



MARKETING DE SERVICIOS TURÍSTICOS, UNA APLICACIÓN EN LOS SERVICIOS HOTELEROS

Wilson Ricardo Pinillos Castillo¹

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3248-8146>

Diego Felipe Astudillo Valverde²

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3064-9380>

Fecha de Recepción: 23 de mayo de 2023

Fecha de Aprobación: 1 de Septiembre de 2022

Resumen

En el siguiente texto se presentan y analizan diferentes referentes conceptuales del mercadeo y el mercadeo de servicios, así como su aplicación en la formulación de estrategias para el mercado hotelero, en donde los elementos intangibles, el escenario de prestación del servicio y la planificación del servicio, se convierten en el punto de partida del diseño del plan estratégico de mercadeo. En las conclusiones se presentan algunas alternativas de análisis de la situación de los establecimientos hoteleros y la forma de incluir los resultados del proceso en la configuración de decisiones estratégicas, fundamentadas a partir del diagnóstico realizado en establecimientos del tipo servicios, particularmente de alojamiento.

Palabras clave: Mercadeo, servicios turísticos, hotelería, servicios alojamiento.

¹ Docente de la Universidad de Cundinamarca, Colombia. Máster Dirección de Marketing - Universidad Viña del Mar: Vina del Mar, Chile. Contacto: wrcpinillos@ucundinamarca.edu.co

² Maestro en educación de la Tecnológico de Monterrey: Monterrey, Nuevo León, Mexico, Magister en educación en la orporación Universitaria Minuto de Dios Colombia, Administrador de Empresas de la Universidad de la Salle, Colombia. Docente de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, Contacto; dastudillo@unicolmayor.edu.co

MARKETING OF TOURIST SERVICES, AN APPLICATION IN HOTEL SERVICES

Summary

In the following text, different conceptual references of marketing and marketing of services are presented and analyzed, as well as their application in the formulation of strategies for the hotel market, where the intangible elements, the service provision scenario and service planning, become the starting point for the design of the strategic marketing plan. The conclusions present some alternatives for analyzing the situation of hotel establishments and how to include the results of the process in the configuration of strategic decisions, based on the diagnosis carried out in service-type establishments, particularly accommodation.

Keywords: Marketing, tourist services, hotels, accommodation services.

MARKETING DE SERVIÇOS TURÍSTICOS, UMA APLICAÇÃO EM SERVIÇOS HOTELEIROS

Resumo:

No texto a seguir são apresentadas e analisadas diferentes referências conceituais de marketing e marketing de serviços, bem como sua aplicação na formulação de estratégias para o mercado hoteleiro, onde os elementos intangíveis, o cenário de prestação de serviços e o planejamento de serviços, tornam-se o ponto de partida. ponto para a concepção do plano estratégico de marketing. As conclusões apresentam algumas alternativas para analisar a situação dos estabelecimentos hoteleiros e como incluir os resultados do processo na configuração das decisões estratégicas, com base no diagnóstico realizado nos estabelecimentos do tipo serviço, nomeadamente alojamento.

Palavras chave: Marketing, serviços turísticos, hotéis, serviços de alojamento.

1. INTRODUCCIÓN:

El marketing o mercadeo con el paso del tiempo ha evolucionado tanto en las herramientas que aplica como en la concepción que se tiene de su aporte o valor para las organizaciones. Conceptualmente se puede indicar que el mercadeo es un proceso a través del cual las organizaciones identifican y gestionan las necesidades y deseos de los clientes en un mercado específico mediante el desarrollo de bienes y servicios a partir de los cuáles se atienden sus demandas a la vez que se aporta valor.

Desde el contexto del mercado turístico, se asume como una actividad que es desarrollada tanto por los prestadores de servicios turísticos, como por las entidades tanto públicas como privadas que hacen parte del destino con el fin de mejorar la atracción de turistas y el consumo de bienes y servicios por parte de estos. Para lograrlo, estas organizaciones se valen de diferentes elementos como la publicidad, los medios de comunicación masiva, el voz a voz y más recientemente, de las herramientas digitales de comunicación como lo son las redes sociales y la diversidad de piezas, mensajes y contenidos que en ellas se comparte, estos elementos permite acercarse a lo que significa el mercadeo en una organización, aunque no lo definen en forma específica.

Bajo este escenario se hace necesario establecer cuáles son los factores que deben incluirse en el proceso de planeación y operación de las diferentes acciones de mercadeo que permitan la comercialización de bienes o servicios, y particularmente servicios turísticos. Para atender este propósito, en el presente escrito se hace el análisis del origen del concepto de mercadeo y la forma en que se acuña el concepto de marketing, los dos grandes enfoques del marketing; estratégico y operativo, y las actividades que los integran y las recomendaciones o adaptaciones que han de considerarse para su aplicación a los servicios turísticos, en especial en los servicios hoteleros.

2. MARCO TEÓRICO

El término *Marketing* cuenta con un periodo inicial de consolidación a lo largo de la década del 1920 y hasta

1950, en donde fue asociado con múltiples elementos y circunstancias académicas y de mercado que dieron las primeras líneas sobre su alcance y valor. Sus orígenes en la economía estadounidense se remiten al uso del marketing como una herramienta más que se articula a los procesos de análisis del entorno empresarial con el fin de determinar las condiciones del mercado que proporcionan oportunidades o como una forma de identificar las posibilidades de gestión a las problemáticas de la organización resultado del análisis situacional de las estas (Bartels, (1998) & Ruano Pavon, (2012)).

Sin embargo, en este periodo también se pueden encontrar autores que ligan el marketing específicamente al proceso logístico a parte de las “Industrias Distributivas” (Stanton, 1995). En esta época en particular, la atención del marketing se centra en la distribución y la forma de entrega del bien al consumidor, preocupándose particularmente en la entrega física (Bartels, 1988); paralelo a esto se dan hechos que determinarían el curso de desarrollo del concepto gracias a la aparición de las organizaciones como la American Marketing Association – AMA dedicadas al estudio científico del marketing y las consultoras como Gallup o Nielsen orientadas al análisis de los aspectos comerciales del mercado.

Es solo es hasta 1945, finalizando la II Guerra Mundial, que se dan los primeros estudios sobre el marketing y el tipo de decisiones que encierra y el grado de alcance de estas a nivel de las organizaciones; ejemplo de ello, el artículo “*The development of the Science of Marketing*” con el cual se da inicio al debate en el que se considera al marketing como una ciencia de estudio (Sixto, 2014). Estas circunstancias y el mismo desarrollo del mercado favorecieron el proceso evolutivo del concepto, el cual, alineado a la dinámica y preocupaciones de la empresa con respecto a su relación y participación, permitieron la adopción de otros elementos de análisis que van más allá del análisis situacional o de la dinámica de la distribución. Las diferentes fases o etapas de evolución del marketing guardan una estrecha relación con las dinámica de mercado y los avances en términos estratégicos y de gestión que se suscitan en la organizaciones. (1) la etapa de la *Producción* con la relación existente entre la preocupación de la empresa

por asegurar los medios de producción y las condiciones de mercado de alta demanda; (2) la etapa de las *Ventas* impulsada por los cambios producidos por la Revolución Industrial que dotan de mayor eficiencia productiva y la respuesta de mercado sobre la necesidad de lograr su venta ante un aumento de la oferta (Keller & Kotler, 2006).

Entre 1950 y 1985 se establece que el marketing guarda una relación de dependencia e interacción con otras disciplinas como la Economía, Administración, Psicología, Sociología, la Comunicación y en particular con la Publicidad, dotando así de mayor rigurosidad el proceso estratégico que debe llevarse a cabo al interior de las organizaciones (Sixto, 2014).

Es así como se delimita otra etapa (3) denominada del *Marketing* en donde la atención de las organizaciones se centra en la identificación y análisis de las características del mercado en los que hace presencia (o a los que aspira) con el fin de conocer los deseos, necesidades y demandas de sus clientes, permitiéndole diseñar estrategias más específicas para gestionarlos con mayor éxito, redireccionando la producción de sus bienes. En este periodo autores como Jerome McCarthy en 1960 presenta una clasificación de las herramientas de las cuales se vale el marketing desde el contexto operativo o “Mix de Marketing” acuñado posteriormente como las 4 p’s. Finalizando este periodo, Keller & Kotler (2006), aportan al debate sobre el concepto y campo de aplicación del marketing, la necesidad de reconocer que los procesos de intercambio a los que hace referencia no responden únicamente a la transferencia de propiedad de bienes o servicios y debe considerar un espectro más amplio en donde se incluyan: organizaciones, lugares, ideas, personas, entre otras, como parte de los propósitos comerciales o lucrativos de las organizaciones.

En medio de este proceso de construcción y reformulación del concepto, en la década de los 80’s (4) la etapa del *Marketing Uno a Uno* cobra fuerza dada la necesidad de “personalizar” tanto el proceso de análisis del consumidor y la forma de configurar la oferta y estrategias comerciales para atender sus requerimientos y los del mercado (Keller & Kotler, 2006). En contraste, a nivel Latinoamérica es el periodo en el que el concepto de marketing se introduce y populariza en la academia a partir de su traducción y adaptación al español con

interpretaciones como: Mercadeo, Mercadotecnia o mercadología. Estas y otras definiciones responden a las diferentes interpretaciones del concepto *Marketing* que responden a variaciones de idioma, nacionalidad u origen de la publicación o escritor que introduce el concepto y el enfoque o nivel de aplicación “Estratégico o Táctico”; sin embargo, de acuerdo con lo establecido por *el American Marketing Association – AMA* todas corresponden la presentación del mismo concepto (AMA, 2017).

Las Herramientas estratégicas en Mercadeo

A nivel estratégico las organizaciones deben realizar estudios periódicos de las condiciones del mercado y las fuerzas externas que intervienen o condicionan sus resultados económicos y comerciales con el fin de establecer las acciones que permitan hacer frente a sus falencias o sacar provecho de las oportunidades encontradas (Muñiz, 2017). En este contexto, cobra importancia la identificación de los procesos estratégicos de los cuales se derivan las decisiones que la organización debe tomar a nivel comercial y que constituyen la esencia del marketing estratégico. Autores como Keller & Kotler (2006), Ferrell & Hartline (2018), coinciden en que el proceso estratégico del marketing debe considerar; (1) el análisis del mercado y con ello, la identificación y selección de los segmentos estratégicos de mercado de la organización, (2) la definición de los factores diferenciales de la oferta que incidirán en su posicionamiento y finalmente, (3) la orientación estratégica de la organización y a partir de ellos los objetivos comerciales que se esperan alcanzar.

En el siguiente nivel se abordan la formulación de las acciones que le permitirán a la empresa harán alcanzar los objetivos propuestos, haciendo uso de las herramientas operativas que tienen a su alcance; Producto, Precio, Promoción y Plaza, las 4p’s o mezcla de mercadeo, variables con las cuales se atenderán las necesidades sobre la diversificación o desarrollo de la oferta; las condiciones económicas que inciden en su comercialización; los mensajes, medios y herramientas de promoción y las decisiones sobre los mecanismos de venta y entrega de la oferta (Guiltinan, *et al.*, 1998).

El concepto de mezcla o mix de herramientas proviene de la capacidad que tienen de ser adoptadas por la organización de manera individual y colectiva, primando el efecto que generan, al ser combinadas, en

la atención de las necesidades estratégicas y comerciales de la organización. A nivel operativo, las organizaciones deben evaluar qué tipo de acciones se requieren en cada una de las variables, considerando la afectación que tienen las decisiones que se tomen de manera específica respecto a las demás.

Sin embargo, la gestión de productos y servicios no puede abordarse de forma indistinta dadas las características diferenciales de los servicios, y en particular los servicios turísticos, que llevan a plantear elementos complementarios en el proceso estratégico y operativo. Booms & Bitner (1981), al identificar que características como la intangibilidad del servicio (no poseer propiedades físicas), la inseparabilidad (relación de tiempo y espacio en la producción y consumo del servicio) y la variabilidad (carácter cambiante del servicio dependiendo del tiempo, lugar y cliente) inciden en la forma en que se deben gestionar las acciones de marketing, proponen tres variables que permiten hacer frente a estas particularidades dando como origen a lo que se conoce como el mix de mercadeo para servicios o las 7 p's.

Las tres herramientas complementarias que se integran al proceso operativo son; Personas, Procesos y Evidencia física. La variable *Personas* involucra el rol de los colaboradores de la organización, su interacción con el cliente externo y la forma de gestionar tal relacionamiento; En los *Procesos* se evalúan las acciones que han sido definidas para lograr la producción y entrega del servicio, acciones visibles para el consumidor o aquellas que hacen parte de los procesos internos que dan soporte al servicio; y la evidencia física representada en los aspectos tangibles que constituyen el escenario de producción o prestación del servicio y los resultados visibles para el cliente respecto a lo ofrecido y que en la actualidad incluye elementos que se gestionan desde el neuromarketing como la temperatura, los aromas, sonidos y demás estímulos sensoriales.

Del Mercadeo de Servicios al Mercadeo Turístico

Al hablar de mercadeo turístico no se hace referencia en otra concepción del concepto de mercadeo, lo que pone en consideración es una nueva aplicación de las herramientas de marketing y la forma de gestionarlas en el contexto de un mercado con características muy específicas como el turístico. En este sentido el

mercadeo turístico representa una variación o especialidad, desde el punto de vista de la aplicación de la teoría del mercadeo, en donde, se da respuesta a la diversidad de organizaciones que integran este sector en términos de; tamaño, modelo de negocio, condiciones de su oferta, entre otras.

En el Mercadeo Turístico las características diferenciales de los servicios proporcionan una serie de retos que son el resultado de la condiciones de mercado y de la forma en la que se presentan la relación de las organizaciones con sus clientes. Estos retos presentan diferentes condiciones en su atención de acuerdo con el tipo de organización o prestador de servicios sobre el cual se esté realizando el análisis; no es lo mismo un servicio de guianza, de alojamiento e incluso el de transporte, cada uno presenta elementos de gestión diferentes. A continuación, se analizarán algunos de ellos desde la perspectiva de los servicios de alojamiento.

El primer reto corresponde a la *Intangibilidad* de la oferta, conformada por una amalgama de elementos y servicios que pueden depender de un único proveedor o de varios articulados en un lugar específico, condición que desde la perspectiva del cliente aumenta la incertidumbre sobre lo que se espera recibir y su calidad. En el servicio de alojamiento, a pesar de contar con elementos físicos de referencia que pueden reducir el grado de incertidumbre de la calidad y condiciones del servicio, los hoteles se esfuerzan en la promoción de los testimonios de clientes, presentación gráfica de los espacios y de las experiencias que se promueven con el ánimo de aportar más elementos de juicio que incida en su elección.

El segundo, la *Inseparabilidad* una condición básica de los servicios que puede incidir de manera positiva o negativa en el resultado y nivel de satisfacción de los clientes y que depende directamente de los recursos, habilidades y participación de colaboradores y disposición del consumidor. Los establecimientos de alojamiento han entendido que las condiciones de las instalaciones no son suficientes para garantizar la satisfacción de sus clientes y que la acción de sus colaboradores es fundamental para el éxito del servicio, por ello, implementan protocolos de servicio a través de los cuales se gestiona la relación con el huésped.

En tercer lugar la *Variabilidad* representada en la misma diversidad de servicios y empresas que los proveen y que hacen presencia en un mercado en particular, pero también en las forma en que es percibida la experiencia del servicio por cada cliente. Si bien la oferta de alojamiento puede contar con cierto grado de “parametrización” de la oferta (tipo de habitación y condiciones del servicio) o la definición de protocolos de servicio (reservas, recepción, servicio de alimentos y bebidas, etc.), el factor humano sigue siendo el factor que no se puede controlar, así como no se puede contrarlar las percepciones.

Finalmente la *Percibilidad* o límite temporal de acceso y uso de los servicios, tiene que ver con la disponibilidad de las reservas y las políticas comerciales del establecimiento. En algunos casos los hoteles sacrifican la simetría de sus operaciones por dotar de mayor flexibilidad al proceso de reservación y uso de servicios. En todo caso, la práctica más común del sector esta dada a la implementación de ciertas condiciones de tiempo y valor económico para la modificación de las reservas.

Elementos de un plan de Mercadeo para servicios turísticos

Todo plan de mercadeo se debe instaurar como un proceso en el cual se documenta y registra información relevante para la organización desde el punto de vista del mercado que atiende o que tiene como objetivo alcanzar, las características de este y la relación que pueda tener con la organización y/o las unidades de negocio sobre las cuales se desarrollen los planes de acción correspondientes. En primer lugar, hay que determinar la *ubicación de la información*. Este proceso se lleva a cabo a partir de las investigaciones que se consideren necesarias para identificar los procesos estratégicos anteriores, la identificación y caracterización de clientes, análisis de la locación, características del mercado, las fuerzas que lo regulan y la competencia.

Dentro del proceso de planeación de las estrategias de posicionamiento para las unidades de Negocio o de las organizaciones que proveen servicios turísticos, se pueden aplicar matrices de análisis basados en el análisis al cruzar elementos ya sean internos o externos para establecer factores críticos o de éxito en la organización. En ese contexto, el *análisis de la Propiedad* se lleva a cabo mediante una “rejilla” en

donde se ubican criterios de comparación solo relacionados con la propiedad o la infraestructura que hace parte del soporte físico, estableciendo las recomendaciones que se tendrán en cuenta en la formulación del plan.

Rejilla de Propiedad, Creación propia

Otra herramienta es el *análisis de Plaza*, en este análisis la Plaza, se entiende como el lugar donde ha decidido desarrollar sus esfuerzos comerciales la organización. Es de aclarar que, en el sector turístico, la Plaza en algunos casos no puede ser modificada, pero, se pueden proponer estrategias para aprovechar mejor los recursos con los que se disponen.

Rejilla de Plaza, Creación propia.

Posteriormente se realiza el *análisis de Producto*. En este punto, se trata de determinar cuáles son los atributos y componentes de los productos y/o servicios, en relación con la oferta del mercado. Se debe indicar cuáles serán las características que se deben resaltar e impulsar en el momento de conformar la oferta que se hará al mercado y además prestar interés en aquellas características que pueden generar un impacto negativo (formular estrategias para abordar los cambios o compensar las debilidades.)

Rejilla análisis de Producto, Creación propia.

En cuanto al *análisis del Mercado*, se realiza con el fin de identificar los nichos de mercado o grupos de compradores a los cuales se puede llegar con uno u otro producto o servicio. La información que se requiere es: análisis y situación del mercado (Características, estado, tamaño, cambios, etc.), definición del mercado meta (Determinación de los segmentos de mercado con los que se quiere trabajar, se recomienda que sea por lo menos dos para tener mayor probabilidad de éxito) y la caracterización de los mercados (Factores, geográficos, demográficos, factores conductuales, y necesidades del mercado y tendencias). Este análisis debe arrojar recomendaciones frente a mejoras en productos y servicio para atender las necesidades identificadas en el mercado y sugerencias frente a la forma de aprovechar el análisis para hacer más efectiva la participación en el mercado.

Posterior a esto, se efectúa la formulación del plan, en donde se debe realizar el registro de las decisiones y

acciones relacionadas en el mercado, el futuro de los productos y/o servicios de la organización, la determinación de metas de ventas, planes de comercialización, promoción y demás actividades derivadas del *mix marketing*. Este proceso debe seguir una secuencia en donde sean identificables los objetivos, las estrategias a partir de cada una de las variables del *mix* que ayudaran a su consecución, y las acciones particulares que hagan parte de dichas estrategias.

Philip Kotler describe un proceso que debería seguirse en la elección de las estrategias en un plan de mercadeo y que en el caso del sector turístico presenta un alto grado de aplicabilidad. Lo primero es definir el público objetivo al que se desee llegar. En el caso de los servicios turísticos, pueden establecerse varios *targets* para un mismo servicio, luego, plantear de objetivos generales y específicos de las diferentes variables de la mezcla de mercadeo, (las variables a abordar estarán dadas por la particularidades de la oferta misma), luego se debe determinar el presupuesto, recordando que como fue mencionado anteriormente puede ser un factor determinante en la visión misma del plan, con el fin de estimar la explotación provisional, e identificar bajo qué condiciones se va a obtener la rentabilidad fijada y finalmente, designar el responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de mercadeo. Para la última etapa del plan, se establece el nivel de control de cada una de las actividades se acuerdo a lo propuesto por Kotler en su libro de dirección de mercadeo.

El control es uno de los procesos imprescindibles en los planes de mercadeo, debido a que permiten identificar los niveles de cumplimiento de cada acción y objetivo propuesto a medida que son validadas las estrategias ejecutadas. El proceso de control le permite al encargado general del plan detectar las posibles fallas del proceso y las desviaciones propias en la dinámica de ejecución, con el propósito de generar acciones correctivas pertinentes y de aplicación inmediata. Si no se establecen procesos de control, la evaluación de resultados se convertiría en un proceso reactivo en donde solo al final del ejercicio comercial, se podría determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y no existiría posibilidad de reacción y la valoración del plan solo sería un

informe de resultados que no aportaría nada al proceso.

3. METODOLOGÍA

Este documento corresponde a un estudio no experimental, cualitativo, transversal, inferencial realizado por medio de revisión documental en la cual se utilizan procedimientos que facilitan la simplificación y obtención de conocimientos y significados de términos que pueden ser complejos, y su importancia radica en la coherencia interna que permite a la redacción y desarrollo de la investigación (Krause, 1995).

El alcance de la investigación fue de tipo descriptivo, ya que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de los aspectos que se analizan” (Hernández, et al., 2020, p. 80). La información fue seleccionada intencionalmente debido al nivel de especialización del tema turístico y de servicios. Esto permitió la subjetividad de la investigación, logrando recopilar información relevante que le dio sustento teórico al texto. El análisis de la información fue de carácter reflexivo, implicando la identificación de referentes, temas y patrones relativos al turismo, los servicios y el mercadeo. Finalmente, el enfoque cualitativo permitió un estudio detallado y profundo del tema, especialmente porque los servicios y en especial el turismo, se refieren a intangibles y tienen una forma de contextualización diferente.

4. RESULTADOS:

Cada una de las recomendaciones expuestas parten del conocimiento de las particularidades del sector turístico, de entender que, aunque el sector hace parte del mercado de los servicios, debe ser estudiado en forma separada y que, en materia de modelos o propuestas de aplicación de estrategias comerciales, son numerosos los casos de fracasos por tratar de seguir aplicando modelos que carecen del análisis de los factores mencionados anteriormente.

Cada uno de los diferentes postulados mencionados anteriormente se fijan en un segmento de mercado objetivo para cada uno de ellos, ya que se debe pensar

en los deseos, sueños o emociones y se deben superar o mejorar, teniendo en cuenta la intangibilidad de los servicios. Es aquí donde el mercadeo juega un papel importante en un establecimiento de servicio enfocados en sus *stakeholders* (grupo objetivo), porque el área comercial debe involucrar a todos los prestadores de servicio para que sean vendedores y anfitriones.

Básicamente se debe entender que “El mercadeo es el arte de hacer convergente las acciones de la empresa de cara a satisfacer mejor las necesidades de su clientela, en el marco de políticas coherentes que buscan optimizar la eficacia global de la empresa de cara al mercado” (Rochat, 2003).

5. CONCLUSIONES

Desde el punto de vista del mercadeo hotelero nacen herramientas como el *Revenue Management* o *Yield Management* (administrar ingresos), con los cuales los hoteles analizan el entorno, los gastos, los costos, los clientes y la competencia para poder determinar las tarifas a cobrar. Con esta herramienta las empresas de la industria hotelera hacen un análisis, se proyectan y reaccionan de acuerdo con el comportamiento del cliente y el mercado para maximizar las ventas, en otras palabras, buscan el momento indicado para vender el servicio, en el momento indicado, al cliente indicado con el precio indicado.

Para identificar las herramientas de gestión y como se mencionó anteriormente el *yield management* permite identificar el desempeño del hotel donde se puede determinar el índice de doble ocupación, porcentaje promedio, tarifa promedio, en una sola palabra la estadística de rendimiento que tiene el establecimiento y adicionalmente también ayuda identificar el ingreso por habitaciones disponibles como lo es el *RevPar* (*Revenue per available room*).

Con esta información se puede realizar una ficha técnica que desde el mercadeo ayuda a identificar el establecimiento hotelero al cual se le está haciendo el plan de mercadeo, donde se identifica el micro entorno y luego se hace un estudio similar a la competencia que se analiza en ese micro entorno: se identifica al gerente general del establecimiento, reseña histórica del mismo, ubicación, descripción de la estructura organizacional, segmentación de mercado, canales

electrónicos, cuidado con el medio ambiente y perfiles de cargo. Por otra parte, el plan de mercadeo, su estructura y procesos tienen características específicas para el sector servicios debido a las características de estos, es decir la intangibilidad, el carácter perecedero, la heterogeneidad y la no transferencia de la propiedad.

Se deben utilizar herramientas de diagnóstico y planeación estratégica aplicadas a la construcción de un plan de mercadeo (FODA, Caracterización de empresas, análisis de cargos y dependencias, etc.). En cuanto a los indicadores de gestión, como lo manifiesta Beltrán, se definen como esa relación que existe entre las variables cuantitativas o cualitativas, que ayudan a medir no solo la situación de la organización, sino también las tendencias a cambios generadas en el objeto o fenómeno investigado con respecto a las metas y objetivos esperados. (Beltrán, 2006). Con esta información del establecimiento de estudio y la competencia se puede llegar a diseñar la matriz DOFA y generar todas las variables para poder desarrollar el plan de acción con sus respectivas estrategias y lograr las mejoras que se propusieron al iniciar el plan de acción.

Finalmente, para generar expectativas a los huéspedes o clientes se han creado estrategias como lo son los portafolios de servicios, páginas web donde se pueden hacer recorridos virtuales donde se muestran los espacios en 360 grados y actualmente un chat para comunicarse con la persona de reservas o atención al cliente, generando y facilitando el interés por comprar. Incluso otro de los servicios consiste en la utilización de motores en línea de reservas o los canales electrónicos, que facilitan hacer reservas desde cualquier lugar y en cualquier momento, creando una competencia más fuerte en el mercado hotelero.

6. REFERENCIAS:

- American Marketing Association (AMA) (2017). Definitions of Mercadeo. Revisado el 12 Junio de 2020 en <https://www.ama.org/the-definition-of-mercadeo-what-is-mercadeo/>
- Bartels, R. (1988). The History of Mercadeo Thought (3ª ed.). Columbus: Publishing Horizons.

- Beltrán, J. M. (2006). *Indicadores de Gestión*. Santafé de Bogota: 3R Editores
- Bitner, M. J., & Booms, B. H. (1981). Deregulation and the future of the US travel agent industry. *Journal of Travel Research*, 20(2), 2-7.
- Brooks, M. L. (2005). *Dirección de las Operaciones en Oficina de Recepción*. Michigan: Educational Institute.
- David, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. (15ª Ed.). México D.F, México: Pearson Educación.
- Ferrell, O.C. & Hartline, M.D. (2018). *Estrategia de Mercadeo*. (6ª Ed). México D.F, México: Cengage Learning.
- Guiltinan, J., Paul, G.W. & Madden, T.J. (1998). *Gerencia de Mercadeo: Estrategias y programas*. (6ª Ed). Bogotá D.C, Colombia: Mc Graw Hill Interamericana
- Hernández (2020) *Metodología de la investigación. 5ta edición*, The McGraw-Hill Companies, Inc. México. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Keller, Kotler. (2006). *Dirección de Mercadeo*. Mexico: Person Prentice Hall.
- Kotler, P, et all. (2011). *Mercadeo turístico*. (5º edición). Editorial Prentice Hall.
- Kotler, P, et all. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos*. (1º edición). Editorial Prentice Hall
- Kotler, P; Haider, D.; Rein I. (1992). *Mercadeo de localidades*. Editorial Diana.
- Krause, M. (1995). *La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos*. Revista Temas de educación N. 7
- Muñiz, L. (2017). *Check-List para el Diagnóstico Empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión*. Barcelona, España: Profit Editorial
- Organización Mundial del Turismo (2011). *Manual sobre branding de destinos turísticos*.
- Organización mundial del turismo (2011). *Manual de mercadeo electrónico para destinos turísticos*.
- Rochat, M. (2003). *Mercadeo y Gestión de la Restauración*. Barcelona: Gestión 2000.
- Ruano Pavon, C. (2012). *Producción y comercialización de productos y servicios turísticos*. Madrid: IC Editorial.
- SIXTO, J (2014): "Mercadeo hasta la última definición de la AMA (American Mercadeo Association)". En *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 1, número 2, pp. 124-132.
- Stanton, William (2000) *Fundamentos de Mercadeo*, Editorial McGraw Hill. México D.F.
- KOTLER, Philip; AMSTRONG, Gary. (2008). *Fundamentos del mercadeo*, Editorial ESIC. 37, 38, 45, 46,47