado las encuestas donde se toma información precisa del cliente con respecto a su perfil y de haber analizado los resultados obtenidos, a continuación se agrupan los aspectos más resaltantes relacionados con la temática:

Tabla N° 1 Resumen de los aspectos más resaltantes de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los clientes externos (Huésped) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación al perfil.

ASPECTOS MÁS RESALTANTES	% DE ENCUESTADOS	CATEGORÍA DE RESPUESTA
Procedencia	74% 26%	Nacionales Internacionales
Edad	55% 32% 13%	Edad madura Jóvenes Tercera edad
Motivo de visita a la isla	96%	Descanso
Medio utilizado para la compra de los servicios del hotel	77%	Agencias de viajes
Motivo por el cual el cliente escogió el hotel	48% 23% 17%	Confort Servicio Precio
¿El cliente ha retornado?	92%	No

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita. 2005.

- El 74% de la ocupación del hotel fueron clientes nacionales, lo que indica que el turismo nacional tiene una importancia significativa para el hotel, influenciada principalmente por la temporada. El 26% lo representó el cliente internacional.

- La edad madura está comprendida entre 35 años y 54 años de edad y es la que prevaleció entre los encuestados, ya que representó un 55%, seguido de un 32% de jóvenes y un 13% de la tercera edad. Estos resultados significan que el grupo visitante predominante se encuentra entre los de la edad madura y los de la edad joven, elementos que serán influyente al momento de elaborar productos turísticos acordes a ellos.

- El 96% de los encuestados vienen por motivos de descanso, elemento importante a ser considerado para ofrecer las condiciones necesarias al cliente para tal fin.

- El 77% de los clientes externos encuestados opinó que utilizó la agencia de viaje para conocer y comprar los servicios del hotel, y el 17% lo ocupó el Internet, por lo que se debe tomar en consideración para establecer relaciones estratégicas de agencias de viaje-hotel con el fin de mantener o mejora dicha situación.

- El cliente escogió el hotel por el confort, ya que, el 48% así lo demostró. También fue escogido por servicio que representó el 23% y un 17% por el precio. Dando respuesta al motivo de descanso por el cual el cliente visita la isla.

- El cliente tiene poco retorno, pues el 92% venían por primera vez, así lo demostró la encuesta.

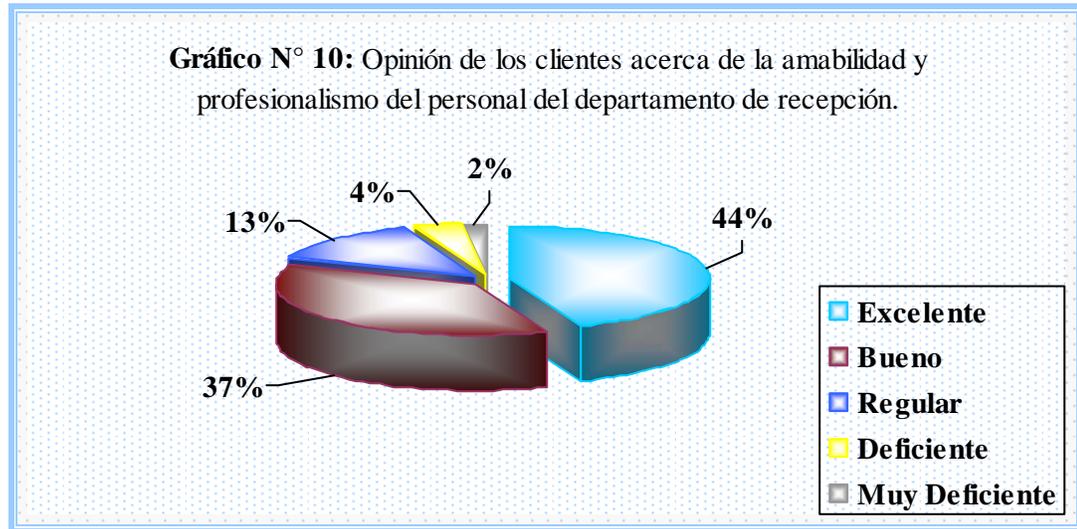
Análisis de los servicios ofrecidos por el hotel hesperia isla margarita.

Para la evaluación de los servicios ofrecidos por el Hotel Hesperia Isla Margarita se tomaron en cuenta los principales, dentro los cuales están Recepción, Ama de llaves, Alimentos y bebidas y mantenimientos. El cliente externo fue el encargado de dicha tarea, siguiendo los principios de Kotler (1996) como se explico en el primer capítulo.

Servicio ofrecido por el departamento de recepción

Cuadro N° 10: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad y el profesionalismo del personal del departamento de recepción.

Amabilidad y profesionalismo	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	18	47,37	5	35,71	23	44,23
Bueno	14	36,84	5	35,71	19	36,54
Regular	4	10,53	3	21,43	7	13,46
Deficiente	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Muy deficiente	0	0,00	1	7,15	1	1,92
Total	38	100	14	100	52	100

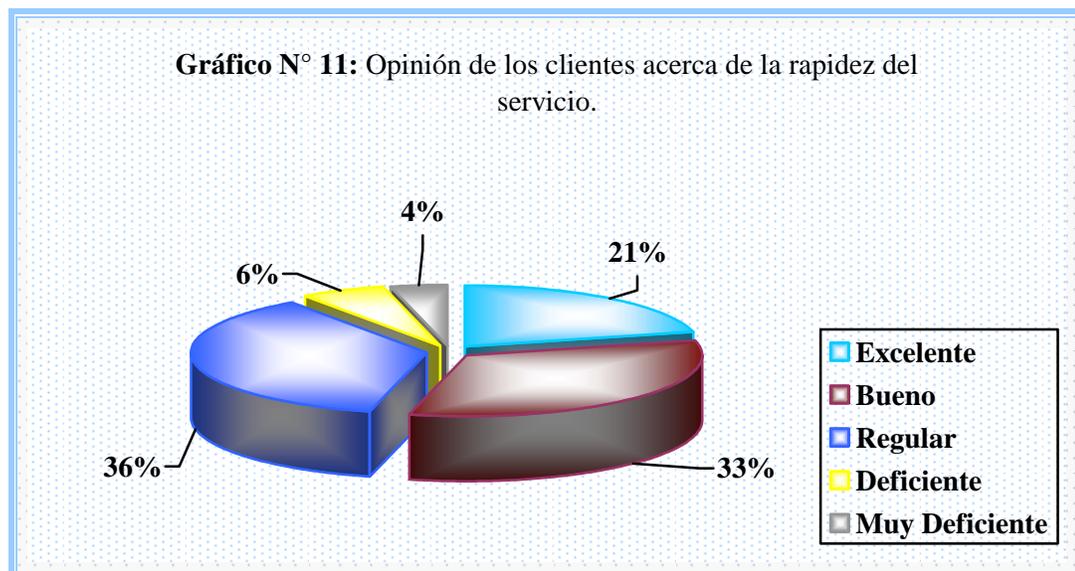


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Según el gráfico N° 10, podemos observar que el 44% de los encuestados expresó que el departamento de recepción era excelentemente amable y profesional, un 37% opinó que la amabilidad y el profesionalismo del personal es buena, otros representaron un 13% marcando que la amabilidad y profesionalidad en el trabajo de recepción era regular; sin embargo, un 6% acotó que eran entre deficiente y muy deficiente la amabilidad y profesionalismo.

Cuadro N° 11: Opinión de los clientes acerca de la rapidez del servicio.

Rapidez del servicio	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	10	26,32	1	7,14	11	21,15
Bueno	13	34,21	4	28,57	17	32,69
Regular	12	31,58	7	50,00	19	36,54
Deficiente	3	7,89	0	0,00	3	5,77
Muy deficiente	0	0,00	2	14,29	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100



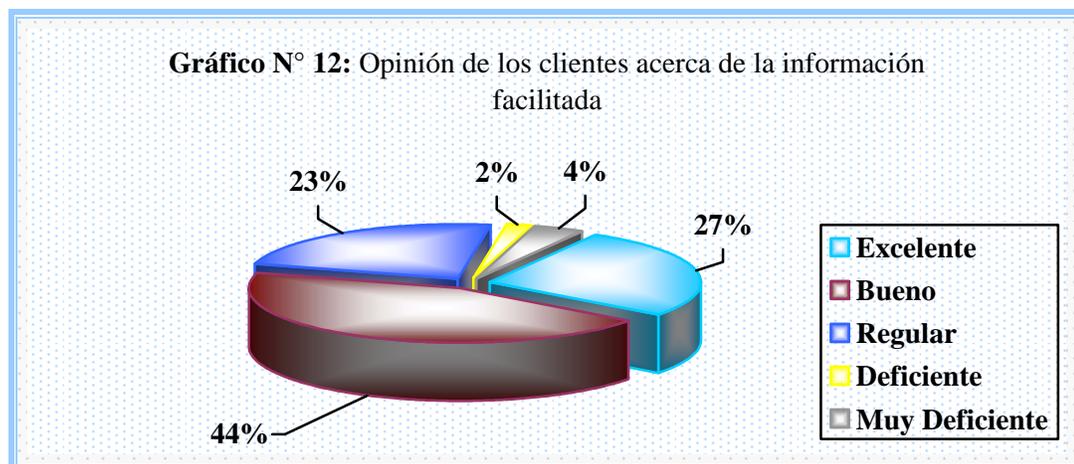
Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que en el cuadro N° 11 y en su respectiva gráfica, un 21% de los clientes encuestados el servicio era excelentemente rápido y un 33% opinó que la rapidez en el servicio era buena; pero

un 36% contradice los anteriores diciendo que la rapidez del servicio es regular por que estuvieron que esperar mucho tiempo para que le dieran su habitación; por otra parte, un 6% opinó que era deficiente la rapidez del servicio y un 4% que era muy deficiente debido a que esperaron hasta 4 horas para que le dieran su habitación.

Cuadro N° 12: Opinión del cliente acerca de la información facilitada.

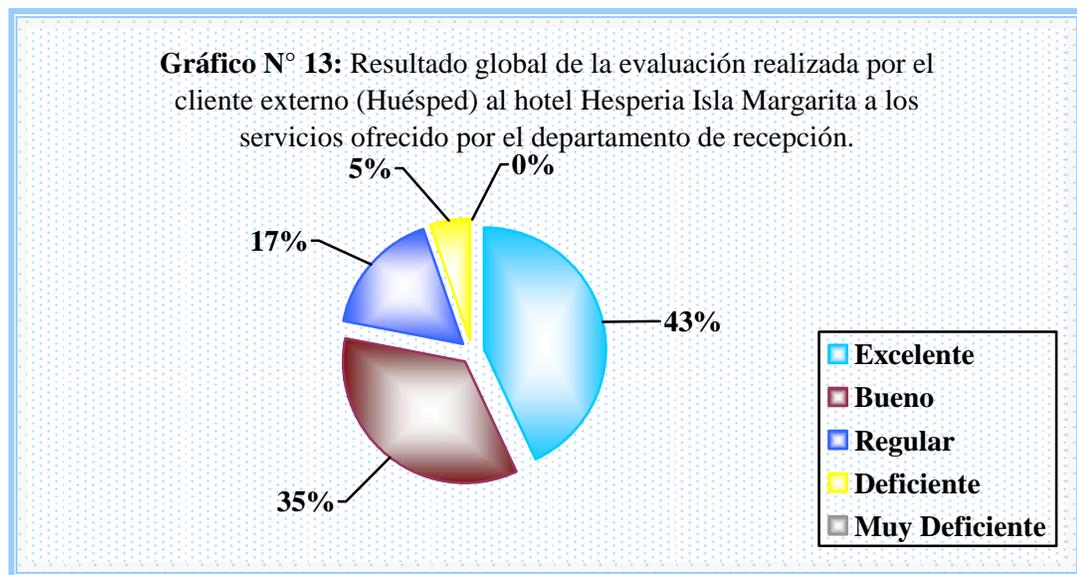
Información facilitada	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	21	55,26	6	42,86	14	26,92
Bueno	13	34,21	5	35,71	23	44,23
Regular	3	7,90	0	0,00	12	23,08
Deficiente	1	2,63	1	7,14	1	1,92
Muy deficiente	0	0,00	2	14,29	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En esta gráfica N° 12 se evidencia claramente que un 27% de los clientes encuestados opinó que la información facilitada fue excelente, otros opinaron que fue buena representando el 44%, en cambio un 23% contradijo lo anteriormente dicho acotando que la información facilitada fue regular, y un 6% dijo que era entre deficiente y muy deficiente debido a que piden información generalmente sobre lo que incluyen el paquete todo incluido y no le saben explicar.

Si realizamos un análisis global del departamento de recepción agrupando todos los datos de los cuadros obtenemos el siguiente gráfico:



Fuente: Resultado global de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

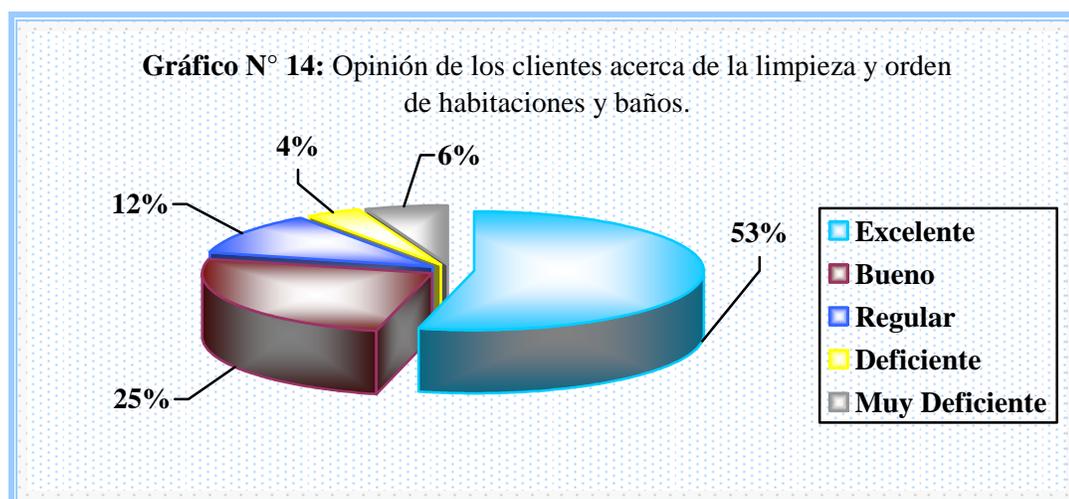
Como se puede observar en el gráfico N° 13 se considera que el departamento de recepción cumple con sus funciones de manera efectiva y eficiente, ya que, entre un 43% el servicio es excelente y un 35% es bueno. Solo que debe considerarse el 17%, ya que representa un servicio regular en el cual se presentan inconvenientes mayormente en el check in y el suministro de la información, situación por la cual

deberá hacerse hincapié en la mejora de estos dos(2) servicios, con el fin de aminorar la insatisfacción del cliente.

Análisis del servicio ofrecido por el departamento de ama de llaves

Cuadro N° 13: Opinión de los clientes acerca de la limpieza y orden de la habitación y baños.

Limpieza y orden de habitación y baño	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	19	50,00	9	64,28	28	53,84
Bueno	11	28,95	2	14,29	13	25,00
Regular	6	15,79	0	0,00	6	11,54
Deficiente	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Muy deficiente	0	0,00	3	21,43	3	5,77
Total	38	100	14	100	52	100

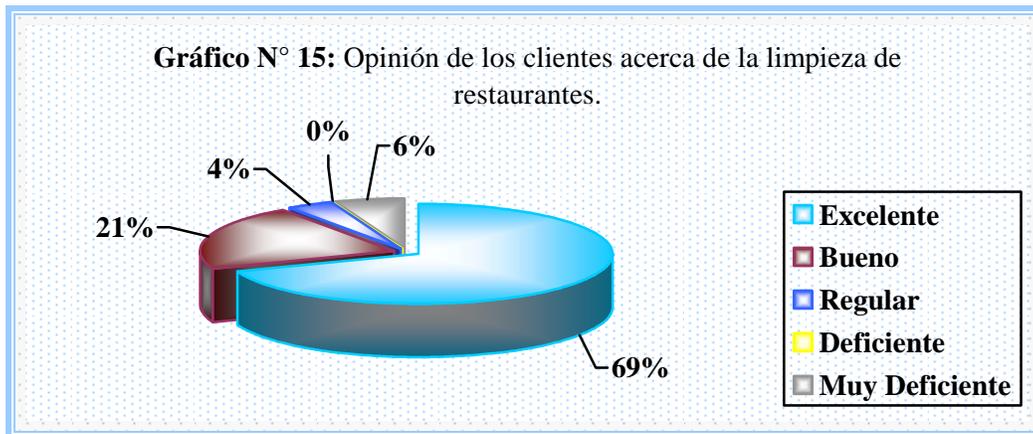


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En relación al cuadro N° 13 y a su respectiva gráfica se puede observar que un 53% de los clientes encuestados opinaron que la limpieza y el orden de las habitaciones y baños era excelente, un 25% opinó que era bueno; pero un 12%, 4%, y 6% opinaron que era regular, deficiente y muy deficiente respectivamente la limpieza y orden de las habitaciones y baños del hotel Hesperia Isla Margarita, lo que representa un 22% de insatisfacción en el cliente. Esta situación se presentaba debido a que recomendaban limpiar más temprano, y así evitar realizar esa labor muy tarde. Además acotaron que los ventanales siempre permanecían sucios por fuera.

Cuadro N° 14: Opinión de los clientes acerca de la limpieza de restaurantes.

Limpieza de restaurantes	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	26	68,42	10	71,43	36	69,23
Bueno	10	26,32	1	7,14	11	21,15
Regular	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Muy deficiente	0	0,00	3	21,43	3	5,77
Total	38	100	14	100	52	100

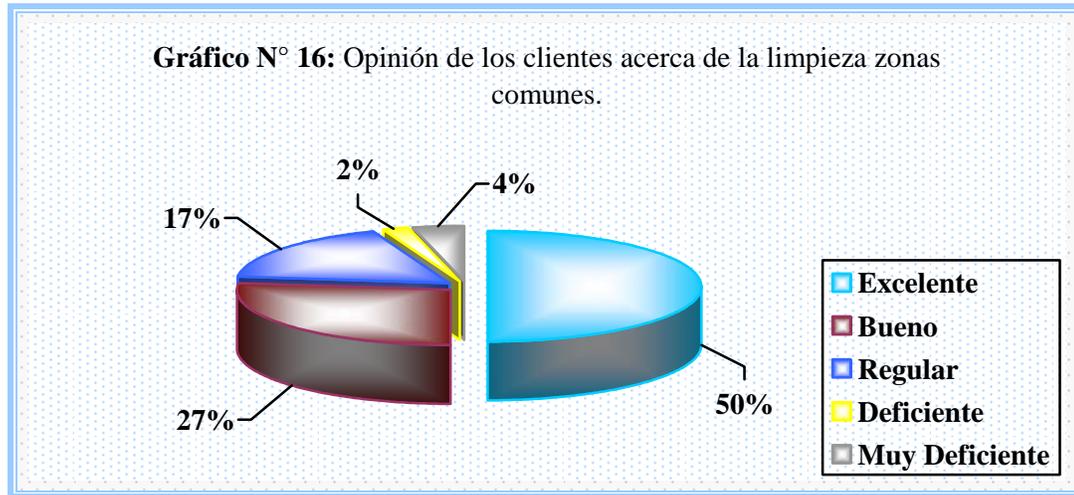


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

De acuerdo a la información suministrada por las encuestas realizadas a los clientes se pudo evidenciar que un 69% de los encuestados considera de excelencia la limpieza de los restaurantes; por otra parte, un 21% lo consideró bueno y solo un 4% y 6% lo consideró regular y muy deficiente respectivamente, ya que encontraban los manteles sucios.

Cuadro N° 15: Opinión de los clientes acerca de la limpieza zonas comunes.

Limpieza de zonas comunes	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	20	52,64	6	42,86	26	50,00
Bueno	9	23,68	5	35,71	14	26,92
Regular	7	18,42	2	14,29	9	17,31
Deficiente	1	2,63	0	0,00	1	1,92
Muy deficiente	1	2,63	1	7,14	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100



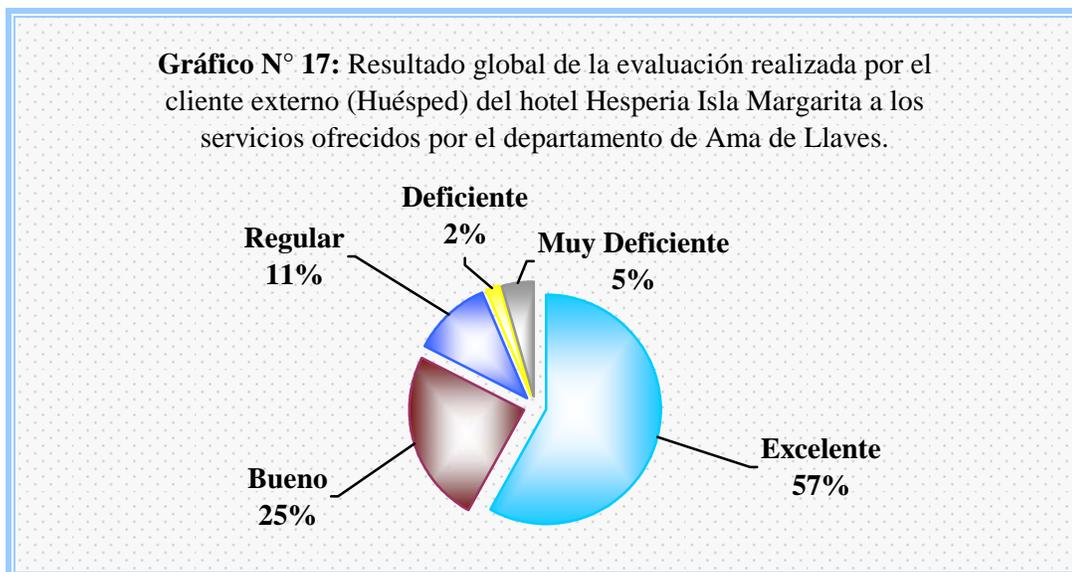
Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Seguidamente se puede apreciar que en el cuadro N° 15 y en su respectiva gráfica, que un 50% de los clientes encuestados consideraban la limpieza de las zonas comunes como excelente, un 27% los consideró bueno; pero un 17%, 2% y 4% lo consideran regular, deficiente y muy deficiente respectivamente, lo que representa un 23% de insatisfacción al cliente; esto debido a que el sistema de cañería debería repararse, pues salía de ellos agua marrón. También exigieron más limpieza en el área de la playa.

Cabe destacar que en estos casos de cañería le compete al departamento de mantenimiento, el agua marrón que drenaba de ellos se debía a la existencia de óxido dentro de las tuberías. El departamento de mantenimiento acotaba que el hotel no les estaba suministrando los recursos necesarios para solventar estas situaciones, lo que podría indicar un problema presupuestario para su reparación y mantenimiento preventivo.

Ahora bien, agrupando todos estos datos en la gráfica siguiente se obtiene que el departamento de ama de llave cumple de manera excelente con sus funciones en un

57%, en un 25% como bueno el servicio; pero un 18% se consideró entre regular y muy deficiente, lo que indica una vez más que el departamento si cumple con sus funciones; pero debe tomar en cuenta la insatisfacción del cliente y sus sugerencias orientadas a reajustar el horario de la limpieza de las habitaciones, limpiar y organizar el área de la playa y prestar mayor atención al estado de limpieza de los manteles antes de que el cliente se siente en la mesa, pues hay que tener muy en cuenta la categoría de 5 (cinco) estrellas que tiene el hotel.



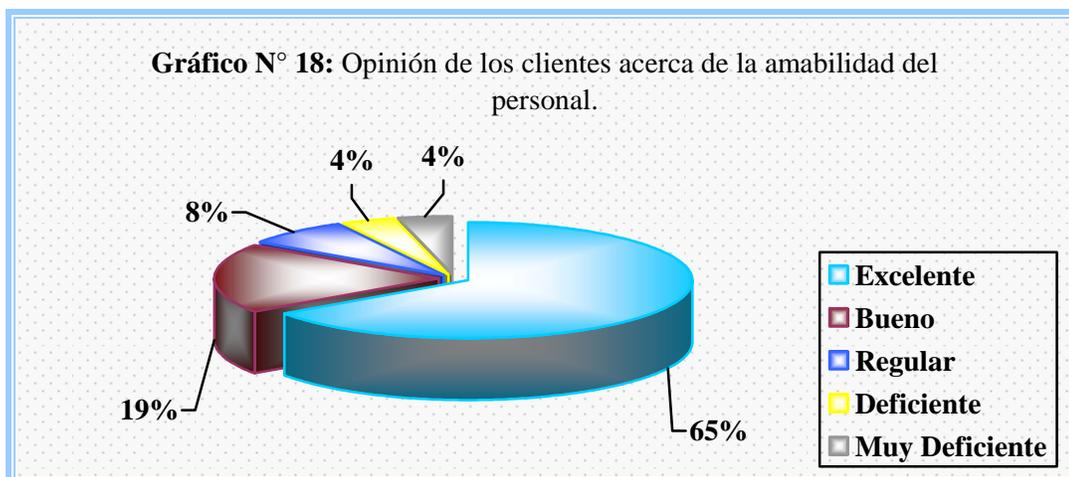
Fuente: Resultado global de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Análisis del servicio ofrecido por el departamento de alimentos y bebidas

Restaurante

Cuadro N° 16: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad del personal.

Amabilidad del personal	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	24	63,16	10	71,43	34	65,38
Bueno	9	23,68	1	7,14	10	19,23
Regular	4	10,53	0	0,00	4	7,69
Deficiente	1	2,63	1	7,14	2	3,85
Muy deficiente	0	0,00	2	14,29	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100



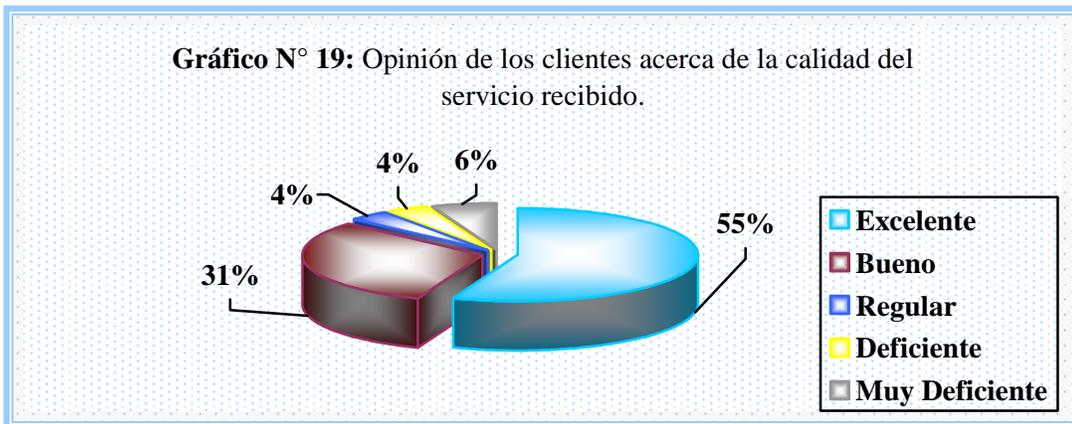
Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se observa en esta gráfica, un 65% de los clientes encuestados del hotel Hesperia Isla Margarita consideró como excelente la amabilidad del personal que en los restaurantes laboran, un 18% lo consideró bueno y un 16% lo consideró entre regular y muy deficiente, acotando que debían cambiar el personal del fogón ya que trabajaban con mala gana, y que el jefe del restaurante Puerto Viejo es una persona mal educada con su personal, situación de la cual los clientes eran testigos.

Cuadro N° 17: Opinión de los clientes acerca de la calidad del servicio recibido.

Calidad del servicio recibido	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	21	55,26	8	57,14	29	55,77
Bueno	13	34,21	3	21,43	16	30,76
Regular	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Deficiente	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Muy deficiente	0	0,00	3	21,43	3	5,77
Total	38	100	14	100	52	100

Gráfico N° 19: Opinión de los clientes acerca de la calidad del servicio recibido.

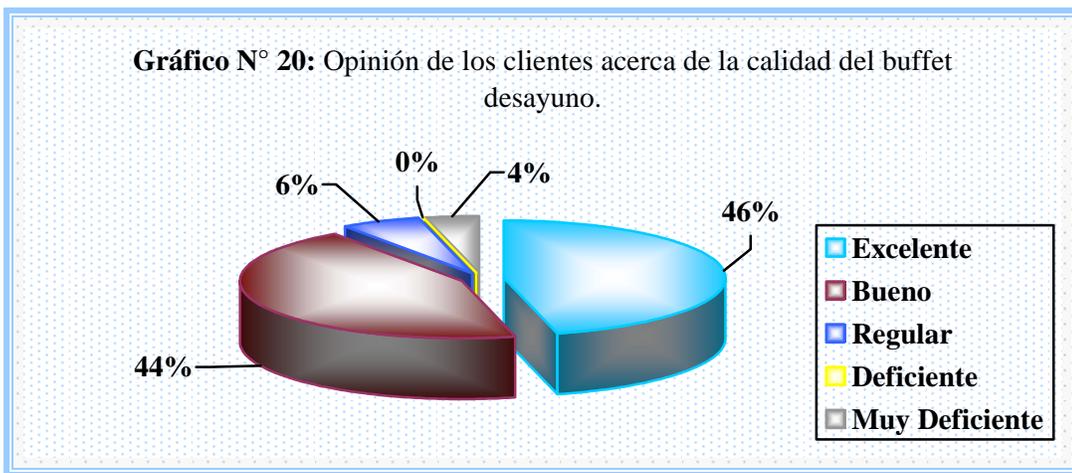


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En relación a la calidad del servicio recibido en los restaurantes los clientes señalaron que, en un 55% era excelente, mientras que un 31% dijo ser bueno. Por otro lado el 14% de los clientes acoto ser entre regular y muy deficiente la calidad del servicio recibido a causa de las acotaciones hechas anteriormente con respecto al personal que trabaja de mala gana y el jefe del restaurante de Puerto Viejo.

Cuadro N° 18: Opinión de los clientes acerca de la calidad del buffet desayuno.

Calidad del buffet desayuno	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	20	52,63	4	28,57	24	46,15
Bueno	16	42,11	7	50,00	23	44,23
Regular	2	5,26	1	7,14	3	5,77
Deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Muy deficiente	0	0,00	2	14,29	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100

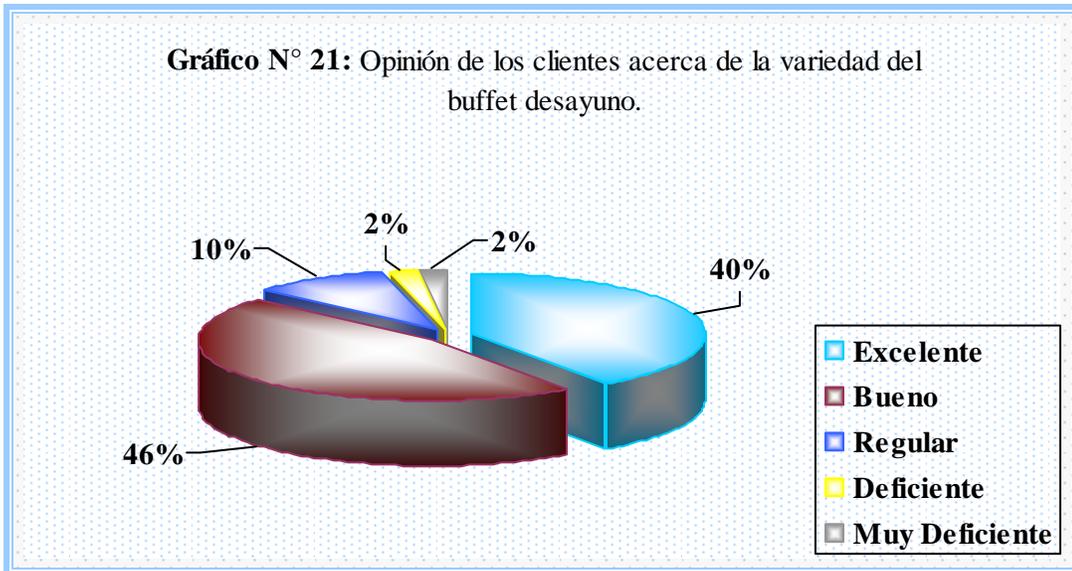


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En esta gráfica N° 20 se puede observar con respecto a la calidad del buffet desayuno que un 46% de los clientes encuestados opinaron ser excelente, mientras que un 44% opinó ser bueno, un 6% dijo ser regular y un 4% opinó ser muy deficiente, lo que representó sólo un 10% del cliente insatisfecho.

Cuadro N° 19: Opinión de los clientes acerca de la variedad del buffet desayuno.

Variedad del buffet desayuno	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	16	42,11	5	35,72	21	40,39
Bueno	18	47,37	6	42,86	24	46,15
Regular	4	10,53	1	7,14	5	9,62
Deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Muy deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Total	38	100	14	100	52	100

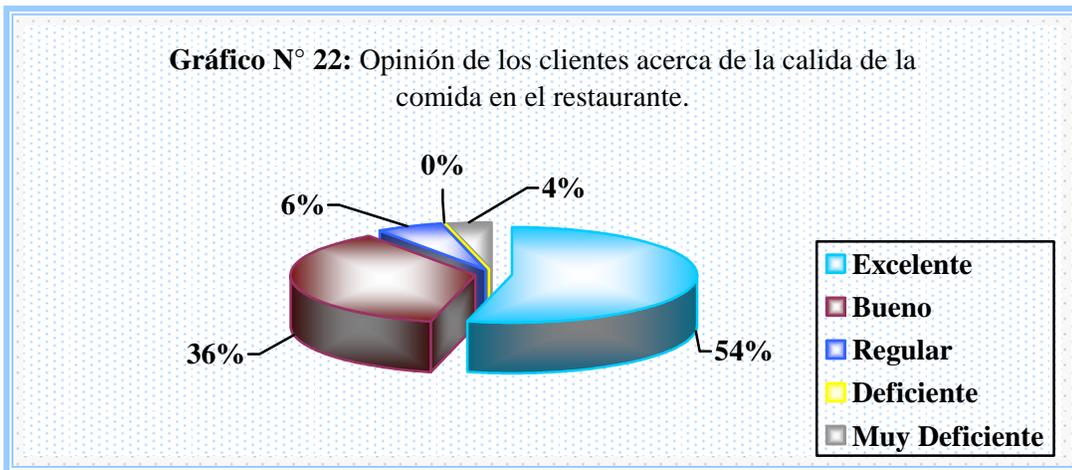


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En este caso el gráfico N° 21 muestra que 40% y el 46% de los clientes opinaron que la variedad del buffet desayuno es excelente y bueno respectivamente; pero sugieren que se implementen desayunos con ingredientes del mar (desayunos margariteños), ya que el hotel está ubicado en una isla donde los platos marinos son abundantes. Un 10% acotó ser regular, y un 4% entre deficiente y muy deficiente.

Cuadro N° 20: Opinión de los clientes acerca de la calidad de la comida en el restaurante.

Calidad de comida en el restaurante	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	20	52,63	8	57,14	28	53,85
Bueno	16	42,11	3	21,43	19	36,54
Regular	2	5,26	1	7,14	3	5,76
Deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Muy deficiente	0	0,00	2	14,29	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100

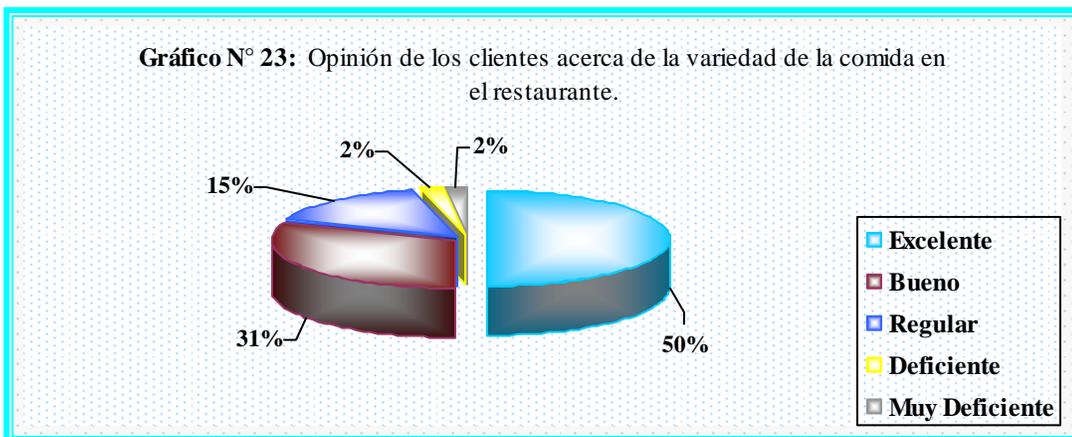


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Seguidamente al observar el cuadro N° 20 y su respectiva gráfica se puede observar que un 54% de los clientes encuestados consideran la calidad de la comida como excelente, un 36% lo consideró bueno; en cambio un 6% lo consideró como regular y un 4% que es era muy deficiente debido a que en algunos casos servían los alimentos fríos.

Cuadro N° 21: Opinión de los clientes acerca de la variedad de la comida en el Restaurante.

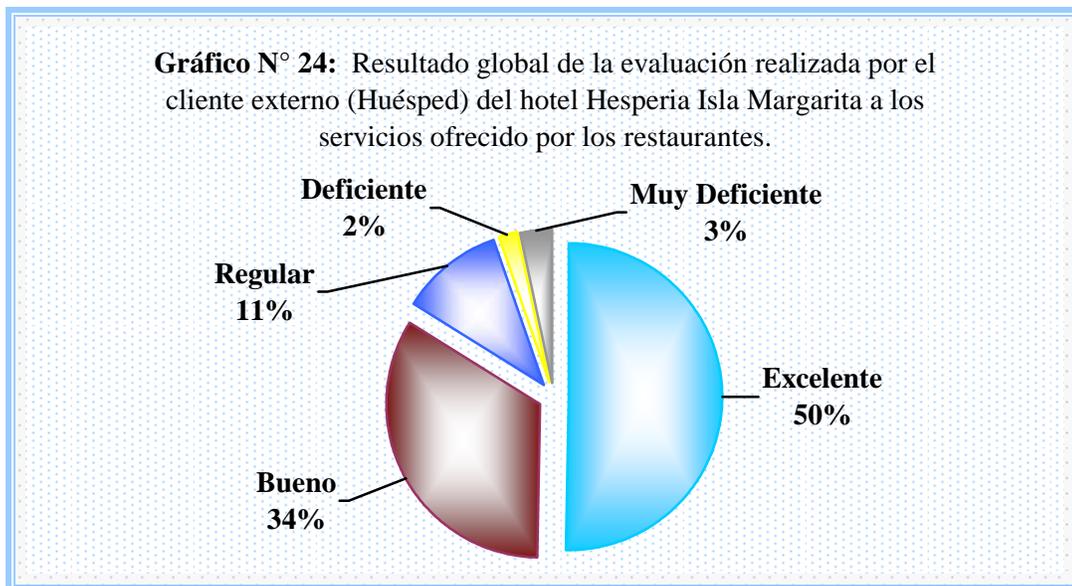
Variedad de la comida en el restaurante	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	18	47,37	8	57,15	26	50,00
Bueno	13	34,21	3	21,43	16	30,77
Regular	7	18,42	1	7,14	8	15,39
Deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Muy deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Total	38	100	14	100	52	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En relación a la variedad de la comida, un 50% opinó ser de excelencia y un 31% ser bueno, sin embargo acotaban que deberían incluir menú para niños e implementar mas comidas con ingredientes marinos, puesto que el hotel esta ubicado en la isla de margarita donde los platos marinos son los más típicos. Un 15% opinó ser regular, y un 4% entre deficiente y muy deficiente la variedad, sugerían incluir más platos marinos.

Ahora bien, en relación a la evaluación global del cliente con respecto a los restaurantes se agruparon todos estos datos suministrados por ellos mismos y se obtuvo lo siguiente:



Fuente: Resultado global de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Los restaurantes cumplen de manera excelente en un 50%, puesto que así lo indica el cliente, un 34% que los servicios prestados por los restaurantes son buenos,

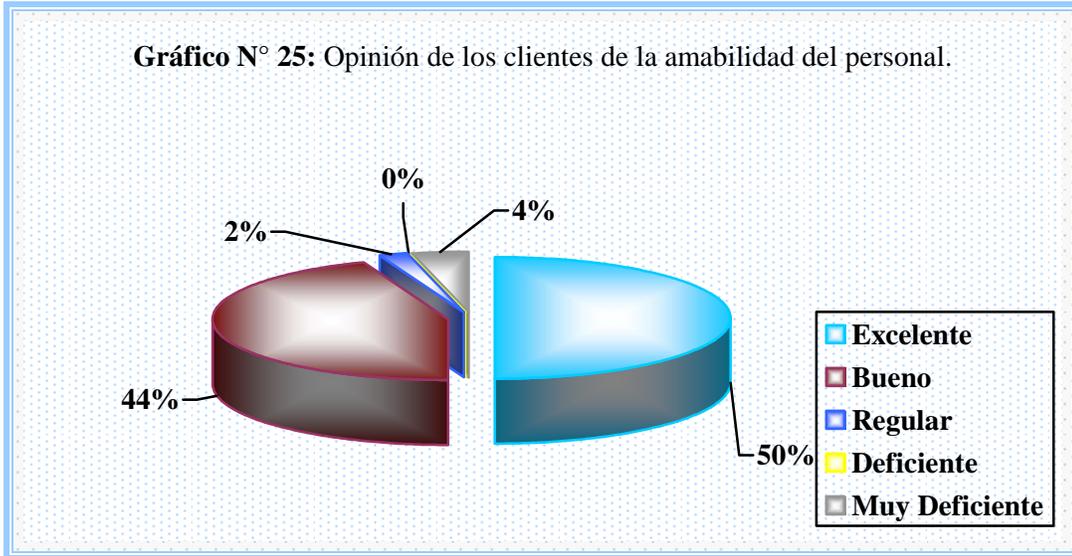
en cambio que un 11% sus servicios son regulares y un 5% entre deficiente y muy deficiente.

Analizando los comentarios, es necesario objetar que el personal los atendía muy bien; pero que en el restaurante el Fogón estaban desanimados y que el jefe del restaurante Puerto Viejo era muy mal educado con sus empleados delante de los clientes. Por otro lado, los clientes sugieren que implementen menú para niños e incluyan en su menú más platos con ingredientes marinos. A manera global el servicio en el restaurante ofrecido es bueno.

Bar-cafetería

Cuadro N° 22: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad del personal.

Amabilidad del personal	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	21	56,58	5	35,72	26	50,00
Bueno	16	42,11	7	50,00	23	44,23
Regular	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Muy deficiente	1	2,63	1	7,14	2	3,85
Total	38	100	14	100	52	100

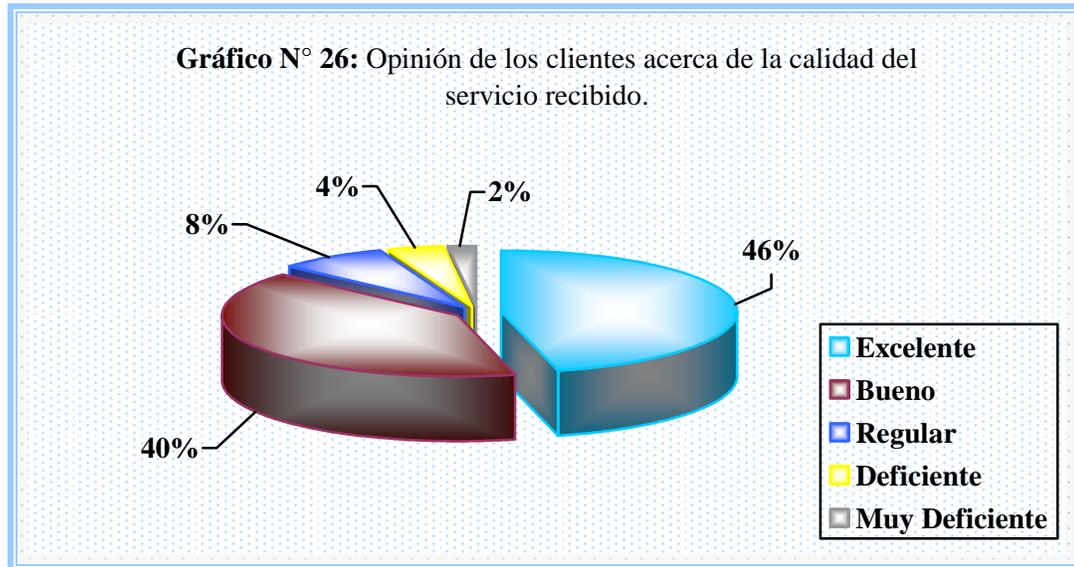


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En relación a la amabilidad del personal en los bares-cafetería, los clientes opinaron en un 94% que era entre excelente y bueno, y solo un 6% opinaron lo contrario que era regular y muy deficiente

Cuadro N° 23: Opinión de los clientes acerca de la calidad del servicio recibido.

Calidad del servicio recibido	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	19	50,00	5	35,72	24	46,15
Bueno	14	36,84	7	50,00	21	40,39
Regular	3	7,90	1	7,14	4	7,69
Deficiente	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Muy deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Total	38	100	14	100	52	100

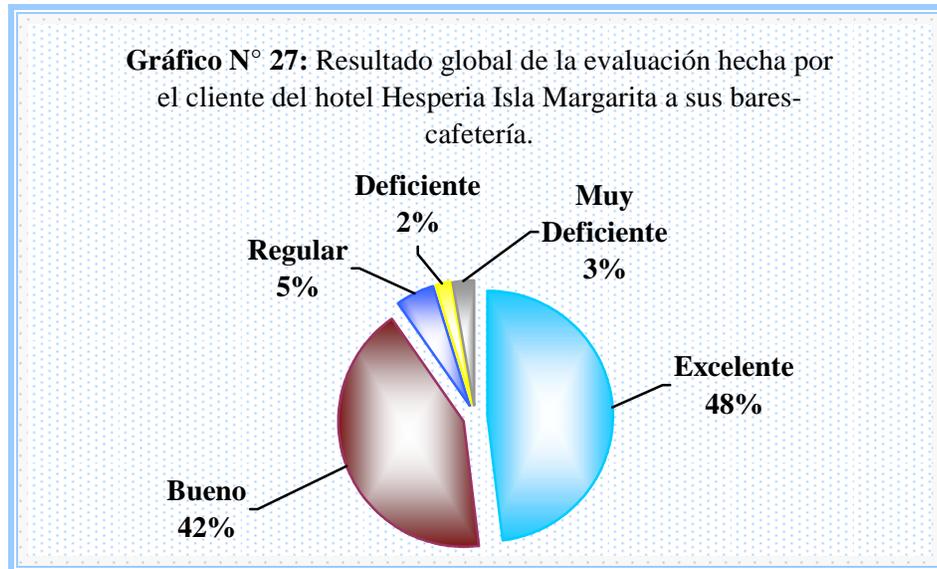


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Con respecto a la calidad del servicio de bar-cafetería recibida por parte de los clientes encuestados se puede evidenciar en la gráfica N° 26, que un 46% opinó que era excelente, otros opinaron en un 40% que era bueno, un 8% opinó que era regular, y en cambio un 4% y un 2% opinaron que era deficiente y muy deficiente respectivamente. Si embargo acotaron algunos de los grupos de los diferentes porcentajes que las bebidas que tomaban no conocían las marcas de los diferentes licores utilizados para el preparado de los cócteles. Consideraban que posiblemente les daban bebidas alcohólicas de baja calidad y no les parecía justo que fuera así. Pues lo que tomaban por lo general eran cócteles los cuales era muy posible que tuvieran en su contenido licores de baja calidad.

Cabe destacar que las opiniones de inseguridad sobre la calidad de los licores utilizados provinieron en su mayoría de los extranjeros, los clientes nacionales conocían los licores utilizados mientras que los internacionales no conocen muy bien los licores nacionales. Sin embargo, a modo general según los porcentajes obtenidos en la encuesta aplicada, se indica que los licores utilizados son aceptados.

Al agrupar los datos de la evaluación realizada por los clientes del Hotel Hesperia Isla Margarita a los bares-cafetería de la misma empresa se obtuvo el siguiente gráfico:



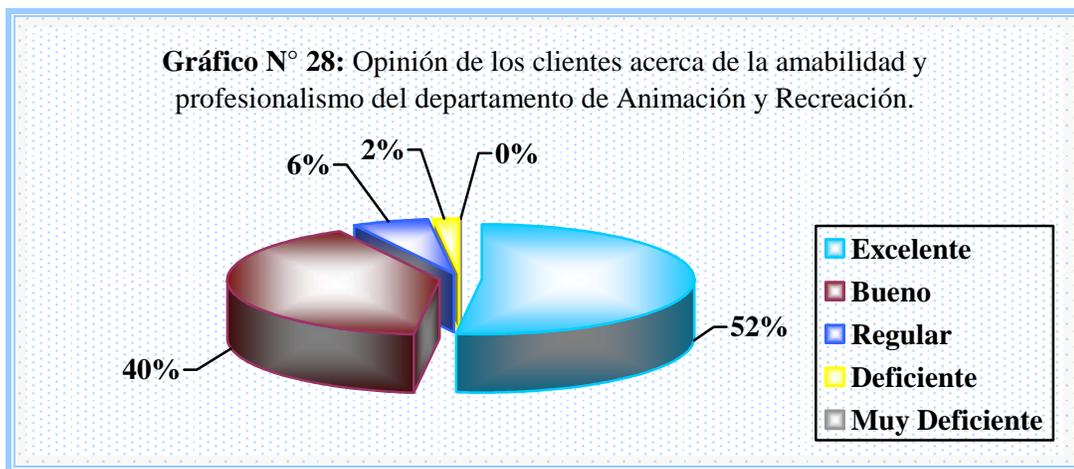
Fuente: Resultado global de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se puede apreciar en la evaluación global el cliente el servicio de bar-cafetería muestra un 90% entre excelente y bueno su servicio, y solo el 10% indica lo contrario. Sin embargo, la misma encuesta demostró que existe una desconfianza en los clientes internacionales con respecto a las bebidas consumidas por no tener conocimiento de los licores utilizados, en cambio los nacionales catalogan la calidad de las bebidas entre excelente y bueno. Por otro lado dentro del 10% de insatisfacción acotaron mejorar la limpieza en el bar de la piscina.

Análisis del servicio ofrecido por el departamento de animación y recreación

Cuadro N° 24: Opinión de los clientes acerca de la amabilidad y profesionalismo del departamento de Animación y Recreación.

Amabilidad y Profesionalismo	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	22	57,90	5	35,71	27	51,92
Bueno	15	39,47	6	42,86	21	40,39
Regular	1	2,63	2	14,29	3	5,77
Deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Muy deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	38	100	14	100	52	100

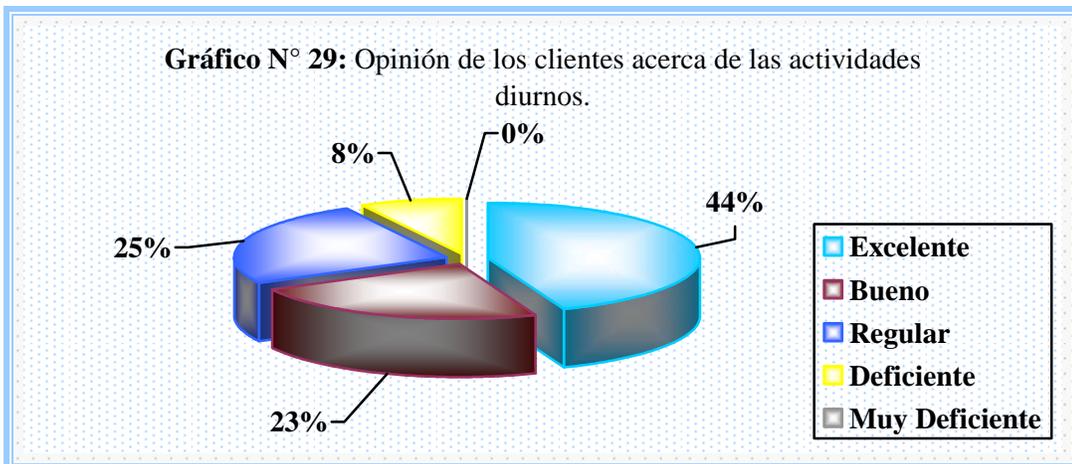


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se evidencia en la gráfica N° 28 los activistas poseen una amplia amabilidad y profesionalismo en su trabajo, ya que, el 92% así lo confirma, donde dicha labor fue evaluada por el cliente entre excelente y bueno, en cambio un 8% de los encuestados opinaron que estaban entre regular y deficiente.

Cuadro N° 25 Opinión de los clientes acerca de las actividades diurnos

Actividades Diurnas	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	19	50,00	4	28,57	23	44,23
Bueno	8	21,05	4	28,57	12	23,08
Regular	10	26,32	3	21,43	13	25,00
Deficiente	1	2,63	3	21,43	4	7,69
Muy deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	38	100	14	100	52	100

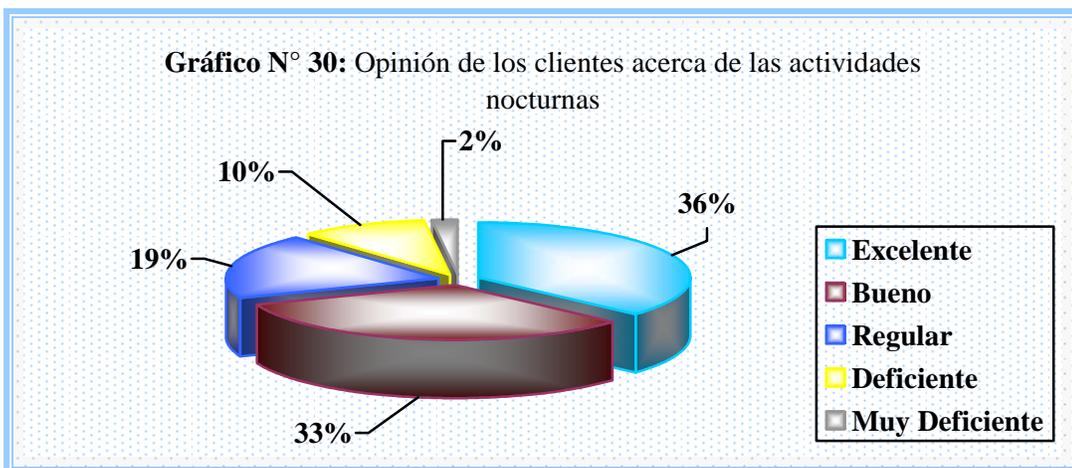


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En relación a esta gráfica N° 29, un 33% de los clientes externos (huéspedes) encuestados opinaron estar insatisfechos con las actividades diurnas, pues lo catalogaron entre regular y deficiente, ya que las horas de recreación duraban muy pocas y su variedad estaba deficiente, además se quejaban de la rutina de las músicas. En cambio el 44% opinó ser excelente y un 23% de los encuestados lo catalogó ser bueno.

Cuadro N° 26: Opinión de los clientes acerca de las actividades nocturnas

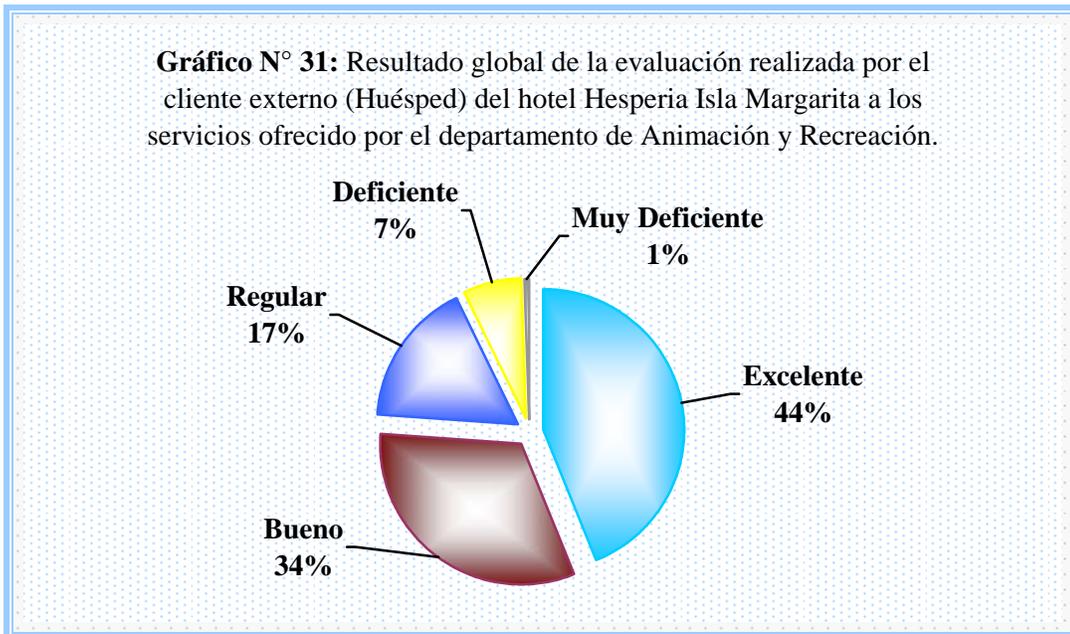
Actividades Nocturnas	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	17	44,74	2	14,29	19	36,54
Bueno	14	36,84	3	21,43	17	32,69
Regular	3	7,89	7	50,00	10	19,23
Deficiente	4	10,53	1	7,14	5	9,62
Muy deficiente	0	0,00	1	7,14	1	1,92
Total	38	100	14	100	52	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En relación a las actividades nocturnas un 36% de los encuestados opinó que éstas eran excelentes, un 33% opinó que eran buenas; en cambio un 29% de éstos opinaron que eran entre regular y deficiente, y un 2% lo catalogó muy deficiente. Cabe destacar que estos clientes insatisfechos se quejaban de la discoteca, pues el ambiente musical no era satisfactorio.

Agrupando todos estos datos en una gráfica global, se obtiene como se puede observar, que existe una considerable insatisfacción del 25% de los encuestados con respecto al departamento de animación por las rutinas musicales, las pocas horas de actividades de animación y la falta de un mejor ambiente en la discoteca. Sin embargo, los activistas son amables y profesionales al realizar las actividades.

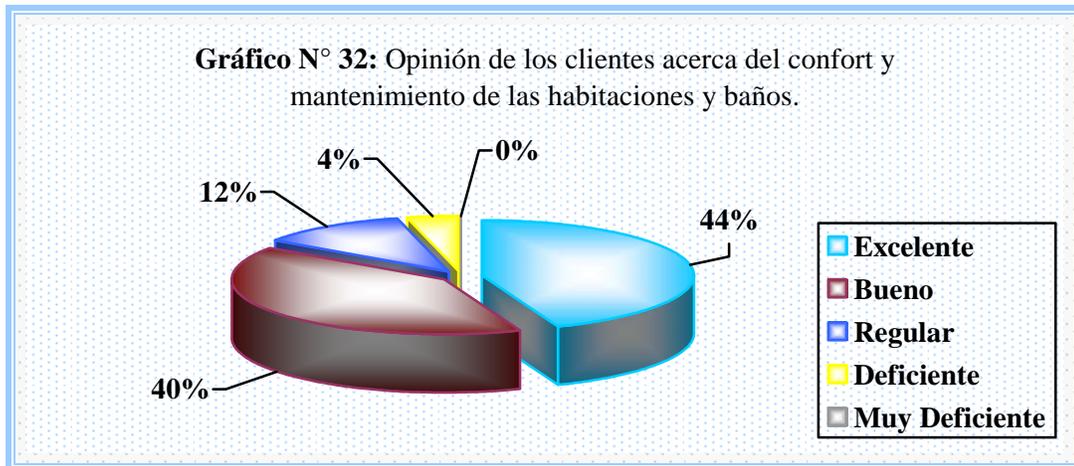


Fuente: Resultado global de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Análisis de las instalaciones y su mantenimiento

Cuadro N° 27: Opinión de los clientes acerca del confort y mantenimiento de las habitaciones y baños.

Mantenimiento de Habitación	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	15	39,47	8	57,14	23	44,23
Bueno	17	44,74	4	28,57	21	40,38
Regular	4	10,53	2	14,29	6	11,54
Deficiente	2	5,26	0	0,00	2	3,85
Muy deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	38	100	14	100	52	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

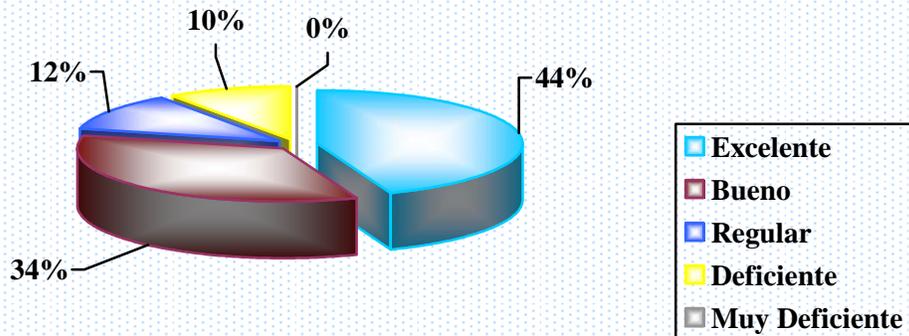
Como se aprecia en el cuadro N° 27 y en su respectiva gráfica acerca del confort y mantenimiento de las habitaciones y baños, un 84% lo consideró entre excelente y bueno; pero el 16% de los encuestados lo contradice, ya que, lo consideró

como entre regular y deficiente, haciendo comentarios acerca de las tuberías en mal estado y las filtraciones en las habitaciones, sin embargo también sugieren limpiar los ventanales de las habitaciones y pasillos.

Cuadro N° 28: Opinión de los clientes hacia el resto de las instalaciones y su mantenimiento.

Mantenimiento resto de las instalaciones	Clientes Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	16	42,11	7	50,00	23	44,23
Bueno	14	36,84	4	28,57	18	34,62
Regular	5	13,16	1	7,14	6	11,54
Deficiente	3	7,89	2	14,29	5	9,61
Muy deficiente	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	38	100	14	100	52	100

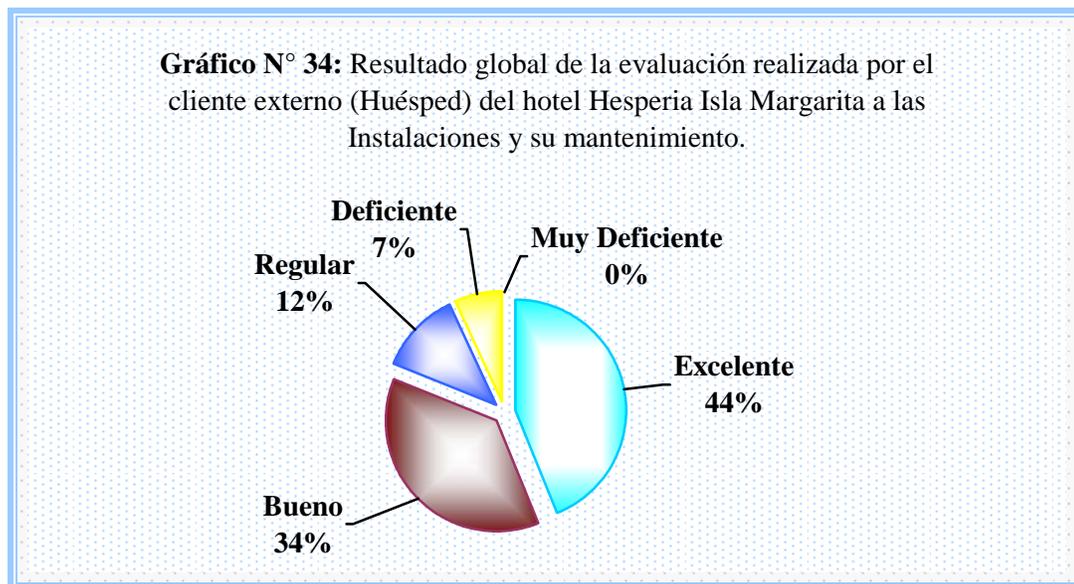
Gráfico N° 33: Opinión de los clientes hacia el resto de las instalaciones y su mantenimiento.



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Por último, se puede observar que el mantenimiento del resto de las instalaciones el cliente opinó en un 44% ser excelente y un 34% ser bueno; pero un 22% contradijo esta situación de satisfacción, ya que, opinó ser entre regular y deficiente y sugirieron arreglar la fachada; además los clientes observaron puertas de acceso oxidadas, incluso una que no trancaba, falta de ventanas en las habitaciones, jardines secos y poco arreglados, el área de la playa descuidado, el cual necesita de un mejor mantenimiento. Adicional a esto acotaron arreglar las filtraciones en el techo del lobby y atender la grama del campo de golf.

Al agrupar estos datos de la evaluación realizada por el cliente sobre las instalaciones, obtenemos que un 44% de los clientes encuestados opinó de manera global que el mantenimiento de las instalaciones son excelentes, un 34% lo consideró como bueno, un 12% como regular y un 7% como deficiente, dando como resultado un porcentaje de insatisfacción considerable.



Fuente: Resultado global de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Las razones por las cuales existe una considerable insatisfacción en el cliente con respecto a los servicios ofrecidos por el departamento de mantenimiento es que pudieron percibir que las instalaciones se encontraban descuidadas.

Conclusiones parciales

Luego de haberle aplicado una encuesta a los 52 huéspedes del hotel, y de haber analizado los resultados obtenidos, a continuación se sintetizan los elementos más resaltantes relacionados con la opinión de los encuestados en función de la calidad de los servicios ofrecidos por los departamentos: Recepción, Ama de llaves, Alimentos y bebidas, Animación y recreación, Instalaciones y Mantenimiento del hotel Hesperia Isla Margarita.

Tabla N° 2: Síntesis de los aspectos más resaltantes de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes externos (huéspedes) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación a los servicios ofrecidos.

ASPECTOS MAS RESALTANTES	% DE ENCUESTADOS	NIVEL DE APRECIACIÓN
Departamento de Recepción		
Amabilidad y profesionalismo del personal	19%	Entre regular y muy deficiente
Rapidez en el servicio	31%	Entre regular y muy deficiente
Información facilitada	33%	Entre regular y muy deficiente
Departamento de Ama de llaves		
Limpieza y orden de la habitación y baños	22%	Entre regular y muy deficiente
Limpieza zonas comunes	23%	Entre regular y muy deficiente
Departamento de alimentos y bebidas		
Restaurante: Amabilidad del personal	16%	Entre regular y muy deficiente
Restaurante: Calidad del servicio recibido	14%	Entre regular y muy deficiente
Restaurante: Variedad del Buffet desayuno	14%	Entre regular y muy deficiente
Restaurante: Variedad de la comida	19%	Entre regular y muy deficiente
Departamento de Animación y Recreación		
Actividades Diurnas	33%	Entre regular y deficiente
Actividades nocturnas	31%	Entre regular y muy deficiente
Instalaciones y Mantenimiento		
Mantenimiento de habitaciones	16%	Entre regular y deficiente
Mantenimiento del resto de las instalaciones	22%	Entre regular y deficiente

Fuente: Jesús Pérez, 2005

En cuanto al departamento de Recepción, los clientes externos (huésped) opinaron que:

- El personal debe ser más amable y debe mejorar la capacidad de respuesta ante los problemas presentados y sugerencias de los clientes externos. (19% de éstos, así lo sugirieron).

- El servicio del personal debe ser más rápido y eficiente, pues deben organizarse y dejar todo preparado para no hacer esperar mucho al cliente cuando realiza el check in teniendo su habitación disponible (31% de los encuestados, así lo afirman).

- La información que suministran los recepcionistas debe ser uniforme y actualizada, pues no saben explicar que incluye el paquete todo incluido (31% de ellos, así lo expresan).

En cuanto al departamento de Ama de Llaves, los clientes externos (huésped) opinaron que:

- La limpieza y orden de la habitación y baños debe realizarse más temprano de la hora en que lo realizan, pues lo hacen muy tarde (22% de los encuestados, así lo exige).

- La limpieza de las zonas comunes debe mejorarse, pues existen muchos ventanales sucios; además la playa se encuentra descuidada (23% de ellos, así lo expresan).

En cuanto al departamento de Alimentos y Bebidas, los clientes externos (huésped) opinaron que:

- El personal del fogón debe mejorar su actitud, trabaja con actitudes inapropiadas, y el jefe de Puerto Viejo debe mejorar su educación con sus empleados (16% de los encuestados, así lo expresan).

- Deben mejorar la calidad del servicio en cuanto a la manera de prestarlo (actitud) (14% de ellos, así lo afirman).
- Deben mejorar la variedad e incluir desayunos margariteños con ingredientes marinos (14% de los encuestados, así lo sugieren).

- Deben incluir más platos con ingredientes marinos y menú para niños (14% de ellos, así lo sugieren).

En cuanto al departamento de Animación y Recreación los encuestados opinaron lo siguiente que:

- Las actividades diurnas deben tener un lapso mayor de tiempo, y deben variar la música.

- En las actividades nocturnas debe mejorarse la discoteca.

En cuanto a las Instalaciones y su Mantenimiento los clientes externos (huéspedes), opinaron que:

- Deben hacer mantenimiento a las tuberías y cañerías de las habitaciones, así como reparar las filtraciones de los mismos (16% de los encuestados, así lo exige).

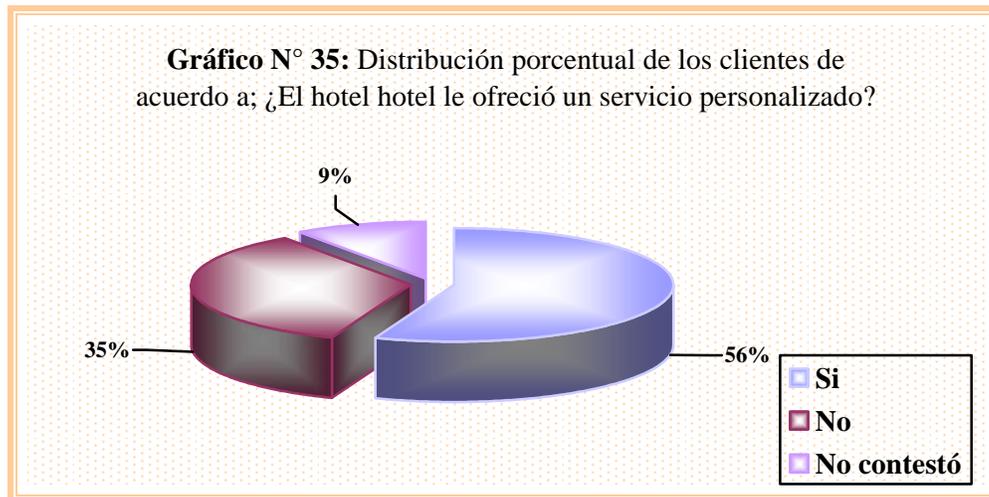
- Deben colocarse los ventanales faltantes, arreglar la fachada, arreglar puertas de acceso al hotel, arreglar filtraciones del lobby, y realizar un mantenimiento para el área de la playa y recuperar el campo de golf (22% de ellos, así lo exige).

Otros aspectos

Tras haber obtenido la información necesaria de la opinión de los clientes acerca de los servicios ofrecidos por el hotel en cuestión, se tomaron en cuenta otros aspectos de relevancia para dicha investigación, donde el cliente externo sigue evaluando y ofreciendo su opinión, los cuales fueron los siguientes:

Cuadro N° 29: Opinión de los clientes de acuerdo a: ¿El hotel les ofreció un servicio personalizado?

¿Servicio personalizado?	Cliente Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Si	24	63,16	5	35,71	29	55,77
No	12	31,58	6	42,86	18	34,62
No contestó	2	5,26	3	21,43	5	9,61
Total	38	100	14	100	52	100

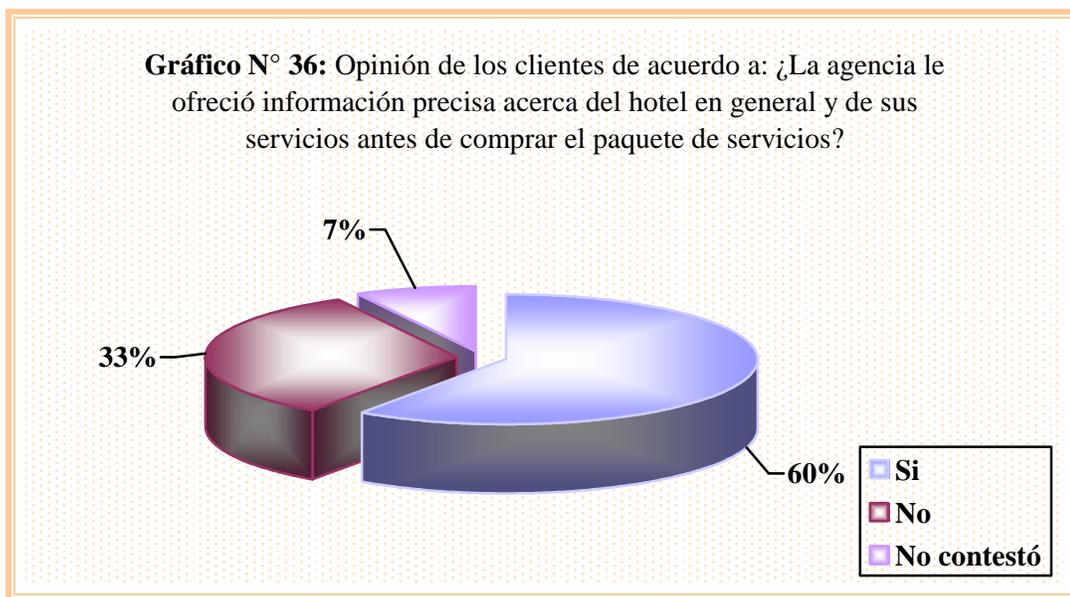


Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se aprecia en la gráfica N° 35, un 56% de los clientes encuestados respondió que el hotel "Si" les ofreció un servicio personalizado, ya que satisfacía sus requerimientos; en cambio un 35% dijo que no les ofreció un servicio personalizado, exigiendo unos requerimientos tales como: facilitar una comida del paquete todo incluido a la habitación por motivos de enfermedad, y no recibían la respuesta esperada; otros querían atenciones para sus novias y no hubo respuesta ante dicha solicitud, otros querían tener algún servicio de la playa en horas de la tarde casi anocheciendo y tampoco fueron complacidos, ya que, a esas horas culminan las jornadas de trabajo en dicha área.. Y por ultimo un 9% se limitó a no contestar. De esta manera se puede apreciar que existe un cierto descontento en los servicios requeridos.

Cuadro N° 30: Opinión de los clientes de acuerdo a: ¿La agencia o el hotel le ofreció información precisa acerca del hotel en general y de sus servicios antes de comprar el paquete de servicio?

¿Ofreció información precisa?	Cliente Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Si	23	60,53	8	57,14	31	59,62
No	14	36,84	3	21,43	17	32,69
No contestó	1	2,63	3	21,43	4	7,69
Total	38	100	14	100	52	100



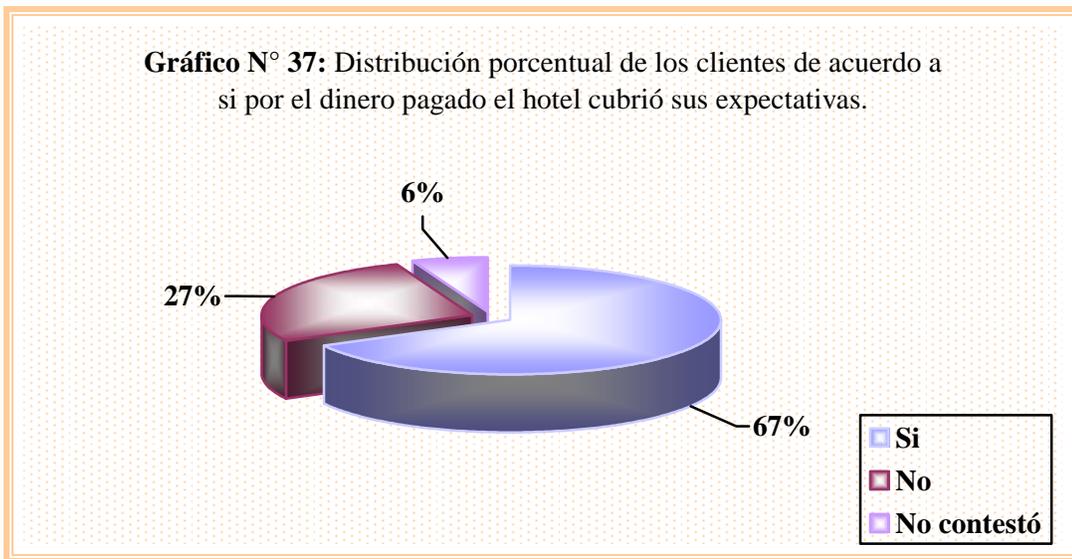
Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como puede observarse en la gráfica antes presentada, el 60% opinó que “Si” les ofrecieron información precisa acerca del hotel en general y de sus servicios antes de realizar su compra, el 33% opinó que no les ofrecieron información ni del hotel ni

de sus servicios antes de comprar el paquete ofrecido, y un 7% se limitó a no contestar.

Cuadro N° 31: Opinión del cliente de acuerdo a si por el dinero pagado ¿El hotel cubrió sus expectativas?

¿El hotel cubrió sus expectativas?	Cliente Nacional		Cliente Internacional		Resultados Globales	
	fi	%	fi	%	fi	%
Si	28	73,68	7	50,00	35	67,31
No	10	26,32	4	28,57	14	26,92
No contestó	0	0,00	3	21,43	3	5,77
Total	38	100	14	100	52	100



Fuente: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Con relación al precio-valor, un 67% opinó que “si” el hotel cubrió sus expectativas por el dinero cancelado, consideraban estar contentos por el servicio recibido, un 27% opino que el hotel no cubrió sus expectativas por varias razones

como: falta de limpieza en las habitaciones, higiene en el área de la piscina y playa, y descontento por el paquete todo incluido, pues comentaban que no incluye todo, lo cual se traduce como falta de información precisa del paquete. Otros opinaron que el Hotel Hesperia Playa el Agua es de mejor calidad, se paga menos y se recibe mejor servicio.

Conclusiones parciales

Tabla N° 3 Síntesis de los aspectos más resaltantes de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes externos (huéspedes) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación a otros aspectos de consideración general.

Otros aspectos de consideración general		
¿Les ofrecieron Servicio Personalizado?	35%	No
¿Las agencias ofrecieron información del hotel?	33%	No
¿El hotel cubrió sus expectativas por el dinero pagado?	27%	No

Fuente: Jesús Pérez, 2005

En cuanto a otras opiniones de consideración general se obtuvo lo siguiente:

- Los clientes sugieren que el horario de los servicios de la playa sean hasta más tarde, que sean más atentos con los detalles que piden los clientes y que no sean tan estricto para enviar una comida del todo incluido a la habitación (35% de los encuestados, así lo expresan).

- Las agencias ofrecen muy poca información de los servicios del hotel, así como en lo referente a la que incluye los paquetes que ofrece el hotel Hesperia Isla Margarita (33% de ellos, así lo sugieren).
- Que deben mejorar el área de playa y piscina, mejorar el horario y limpieza de habitaciones, y que el paquete todo incluido haga valer su nombre (27% de ellos, así lo sugieren).

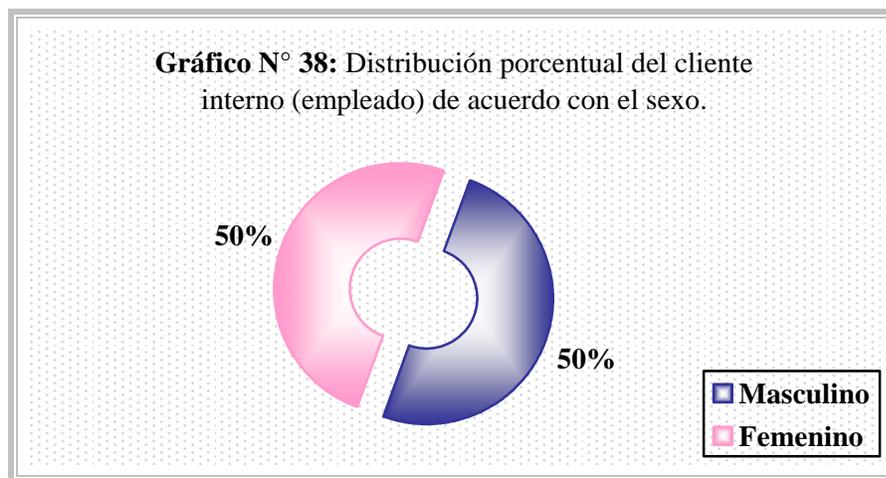
Una vez obtenida la evaluación realizada por el cliente externo con su debido análisis y conclusiones parciales se procede a realizar un diagnóstico al aspecto motivacional del cliente interno (Empleado) para conocer su preparación en cuanto al servicio que presta y sus mayores inquietudes, y así establecer unas estrategias que promuevan el bienestar del cliente interno y lograr de ellos profesionalismo en búsqueda de favorecer al cliente externo (huésped). Para esto se le realizó una encuesta donde se obtuvieron los siguientes datos:

Análisis del aspecto motivacional del cliente interno (empleado)

Para el siguiente análisis se escogieron aleatoriamente 30 empleados de contacto directo con el cliente externo (huésped) del Hotel Hesperia Isla Margarita (Ver anexo N° 5), donde se obtuvo lo siguiente:

Cuadro N° 32: Distribución porcentual del cliente interno (empleado) de acuerdo al sexo.

Sexo	fi	%
Masculino	15	50
Femenino	15	50
Total	30	100

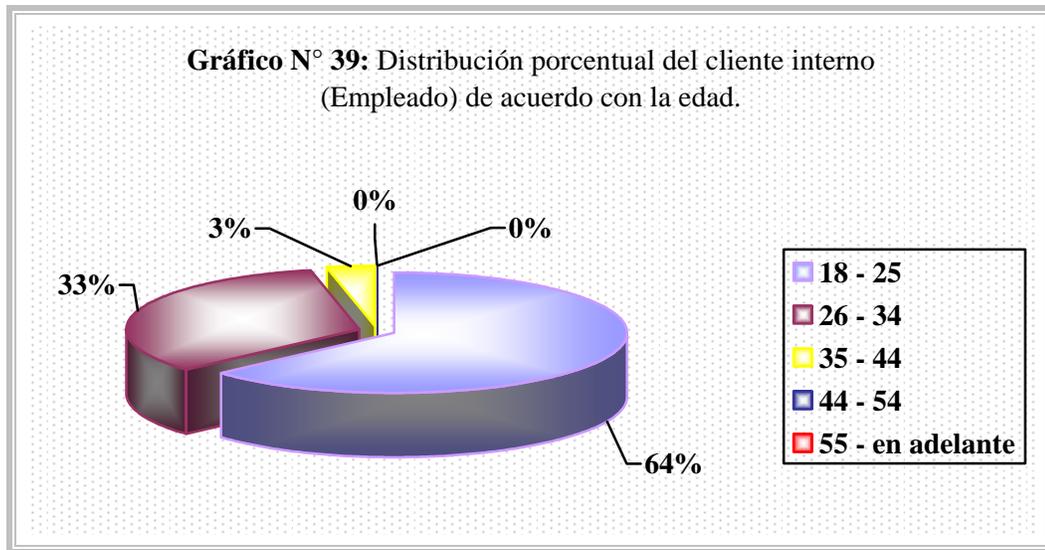


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se evidencia en el cuadro N° 32 y en su respectiva gráfica, el sexo masculino representó un 50% de los encuestados y el sexo femenino también fue de un 50%.

Cuadro N° 33: Distribución porcentual de los clientes internos (empleados) de acuerdo con la edad.

Edad	fi	%
18-25	19	63,33
26-34	10	33,33
35-44	1	3,34
45-54	0	0,0
55-en adelante	0	0,00
Total	30	100



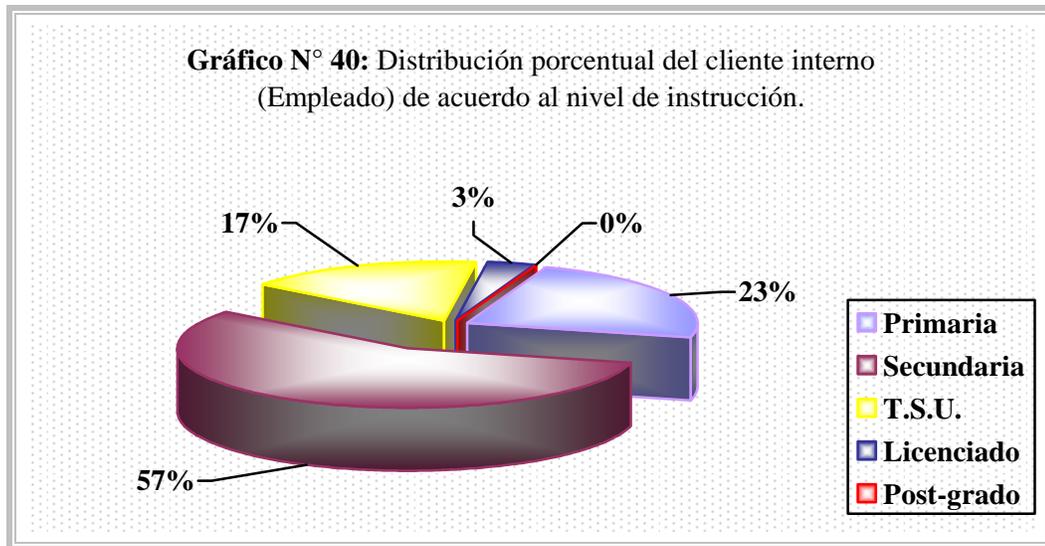
Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Al observar el cuadro N° 33 con su respectiva gráfica, existe un personal bastante joven con energía suficiente como para cumplir con funciones que los necesite, ya que, un 97% de los empleados escogidos al azar tienen edades comprendidas entre los 18 años y 34 años de edad, donde un 64% resultó de 18 años a 25 años y un 33% comprendió de 26 años a 34 años, y solo un 3% de los encuestados tienen edades de 35 años a 44 años siendo el grupo de edad adulta.

Cabe destacar que un 97% de todos los empleados encuestados es un grupo joven capaz de realizar actividades que ameriten energía y resistencia, y prestar un servicio con respuestas ágiles; el cual se debe aprovechar con ayuda de un superior a ellos que los coordine con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos propuestos.

Cuadro N° 34: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo al nivel de instrucción.

Nivel de Instrucción	fi	%
Primaria	7	23,33
Secundaria	17	56,67
T.S.U.	5	16,67
Licenciado	1	3,33
Post-grado	0	0,00
Total	30	100

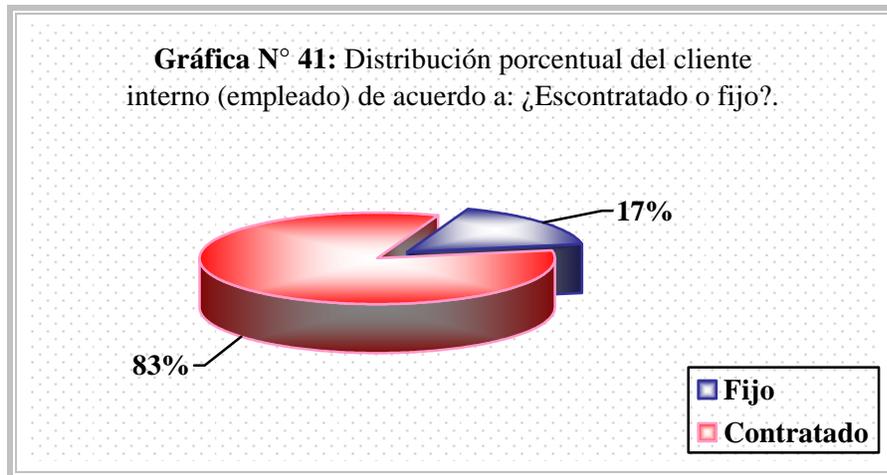


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En esta gráfica se evidencia que un 23% de los encuestados completado la segunda etapa de educación básica, un 57% son bachilleres, un 17% son técnicos superiores y solo un 3% son Licenciados. En resumen se puede apreciar que la mayoría de los clientes internos (Empleados) que mantienen contacto directo con el cliente externo (huésped) no cuentan con una preparación formal de turismo.

Cuadro N° 35: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Es fijo o contratado?

Nivel de Instrucción	fi	%
Fijo	5	16,67
Contratado	25	83,33
Total	30	100



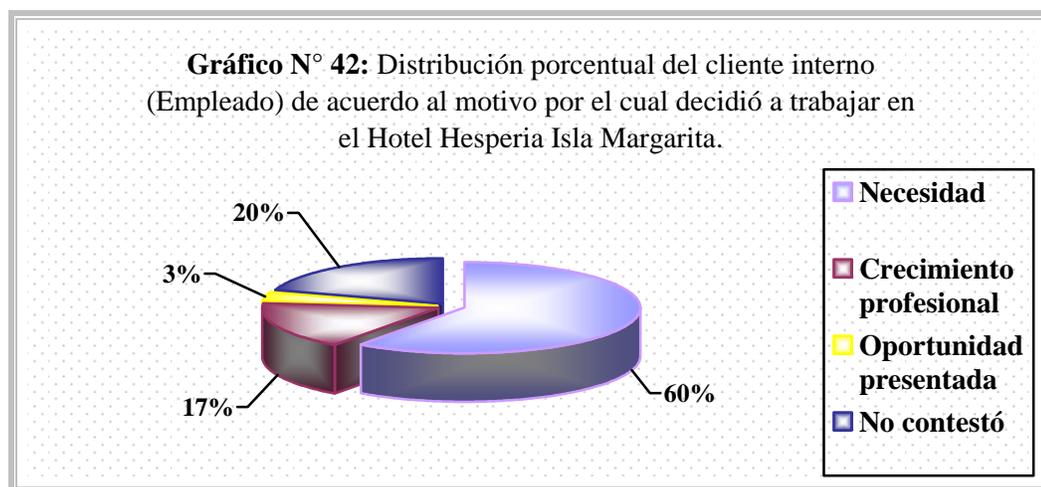
Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Seguidamente en el cuadro N° 35 y en su respectiva gráfica se puede apreciar que solo un 17% de los clientes internos (Empleados) son fijos en la empresa y el resto que representa el 83% es personal contratado, lo que indica inestabilidad

laboral, pudiendo causar en el cliente interno desánimo por la prestación de un servicio con alto rendimiento al no aplicarse mecanismos de incentivo laboral.

Cuadro N° 36: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo al motivo por el cual decidió a trabajar en el Hotel Hesperia Isla Margarita.

Motivo de trabajo	fi	%
Necesidad	18	60,00
Crecimiento profesional	5	16,67
Oportunidad presentada	1	3,33
No contestó	6	20,00
Total	30	100

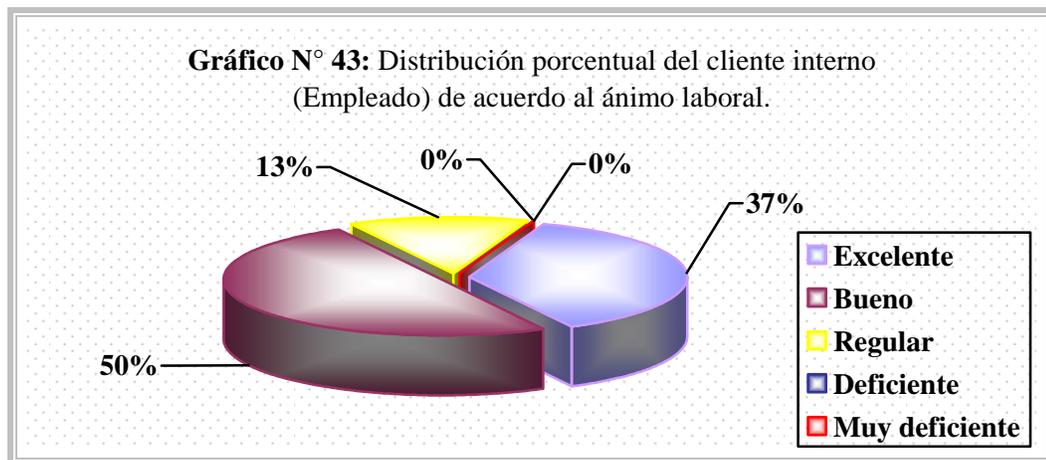


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se evidencia en la gráfica N° 42 y en su respectivo cuadro, el 60% de los clientes internos (Empleados) encuestados entraron al Hesperia Isla Margarita a trabajar por motivos de necesidad, un 17% por motivos de crecimiento profesional, un 3% por una oportunidad presentada y lastimosamente un 20% de los encuestados se limitaron a no contestar. Si se aprecia detenidamente estos resultados se podría decir que si la empresa no maneja una política de sueldo, propina e incentivo muchos de estos al conseguir una mejor propuesta en otros hoteles sencillamente dejarían el puesto de trabajo.

Cuadro N° 37: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo al ánimo laboral.

Ánimo laboral	fi	%
Excelente	11	36,67
Bueno	15	50,00
Regular	4	13,33
Deficiente	0	0,00
Muy deficiente	0	0,00
Total	30	100

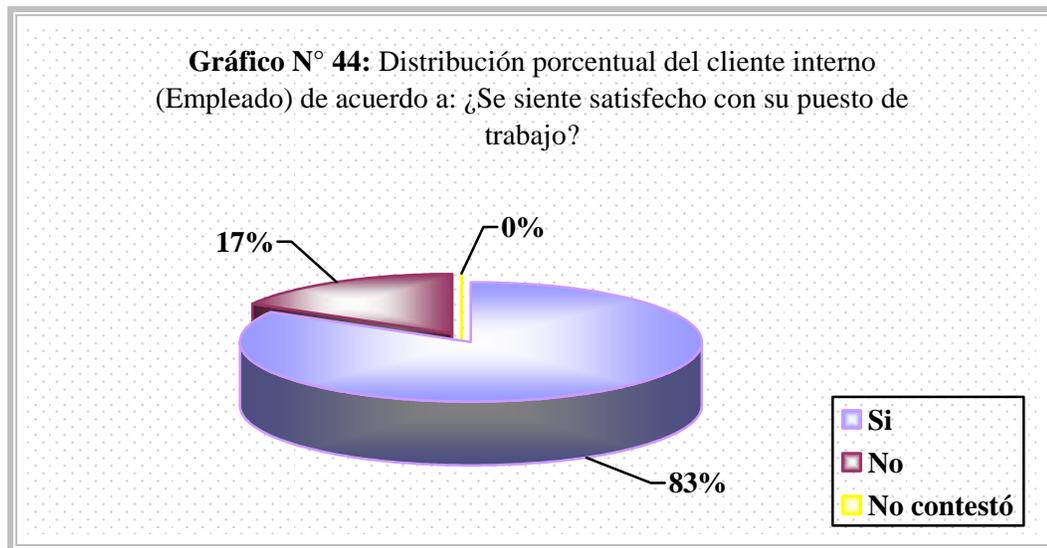


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Si observamos el cuadro N° 37 y su respectiva gráfica, nos damos cuenta que un 37% de los encuestados opina que su ánimo laboral es excelente, un 50% dijo que su ánimo laboral es bueno, pero otros opinaron lo contrario, ya que, un 13% dijo que su ánimo era regular debido a que hay poca colaboración y apoyo entre los compañeros de trabajo, además no existe un seguimiento estricto de las normas.

Cuadro N° 38: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?

¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?	fi	%
Si	25	83,33
No	5	16,67
No contestó	0	0,00
Total	30	100

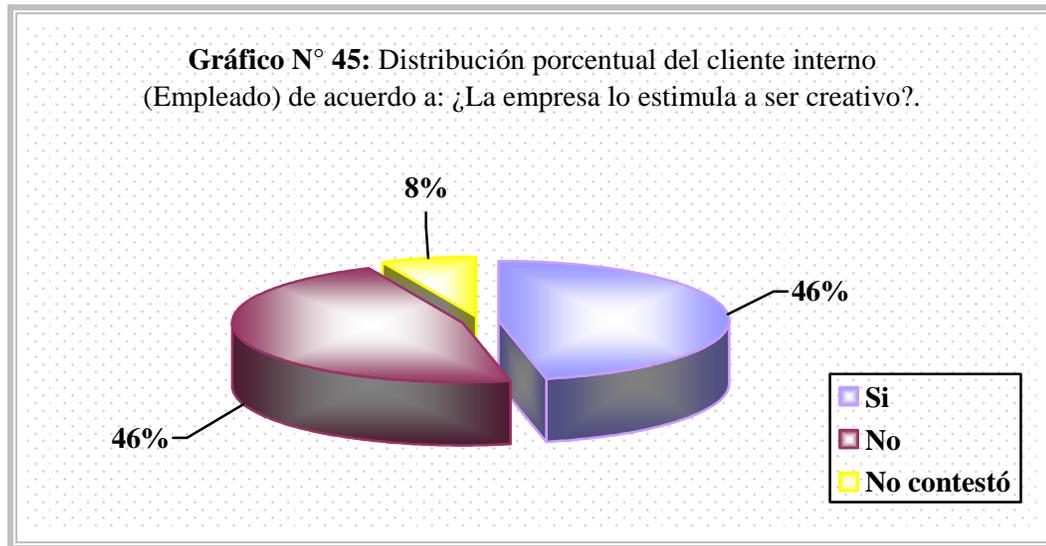


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Seguidamente la observar la gráfica N° 44, un 83% de los encuestados opinó que “si” se sienten satisfechos con su puesto de trabajo por múltiples razones, en cambio el 17% dijo no estar satisfecho porque tenían mejores aspiraciones por el grado de instrucción.

Cuadro N° 39: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿La empresa lo estimula a ser creativo?

¿La empresa lo estimula a ser creativo?	fi	%
Si	14	46,00
No	14	46,00
No contestó	2	8,00
Total	30	100

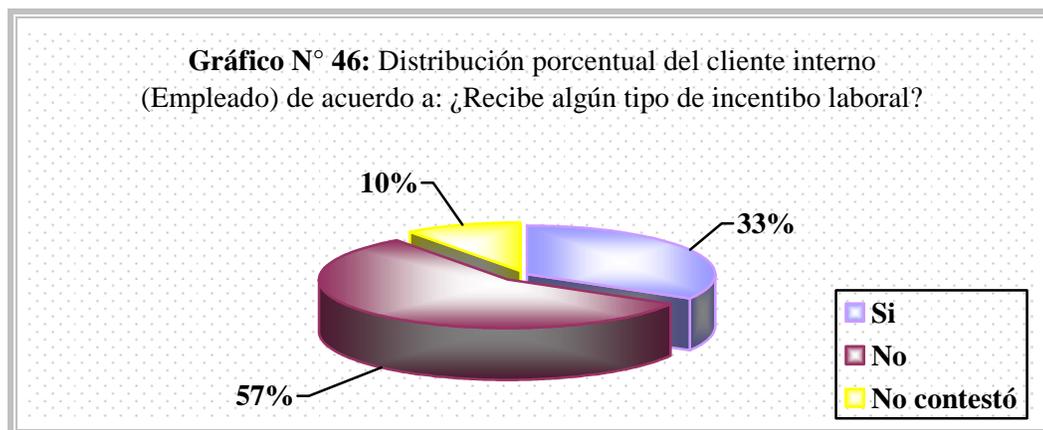


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En esta gráfica podemos observar que los clientes internos (Empleado) opinaron con respecto a si la empresa lo estimulaba a ser creativos, obteniendo como resultado un 46% para un “si” y otro 46% para un “no”, por otra parte un 8% se limitó a no contestar. Sin embargo, se considera que el 46% de los encuestados que opinaron que “no” acotaban que no se sienten estimulados a ser pro-activos. Esta situación en el servicio es de suma importancia para la satisfacción de los clientes externos, puesto que, la solución de posibles problemas fuera de lo común se requiere de estas aptitudes de pro-actividad y creatividad.

Cuadro N° 40: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿recibe algún tipo de incentivo laboral?

¿Recibe algún tipo de incentivo laboral?	fi	%
Si	10	3,33
No	17	56,67
No contestó	3	10,00
Total	30	100

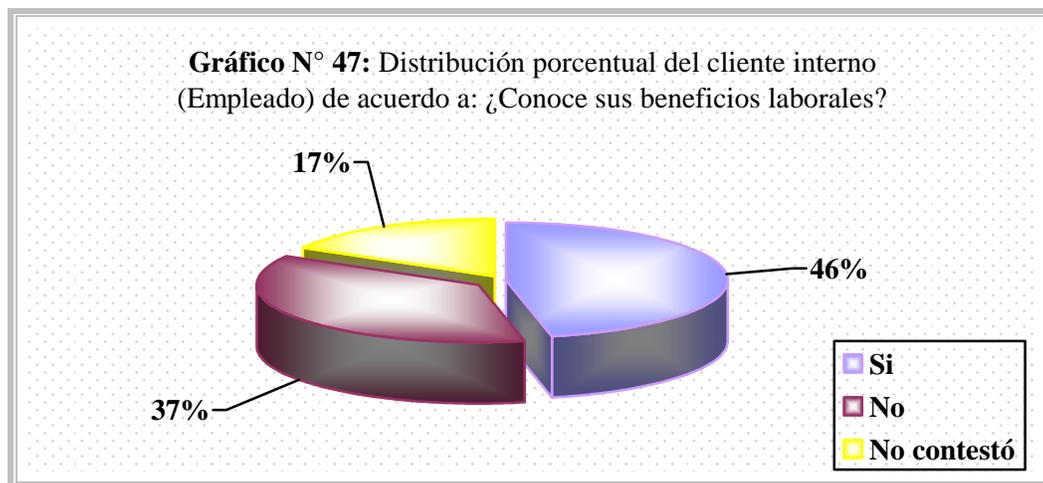


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Esta gráfica N° 46 llama la atención, ya que, a pesar de un 57% de los clientes internos (Empleados) indican que no reciben un incentivo laboral; pero opinaron en el cuadro N° 39 y en su respectiva gráfica que su ánimo laboral era buena y excelente, demuestran deseos sobre todas las cosas de hacer bien su trabajo, lo que es un punto muy favorable para la empresa si lo sabe aprovechar. Un 33% de los encuestados si reciben incentivos laborales y un 10% se limitó a no contestar.

Cuadro N° 41: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Conoce sus beneficios laborales?

¿Conoce sus beneficios laborales?	fi	%
Si	14	46,67
No	11	36,67
No contestó	5	16,67
Total	30	100



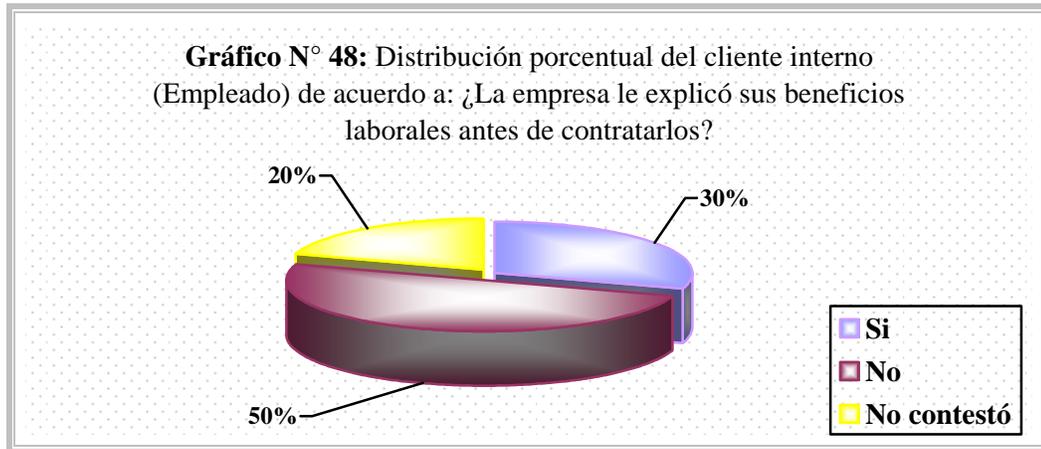
Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se evidencia en la gráfica N° 47, un 46% de los encuestados opinaron conocer sus beneficios laborales, en cambio que un 37% no los conoce y un 17% se limitó a no contestar. Cabe destacar que este desconocimiento de los beneficios laborales de los empleados es consecuencia del bajo grado de instrucción que poseen, pues estos han cursado solo la educación básica y algunos son bachilleres.

Ahora bien, con el cuadro N° 42 se evidencia que la empresa antes de contratarlos no posee una política adecuada de informar al cliente interno sobre sus beneficios laborales, ya que, 50% de los encuestados opinaron así. Cabe destacar que los contratados por un período de tres meses no cuentan con un beneficio laboral, sin embargo los que permanecen en el hotel por contrato de mayor de tres mese si gozan de sus beneficios.

Cuadro N° 42: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿La empresa les explico sus beneficios laborales antes de contratarlo?

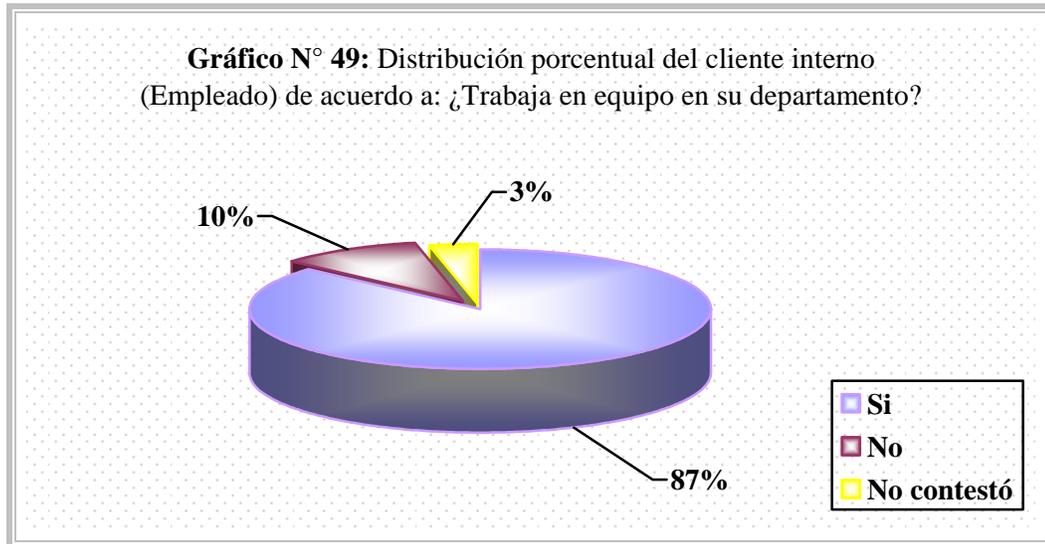
¿La empresa le explico sus beneficios laborales antes de contratarlos?	fi	%
Si	9	30,00
No	15	50,00
No contestó	6	20,00
Total	30	100



Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Cuadro N° 43: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Trabaja en equipo en su departamento?

¿Trabaja en equipo en su departamento?	fi	%
Si	26	86,67
No	3	10,00
No contestó	1	3,33
Total	30	100

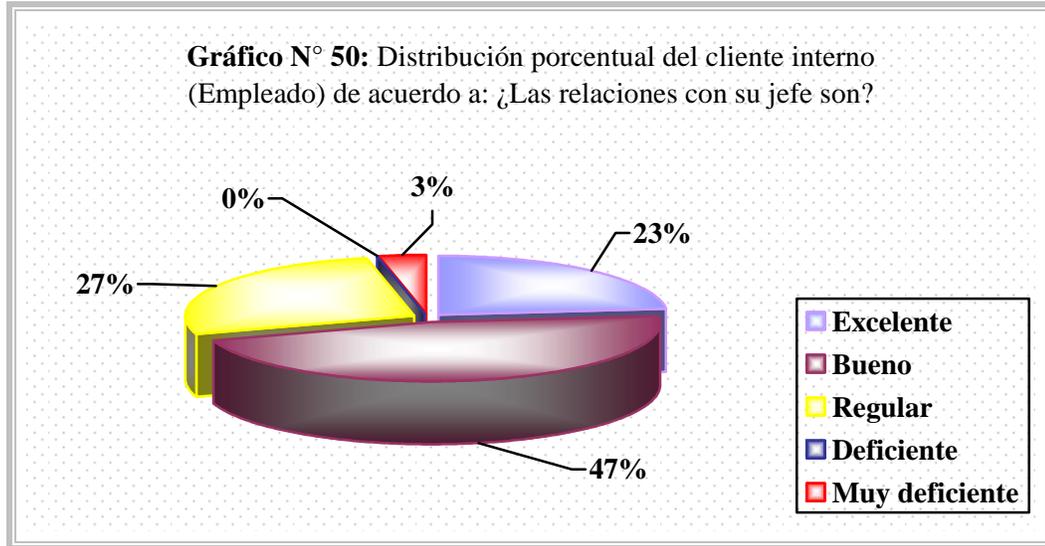


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Como se refleja en la gráfica anterior, un 87% del personal encuestado opinó que si trabaja en equipo; pero un 10% contradijo esa opinión, un 3% se limitó a no contestar.

Cuadro N° 44: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Las relaciones con su jefe son?

¿Las relaciones con su jefe son?	fi	%
Excelentes	7	23,33
Buenas	14	46,67
Regular	8	26,67
Deficiente	0	0,00
Muy deficiente	1	3,33
Total	30	100

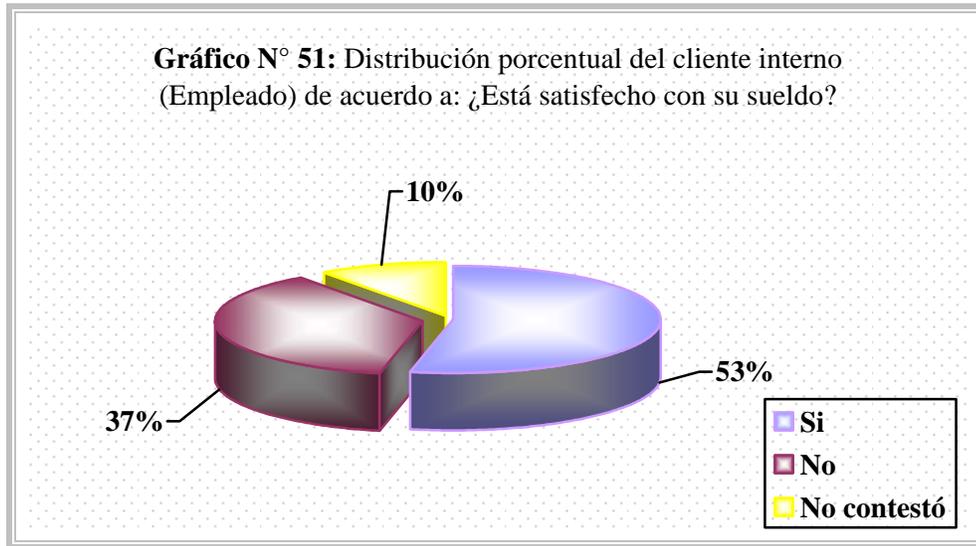


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Si se detalla la gráfica N° 50 se puede visualizar que un 23% de los clientes internos (Empleados) encuestados opinaron que era excelente la relación con sus jefes, un 47% dijo que era buena, mientras que un 27% dijo ser regular y un 3% ser muy deficiente. Lo que indica un alto grado de relación inadecuada que pone en riesgo el buen desempeño de las labores diarias.

Cuadro N° 45: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Está satisfecho con su sueldo?

¿Está satisfecho con su sueldo?	fi	%
Si	16	53,33
No	11	36,67
No contestó	3	10,00
Total	30	100

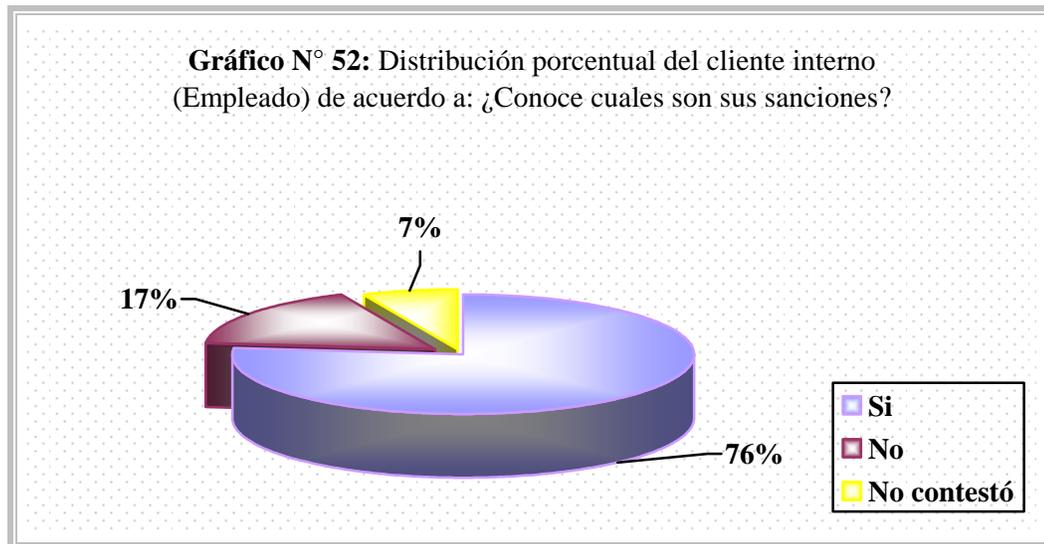


Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

En esta gráfica se detalla que un 53% opinó que está satisfecho con el sueldo percibido mediante la prestación de su servicio, mientras que el 37% contradijo lo anteriormente dicho y un 10% se limitó a no contestar. Cabe destacar que existe un amplio descontento con el sueldo percibido, lo que coloca en riesgo la prestación del servicio con un alto desempeño.

Cuadro N° 46: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Conoce cuales son sus sanciones?

¿Conoce cuáles son sus sanciones?	fi	%
Si	23	76,67
No	5	16,67
No contestó	2	6,67
Total	30	100



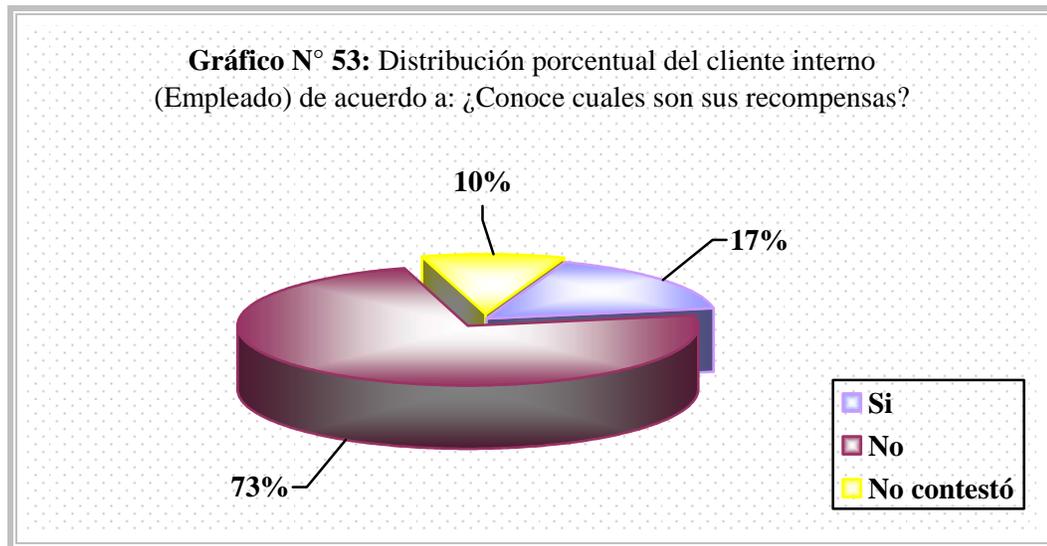
Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Al observar este cuadro con su respectiva gráfica, un 76% de los encuestados opinaron que conocen claramente las sanciones impuestas por la empresa, mientras que un 17% opinó no conocerlas y 7% simplemente se limitó a no contestarlas.

Cabe destacar que la empresa suministra un manual de bienvenida al cliente interno (empleado) al ser contratado donde cuenta con toda la información necesaria como para trabajar con los estándares de la cadena. Sin embargo, algunos no las leen y está en el deber de los supervisores de lograr que todos tenga conocimientos de ello para seguir las normas.

Cuadro N° 47: Distribución porcentual del cliente interno (Empleado) de acuerdo a: ¿Conoce cuáles son sus recompensas?

¿Conoce cuales son sus recompensas?	fi	%
Si	5	16,67
No	22	73,33
No contestó	3	10,00
Total	30	100



Fuente: Encuesta aplicada al personal del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005.

Por último en esta gráfica se observa claramente que los empleados no conocen sus recompensas, pues el 73% de los encuestados así lo demostraron, un 17% opinó que si la conocen los cuales consideraban como recompensas ser el empleado del mes y tener la oportunidad de quedar fijo. Un 10% se limitó a no contestar.

Conclusiones parciales

Tabla N° 4 Resumen de los aspectos más resaltantes de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes internos (Empleados) del hotel Hesperia Isla Margarita en relación al aspecto motivacional.

ASPECTOS MÁS RESALTANTES	% DE ENCUESTADOS	CATEGORÍA DE RESPUESTA
Edad	97%	Joven
Nivel de instrucción	80%	Sin preparación relacionada con el servicio turístico.
¿Es contratado o Fijo?	83%	Contratado
¿Cuál es el motivo por el cual entró a trabajar en la hotelería?	60%	Necesidad
¿Ánimo laboral?	87%	Entre excelente y bueno
¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?	17%	No
¿La empresa lo estimula a ser creativo?	46%	No
¿Recibe algún tipo de incentivo laboral?	57%	No
¿Conoce sus beneficios laborales?	37%	No
¿La empresa les explicó sus beneficios laborales antes de contratarlos?	50%	No
¿Trabaja en equipo en su departamento?	87%	Si
Relación con sus jefes	30%	Regular y muy deficiente
¿Está satisfecho con su sueldo?	37%	No
¿Conoce cuales son sus sanciones?	76%	Si
¿Conoce cuales son sus recompensas?	73%	No

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita, 2005

- El 97% de los clientes internos encuestados (Empleado) resultó ser un grupo joven con suficientes energías para estar en la línea del frente y prestar un servicio rápido y de calidad.
- El 80% de los encuestados resultó no contar con preparación relacionada con el servicio, lo que podría indicar un posible desconocimiento del sentido verdadero del servicio turístico (coloca en riesgo el servicio de calidad).
- El 83% de los encuestados resultó ser contratado, lo que indica rotación elevada en la línea del frente
- El 60% de los encuestados entró al hotel por motivos económicos.
- El 87% de los encuestados resultó ser un grupo con ánimos laborales altos que pudieran estar relacionado con la edad.
- Un 17% de los encuestados expresó no estar satisfecho con su puesto de trabajo, aspiran puestos laborales mejores.
- El 46% de los encuestados no están siendo estimulados por la empresa a ser creativos, lo que influye significativamente en la proactividad.
- El 57% de los encuestados expresó que la empresa no ofrece ningún tipo de incentivo laboral, lo que coloca en riesgo la productividad del cliente interno.
- Un 37% de ellos expresó no conocer los beneficios laborales.

- La empresa no les explicó al 50% de los encuestados los beneficios laborales antes de contratarlos.
- El 87% de los encuestados opinaron que trabajan en equipo con el resto de su grupo. Esto pudiera estar relacionado con la edad.
- El 30% de ellos dijo tener relaciones regulares y muy deficientes con sus jefes, lo que entorpece la libre comunicación y entendimiento entre jefe y subordinado.
- El 37% de los encuestados expresó no estar satisfecho con su sueldo percibido por la prestación de sus servicios, lo que coloca en riesgo su rendimiento y por ende la prestación de un servicio de alta calidad.
- El 76% de los encuestados dijo conocer las sanciones si cometen alguna falta.
- El 73% dijo no conocer sus recompensas, lo que indica desequilibrio entre las sanciones y recompensas.

Una vez concebido la información necesaria de los clientes Externos (huésped) y clientes Internos (Empleados) se reforzó y se agregó información vital de aquellos aspectos importantes obtenidos mediante la observación y participación directa para los fines del presente trabajo. A continuación se sintetizan los siguientes elementos de mayor relevancia:

Tabla N° 5 Síntesis de los aspectos más resaltantes de la evaluación aplicada al hotel Hesperia Isla Margarita.

ASPECTOS MAS RESALTANTES	RESPUESTAS OBTENIDAS
¿Pertenece a una cadena hotelera?	Si
¿Cuenta con los beneficios de una Imagen?	Si
¿La empresa está afiliado a la cámara hotelera CAHOTEL?	Si
¿La ubicación del hotel es excelente con relación a centros de comercialización?	No
Comunicación Interdepartamental	Efectiva
¿Hay disposición del director comercial a satisfacer sus clientes?	Si
¿El director comercial mantiene un contacto directo periódico con todos sus clientes?	No
¿El asistente del director comercial está en la capacidad de sustituirlo en caso de su ausencia?	No
¿Es vulnerable la empresa a la aparición de nuevos productos al mercado?	Si
¿El departamento posee un efectivo estudio de la oferta y demanda?	No
¿El departamento posee un efectivo estudio de los segmentos de mercados?	No
¿El hotel cuenta con una ventaja competitiva?	Si
¿El hotel posee un sistema efectivo del estudio de la competencia?	No
¿La empresa cuenta con un departamento de	No

investigación?	
¿La empresa cuenta con un plan de desarrollo?	Si
¿La empresa cuenta con una misión, visión y filosofía claramente definida?	Si
¿La empresa cuenta con un plan de contingencia?	Si
¿La empresa posee descripciones y especificaciones escritas de cargos?	Si
¿La empresa cumple a cabalidad con las descripciones y especificaciones de cargos?	No
¿La empresa cuenta con políticas y normas claramente escritas?	Si
¿La organización cumple a cabalidad con las políticas y normas?	No
¿La empresa posee un sistema efectivo de control financiero?	Si
¿La empresa posee un control de inventario efectivo?	Si
¿La empresa posee un control efectivo de gastos y de producción?	Si
¿La empresa posee un control efectivo de los costos?	No
¿La organización está orientada hacia el servicio o hacia la tarea?	Hacia la tarea

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado al hotel Hesperia Isla Margarita. 2003

- Como se puede apreciar en la tabla N° 5, la empresa pertenece a una importante cadena hotelera llamada *Hesperia Hoteles*, la cual tiene una

importante trayectoria desde los años 1950. Cabe destacar que esto permite tener un importante apoyo económico y estratégico.

- Por pertenecer a una cadena hotelera la imagen que esta adquiere le permite obtener excelentes beneficios como prestigio y seguridad para el cliente.
- El hotel está afiliado a la cámara hotelera CAHOTEL, la cual promueve y desarrolla los intereses y el bienestar de la industria hotelera.
- El hotel en relación a los centros comerciales, la ubicación del hotel no lo favorece, pues es distante de las ciudades comerciales.
- El hotel cuenta con una efectiva comunicación interdepartamental, cuentan con comunicación mediante teléfono, Internet, correo y de manera personal.
- El director comercial posee disposición a satisfacer a sus clientes.
- El director comercial no mantiene un contacto directo periódico con todos sus clientes, puesto que no baja a la línea del frente a observar directamente las inquietudes y necesidades de los clientes externos (huésped). Cabe destacar que los clientes que vienen por un evento en las instalaciones, ya sea por convención, foros, matrimonios, entre otros, el director si se relaciona de manera directa con ello satisfaciendo aquellas necesidades posibles dentro de su rango.
- La empresa es vulnerable a la aparición de nuevos productos aplicados por la competencia.

- La empresa no cuenta con un plan efectivo de estudio de la oferta y demanda.
- Como se puede observar el departamento no cuenta con un efectivo estudio de mercado.
- El hotel si cuenta con una ventaja competitiva que no lo ha explotado aun. El hotel Hesperia Isla Margarita es el único con campo de golf en la isla y representa una importante potencia en la isla si establece estrategias dirigidas a ella. También es el único hotel cinco (5) estrellas de la zona.
- El hotel no cuenta con un estudio efectivo de la competencia.
- La empresa si cuenta con un plan de desarrollo pero por razones internas no esclarecidas ha sido un proceso muy lento. A tal punto que no se ha creado un casino donde el logo de la empresa lo utilizaba.
- La empresa si cuenta con una misión, visión y filosofía claramente definida: pero no todos los integrantes la conocen.
- La empresa cuenta con un plan de contingencia y es económico.
- La empresa cuenta con descripciones y especificaciones escritas de cargos que por razones de supervisión no se llevan a cabo a cabalidad.
- La empresa no cumple a cabalidad las descripciones y especificaciones escritas de cargos.
- La empresa si cuenta con políticas y normas claramente escritas.

- La organización no cumple a cabalidad con las políticas y normas planteadas.
- La empresa si cuenta con un sistema efectivo de control financiero.
- La empresa si cuenta con un sistema efectivo de control de inventario.
- La empresa no cuenta con un sistema de control efectivo de costos y gastos, puesto que el departamento no se ha creado y la empresa sabe que debe crearlo.
- La empresa no cuenta con un sistema efectivo de control de producción por no tenerlos con los costos y gastos.
- La organización está orientada hacia el cumplimiento de tareas del momento y no esta orientada al servicio.

Política de precios y tarifas

El hotel Hesperia Isla Margarita trabaja con dos modalidades de paquetes turísticos como lo son el Habitación Standard / Alojamiento + Desayuno y el de Habitación Standard / Todo incluido. Y realiza sus lanzamientos de precios casi anualmente y solo reserva hasta un momento prudencial los precios de los paquetes desde el 22 de diciembre hasta el 02 de enero. (Ver cuadro N° 48).

En relación a la política para los menores de edad el hotel Hesperia Isla Margarita los divide en dos grupos de 0 a 5 años siendo gratis su estadía en habitación y niños de 6 a 12 años pagando una tarifa menor a la de un adulto permitiendo dos (2) por habitación.

Cuadro N° 48: Tarifas y Paquetes del Hotel Hesperia Isla Margarita

Tarifa Hotel Hesperia Isla Margarita – Alojamiento + Desayunos				
Tarifas por persona y noche en US\$ - Cambio: 1US\$ x Bs. 2150 y sujetos a cambio				
PERIODOS	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE	NIÑOS *
27-03-2005 al 14-07-2005	81	58	52	29
15-07-2005 al 17-09-2005	108	77	69	39
18-09-2005 al 21-12-2005	81	58	52	29
22-12-2005 al 02-01-2005	133	95	86	47.5
Niños de 6 a 12 años / Infantes de 0 a 5 años gratis / max 2 por habitación				
Tarifa Hotel Hesperia Isla Margarita - Todo Incluido				
Tarifas por persona y noche en US\$ - Cambio: 1US\$ x Bs. 2150 y sujetos a cambio				
PERIODOS	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE	NIÑOS *
27-03-2005 al 14-07-2005	98	70	63	35
15-07-2005 al 17-09-2005	119	85	77	43
18-09-2005 al 21-12-2005	98	70	63	35
22-12-2005 al 02-01-2005	175	125	132	62.5
Niños de 6 a 12 años / Infantes de 0 a 5 años gratis / max 2 por habitación				

Fuente: [http:// islamargarita.hesperia.com.ve/index.html](http://islamargarita.hesperia.com.ve/index.html)

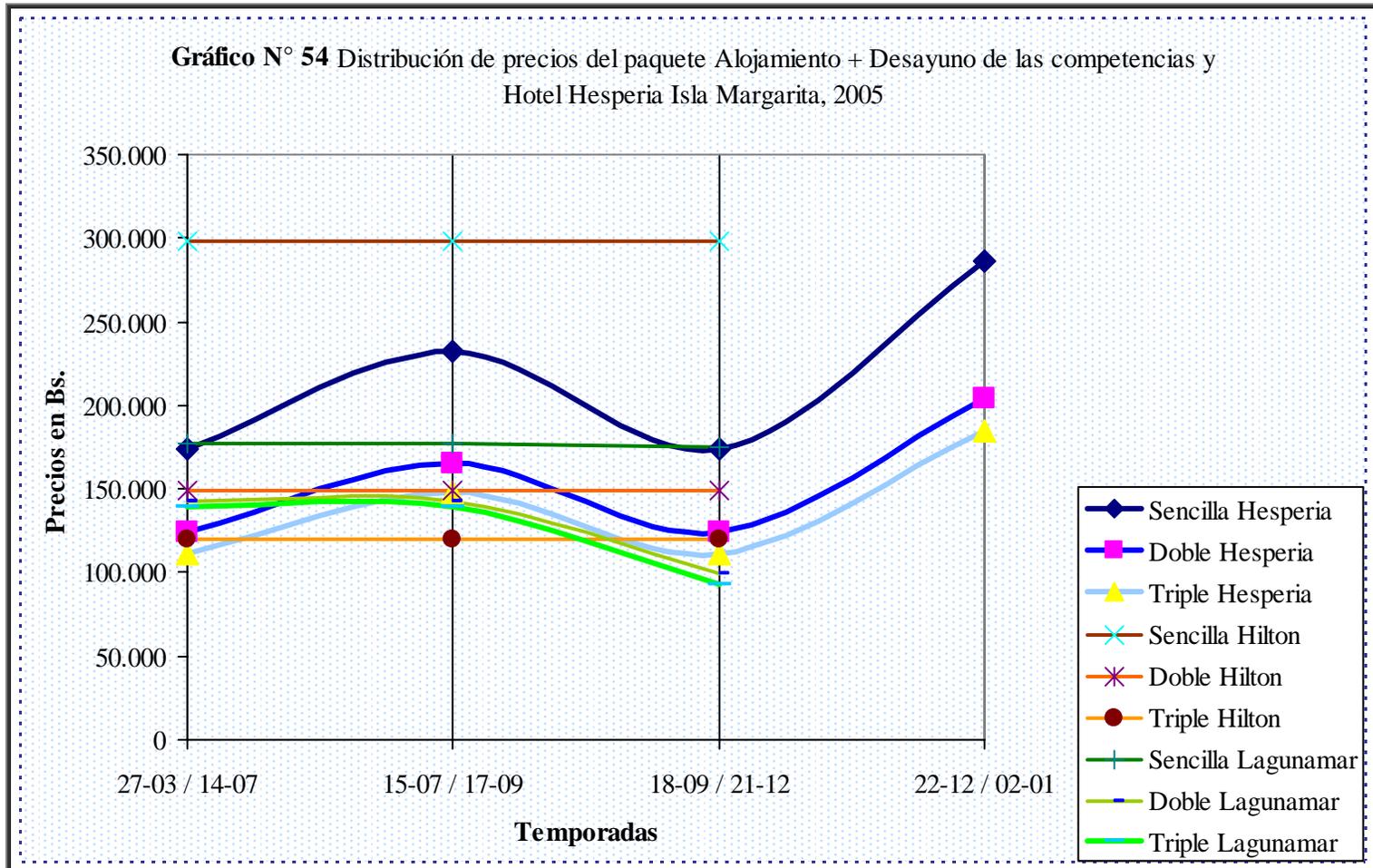
Los hoteles cinco (5) estrellas de categoría de lujo que se encuentran dentro de la competitividad de precios son: El Margarita Hilton y Lagunamar, se realizó una comparación de precios con respecto al paquete de Alojamiento + desayuno el cual los tres hoteles lo poseen para hacer efectiva su comparación.

Cabe destacar que el hotel Hesperia Isla Margarita ofrece sus tarifas en dólares lo que obligó realizar el cambio de moneda a bolívares, siendo el cambio oficial actual de Bs. 2.150 por dólar, con la finalidad de comparar los precios con los demás hoteles de la misma categoría y establecer la competitividad entre ellos. Además se tomó como patrón de temporadas utilizado por el Hotel Hesperia Isla Margarita, ya que, la competencia posee otros patrones de temporadas para lanzar sus precios sin afectar la credibilidad de los resultados obtenidos.

Cuadro N° 49: Distribución de precios de habitación / Alojamiento + desayuno del período 2005.

Hoteles	Fechas				
	Habitación	27-03 al 14-07	15-07 al 17-09	18-09 al 21-12	22-12 al 02-01
Hesperia Isla Margarita	Sencilla	174.150 Bs.	232.200 Bs.	174.150 Bs.	285.950 Bs.
	Doble	124.700 Bs.	165.550 Bs.	124.700 Bs.	204.250 Bs.
	Triple	111.800 Bs.	148.350 Bs.	111.800 Bs.	184.900 Bs.
Hilton	Sencilla	298.000 Bs.	298.000 Bs.	298.000 Bs.	-
	Doble	149.000 Bs.	149.000 Bs.	149.000 Bs.	-
	Triple	119.500 Bs.	119.500 Bs.	119.500 Bs.	-
Lagunamar	Sencilla	177.375 Bs.	177.375 Bs.	174.700 Bs.	-
	Doble	142.500 Bs.	142.500 Bs.	99.450 Bs.	-
	Triple	138.860 Bs.	138.860 Bs.	92.500 Bs.	-

Fuente: Elaboración propia basado en información suministrada por las Pág. Web de los hoteles en estudio.



las Pág. Web de los hoteles

Como se evidencia en la gráfica N° 54 el Hotel Hesperia Isla Margarita resalta por lanzar primero los precios de la temporada alta de diciembre 2005, lo que permite al potencial cliente externo que está organizando un viaje para esa temporada y que necesita contar con los precios lo antes posible y poder planificar, el hotel en cuestión es la única opción favorable. En cambio los otros dos hoteles no han mostrado los precios de la temporada alta de diciembre 2005, lo que coarta al cliente externo la posibilidad de escoger entre estos tres hoteles de categoría de lujo.

También se puede observar que el Hotel Hesperia Isla Margarita posee otro detalle diferenciador de las competencias, sus precios son ondulantes, es decir, sus precios se mueven dependiendo de las temporadas altas, medias y bajas, lo que indica mejor aprovechamiento de estas oscilaciones.

Otras de los detalles que muestra la gráfica N° 54 es que el hotel en estudio mantiene precios relativamente parecidos si se establece un promedio a los precios del Hotel Hilton, lo que indica que el Hotel Hesperia Isla Margarita mantiene ocupaciones relativamente estables como el hotel anteriormente mencionado, además por contar con precios relativamente altos en comparación al Hotel Lagunamar.

Resumen global de la auditoría interna.

Ahora bien, una vez obtenido toda la información necesaria de la auditoría interna de aquellos aspectos más resaltantes se ordenaron y agruparon para contar con una correlatividad de acuerdo a los aspectos tomados en cuenta del modelo de *la Gerencia Estratégica* de los datos obtenidos, los cuales son los siguientes:

Planificación

- La empresa pertenece a una importante cadena hotelera “Hesperia Hoteles” lo que se traduce en proyección de imagen y firmeza económica.
- La empresa cuenta con metas y objetivos claramente definidos; pero no claramente comunicados.
- La empresa no controla ni predice tendencias pertinentes en los medios, sociales y tecnológicos.
- La empresa es vulnerable a la aparición de nuevos paquetes y servicios en el mercado.
- La empresa no controla ni se anticipa a las necesidades de los clientes.
- La empresa se encuentra afiliado a la cámara hotelera CAHOTEL.
- La empresa cuenta con una efectiva comunicación interdepartamental.
- La empresa cuenta con una declaración escrita de su misión, visión y filosofía.
- La empresa cuenta con un plan de contingencia económico para sufragar momentos difíciles de la empresa por causas ajenas a él.
- La empresa carece de sinergia.

Organización

- La empresa cuenta con un claro organigrama formal.
- Los gerentes medios de departamento no delegan de manera apropiada a sus subordinados.
- La empresa posee, mas no cumple a cabalidad con las especificaciones de cargo.
- La organización está orientada hacia el cumplimiento de tareas y no hacia el servicio.

Motivación

- El empleado de contacto directo con el cliente es un grupo joven capaz de ofrecer servicios rápidos, ágiles y dinámicos.
- El cliente interno no cuenta con preparación acorde para el entendimiento y prestación de un servicio hotelero.
- Los niveles de rotación son elevados.
- Los clientes internos trabajan en la empresa por motivos económicos.
- El estado de ánimo del cliente interno es favorable a la empresa.
- Existe insatisfacción con el puesto de trabajo.

- La empresa no estimula la creatividad.
- La organización no posee un sistema adecuado de recompensas y sanciones.
- Desconocimiento por parte del cliente interno de sus beneficios laborales.
- La tasa de ausentismo es baja.
- El sistema de información de los beneficios laborales y de inducción al cliente interno es deficiente.
- El sistema de comunicación recíproca de jefe-subordinada es inapropiada.
- La empresa no proporciona el ambiente adecuado para que el cliente interno satisfaga sus necesidades individuales.

Selección de Personal

- La empresa no cumple a cabalidad con el procedimiento de inducción y evaluación del periodo de prueba del candidato a contratar.
- Son pocos los programas de adiestramiento que se dictan en la empresa para el cliente interno.
- La empresa cuenta con un manual de políticas y normas claramente definidas; pero no las cumple a cabalidad.
- La empresa cuenta con políticas disciplinarias claramente definidas y escritas.

- No existe respeto y confianza entre algunos gerentes de línea con los empleados de contacto directo.
- La relación gerencia – sindicato es apropiada.

Control

- La empresa cuenta con un sistema de control financiero adecuado.
- La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de ventas.
- La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de inventario.
- La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de gastos.
- La empresa no cuenta con un sistema efectivo de control de costos.
- La empresa no cuenta con un control efectivo de producción.
- La empresa controla efectivamente las conductas inmorales dentro de la empresa.

Mercadeo

- La empresa por pertenecer a una importante cadena goza de beneficios a través de su imagen.
- El director comercial posee disposición a satisfacer a sus clientes.

- El director comercial no mantiene contacto directo con los clientes tanto externos como internos.
- El director comercial solo habla dos (2) idiomas (castellano e inglés).
- El hotel es el único hotel 5 estrellas con campo de golf.
- La empresa no cuenta con un departamento de investigación.
- El departamento no cuenta con un sistema efectivo de estudio de los segmentos de mercados.
- El departamento mantiene una favorable relación con los agentes de viajes de las diferentes modalidades y con el dueño de la página Web del hotel.
- Se anticipa en el lanzamiento de sus precios.

Servicios Básicos

Departamento de Recepción.

- La amabilidad y capacidad de respuesta ante un problema es deficiente
- El servicio de check in es lento.
- Falta de información actualizada y uniformidad del mismo.

Departamento de Ama de Llaves

- Hora de orden y limpieza de habitación y baño es inadecuada (Muy tarde).
- Limpieza de ventanales y área de playa es deficiente.

Departamento de Alimento y Bebidas

- La actitud del personal del restaurante El Fogón es deficiente.
- La variedad de la comida es deficientes (Incluir platos margariteños y menú de niños).
- Limpieza del bar-cafetería de la piscina es inapropiada.

Departamento de Animación y Recreación

- El periodo de tiempo de las actividades diurnos son muy cortos.
- Variar la música de ambiente.
- Mejorar la discoteca de manera general.

Instalaciones y mantenimiento

- Las tuberías, cañerías, griterías falta de mantenimiento.
- Problemas de filtraciones en las habitaciones.

- La fachada del hotel es inapropiado.
- Puertas de acceso al hotel son inapropiados.
- Salidas de emergencias descuidadas.
- Sistema de ducha en el área de la piscina es inapropiado.
- La piscina es muy simple.
- Los jardines descuidados.
- La grama del campo de golf está falta de un sistema de riego.
- Instalaciones de restaurantes es regular.

Culminada todo el proceso de la auditoría interna recurrimos a la auditoría externa como lo indica el cuadro N° 3 del modelo de Gerencia Estratégica:

3.1.3. Auditoria externa

Debido a los intereses que persigue el presente trabajo, se tomaron ciertos tópicos de interés en la realización de esta auditoría, tales como: precios y servicios ofrecidos de la competencia, accesibilidad del hotel, afluencia del turista que visita la isla, su perfil y motivos por el cual ingresa a la isla.

En primera instancia se realizó un breve análisis de los aspectos más resaltantes de la competencia para compararlos con el del Hotel Hesperia Isla Margarita y establecer su posición competitiva.

Estudio de la competencia

Margarita Hilton

Ubicación: El hotel Margarita Hilton está ubicada en costa azul, calle los uveros, gozando de una cercanía importante a la zona de Porlamar, centros comerciales y discotecas de fama nacional, lo que le atribuye una importante ubicación para sus promociones.

Habitaciones: Cuenta con 336 habitaciones equipadas con aire acondicionado, TV por cable, teléfono con correo de voz, mini bar, caja fuerte, secador de cabello, balcón y servicio de habitación.

Servicios y facilidades: Este cuenta con cinco (5) bares restaurantes, piscina, playa, centros de negocios, fax e impresoras, correo expreso, servicio de fotocopias, servicio de secretariado, cuidados de niños, centro de estética, casino, pool, patio y canchas de tenis.

Paquetes: Con respecto a las tarifas, realiza sus lanzamientos en tres cortes, uno que lo realizó del 27-03-2005 al 10-09-2005 y al acercarse la fecha de culminación mantuvo el precio hasta el 15-12-2005.

Los paquetes que promociona el Margarita Hilton son dos: el de habitación Standard / Alojamiento + Desayuno y Habitación Deluxe / Alojamiento + Desayuno. Incluyendo también traslado Aeropuerto / hotel / aeropuerto, asistencia en el aeropuerto, manejo de equipaje y asistencia en la isla las 24 horas. El Hotel Hilton dentro de sus paquetes promocionados no tienen el paquete todo incluido como lo hacen el hotel Hesperia Isla Margarita y el Lagunamar, lo que podría indicar que por

su ubicación céntrica debe trabajar con clientes de negocio que no demanda el paquete todo incluido por su corta estadía.

Y por último la política con respecto a los niños, permiten dos (2) máximo por habitación y no pagan si tienen edad entre 0 y 1 año de edad, es decir, el niño de dos (2) años en adelante paga como un adulto.

Hotel Lagunamar

Ubicación: Está ubicado en el sector Apostadero a 15 minutos del aeropuerto internacional Santiago Mariño.

Habitaciones: Cuenta con más de 400 habitaciones equipadas con aire acondicionado central, TV por cable, caja de seguridad, nevera, teléfono, con servicios de habitación.

Servicios y facilidades: Cuenta con restaurante italiano, restaurante mexicano, marisquería, snack bar, restaurante informal y restaurante churuata en la playa, 3 bares. Un teatro de 3 salones de uso múltiples con capacidad hasta 900 personas, siendo el único teatro de la isla más grande y mejor acondicionada para eventos importantes.

También cuenta con 4 piscinas incluyendo 1 olímpica, 1 de toboganes, y una de olas, 3 jacuzzis, mundo acuático infantil, laguna para deportes acuáticos. 9 canchas iluminadas de competencia, Spa & gimnasio, galerías de tiendas, alquiler de vehículos, agencias de viajes, cuidados de niños, lavandería, casino, línea de taxis, transporte a Porlamar, servicios de Internet, servicios médico y estacionamiento privado.

Paquetes: Como respecto a los paquetes y sus respectivas tarifas realizan sus lanzamientos aproximadamente en períodos de 2 a 4 meses. Este hotel trabaja con el paquete de habitación Standard / Alojamiento + desayuno y el de Habitación Standard / Todo incluido. Estos dos paquetes con sus respectivas tarifas incluyen traslado Aeropuerto / hotel / aeropuerto, asistencia en el aeropuerto, manejo de equipaje, y asistencia en toda la isla las 24 horas.

Con relación a la política de precios para los niños el hotel Lagunamar los diferencia infantes que van de 0 a 4 años el cual son gratis para el pago de habitación, niños que van de 5 a 11 años y pagan una tarifa menor a la de un adulto, además permite 2 niños o infantes por habitación.

Tabla N° 6
Comparativos de Hoteles Competencia con respecto al Hotel Hesperia Isla Margarita

Descripciones	Hotel Hesperia Isla Margarita	Margarita Hilton	Lagunamar
Habitaciones	312	336	+ de 400
Bares	3	5	3
Restaurantes	5	5	5
Piscinas	2	2	3 y 1 Olímpica
Playa	Si	Si	Si
Cuidado de niños	Si	Si	Si
Spa	Si	Si	Si
Gimnasio	Si	Si	Si
Casino	No	Si	Si
Cancha de tenis	Si	Si	Si
Campo de golf	Si	No	No
Salones de conferencia	Si	Si	Si
Teatro	Si	Si	Si
Laguna para deportes acuáticos	No	No	Si

Fuente: Elaboración propia basado en información suministrada por las Pág. Web de los hoteles en estudio.

Como se puede observar, los hoteles competencia poseen varias ventajas sobre el Hotel Hesperia Isla Margarita como lo son: ambos poseen casino, aspecto éste que el cliente externo encuestado lo sugirió para el Hotel Hesperia Isla Margarita, ambas competencias poseen más habitaciones que el hotel en estudio, el hotel Lagunamar posee mejores piscinas incluso cuenta con una Olímpica y con lagunas para deportes acuáticos.

Cabe destacar que la desventaja del Hotel Hesperia Isla Margarita fuerte es el de no contar con un casino y una piscina mejor equipada puesto que un porcentaje considerado de los clientes externos encuestados lo sugiere.

Accesibilidad

El hotel cuenta con dos únicas entradas de acceso que posee amenaza constante por las poblaciones adyacentes, debido a que si ocurren algunos inconvenientes que afecten de manera contundente a estas poblaciones (Pedro González y Manzanillo) existen posibilidades de protestas trancando las vías de acceso lo que indica una amenaza constante. Por ejemplo cada vez que la isla sufre del plan de racionar el agua potable la población más afectada es la de Manzanillo lo que auspicia el cierre por la parte norte de la isla como se puede observar en el mapa siguiente:

Figura N° 7
Mapa de Margarita

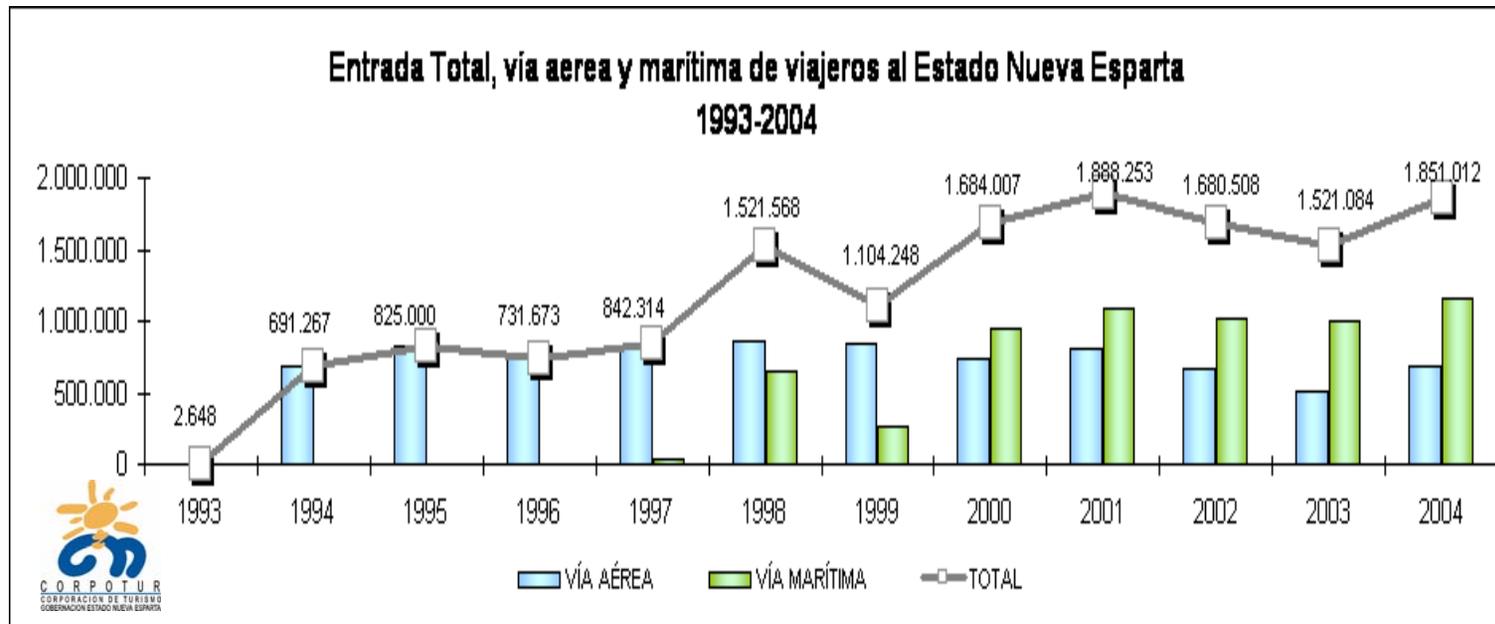


Afluencia de turistas

Otro de los aspectos que debe ser tomado en cuenta es la afluencia de turistas a la isla para la cual se tomaron una estadísticas pudiendo establecer proyecciones que permitan al hotel tener una visión más amplia del futuro próximo y prepararse ante situaciones, formulando las estrategias pertinentes.

Por consiguiente al realizar estudios al potencial cliente externo donde se puede observar en el gráfico N° 54 que el ingreso de turistas a la isla de margarita va en ascenso, indicativo de una importante situación para los hoteles que viven del turismo, y en especial para el Hotel Hesperia Isla Margarita, el cual se le está realizando todo el análisis posible para su provecho.

Grafica N° 55

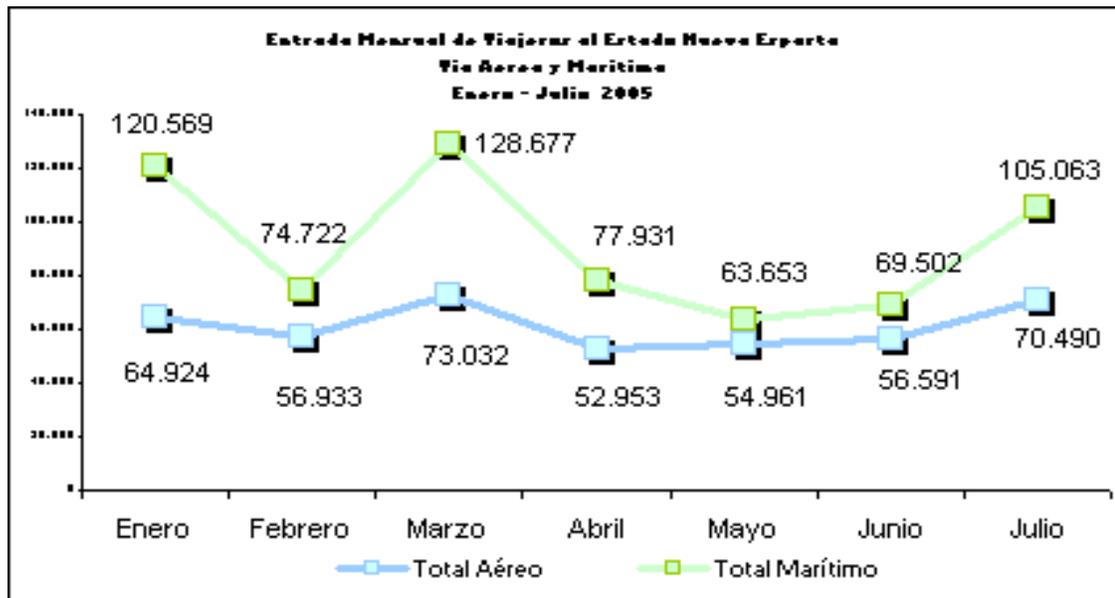


Fuente: Corpotur, 2005

En lo que va de año 2005 (Ver gráfico N° 56) apreciamos que en los últimos meses registrados va en crecimiento, lo que indicaría para la temporada de diciembre recibir en la isla un gran número de turistas lo que es favorable al hotel en cuestión.

Gráfico N° 56

Ingreso de turistas por vía aérea y marítima, Enero-Julio, 2005

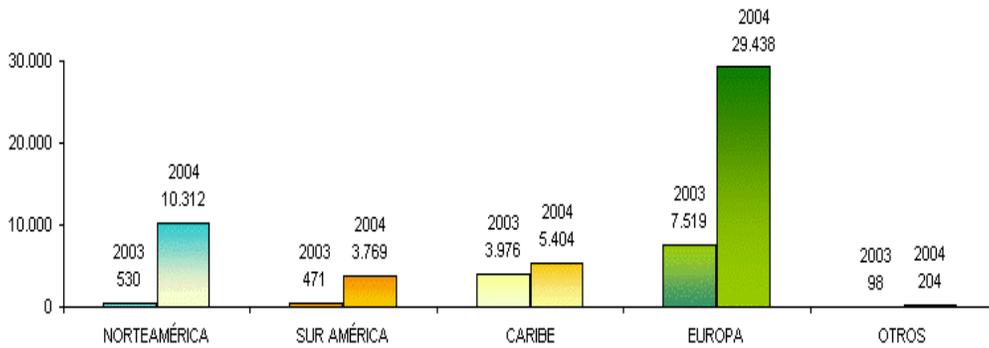


Fuente: Corpotur, 2005

De los clientes internacionales por continentes, el Europeo ha tenido mayor participación en la afluencia de turistas a la isla en el periodo de semana santa desde el 2003 al 2004 como se puede observar en el Gráfico N° 57, lo que indica mayor atención hacia ese continente por su ocupación mayoritaria en la isla y dentro de las instalaciones del hotel sin descuidar a los otros continentes, con la finalidad de mantener su entrada constante al hotel en estudio.



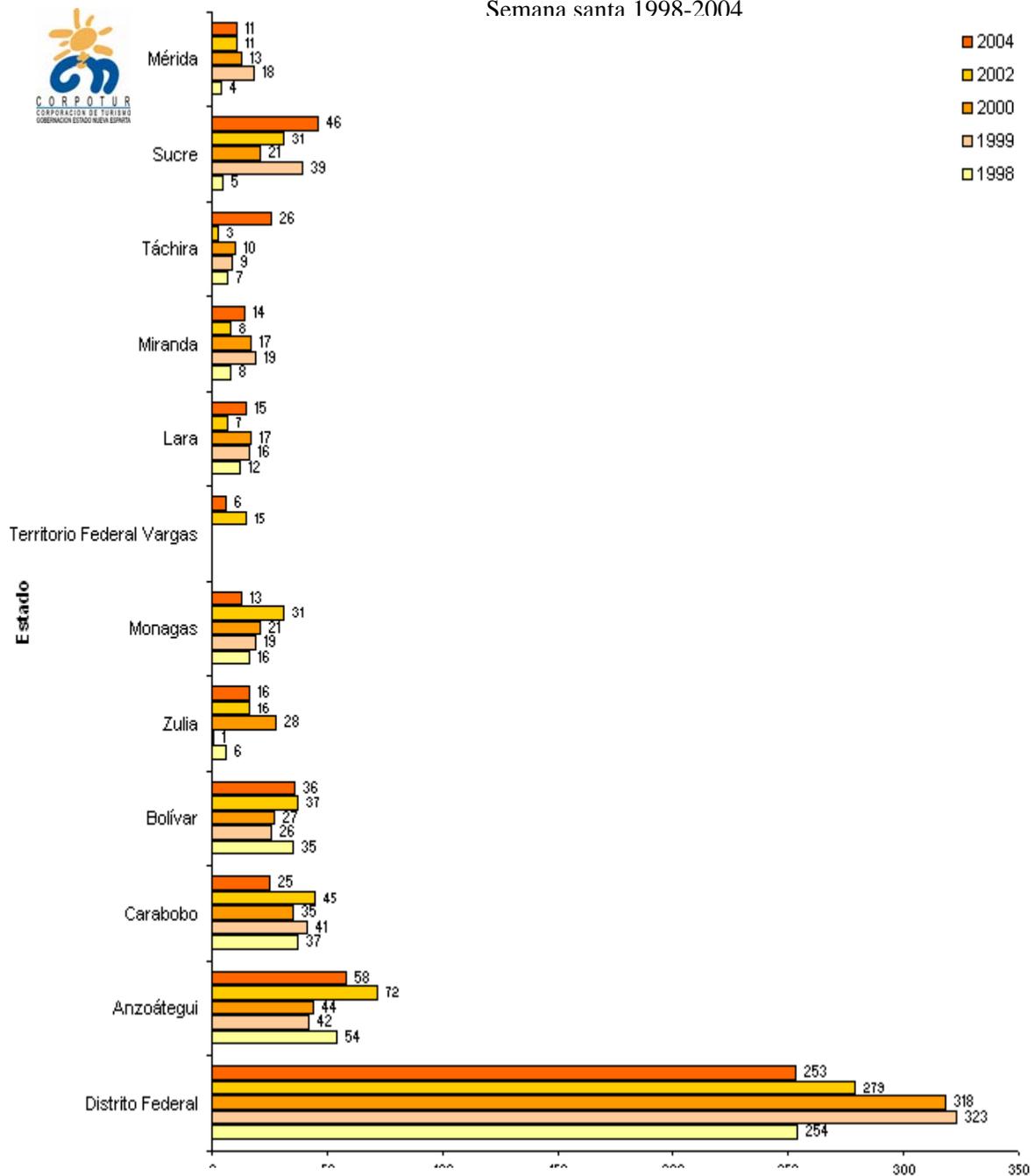
Gráfico N° 57
 Total variación entrada de turistas internacionales por continentes al Estado Nueva Esparta



Fuente: Corpotur, 2005

Ahora examinando al turista Nacional la Isla de Margarita ha mantenido el primer lugar de preferencia entre los capitalinos representado por, el Distrito Capital como lugar de procedencia y residencia habitual (53,25%-1998, 52,69%-1999, 53,09%-2000, 46,73%-2002 y 44,62%-2004). Y le siguen Anzoátegui, Carabobo, Bolívar, Monagas, Táchira y Sucre como mercados turísticos cautivos de la Isla como se evidencia en la gráfica N° 58.

Gráfico N° 58
 Total variación entrada de turistas Nacionales
 por estado al Estado Nueva Esparta
 Vía Aérea y Marítima
 Semana santa 1998-2004



Fuente: Corpotur, 2005

Según encuesta realizada por Corpoturismo los principales elementos con el cual el cliente asocia la isla, tomando en cuenta los primeros seis (6) puestos con orden de importancia son: playa en primer lugar, segundo lugar sol, tercer lugar descanso, cuarto lugar diversión, quinto lugar mujeres y bebidas y sexto lugar religión y gastronomía. El hotel debe reconocer que sus estrategias deben estar orientadas en explotar los primeros tres puestos como playa, sol y descanso.

Cabe destacar que casinos y bingos también son tomados en cuenta y ocupan el séptimo lugar que el hotel debe considerar para sus posibles proyecciones.

Los potenciales clientes externo tiene como principales motivos para visitar la isla según encuesta realizada por la entidad señalada anteriormente es el ocio, recreo y vacaciones confirmando la encuesta realizada por mi persona a los huéspedes del hotel Hesperia Isla Margarita.

Resumen global de la auditoría externa

Competencia

- Los hoteles competencia cuentan con más número de habitaciones que el hotel en estudio.
- El hotel lagunamar cuenta con mejores piscinas que el Hesperia Isla Margarita.
- Ambas competencia cuenta con Casino.
- El hotel Lagunamar cuenta con lagunas para deportes acuáticos.

- El hotel Lagunamar cuenta con la mejor instalación de teatro (capacidad hasta 900 personas) de la isla.

Accesibilidad

- Las únicas dos (2) vías de acceso al hotel es vulnerable a la tranca por causas de protestas.

Afluencia de Turistas a la isla

- La afluencia de turistas a la isla es favorable y según Corpotur la proyección va en ascenso.
- Mercado europeo con mayor participación en la isla de los turistas internacionales.
- El distrito capital tiene una amplia participación en la afluencia de turistas a margarita de los turistas nacionales.
- Motivos del potencial cliente es la playa, sol y descanso.

3.1.4. Marco analítico de formulación de estrategias

Tabla N° 7
Matriz de evaluación de factor interno
Fortaleza-Debilidad

Fortaleza	Debilidad
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El hotel pertenece a una importante cadena hotelera <i>Hesperia Hoteles</i>. ▪ Único hotel cinco (5) estrellas con campo de golf de 18 hoyos. ▪ La empresa cuenta con todo una plataforma escrita de normas, políticas, estilo, misión, visión, filosofía, descripciones y especificaciones de cargos, entre otros. ▪ La empresa está afiliada a la cámara hotelera CAHOTEL. ▪ La empresa cuenta con una comunicación interdepartamental efectiva. ▪ La Empresa posee una estructura imponente. ▪ El cliente interno (Empleado) que mantiene contacto directo con el cliente externo (huésped) es joven y dinámico. ▪ El ánimo de los empleados es 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La empresa no controla ni predice tendencias pertinentes a medios sociales y tecnológicos. ▪ La empresa es vulnerable a la aparición de nuevos paquetes y servicios en el mercado. ▪ La empresa no se anticipa a las necesidades del cliente. ▪ La empresa carece de sinergia. ▪ algunos gerentes medios no delegan de manera apropiada a sus subordinados. ▪ El sistema de comunicación recíproca de gerente medio-subordinado es deficiente. ▪ No existe respeto y confianza de algunos gerentes medios con sus subordinados. ▪ La organización no cumple a cabalidad con las especificaciones de cargos. ▪ La organización está orientada hacia

<p>favorable para la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La relación Organización-sindicato es favorable. ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control financiero. ▪ La empresa cuenta con un plan de contingencia económico. ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de ventas. ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de inventario. ▪ La empresa controla conductas inmorales en la empresa. ▪ El director comercial posee disposición a satisfacer a sus clientes. ▪ La empresa mantiene una favorable relación con las agencias de viajes de las diferentes modalidades y con el dueño de la página Web. ▪ Precios competitivos con la competencia. 	<p>el cumplimiento de tareas y no hacia el servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El cliente interno no cuenta con una preparación relacionada al turismo favorable para un hotel 5 estrellas. ▪ Los niveles de rotación son elevados. ▪ Hay insatisfacción con los puestos de trabajo. ▪ La empresa no estimula la creatividad. ▪ La empresa no cuenta con un sistema equilibrado de recompensas-sanciones. ▪ El departamento de recursos humanos no cumple a cabalidad con el sistema de información de los beneficios laborales e inducción al personal a contratar. ▪ La empresa no proporciona un ambiente acorde donde el cliente interno pueda satisfacer sus necesidades individuales. ▪ la empresa no cuenta con un sistema efectivo de control de costos y por ende de producción. ▪ El departamento comercial no realiza un adecuado estudio de segmentos de mercados.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departamento de recepción carece de amabilidad y capacidad de respuesta ante un problema. ▪ El servicio de check in es muy lento. ▪ El departamento de Ama de Llaves realiza poca limpieza de los ventanales y área de la playa. ▪ El departamento de alimento y bebida no incluye platos marinos y menú de niños. ▪ Carece de atractiva área de piscina. ▪ No cuenta con una Casino. ▪ No cuenta con un sistema de riego apropiado para la grama del campo de golf. ▪ El departamento de mantenimiento carece de un sistema efectivo de mantenimiento efectivo.
--	---

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla N° 7 permite prestar atención a los factores internos que influyen de manera positiva o negativa, en el logro de la misión que la empresa se ha fijado.

A continuación se muestra la Matriz de Evaluación de Oportunidad-Amenaza, que consiste en el análisis de los factores externos que afectan de manera positiva y negativa a la empresa.

Tabla N° 8
Matriz de evaluación de factor externo
Oportunidad-Amenaza

Oportunidad	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situación cambiaria favorece al turismo internacional. ▪ Actual control de cambio que dificulta la salida de turistas nacionales del país. ▪ Privilegiada ubicación, dispone de atractivos naturales importantes para el turismo de descanso. ▪ Existencia de un personal capacitado y preparado profesionalmente en institutos como la UDO y el INCE, especializados en turismo y hotelería. ▪ Mejora del bienestar a sus clientes internos (Empleados) ▪ Régimen de puerto libre en la isla de Margarita que propicia el desarrollo del comercio y el turismo. ▪ El golf como una estrategia de ocupación para las temporadas baja. ▪ Torneos competitivos de golf de suma importancia a nivel nacional e internacional en las instalaciones del hotel. ▪ Situación crítica de hoteles 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aparición de nuevos paquetes y servicios en el mercado. ▪ vulnerabilidad a tranca de únicas dos (2) vías de acceso al hotel por protestas en los pueblos adyacentes. ▪ Proceso inflacionario del país. ▪ Adecuada promoción de los paquetes y servicios de los hoteles competencia. ▪ Otros destinos turísticos del caribe, como Aruba y Curacao por ofertar servicios con una relación precio-valor más aceptable. ▪ Bajo nivel de ingreso de turistas nacionales a la isla. ▪ Elevación de niveles de inseguridad en la isla de margarita. ▪ Conflictos con Estados Unidos por causa del petróleo. ▪ Altos Indicadores de éxodo de recursos humanos capacitado al extranjero. ▪ Disminución de los eventos y convenciones en el hotel Hesperia

<p>competencia en la isla.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existencia de gerentes medios preparados con manejo de personal y relaciones públicas. ▪ Mejora de ocupación en el hotel para los próximos años ▪ Alcance a nuevos mercados mediante el cliente externo. ▪ Preferencia de los clientes hacia el Hotel Hesperia Isla Margarita. ▪ Mejora de relación cliente-hotel. ▪ Aumento de la distribución de brochure del hotel en los puntos de ventas (Agencias de viajes). 	<p>Isla Margarita por hotel lagunamar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajos índices de retorno del cliente. ▪ Poca motivación de las agencias a promocionar y vender los paquetes y servicios del hotel. ▪ Inadecuada información de los paquetes y servicios del hotel en las diferentes agencias de viajes o puntos de ventas.
---	---

3.1.5. Planteamiento de debilidades, fortalezas, amenazas, oportunidades y su impacto, para el análisis estratégico

Luego de delimitar la situación problema y de haber identificado las variables que tienen incidencia sobre la problemática en los segmentos anteriores del trabajo, se presenta este penúltimo paso, con la finalidad de establecer un análisis estratégico con el que se reflejan medidas importantes que, de aplicarse, permitan mejorar coherentemente la situación planteada. Para ello, a continuación se procede a evaluar las diferentes variables encontradas en la problemática según su impacto en la promoción del hotel Hesperia Isla Margarita, para luego, en función a este resultado, elaborar el análisis DOFA.

<p>efectivo de control de ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de inventario. ▪ La empresa controla conductas inmorales en la empresa. ▪ El director comercial posee disposición a satisfacer a sus clientes. ▪ La empresa mantiene una favorable relación con las agencias de viajes de las diferentes modalidades y con el dueño de la página Web. ▪ Precios competitivos con las competencias. 	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		<p>X</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los niveles de rotación son elevados. ▪ Hay insatisfacción con los puestos de trabajo. ▪ La empresa no estimula la creatividad. ▪ La empresa no cuenta con un sistema equilibrado de recompensas-sanciones. ▪ La empresa no cumple a cabalidad con el procedimiento de inducción y evaluación del periodo de prueba del candidato a contratar. ▪ La empresa no proporciona un ambiente acorde donde el cliente interno pueda satisfacer sus necesidades individuales. ▪ la empresa no cuenta con un sistema efectivo de control de costos y por ende de producción. ▪ El departamento comercial no realiza un adecuado estudio de segmentos de mercados. ▪ Departamento de recepción carece de amabilidad y capacidad de respuesta ante un problema. ▪ El servicio de check in es muy lento. ▪ El departamento de Ama de Llaves realiza poca limpieza de los ventanales y área de la playa. ▪ El departamento de alimento y bebida no incluye platos marinos y menú para niños. ▪ Carece de atractiva área de piscina. ▪ No cuenta con un sistema de riego apropiado para la grama del campo 	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>
---	-------------------------------------	--	----------	---	---	----------	-------------------

				de golf. ■ El departamento de mantenimiento carece de un sistema efectivo de mantenimiento efectivo.	X X X X	X	
--	--	--	--	---	----------------------------------	---	--

Fuente: Jesús Pérez, 2005.

Como puede evidenciarse en la tabla N° 9, antes presentada, las debilidades de la empresa son de carácter organizacional, evidenciados por la falta de integración de los gerentes medios con sus subordinados y entre los departamentos, ya que están preocupados por el cumplimiento de tareas descuidando la verdadera función que es la de servir, poca supervisión de las funciones de toda los departamentos de la organización, poco estudio y atención a las necesidades e inquietudes del cliente interno, falta de entendimiento y adopción por toda la organización de la misión y filosofía de la empresa afectando la satisfacción del cliente.

En otro sentido la empresa también cuenta con fortalezas que de aprovecharse pueden influir positivamente a la satisfacción del cliente externo, puesto que cuenta con un personal joven con ánimos de trabajar y crecer profesionalmente que con una explotación adecuada y el cumplimiento y seguimiento de todo el basamento organizacional, representados por principios y valores de la empresa se lograría un excelente servicio al huésped, además con el aprovechamiento de los efectivos controles administrativos podrían incidir positivamente en la satisfacción del cliente interno y de la adecuada promoción de los servicios del hotel.

Tabla N° 10
Matriz de Impacto DOFA Oportunidad-Amenaza
Hotel Hesperia Isla Margarita, Departamento Comercial.

Oportunidad	Impacto			Amenaza	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situación cambiaria favorece al turismo internacional. ▪ Actual control de cambio que dificulta la salida de turistas nacionales del país. ▪ Privilegiada ubicación, dispone de atractivos naturales importantes para el turismo de descanso. ▪ Existencia de un personal capacitado y preparado profesionalmente en institutos como la UDO y el INCE, especializados en turismo y 	X	X		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aparición de nuevos paquetes y servicios en el mercado. ▪ vulnerabilidad a tranca de únicas dos (2) vías de acceso al hotel por protestas en los pueblos adyacentes. ▪ Proceso inflacionario del país. ▪ Adecuada promoción de los paquetes y servicios de los hoteles competencia. ▪ Otros destinos turísticos del caribe, como Aruba y Curacao por ofertar servicios con una relación precio-valor más 	X	X	

<p>hotelería.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora del bienestar a sus clientes internos (Empleados) ▪ Régimen de puerto libre en la isla de Margarita que propicia el desarrollo del comercio y el turismo. ▪ El golf como una estrategia de ocupación para las temporadas baja. ▪ Torneos competitivos de golf de suma importancia a nivel nacional e internacional en las instalaciones del hotel. ▪ Situación crítica de hoteles competencia en la isla. ▪ Existencia de gerentes medios preparados con manejo de personal y relaciones públicas. 	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>aceptable.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo nivel de ingreso de turistas nacionales a la isla. ▪ Elevación de niveles de inseguridad en la isla de margarita. ▪ Conflictos con Estados Unidos por causa del petróleo. ▪ Altos Indicadores de éxodo de recursos humanos capacitado al extranjero. ▪ Disminución de los eventos y convenciones en el hotel Hesperia Isla Margarita por hotel lagunamar. ▪ Bajos índices de retorno del cliente. ▪ Poca motivación de las agencias a promocionar y 	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
--	-----------------	-----------------	-----------------	--	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora de ocupación en el hotel para los próximo año 	<p>X</p>			<p>vender los paquetes y servicios del hotel.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcance a nuevos mercados mediante el cliente externo. 	<p>X</p>			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inadecuada información de los paquetes y servicios del hotel 	<p>X</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preferencia de los clientes hacia el Hotel Hesperia Isla Margarita. 	<p>X</p>			<p>en las diferentes agencias de viajes o puntos de ventas.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora de relación cliente-hotel. 	<p>X</p>						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de la distribución de brochure del hotel en los puntos de ventas (Agencias de viajes). 	<p>X</p>						

Fuente: Jesús Pérez, 2005.

Por otro lado, como toda empresa, el hotel Hesperia Isla Margarita se maneja en un entorno social donde existen oportunidades y amenazas que deben ser tomadas en cuenta para la supervivencia de la misma, ya que, de manera aislada sencillamente la empresa no podría existir. Por esto la empresa le surgen amenazas que podrían afectar de manera negativa si no se establecen estrategias preventivas en caso que surjan utilizando las fortalezas y oportunidades para mitigarlas.

Sin embargo con un aprovechamiento de las oportunidades aminorarían esas amenazas, ya que, con la privilegiada ubicación geográfica de impresionante belleza con que cuenta el hotel en cuestión, régimen de puerto libre de la isla, situación cambiaria, así como el único hotel con campo de golf y aunado a la existencia de personal egresados de la UDO (Universidad de Oriente) e INCE positiva completaría un arsenal de estrategias difícil de derribar por la competencia si se saben utilizar con gran destreza.

3.1.6. Objetivos

La Gerencia Estratégica cuenta con otro paso antes de establecer las estrategias de promoción los cuales, son los objetivos que permitió afilar el horizonte.

Cabe destacar que las estrategias de promoción giran entorno al cliente externo, el canal y promotor principal será el mismo cliente externo a través de unas estrategias de reacondicionamiento del sistema de servicio prestado por el hotel Hesperia Isla Margarita, con la finalidad de escuchar y satisfacer sus necesidades mediante una integración de los departamentos en pro del servicio y no del cumplimiento de tareas.

Por tal sentido la elaboración de los objetivos giró en torno al cliente para promoverlo a ser los promotores de venta, ya que, de esta manera se obtendrá mayor alcance de mercados.

- Mantener información actualizada del cliente interno y externo, competencia y tecnología.
- Lograr sinergia entre los departamentos.
- Mejorar las instalaciones y áreas verdes del hotel Hesperia Isla Margarita.
- Ampliar los productos y servicios ofrecidos.
- Mejorar la situación del cliente interno (Empleado).
- Establecer mayor relación agencias de viajes-hotel.
- Mantener informado al cliente externo de novedades y propuestas dentro de las instalaciones del hotel.
- Promover al cliente externo (Huésped) a ser un promotor de venta.
- Incentivar al turista que ingresa a la isla a la preferencia del hotel Hesperia Isla Margarita.

3.1.7. Análisis DOFA

Posteriormente culminada la realización de la matriz de impacto y del planteamiento de los objetivos se escogen de la matriz las de relevante impacto de

cada uno de los factores persiguiendo los objetivos y éstos serán los que se incluyan en la matriz DOFA.

Para la realización de la matriz DOFA se vincularon las oportunidades, Amenazas, Debilidades y Fortalezas entre si, y de esta manera originaron las estrategias necesarias para el éxito de la empresa si son aplicadas. David (Pág. 200, 1997) comenta:

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Las estrategias DO pretenden superar las debilidades interna aprovechando las oportunidades externas. Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas. Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

A continuación se muestran las estrategias que surgen del cruce de las oportunidades, amenazas, Debilidades y Fortalezas del hotel Hesperia Isla Margarita. De este cruce se obtuvieron cuatro (4) tipos de estrategias que permitirán a la empresa contrarrestar los factores internos y externos que afectan de manera negativa sus actividades, con la finalidad de mejorar el servicio y como ende lograr una promoción adecuada mediante el cliente externo.

Estrategias fo:

- Consolidar la categoría del hotel mejorando la calidad de los servicios ofertados y de sus instalaciones.

- Establecer una alianza estratégica con la UDO-NE (Universidad de Oriente Núcleo Nueva Esparta) e INCE turismo, entes preparadores de personal capacitado para el servicio hotelero.
- Establecer nuevos lineamientos y patrones de incentivos laborales y recompensas, a través de un estudio del perfil y aspecto motivacional del cliente interno (Empleado).
- Mantener en óptimo estado las instalaciones del hotel, a través de programas preventivos.
- Delegar la función al departamento de Golf la función de Investigar y recabar toda la información necesaria para organizar y realizar torneos de Golf en el hotel a nivel nacional e Internacional.
- Aprovechar toda la plataforma escrita de principios y valores, así como de especificaciones de cargos para difundirlas y hacerlas entender a todo el personal incluyendo a los gerentes medios y personal base mediante talleres y conferencias.
- Propiciar el intercambio de personal con otros hoteles de la cadena incluso los que están fuera del país.
- Aprovechar la disposición del director comercial a tener más contacto con el cliente externo.
- Propiciar más participación de la asistente en funciones del director comercial en su ausencia.

- Entregar más material publicitario a las diferentes modalidades de agencias de viajes.
- Establecer alianzas estratégicas con las diferentes agencias de difundir información veraz, precisa y detallada del hotel y sus servicios.
- Ofrecer mejores incentivos laborales a todos su personal.
- Regalar artículos de oficina con logo Hesperia para los clientes, y gorras, franelas con logo del hotel a clientes que retornen por segunda vez.
- Establecer unas estrategias de motivación al cliente externo a traer consigo o enviar clientes al hotel mediante regalías ya sea de noches gratis, almuerzo en el restaurante de lujo del hotel, paseos alrededor de la isla, viaje en bote a los frailes, etc.
- Crear un departamento de investigación.
- Crear un casino.
- Crear planes de mantenimiento preventivo a las instalaciones del hotel en general.

Estrategias do:

- Contratar personal con preparación integral vinculada con la actividad turística y con dominio de relaciones públicas, adaptados a las necesidades de la empresa.

- Estimular la rotación del personal postulante a un cargo fijo que mantienen contacto directo con el cliente por aquellos departamentos que mantengan aproximadamente las mismas relaciones de sueldo.
- Incluir al personal fijo en los puestos en donde mejor se desenvuelvan mediante una evaluación durante el periodo de prueba.
- Dictar cursos de relación y dominio de personal a los gerentes medios.
- Difundir y hacer entender la importancia que tiene la integración de todos los departamentos en el logro de los servicios.
- Emplear a un personal calificado de supervisión de funciones.
- Crear un punto de información al cliente de novedades y promociones en un lugar estratégico dentro de las instalaciones del hotel Hesperia Isla Margarita.
- Crear y ofrecer al cliente VIP una tarjeta inteligente que le permita el ingreso al hotel de manera rápida y con descuentos por su grado de importancia para el hotel.
- Ofrecer mejores comisiones a las diferentes agencias o puntos de ventas, mediante un estudio exhaustivo de la competencia y de los pronósticos de afluencia turística a la isla.
- Ofrecer un Day Past o de fiestas a los gerentes o representantes de agencias que fueron de mayor productividad para el hotel Hesperia Isla Margarita.

Estrategias fa:

- Variar los productos ofrecidos por el hotel y promocionarlos mediante el cliente y agencias, para lograr el posicionamiento en el mercado sobre la competencia.
- Establecer una comunicación directa con las empresas de transporte turístico para el cambio de ruta con anticipación durante una tranca en las vías de acceso al hotel por motivos de protestas.
- Mantener relación firme con otras empresas, para contrarrestar la poca participación del estado en la actividad turística.
- Establecer alianzas estratégicas con la mayoría de los hoteles para establecer relaciones firmes con la policía para la vigilia preventiva de los actos vandálicos de la isla.
- Establecer y mantener una relación precio-valor en función del servicio del hotel.
- Mantener e innovar servicios y precios atractivos para los eventos y convenciones en el hotel Hesperia Isla Margarita.
- Crear plan de contingencia económico como para una situación extrema baja ocupación por conflicto con estados unidos.
- Mantener dotada de información actualizada de los innovaciones, paquetes y servicios ofrecidos por el hotel en los diferentes puntos de ventas (Agencias minoristas, mayoristas, TTOO, y página Web del hotel).

Estrategias da:

- Concienciar al personal a través de una capacitación adecuada hacia el servicio y satisfacción del cliente.
- Contratar o capacitar personal multidisciplinario para ejercer diversas funciones dentro de la organización.
- Integrar los departamentos hacia la prestación del servicio y satisfacción del cliente.

Cuadro N° 50 Análisis DOFA Hotel Hesperia Isla Margarita

Misión:	Fortalezas	Debilidades
<p>En un ambiente cálido y acogedor vamos a ofrecer <u>soluciones personalizadas</u> a todos nuestros clientes, sorprendiéndoles con pequeños detalles que <u>superen sus expectativas</u> de servicio. Los profesionales del Hesperia Isla Margarita, somos un <u>equipo de vanguardia</u>, comprometidos con <u>la mejora y la innovación</u>, lo que nos permite <u>desarrollarnos profesionalmente</u>. Queremos ser únicos entre los grandes, y conseguir <u>beneficios</u> para el cliente y todos nosotros: el personal y los propietarios, que han invertido y creído en el proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El hotel pertenece a una importante cadena hotelera Hesperia Hoteles. ▪ Único hotel cinco (5) estrellas con campo de golf de 18 hoyos. ▪ La empresa cuenta con toda una plataforma escrita de normas, políticas, estilo, misión, visión, filosofía, descripciones y especificaciones de cargos, entre otros. ▪ La empresa cuenta con una comunicación interdepartamental efectiva. ▪ La Empresa posee una estructura imponente. ▪ El cliente interno (Empleado) que mantiene contacto directo con el cliente externo (huésped) es joven y dinámico. ▪ El ánimo de los empleados es favorable para la empresa. ▪ La relación Organización-sindicato es favorable. ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control financiero. ▪ La empresa cuenta con un plan de contingencia económico. ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de ventas. ▪ La empresa cuenta con un sistema efectivo de control de inventario. ▪ El director comercial posee disposición a satisfacer a sus clientes. ▪ La empresa mantiene una favorable relación con las agencias de viajes de las diferentes modalidades y con el dueño de la página Web. ▪ Precios competitivos con las competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La empresa no controla ni predice tendencias pertinentes a medios sociales y tecnológicos. ▪ La empresa es vulnerable a la aparición de nuevos paquetes y servicios en el mercado. ▪ La empresa no se anticipa a las necesidades del cliente. ▪ La empresa carece de sinergia. ▪ Algunos gerentes medios no delegan de manera apropiada a sus subordinados. ▪ El sistema de comunicación recíproca de gerente medio-subordinado es deficiente. ▪ No existe respeto y confianza de algunos gerentes medios con sus subordinados. ▪ La organización no cumple a cabalidad con las especificaciones de cargos. ▪ La organización está orientada hacia el cumplimiento de tareas y no hacia el servicio. ▪ El cliente interno no cuenta con una preparación relacionada al turismo favorable para un hotel 5 estrellas. ▪ Los niveles de rotación son elevados. ▪ La empresa no estimula la creatividad. ▪ La empresa no cuenta con un sistema equilibrado de recompensas-sanciones. ▪ La empresa no cumple a cabalidad con el procedimiento de inducción y la evaluación del periodo de prueba del candidato a contratar. ▪ La empresa no cuenta con un sistema efectivo de control de costos y por ende de producción. ▪ El departamento comercial no realiza un adecuado estudio de segmentos de mercados. ▪ Departamento de recepción carece de amabilidad y capacidad de respuesta ante un problema. ▪ El servicio de check in es muy lento. ▪ El departamento de Ama de Llaves realiza poca limpieza de los ventanales y área de la playa. ▪ El departamento de alimento y bebida no incluye platos marinos y menú para niños. ▪ Carece de atractiva área de piscina. ▪ No cuenta con un sistema de riesgo apropiado para la gama del campo de golf. ▪ El departamento de mantenimiento carece de un sistema efectivo de mantenimiento efectivo.

Oportunidad	Estrategias FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora en la fluctuación de los clientes nacionales e internacionales por situación cambiaria. ▪ Privilegiada ubicación para el turismo de descanso. ▪ Existencia de un personal capacitado y preparado profesionalmente en institutos como la UDO y el INCE, especializados en turismo y hotelería. ▪ Régimen de puerto libre en la isla de Margarita que propicia el desarrollo del comercio y el turismo. ▪ Incentivar torneos competitivos de golf de suma importancia a nivel nacional e internacional. ▪ Situación crítica de hoteles competencia en la isla. ▪ Dictar cursos de preparación de gerencia de personal y relaciones públicas a los gerentes medios. ▪ Mejorar la ocupación en el hotel para estos meses y próximo año ▪ Ofrecer un mejor descanso y diversión a sus clientes externos. ▪ Lograr la promoción mediante el cliente externo ▪ Mejorar la relación cliente-hotel ▪ Aumentar la distribución de <u>brochure</u> del hotel en los puntos de ventas (Agencias de viajes). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidar la categoría del hotel mejorando la calidad de los servicios ofertados y de sus instalaciones. ▪ Establecer una alianza estratégica con la UDO (Universidad de Oriente) e INCE turismo, entes preparadores de personal capacitado para el servicio hotelero. ▪ Establecer nuevos lineamientos y patrones de incentivos laborales y recompensas, a través de un estudio del perfil y aspecto motivacional del cliente interno (Empleado). ▪ Mantener en óptimo estado las instalaciones del hotel, a través de programas preventivos. ▪ Delegar la función al departamento de Golf la función de Investigar y recabar toda la información necesaria para organizar y realizar torneos de Golf en el hotel a nivel nacional e internacional. ▪ Aprovechar toda la plataforma escrita de principios y valores, así como de especificaciones de cargos para difundirlas y hacerlas entender a todo el personal incluyendo a los gerentes medios y personal base mediante talleres y conferencias. ▪ Propiciar el intercambio de personal con otros hoteles de la cadena incluso los que están fuera del país. ▪ Aprovechar la disposición del director comercial a tener más contacto con el cliente externo. ▪ Propiciar más participación de la asistente en funciones del director comercial en su ausencia. ▪ Entregar más material publicitario a las diferentes modalidades de agencias de viajes. ▪ Establecer alianzas estratégicas con las diferentes agencias de difundir información veraz, precisa y detallada del hotel y sus servicios. ▪ Ofrecer mejores incentivos laborales a todos su personal. ▪ Regalar artículos de oficina con logo Hesperia para los clientes, y gorras, fiarlas con logo del hotel a clientes que retomen por segunda vez ▪ Establecer unas estrategias de motivación al cliente externo a traer consigo o enviar clientes al hotel mediante regalías ya sea de noches gratis, almuerzo en el restaurante de lujo del hotel, paseos alrededor de la isla, viaje en bote a los frailes, etc. ▪ Crear un departamento de investigación. ▪ Crear un casino. ▪ Crear planes de mantenimiento preventivo a las instalaciones del hotel en general. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratar personal con preparación integral vinculada con la actividad turística y con dominio de relaciones públicas, adaptados a las necesidades de la empresa. ▪ Estimular la rotación del personal postulante a un cargo fijo que mantienen contacto directo con el cliente por aquellos departamentos que mantengan aproximadamente las mismas relaciones de sueldo. ▪ Incluir al personal fijo en los puestos en donde mejor se desenvuelvan mediante una evaluación durante el periodo de prueba. ▪ Dictar cursos de relación y dominio de personal a los gerentes medios. ▪ Difundir y hacer entender la importancia que tiene la integración de todos los departamentos en el logo de los servicios. ▪ Emplear a un personal calificado de supervisión de funciones. ▪ Crear un punto de información al cliente de novedades y promociones en un lugar estratégico dentro de las instalaciones del hotel Hesperia Isla Margarita. ▪ Crear y ofrecer al cliente VIP una tarjeta inteligente que le permita el ingreso al hotel de manera rápida y con descuentos por su grado de importancia para el hotel. ▪ Ofrecer mejores comisiones a las diferentes agencias o puntos de ventas, mediante un estudio exhaustivo de la competencia y de los pronósticos de afluencia turística a la isla. ▪ Ofrecer un <u>Day Past</u> o de fiestas a los gerentes o representantes de agencias que fueron de mayor productividad para el hotel Hesperia Isla Margarita.

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aparición de nuevos paquetes y servicios en el mercado. ▪ vulnerabilidad a tranca de únicas dos (2) vías de acceso al hotel por protestas en los pueblos adyacentes. ▪ Proceso inflacionario del país. ▪ Adecuada promoción de los paquetes y servicios de los hoteles competencia. ▪ Otros destinos turísticos del caribe, como Aruba y Curacao por ofertar servicios con una relación precio-valor más aceptable. ▪ Bajo nivel de ingreso de turistas nacionales a la isla. ▪ Elevación de niveles de inseguridad en la isla de margarita. ▪ Conflictos con Estados Unidos por causa del petróleo. ▪ Disminución de los eventos y convenciones en el hotel Hesperia Isla Margarita por hotel lagunamar. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variar los productos ofrecidos por el hotel y promocionarlos mediante el cliente y agencias, para lograr el posicionamiento en el mercado sobre la competencia. ▪ Establecer una comunicación directa con las empresas de transporte turístico para el cambio de ruta con anticipación durante una tranca en las vías de acceso al hotel por motivos de protestas. ▪ Mantener relación firme con otras empresas, para contrarrestar la poca participación del estado en la actividad turística. ▪ Establecer alianzas estratégicas con la mayoría de los hoteles para establecer relaciones firmes con la policía para la vigilia preventiva de los actos vandálicos de la isla. ▪ Establecer y mantener una relación precio-valor en función del servicio del hotel. ▪ Mantener e innovar servicios y precios atractivos para los eventos y convenciones en el hotel Hesperia Isla Margarita. ▪ Crear plan de contingencia económico como para una situación extrema baja ocupación por conflicto con estados unidos. ▪ Mantener dotada de información actualizada de los innovaciones, paquetes y servicios ofrecidos por el hotel en los diferentes puntos de ventas (Agencias minoristas, mayoristas, TTOO, y página Web del hotel). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concientiar al personal a través de una capacitación adecuada hacia el servicio y satisfacción del cliente. ▪ Contratar o capacitar personal multidisciplinario para ejercer diversas funciones dentro de la organización. ▪ Integrar los departamentos hacia la prestación del servicio y satisfacción del cliente.



CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPITULO IV

Conclusiones

Todo hombre de marketing debe aprender a reconocer errores, aceptar nuevos paradigmas, nuevas situaciones, nuevas visiones y enfoques, y sobre todo a establecer estrategias ante situaciones adversas, para subsistir ante un mundo cambiante que impone retos imprevistos y que se debe afrontar.

En este sentido, para la elaboración de estrategias de promoción debe considerarse al cliente externo como pieza fundamental, ya que a través de ellos se puede obtener información relevante sobre sus expectativas, necesidades a satisfacer y experiencia vivida durante su estadía y así responder ofreciendo cada vez un mejor servicio. Es por ello que en el Hotel Hesperia Isla Margarita se realizó un estudio global al cliente externo (Huésped) mediante la aplicación de diversas encuestas. Lo que permitió conocer que existen fallas y que éstas deben ser solucionadas para lograr su satisfacción total. Esto a su vez conllevará a que dicho cliente se lleve estas experiencias y lo impulse a difundirla en su entorno, siendo promotor de la empresa.

Por consiguiente, al Hotel Hesperia Isla Margarita se le formularon estrategias que suministran un ambiente adecuado al cliente para promoverlo aun más a ser los promotores del hotel, ya que, éstos tiene mayor alcance en la conquista de mercados y en la libre competencia puede alcanzar en un periodo determinado todo el ingreso que se proponga como meta. En este caso, el enfoque o modelo de Gerencia Estratégica jugó un papel preponderante en el alcance de los objetivos propuestos, ya que sirvió de guía en el seguimiento de una serie de pasos para la formulación de las estrategias de promoción.

A través del empleo del análisis DOFA se logró comparar los factores internos y externos que afectan los servicios que presta el Hotel Hesperia Isla Margarita con la finalidad de contrarrestar sus debilidades, eludir sus amenazas, aprovechar sus fortalezas y oportunidades que conducirán a un largo plazo al éxito de esta empresa posicionándose como el hotel preferido por los turistas que visitan la isla.

En resumen la aplicación de las estrategias de promoción que se elaboraron con el presente trabajo de investigación tiene un efecto de impacto positivo en:

- Relación Empleado-Hotel.
- Relación Huésped-Hotel.
- Promoción a través del cliente externo.
- Recuperación de la inversión.
- Obtención de óptimos márgenes de ganancias económicos.

Recomendaciones

- Tomar en consideración esta investigación para aplicar las estrategias de promoción establecidas en el Hotel Hesperia Isla Margarita, ya que, fueron obtenidas de un análisis realizado al mismo por vivencia propia y encuestas realizadas tanto al personal laboral como al cliente.
- Realizar investigaciones de mayor profundidad en relación a la obtención de recursos económicos para aplicar dichas estrategias.
- Tomar en cuenta el enfoque de Gerencia Estratégica para ejecutar y evaluar las estrategias anteriormente formuladas.
- Estas estrategias de promoción no son recomendadas para ser aplicadas en otras empresas hoteleras, ya que poseen características propias del hotel en estudio

GLOSARIO

Beach access: Acceso a la playa.

Brochure: Folleto informativo.

C.C.I.: Cámara de Comercio Internacional.

Check in: Procedimiento que realiza el departamento de recepción de recolección de datos del cliente entrante y de suministrarle folletos de información acerca de las instalaciones y servicios.

Check out: Procedimientos que realiza el departamento de recepción en darle salida al huésped al terminar su estadía en el hotel.

Cientes corporativos: viajeros que por lo general viajan avisando en el último momento, y se interesan primordialmente en hoteles que ofrecen descuentos corporativos y una ubicación conveniente respecto al lugar a donde van a realizar sus negocios.

Cotización: Presupuesto de algún evento a realizarse en el hotel.

Entry: Entrada

Empleado de contacto directo: son todos los empleados donde su labor o trabajo es atender a los clientes externos (huésped) de manera directa.

Fan Trips: grupo de representantes de agencias tanto nacionales como internacionales que realizan una visita al hotel con la finalidad de conocerlo e intercambiar opiniones y buscar material publicitario del mismo para ellos promocionar.

Give aways: Traducción: regalar, repartir, en termino hotelero es utilizado para aquellos detalles que se regalarán como lapiceros, destapadores, entre otros utilizando el logo de la empresa.

Guest elevator: Ascensor de los clientes

Guest service: Servicio al cliente

Habitación deluxe: Habitación de lujo.

Habitación Standarts: Habitación sencilla.

Marketing: Conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución ya sea de un producto o servicio entre los diferentes consumidores.

Mayoristas: Agencias encargadas de organizar paquetes de excursiones para venderlos al publico a través de agencias de viajes minoristas.

Minoristas: Agencias encargada de venta de boleterías

Parking: Estacionamiento

Personal base: Empleado que ocupa los puestos de menor rango en el hotel (Incluyen los que mantienen contacto directo con el cliente y los que no).

Personal de contacto directo: Empleado que se relaciona constantemente con los huéspedes (Recepcionistas, azafatas, activistas, entre otros).

Receptivos: Agencias encargadas de ser intermediarios o de recibir grupos de otras agencias para trasladarlos a los sitios respectivos.

Shop: Tiendas

Sinergia: Integración entre los departamentos.

Sites Inspections: Cliente que realizará un evento en las instalaciones del hotel y viene a corroborar la información ofrecida con lo existente en la empresa para así asegurarse que la realización de su evento si puede realizarse en dichas instalaciones.

Spa: Espacio donde se ofrecen servicios como: de masaje, médicos, dietética, Jacuzzis, sala de aeróbic y maquinas de ejercicios, piscina climatizada y salón de belleza.

Stock: Existencia de material publicitario e informativo.

TTOO (Tour Operador): Empresa que se dedican a la comercialización de servicios turísticos que, además del transporte, suelen incluir otros servicios tales como hospedaje, alquiler de auto, entre otros. Y por lo general venden sus productos mediante agencias de viajes.

T & T: Transporte y Turismo

Water mirror: Espejo de agua.

BIBLIOGRAFIA

ARAGAY, Juan., Grande, A. “Marketing Turístico: con especial incidencia en la publicidad turística”. Servicios editoriales y de Empresas. Madrid, España (1979)

CHIAS, Joseph. “EL MERCADO SON PERSONAS” McGraw-Hill interamericana de España. 1^{era} Edición. España (1991).

COBRA, Marcos. “Marketing de servicio. Estrategia para turismo, finanzas, salud y comunicación” McGraw-Hill interamericana de Colombia. 2^{da} Edición. Colombia. (2001)

DA COSTA. Joao. “Diccionario de turismo y hotelería” Caracas: Panapo (1993)

EIGLIER, P., E Laggeard “Servucción. El marketing de servicio”. McGraw-Hill Interamericana de España, S.A. España (1991).

FOSTER, Dennis. “Ventas y Mercadotecnia para profesionales en turismo” McGraw-Hill interamericana de México. 1^{era} Edición. México (1994).

FRED, David. “La gerencia estratégica” Legis. México (1994)

KOTLER, Philip. “DIRECCION DE MERCADOTECNIA, ANALISIS, PLANEACION, IMPLEMENTACION Y CONTROL” Publicado por Prentice-Hall, Inc. México (1996).

SORIANO, Claudio. “El Proceso de la Investigación Científica” *Fundamentos de la Investigación*. 2^{da} Edición México. Editorial Limusa.

TORRE, Francisco. “ADMINISTRACIÓN HOTELERA.”Primera edición. Editorial Trillas (1982).

Tesis de Grado

RUDA, Teresita. “Propuesta para un sistema de información de mercado en el hotel Confortel Isla Bonita valle de Pedro González, estado Nueva Esparta”. Universidad de Oriente, Núcleo Nueva Esparta. (1996)

VALDEZ, María A. “Plan de mercadotecnia para los productos/servicios del departamento de banquetes “Hotel Inter. Continental Guayana”, Puerto Ordaz, Estado Bolívar”. Universidad De Oriente, Núcleo Nueva Esparta. (1997)

JEMENEZ, Euclides J. “Comunicación interdepartamental y prestación de servicio en el departamento de alimentos y bebidas del hotel Barceló “Dunes & Beach Resort”.” Universidad de Oriente, Núcleo Nueva Esparta. (2002)

Página Web

Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos C.A. (AMEDIRH). (2003, mes, día).[Página Web en línea]. Disponible: <http://www.amedirh.com.mx/apartados/articulos/art200803/mercadotecnia.htm>

Montenegro, F. (2003). Ideas para la reconstrucción. *El Universal*. [Periódico en línea]. Disponible: <http://www.eluniversal.com/especiales/94aniversario/cuerpo2/turismo.shtml>.

Melma. (2000). *Marketing Para Todos*. [On-Line]. Disponible en: <http://es.melma.com/mag/25/m00001525/a00000001.html>

Ricoveri Marketing (Fecha). [Página Web en línea]. Disponible: <http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>

Escudero, R. (2002). [Revisión de Lautenborn]. Miopía de mercadotecnia. [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulo/no%207/miopiamercadeo.htm>

Martínez, L (2004). [Revisión de varios autores]. Contabilidad de costo. [Página Web en Línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos15/costos-clasificación/costos-clasificacion.shtml>

Nombre de archivo: Br. Jesus A. Perez S.
Directorio: C:\Documents and Settings\UDO\Mis documentos\Tesis
Juan Carlos
Plantilla: C:\Documents and Settings\UDO\Datos de
programa\Microsoft\Plantillas\Normal.dot
Título:
Asunto:
Autor: JESUS
Palabras clave:
Comentarios:
Fecha de creación: 07/05/2008 10:31:00
Cambio número: 25
Guardado el: 08/05/2008 10:34:00
Guardado por: UDO
Tiempo de edición: 389 minutos
Impreso el: 08/05/2008 10:37:00
Última impresión completa
Número de páginas: 182
Número de palabras: 26.737 (aprox.)
Número de caracteres: 138.233 (aprox.)