

4  
2ej



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA  
APLICADO A LA INDUSTRIA HOTELERA**

**Seminario de Investigación Administrativa**

QUE EN OPCION AL GRADO DE  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A N :**

AGUILERA MOLINA EURIDICE DANIELA  
ESCALERA SERRANO ANA MARIA  
GONZALEZ ORTEGA GUILLERMINA  
SANTOS MERINO MYRIAM

DIRECTOR DEL SEMINARIO  
LIC. CLOTILDE HERNANDEZ GARNICA

MEXICO, D. F.

1993

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

AGRADECIMIENTOS

PRESENTACION

CAPITULO UNO. SISTEMAS DE INFORMACION Y LA MERCADOTECNIA  
(MARCO TEORICO)

I. SISTEMAS DE INFORMACION .....	1
A. CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION .....	3
B. ELEMENTOS DE UN SISTEMA DE INFORMACION .....	4
II. TIPOS DE SISTEMAS .....	7
A. SISTEMAS DE APOYO PARA LA TOMA DE DECISIONES (SAD) .....	7
B. SISTEMA DE INFORMACION GERENCIAL (SIG) .....	8
C. SISTEMA DE INFORMACION DE INTELIGENCIA (SII) .....	12
D. SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA (SIM) .....	13
III. MODELOS PARA LA TOMA DE DECISIONES .....	20
A. CLASIFICACION .....	21
B. CONSTRUCCION DE MODELOS .....	22

CAPITULO DOS. LA INDUSTRIA HOTELERA.

I. LA INDUSTRIA HOTELERA EN MEXICO .....	27
A. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA INDUSTRIA .....	39
B. CLASIFICACION DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE .....	42
C. CLASIFICACION DE HOTELES .....	46
D. PLANES DE ALOJAMIENTO .....	58

## CAPITULO TRES. LA MERCADOTECNIA EN LA INDUSTRIA HOTELERA

I. IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA .....	59
II. FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA .....	62
A. PRODUCTO TURISTICO .....	64
B. DISTRIBUCION .....	66
C. PRECIO .....	68
D. PROMOCION .....	70
E. VENTAS .....	74

## CAPITULO CUATRO. SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA PARA EL HOTEL "DAGY"

I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	77
A. ORGANIZACION DE LA GERENCIA DE MERCADOTECNIA .....	77
B. ORGANIZACION DE LA GERENCIA DE OPERACIONES .....	84
II. SUBSISTEMA DE INFORMES INTEROS .....	86
A. PROCEDIMIENTO .....	87
III. SUBSISTEMA DE INTELIGENCIA .....	131
A. PROCEDIMIENTO .....	131
IV. SUBSISTEMA DE INVESTIGACION DE MERCADO .....	132
A. PROCEDIMIENTO .....	133
V. SUBSISTEMA ANALITICO .....	134
CONCLUSIONES .....	137
BIBLIOGRAFIA .....	141

## PRESENTACION

Tomando en cuenta el desarrollo económico y social que México ha tenido en los últimos años se hace indispensable el uso de nuevas técnicas y herramientas que antes no habían sido aplicadas, pero gracias a investigaciones sistemáticas dentro del área de la Administración, se han logrado desarrollar. Una de las más modernas y sobresalientes es la Mercadotecnia que aún es desconocida por una gran parte de la población.

A la mercadotecnia la podemos considerar como una disciplina que tiene por objeto la realización de actividades mercantiles y, a través de sus estudios, investigaciones y técnicas, establecerá qué es lo que el cliente desea de un producto o servicio determinado; qué precio está dispuesto a pagar por él; dónde lo buscará, cuando lo necesitará, cuál será su canal de distribución, etc. Resumiendo podemos decir, que nos permitirá conocer qué satisfactor producir, a qué precio resulta costeable y cómo llegará dicho satisfactor (producto o servicio) al consumidor y/o usuario final. Toda esta información la podemos captar en forma ordenada, eficiente y oportuna mediante un Sistema de Información de Mercadotecnia.

Un Sistema de Información de Mercadotecnia (SIM) es una herramienta que permite manejar de forma sistemática la información del medio ambiente interno y externo, identificando así, los principales componentes en los que la organización interactúa para producir resultados favorables a su mercado. Obteniendo así una mayor utilidad, marcando que a partir del conocimiento integral del medio ambiente la toma de decisiones se hace más eficiente. De esta forma detectaremos los problemas que generalmente se presentan en cualquier organización; en el caso específico del presente estudio, en la industria hotelera los más comunes son los siguientes: en un hotel, existe demasiada información la cual se encuentra dispersa y a su vez produce equivocaciones que por lo regular hacen necesario realizar grandes esfuerzos para localizar los hechos importantes, es decir, la información necesaria para una adecuada toma de decisiones, aunado a esto, algunos subordinados ocultan y falsean información que ellos consideran que reflejará una imagen desfavorable o negativa sobre su desempeño.

Otro factor que encontramos es que ante la actual apertura comercial y siendo la actividad turística una de las principales generadoras del Producto Interno Bruto (PIB) de México, aunado a la ventaja competitiva que tiene la Ciudad de México por, su clima, su carácter de metrópoli moderna, su rico patrimonio histórico y cultural, además de todos sus atractivos y comodidades de las grandes Ciudades del mundo aptas para satisfacer las demandas más exigentes de sus visitantes, es necesario dar a la industria hotelera una herramienta básica de control de información, en una época en la que la calidad y la productividad son elementos indispensables para mantenerse a la vanguardia y dentro del mercado mundial.

Un gran problema en la actualidad es la integración de estas herramientas en una organización, ya que los directivos, a veces, no conocen o no comprenden la función del área de Mercadotecnia y menos de un SIM, ocasionando conflictos interdepartamentales ante la ausencia de un modelo que defina las actividades específicas de cada área. De hecho, la mayor parte de las actividades humanas requieren de un modelo para ser realizadas eficientemente. Un Modelo es una herramienta que define las actividades, delinea sus componentes ordenadamente y determina la relación entre estos para poder realizar la tarea planeada.

Si decimos que la hotelería es una actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos de hospedaje para turistas a través de un intercambio entre el hotel y sus huéspedes, es importante contar con técnicas y mecanismos que ayuden a la identificación eficaz de los satisfactores reales de la necesidad del cliente o usuario, con el objeto de maximizar el potencial de la información para reducir costos y ofrecer precios más atractivos. El fin que persigue la industria hotelera, al igual que todas las demás, es obtener el máximo de utilidades a través de las diversas herramientas existentes.

Teniendo en cuenta el desarrollo tecnológico y aplicándolo a un SIM, tendremos una herramienta útil para organizar y dar perspectiva futura a nuestro trabajo cotidiano, coordinando los esfuerzos individuales y colectivos encaminándolos hacia el logro de los objetivos, con las facilidades respectivas para el manejo de la información.

Conociendo la problemática que esta industria presenta nos planteamos lo siguiente:

Es necesario un Sistema de Información de Mercadotecnia en una empresa de servicios como lo es un Hotel ubicado en la Ciudad de México, para organizar y controlar la información que necesita la organización para una adecuada toma de decisiones.

Para responder a esta pregunta decidimos realizar un estudio teórico-práctico de tipo descriptivo que consiste en obtener mayor conocimiento del fenómeno en cuestión y describir las características más importantes del mismo en lo que respecta a su aparición, frecuencia y desarrollo, es decir, describir el fenómeno tal y como se presenta en la realidad.

Suponiendo que si se desarrolla y aplica un Sistema de Información de Mercadotecnia en la Industria Hotelera, entonces se incrementará la ventaja competitiva de la organización que lo implante, ya que se dispondrá de información detallada precisa y oportuna del medio ambiente general, para la mejor toma de decisiones y se tendrá una mayor capacidad para identificar oportunidades de cambios estratégicos de la organización. Esto nos lleva a pensar que en la actualidad es imprescindible desarrollar un Sistema de Información eficaz, por lo que el objetivo principal de la presente investigación es:

Crear un Sistema de Información de Mercadotecnia que contenga tableros de control y razones de eficiencia que sirvan como modelo para hacer a la industria hotelera más eficiente y de mayor calidad en sus servicios, logrando así una optimización en sus recursos y una industria más rentable.

Los objetivos específicos son:

- Identificar la necesidad de un Sistema de Información de Mercadotecnia en la Industria Hotelera, para mantener su competitividad a nivel internacional a través de un proceso de toma de decisiones adecuadas y oportunas.

- Involucrar y concientizar a todo el personal encargado de la toma de decisiones correspondientes a los niveles operativos, tácticos y estratégicos para poder desarrollar dicho sistema.
- Crear en los directivos de la industria, conciencia de que si desarrollan el modelo de Sistema de Información de Mercadotecnia se lograrán los objetivos propuestos, ya que éste está diseñado con el fin de alcanzarlos.

Congruentes con los objetivos planteados y el análisis de esta perspectiva, nos llevó a estructurar el estudio de la siguiente forma:

En el capítulo uno, manejamos los conceptos generales de sistema: sistema de información, de apoyo a decisiones, de información gerencial, de información de inteligencia y de información de mercadotecnia; sus características particulares, sus diferencias entre sí, etc.; que nos dan la base teórica para el desarrollo de este estudio, además presentamos y definimos lo que es un modelo, su utilidad y aplicación, que sirve como guía para la búsqueda de alternativas que den respuesta a las necesidades y objetivos organizacionales.

En el capítulo dos, abarcamos lo que es la industria hotelera, su evolución a través de la historia, la clasificación del hospedaje y su funcionamiento. Actualmente el sector turismo abarca grandes ocupaciones que forman cadenas muy importantes a nivel internacional que ofrecen diferentes tipos de servicios y calidad, entre ellos podemos mencionar Sheraton, Stouffer Presidente, Ramada, Marriot, Holiday Inn, donde hasta 1992 se contaba con la categoría de gran turismo; siendo 39 hoteles los que entran en ésta, 104 de 5 estrellas, 109 de 4 estrellas, y los que caen dentro de las categorías de 3 estrellas hacia abajo, son los que normalmente son independientes pero están afiliados a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles (AMHM), y reconocidos por la Secretaría de Turismo (SECTUR), contando con 983 de 3 estrellas, 1395 de 2 estrellas, y 4005 de 1 estrella, todos estos distribuidos en la República Mexicana.

En el capítulo tres, veremos la importancia de la mercadotecnia, aplicamos y

explicamos sus conceptos y funciones a la industria hotelera.

En el capítulo cuatro, proponemos un modelo de un SIM, con la finalidad de proporcionar a la industria hotelera, una herramienta que le permita una toma de decisiones más eficaz.

Lo relevante de esto es que elaboramos razones de eficiencia con su respectiva aplicación, específica a cada área clave que conforman a un hotel y en su conjunto a la industria hotelera.

Para la realización del presente estudio recurrimos a la información del Censo de Población de 1990; a estadísticas proporcionadas por el Banco de Comercio Exterior (BANCOMEX), Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática (INEGI), Banco Nacional de México (BANAMEX), Nacional Financiera S.A. (NAFINSA), Cámara Nacional de Comercio (CANACO), Servicios Turísticos (SERVITUR), Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles (AMHM), Secretaría de Turismo (SECTUR), señalando que en estas tres últimas realizan investigaciones específicas del sector turismo y de la industria hotelera. Todos los documentos obtenidos en estas instituciones fueron utilizados como instrumentos de la presente investigación.

Otra forma utilizada para obtener los datos necesarios fue la observación directa de manera no participativa, por considerarla la forma básica de obtener la información actual de la industria hotelera.

Realizando así, una descripción estructurada de la industria hotelera que nos permita comprobar la necesidad de un sistema de información de mercadotecnia en la industria hotelera, para mantener su competitividad a nivel internacional a través de un proceso de toma de decisiones adecuado.

# CAPITULO UNO

## SISTEMA DE INFORMACION Y LA MERCADOTECNIA

### MARCO TEORICO

#### I. SISTEMAS DE INFORMACION

A principios de siglo el procesamiento de datos era muy lento, y como consecuencia se trabajaba con datos y no con información, que nos permitiera tomar decisiones inteligentes y por lo tanto, no se le daba la importancia que la información tiene actualmente. En la industria hotelera, en esa época en el sector turismo, la información era tomada en cuenta solo para actividades rutinarias y en áreas que tenían poco impacto en las actividades de la organización.

Por lo que actualmente, es necesario un sistema de información para que los directivos tengan un amplio conocimiento sobre las áreas funcionales con las que generalmente cuenta una organización, estas áreas son: mercadotecnia, compras, recursos humanos, relaciones públicas y otras; de acuerdo a sus necesidades así como de la estructura organizacional y los sistemas de planeación y control.

Hoy en día vivimos en un mundo cada vez más complejo, ya que las decisiones que toma una sola persona afectan a más recursos que antes. Un mundo que Alvin Toffler describe como un shock pues dice "*...cuando hablo de un shock del futuro me refiero a la desorientación y sobrecarga de decisiones producidas por el cambio a alta velocidad...que a veces lleva al derrumbamiento de nuestra capacidad para tomar decisiones racionalmente...*".

La tecnología de la información proporciona, cambios rápidos y revolucionarios, por lo que ésta se centraliza hoy en día en nuestra economía, cultura y en general en toda nuestra

vida cotidiana, surgiendo así una nueva era, lo que haría necesaria una forma o instrumento de organización, el cual puede ser un sistema de información.

En la industria hotelera, como en todas las industrias y empresas en general las decisiones que se toman, afectan e influyen en mucha gente, tanto interna como externamente y se cuenta con muy poco tiempo disponible para estudiar con precisión, la información obtenida y, realizar así una adecuada toma de decisiones por lo que es necesario conocer los sistemas de información más a fondo.

A continuación presentamos diferentes definiciones de lo que es un sistema y un sistema de información:

Sistema: "*Conjunto de elementos interrelacionados entre sí con un objetivo en común*". (Sanders D., 1990)

Sistema: "*...Elementos relacionados recíprocamente con un fin.... Un conjunto de procedimientos, procesos, métodos, rutinas, técnicas o máquinas y equipos unidos por alguna forma de interacción regulada para constituir un todo organizado...*" (Bocchino W., 1991)

Sistema de Información: "*...Serie de elementos que forman una actividad o un procedimiento o plan de procedimiento que buscan una meta o metas comunes, mediante la manipulación de datos, energía o materia, en una referencia de tiempo, para proporcionar información....*". (Murdock R., 1984)

Sistema de Información: "*Conjunto de elementos o partes interrelacionadas que persiguen como fin el proveer a los usuarios de la información requerida para la toma de decisiones*". (Emery J., 1990)

Para el objetivo de este estudio, tomando en cuenta las definiciones anteriores y con base a la experiencia obtenida definimos a un Sistema de Información como: "Un conjunto de elementos, que relacionados entre sí coadyuvan a la realización de los objetivos de la organización, simplificando la toma de decisiones debido a que proporcionan información confiable y oportuna."

#### **A. Características de los Sistemas de Información.**

Mediante las definiciones anteriores y comprendiendo la importancia que tiene un sistema de información, en todos los sectores y en especial en el sector turismo, estudiaremos a continuación las características más comunes de los sistemas de información:

1. Pueden analizarse y diseñarse como un sistema general (entrada - proceso - salida)
2. Penetran a toda la organización, a través de todos los departamentos y a niveles operativos, tácticos y estratégicos.
3. Incorporan eficacia en las políticas y procedimientos de la organización.
4. Influyen sustancialmente en la imagen de la organización ante clientes, proveedores, empleados, accionistas y organizaciones del gobierno (como lo es la Secretaría de Turismo, en este caso).
5. Son dinámicos y no estáticos, por lo que hay que tomar en cuenta su naturaleza cambiante a través del tiempo.
6. Contienen un alto grado de integración en la gestión de la organización.

7. Influyen en todas las actividades del personal de la organización, en la toma de decisiones.
8. Facilita a la dirección, la puesta en práctica de nuevas políticas y procedimientos a través de cambios en el sistema de información.
9. Se adapta a las necesidades de la organización y cambios en la tecnología.

Debido a estas características, todo sistema de información debe cumplir con el objetivo esencial, que es la programación eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

#### **B. Elementos de un Sistema de Información.**

En la industria hotelera al igual que en cualquier industria o empresa, todos los sistemas de información presentan la siguiente estructura, que implica tres actividades principales: Reciben datos como entrada, procesan los datos y proporcionan información como salida; sin importar la naturaleza del sistema de información, ya que éste puede ser manual, electromecánico y/o computarizado.

En la actualidad, vemos que todas las áreas funcionales necesitan preparar diferentes tipos de reportes con la misma información, para distribuirlos dentro de las diferentes áreas y a otras personas externas a la empresa, siendo ésta, la forma en que una organización interactúa con su medio.

Con frecuencia debe diseñarse un subsistema especial, que genere informes con propósitos limitados, por ejemplo: los sistemas de información financieros, externos e internos.

Existe gran interrelación entre estos subsistemas y los sistemas de información administrativos, aunque sus propósitos sean distintos, ya que durante el procesamiento de

las transacciones de la empresa se capturan los datos necesarios para elaborar tanto informes internos como externos; estos últimos se efectúan casi todos periódicamente (por lo regular son mensuales, trimestrales o anuales), y deben de mantenerse actualizados continuamente para estar disponibles cuando sean necesarios y no sólo al final del período en que se realicen.

Sin embargo, la elaboración de un Sistema de Información representa una inversión, que se ve compensada con la importancia de la información que éste genere en cualquier organización.

Dada la importancia estratégica creciente de la tecnología de la información, la dirección necesita tener una visión clara con respecto a la economía de la información: la forma en que ésta añade valor a la empresa y la relación entre el valor y el costo de ella.

El valor de la información está reflejado por el grado en que facilite al proceso de toma de decisiones, es decir, se mide por el número de posibilidades de aumento en la toma de la opción correcta.

Hay cierta situación de decisión, en donde la información es potencialmente más valiosa que otras, por esto el valor de la información se define como:

$$\text{Valor} = \text{Beneficio de información} - \text{Costo de la información}$$

La utilidad de la información aumentará cuando los beneficios aumenten, o los costos disminuyan. La información pierde su valor cuando quien toma la decisión insiste en una alternativa, porque así se limita el valor de las diferentes alternativas en la toma de decisiones.

Una de las características es el costo de la información y aunque a veces no es importante si marca una perspectiva particular. Para que la decisión sea útil debe tener estas características:

- Precisión: Es el grado en que la información refleja la realidad.
- Actualización: Es el grado en que la información refleja eventos en el presente.
- Suficiencia: Se refiere a si hay suficiente información para la toma de decisiones.
- Disponibilidad: Esta se refiere a tener la información accesible cuando se va a tomar la decisión.
- Relevancia: Se refiere a la aplicación de la información en la toma de decisiones.

La información aporta valor a través de medios tales como una reducción de los costos de producción, unos ingresos incrementados y mejores decisiones. Por otro lado, cuesta dinero en forma de salarios, equipo, compra de programas, servicio de comunicación, espacio y suministros. El objetivo de la implantación de un sistema de información es elegir un diseño que proporcione el mejor equilibrio de conjunto entre valor y costo.

A continuación se presentan las características que tiene un sistema, en relación al valor y al costo que tiene la información en la organización:

- Disponibilidad de las salidas de información adecuadas.
- Selectividad de las salidas de información .
- Variedad de transacciones operadas por el sistema.
- Grado de inteligencia incorporado en el sistema.
- Actualidad de la base de datos.
- Tiempo de respuesta del sistema.
- Exactitud.
- Generalidad.

- Flexibilidad
- Confiabilidad.
- Seguridad.

## **II. TIPOS DE SISTEMAS**

A. continuación se definen los sistemas más usados en la actualidad en las organizaciones:

Sistema de Apoyo para la Toma de Decisiones

Sistema de Información Gerencial

Sistema de Información de Inteligencia

Sistema de Información de Mercadotecnia

### **A. Sistema de Apoyo para la Toma de Decisiones (SAD)**

Un sistema de apoyo para la toma de decisiones es una de varias formas de establecer, un sistema de información para una tarea clave administrativa o un problema específico y su uso, se limita a dicho problema o tarea; suelen ser diseñados principalmente para servir a los administradores intermedios.

Generalmente un SAD usa un "Modelo" pequeño, sencillo y computarizado que consiste en un conjunto de programas realizado por ecuaciones matemáticas, que representan un problema o tarea administrativa particular.

Los elementos de un SAD incluyen el modelo, un archivo especializado en forma de "base de datos" y un administrador que interactúa directamente con el modelo mediante una terminal, para probar las soluciones posibles a un problema administrativo.

## **1. Características**

- a. Se enfoca en procesos de decisión, en lugar de procesamiento de transacciones.
- b. Se diseña con facilidad, es sencillo en su estructura y se implanta y modifica rápidamente.
- c. Los administradores lo diseñan y corren.
- d. Proporciona información útil en un análisis administrativo subsecuente, en lugar de proporcionar la "respuesta" a una toma de decisiones.
- e. Se preocupa sólo de un área relativamente pequeña de análisis o una parte pequeña de un problema grande, puede usarse más de un sistema de apoyo de decisiones para un problema o tarea grande.
- f. Tiene una lógica que trata de imitar la forma en que un administrador analizará la misma situación.
- g. Tiene una base de datos, que contiene información extraída de otros archivos de la organización e información del medio ambiente externo.
- h. Permite al administrador probar los resultados posibles de decisiones alternativas.

## **B. Sistema de Información Gerencial (SIG)**

El Sistema de Información Gerencial es un modelo planificado y organizado que, suministra a los ejecutivos la información necesaria para el proceso de toma de decisiones. Debe ser dinámico y estar sometido a continuas revisiones y renovaciones, con el fin de evitar que el sistema se haga obsoleto respecto a las necesidades del medio y de la dirección, debido a lo cual el Sistema de Información Gerencial debe ser flexible para poder adaptarlo y combinar con la información tanto interna como externa.

Un Sistema de información Gerencial de un hotel permite a la Dirección de éste disponer de información, que anteriormente no se había considerado o que no se podía obtener por su alto costo o por falta de tiempo.

Por lo anterior podemos determinar que el objetivo de un Sistema de Información Gerencial, consiste en dar un flujo determinado a la información que permita tomar decisiones acertadas a un costo razonable y en un pequeño lapso de tiempo. Un sistema de información adecuado, incluye disposiciones administrativas, estructuras y procedimientos para una planeación y control adecuados con objetivos claramente establecidos.

### **1. Elementos.**

El sistema de administración tiene por objeto desarrollar planes para lograr los objetivos, organizar la implantación de éstos y controlar la actuación, de modo que los planes y las acciones se ejecuten a tiempo; por lo que es importante tomar en cuenta los elementos del sistema de información gerencial, para su desarrollo y funcionamiento, éstos son:

- a. **Métodos y Procedimientos.** Se refiere al detalle de las actividades, tareas y funciones que se llevan a cabo en la organización para definir obligaciones, responsabilidades y operaciones. Los procedimientos deben abarcar las tareas que hay que llevar a cabo y las instrucciones necesarias para su ejecución.
- b. **Equipo.** La elección del equipo de cómputo a utilizar deberá, ser tal que permita funcionar al Sistema de Información. Por lo que la administración deberá intervenir para el diseño del sistema y la aplicación de las computadoras a los problemas .
- c. **Información.** El sistema debe proporcionar información y no hechos, es decir, datos pertinentes. Los datos pertinentes son los que se relacionan con el ambiente y con los elementos con que la organización opera, también tienen la característica de ser oportunos y completos, esto es que, debe abarcar todas las áreas de la organización, tomando en cuenta que será información que podremos utilizar tanto a corto como a largo plazo.

- d. La Organización. La estructura del sistema de información gerencial deberá ajustarse a la organización de la empresa, tomando en cuenta la delegación de autoridad de la organización para que la información pueda ser controlada por los responsables. Así también deberá reflejar los niveles de administración existentes.
- e. El dinero. Se refiere al costo de la información, es decir el costo de la obtención de información comparado con el valor de emplearla.
- f. El personal. Las personas son uno de los elementos más importantes dentro de un sistema de información gerencial, ya que en su desarrollo participan dos grupos de personas. Estos son: los que diseñan y manejan el sistema de información gerencial y los gerentes-usuarios de esos sistemas.

Es importante según Steiner que *"...en el desarrollo de sistemas de información, el interés técnico de los expertos de personal deberá subordinarse a los intereses de los gerentes, pero ambos deben cooperar para el desarrollo de los sistemas."* Lo cual quiere decir, que debe haber una interrelación entre los diseñadores y operadores del sistema, para que éste pueda proporcionar la información necesaria a los gerentes. (Murdick, 1984)

Una vez dispuesto de los elementos y componentes del sistema debemos realizar una combinación de ambos que permita lograr los objetivos propuestos. Entendiendo que los componentes del sistema son la entrada, el procesador, la salida y el control.

Un componente indispensable del sistema de información gerencial, consiste en un medio de control. Si la salida del sistema sobrepasa los controles establecidos, es necesario tener un patrón con el cual comparar los resultados y así poder tomar las medidas necesarias para que la información que entra al sistema sea la correcta.

La idea principal del funcionamiento del sistema es el proporcionar una retroalimentación, que permita tener un mayor control de la información que se genere en la organización. El sistema de información a la gerencia debe proveer la integración de las funciones administrativas, en los diversos niveles y entre ellos, así como en toda la organización, teniendo en cuenta:

- a) **Planeación:** La integración de la información relacionada, creada durante el proceso administrativo, es decir, los planes y programas. Esto significa el diseño apropiado del contenido, así como el flujo de datos, para que todos los miembros de la organización tengan conocimiento de la información.
- b) **Organización:** La integración de la organización, mediante la utilización de su estructura para diseñar e implantar el sistema de información.
- c) **Dirección:** La utilización del diseño de sistemas de información para comunicar, coordinar y dirigir los planes a diversos niveles.
- d) **Operación:** La integración de la planeación, dirección y datos relacionados con el proceso de transformación de la información.
- e) **Control:** La integración del progreso de los planes, programas y operaciones, puede corregirse para lograr alcanzar los resultados deseados.

Es por ello que al hablar de integración, de un sistema de información nos referimos a la relación que guardan todas las partes o funciones de una organización entre sí. Es decir la integración de las áreas funcionales y recursos de la organización con el medio ambiente externo en que se desarrolla.

### **C. Sistema de Información de Inteligencia.**

Un sistema de información de inteligencia reúne sistemáticamente, los datos acerca del medio externo, tomándolos de fuentes tanto internas como externas. Los flujos de información que afectan a la gerencia, deben ser sistematizados para crear el sistema de información de inteligencia eficiente. El sistema de información convierte este flujo de datos en información que llega a los ejecutivos, que sobre la base de ésta, formulan planes y programas que se incorporan en el medio ambiente externo. Los componentes de este sistema son:

#### **1. Componentes**

- a) Perfil de necesidades de inteligencia de los administradores.
- b) Sistema de recopilación de inteligencia.
- c) Sistema de codificación y almacenamiento.
- d) Sistema de análisis de datos.
- e) Estudios especiales.
- f) Sistemas de informes.
- g) Reglas para dar de baja los datos.

#### **2. Funciones.**

La función de un Sistema de Información de Inteligencia es:

- a) Reunir y analizar sistemáticamente la información acerca del ámbito social, político, legal, regulatorio y económico de uno o más países, así como de prospectos futuros de la industria en la que se encuentra la organización y acerca de sus competidores.

- b) Proporcionar información para la planeación estratégica, aunque una parte puede ser útil para la planeación a corto plazo.
- c) Se componen de un plan maestro de donde se derivan otros sistemas de planeación a largo plazo.

#### **D. Sistema de Información de Mercadotecnia (SIM)**

Hoy en día, las empresas cuentan con abundante información tanto de fuentes internas como externas a ésta, sin embargo el problema no es obtenerla sino clasificarla y utilizarla debidamente, es decir "administrar eficazmente la información", siendo éste el papel de un sistema de información de mercadotecnia.

Un SIM es un método ordenado que permite reunir y analizar el enorme volumen de información que se relaciona con la organización. Es una estructura cuya finalidad es generar y procesar un flujo de información para auxiliar la planeación gerencial y la toma de decisiones, y esta compuesto de varios elementos o subsistemas por lo que a continuación se presentan las siguientes definiciones:

*"Un sistema de información de mercadotecnia es una continua e interactuante estructura de personas, equipos y procedimientos diseñados para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir a tiempo y de forma adecuada una información exacta para ser utilizada por quienes toman decisiones en la planeación, ejecución y control del mercadeo". (P. Klotter, 1990).*

"El sistema de información de mercadotecnia es un método ordenado que permite reunir y analizar el enorme volumen de información que se relaciona con la organización. Es una estructura cuya finalidad es generar y procesar un flujo de información para auxiliar la planeación gerencial y la toma de decisiones " (Apuntes de Mercadotecnia 1990).

*"El sistema de información de mercadotecnia se define como la sistematización de los flujos de información que afectan a la empresa" (William M. Luther. 1991).*

De acuerdo con estas definiciones concluimos que un SIM, es: "Una herramienta que permite manejar de forma sistemática, la información del medio ambiente interno y externo de la organización, para la toma de decisiones eficiente y oportuna".

Es decir, en un sistema de información de mercadotecnia los gerentes deben de controlar la información de: puntos de venta, competidores, sus clientes y todas las demás fuerzas macroambientales; toda esta información es proporcionada por el SIM para que el gerente pueda planear, ejecutar y controlar sus estrategias de mercado, con el fin de obtener las mejores decisiones.

Por lo tanto, se considera como un concepto de sistemas aplicado al manejo de información para:

- Decidir cuáles datos se necesitan en la toma de decisiones
- Generar esa información
- Procesar los datos con técnicas cuantitativas y analíticas
- Facilitar el almacenamiento y recuperación futura de la información.
- Una orientación al futuro, porque prevé los problemas además de resolverlos, siendo una especie de medida preventiva, que ayuda en la toma de decisiones en el área de mercadotecnia.

Un sistema que tiene que ser operado en forma continua, no de manera esporádica para que sea útil. Un desperdicio si la información no se usa. Un sistema de información de mercadotecnia requiere de personal que posea capacidad de análisis y creatividad.

## **1. Componentes de un sistema de información de mercadotecnia.**

Un SIM se forma con la información interna y externa a la empresa, para conocer así las variables controlables y las no controlables. Este se compone de cuatro subsistemas:

- Subsistema de informes internos.
  - Subsistema de inteligencia de mercadotecnia.
  - Subsistema de investigación de mercados.
  - Subsistema analítico de mercadotecnia.
- a. Subsistema de informes internos. Son los informes actualizados que se generan dentro de la organización (informes sobre ventas, inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar) que son enviados a los gerentes de mercadotecnia para que estos puedan tomar adecuadas decisiones; siendo importante que dicho sistema se complemente a las decisiones y habilidades de los usuarios, (gerentes de mercadotecnia) en forma tal, que los ejecutivos tengan realmente lo que necesitan, desean y lo que es factible ofrecer económicamente, es decir que la información a proporcionar se debe relacionar con las principales decisiones que tomarán los gerentes de mercadotecnia.
- b. Subsistema de inteligencia de mercadotecnia. Es el conjunto de fuentes y procedimientos mediante los cuales, los ejecutivos de mercadotecnia obtienen información diaria acerca de los acontecimientos en el medio ambiente externo del mercado. Esto se puede realizar por medio de tres puntos básicos:
1. La recolección de la información, puede ser por medio de la fuerza de ventas, ya que capacitando y entrenando adecuadamente al personal, éste puede obtener información muy valiosa acerca del medio ambiente externo.

2. Recolección de la información por medio de especialistas externos.
  3. Se puede crear en la organización una oficina que sea responsable de mejorar la circulación y la calidad de los informes de mercadotecnia.
- c. Subsistema de investigación de mercados. Es un estudio de investigación de una situación específica, para que los gerentes dispongan de suficiente información y puedan tomar una decisión inteligente.

La investigación de mercados es el diseño sistemático, recopilación, análisis y divulgación de los datos relevantes de una situación específica de mercadotecnia, a la cual se enfrenta la compañía.

Existen en la actualidad diferentes actividades de investigación de mercados, siendo las más comunes: determinación de las características del mercado, medición de los mercados potenciales, análisis de participación del mercado, análisis de ventas, estudios de las tendencias de los negocios, estudios de los productos competitivos, pronósticos de aceptación y potencial de nuevos productos, etc.

- d. Subsistema analítico de mercadotecnia. Consiste en un conjunto de técnicas avanzadas para analizar datos y problemas de mercadotecnia.

Todo esto produce conclusiones que se pueden obtener con la sola manipulación de datos. Un sistema analítico de mercadotecnia contiene dos grupos de instrumentos:

- 1) Banco estadístico: "Conjunto de procedimientos estadísticos avanzados para conocer más acerca de las relaciones dentro de un grupo de datos y su confiabilidad estadística.

- 2) Banco de modelos: "Es un conjunto de modelos que ayudaran a los expertos en mercadotecnia a elegir las mejores decisiones de esta área".

Un modelo de Operaciones de Mercadotecnia es aquel que delinea y organiza las operaciones que son: comprender, predecir, elaborar y promover el servicio, siempre con base en las necesidades que le exigen tanto sus clientes como la competencia e incluso el medio ambiente en general donde esta ubicado, es decir, tiene que:

- Comprender al mundo exterior
- Predecir al mundo exterior
- Desarrollar al interior del hotel, servicios y actividades que se relacionen con las necesidades que el mundo exterior exige.
- Promover los servicios en el exterior.

El Modelo de Planeación de Mercadotecnia está integrado por cinco elementos generales que son:

- Identificar oportunidades
- Establecer objetivos
- Desarrollar estrategias
- Formular planes
- Implantarlos y controlarlos

Los sistemas de información realizan actividades orientadas al futuro, cuya finalidad es evitar que surjan problemas, teniendo como principales características las siguientes:

- Manejo de datos tanto internos como externos.
- Se ocupa de la prevención de problemas y también de su solución.

- Opera en forma continua (es un sistema).
- Tiende a orientarse al futuro.
- Es un proceso basado en la computadora.
- Incluye otros subsistemas.

Además de la información procedente de la contabilidad interna y la información de mercado, los ejecutivos de mercadotecnia necesitan estudios específicos sobre problemas y áreas de oportunidad. Tal vez necesiten una encuesta de mercado, una prueba de preferencia en el servicio, pronóstico de ventas por región o un estudio sobre efectividad de los anuncios. Estos estudios requieren de investigadores expertos que puedan aplicar principios concernientes a tamaños de muestra, diseños de ésta y construcción de cuestionarios para la tarea.

Una compañía puede emprender tres pasos para mejorar el sistema de información de mercadotecnia:

1. Adiestrar al personal de ventas para recabar información.
2. Utilizar recursos informativos adicionales.
3. Comprar información de servicios especializados en la investigación de Mercados.

## **2. Necesidad de un Sistema de Información de Mercadotecnia.**

Actualmente se ha hecho imprescindible que toda empresa maneje lo más eficazmente posible, su propia información mercadológica y la relación que ésta tiene con la administración general de la información. Como a continuación señalamos:

- Se disminuye el tiempo que dispone un ejecutivo para tomar decisiones.
- La actividad de mercadotecnia se esta volviendo más compleja y a la vez esta ampliando

su alcance.

- La escasez de energía y materias primas significa que hay que utilizar más eficientemente los recursos y la mano de obra.
- El descontento que siente de los consumidores a menudo se intensifica porque a la gerencia le falta información sobre algún aspecto de su programa de mercadotecnia.
- Es extraordinaria la explotación del conocimiento.

El sistema de información debe diseñarse alrededor de modelos, para tomar las decisiones de mercadotecnia claves. Este debe representar un acoplamiento entre:

- Lo que los ejecutivos creen que necesitan,
- Lo que los ejecutivos realmente necesitan
- Lo que económicamente es factible.

Un paso útil es nombrar un comité de planeación de información de mercadotecnia que, entreviste a un corte transversal de ejecutivos, gerentes de productos, ejecutivos de venta, representantes, etc., para descubrir sus necesidades de información. Al diseñar un sistema avanzado de información nos encontramos con algunos problemas que debemos evitar ya que:

- Es posible crear un sistema que rinda información excesiva a los ejecutivos.
- Es posible que el costo de proporcionar toda esta información exceda en algún punto su valor.
- La información de mercadotecnia esta dispersa en toda la compañía
- La información de la mercadotecnia es a veces suprimida por los subordinados, si ellos creen que reflejará una luz desfavorable sobre su desempeño
- La información importante a veces llega tarde.

Los ejecutivos de mercadotecnia en muchas organizaciones reciben informes de venta, poco después de que han tenido lugar estas, no obstante éstos se quejan de que no reciben los informes de ventas con la necesaria rapidez, sin importar la frecuencia con que lo reciben de aquí, la importancia de contar con un modelo que simule la realidad para llegar al diseño de uno que sea el más indicado.

### **III. MODELOS PARA LA TOMA DE DECISIONES**

Un modelo es la aproximación o abstracción de la realidad, que podemos crear de varios modos. Para la elaboración de modelos se requiere tomar en cuenta las variables que tienen una gran influencia en la decisión, por tanto la forma y elaboración del modelo dependerá del objetivo.

Los modelos "Son representaciones usualmente basadas en computadoras de toda una organización o parte de ella, apoyadas en sus actuales o futuras operaciones y/o en su medio ambiente económico." Estos modelos son usados para manipular datos como parte del proceso de planeación.

Pueden ser una simulación de todas o parte de sus operaciones o de su entorno, y permiten al usuario variar: Las condiciones dentro del control de la administración y los supuestos acerca del entorno con el que puede conocer de antemano las posibles implicaciones de varios caminos de acción.

Los modelos pueden mostrar un alto grado de subjetividad y habilidad, que son requeridos para la creación de modelos de planeación y no es posible validarlos objetivamente si están apoyados enteramente, o en parte, en datos y relaciones históricas. Así pues, los modelos pueden variar enormemente tanto en enfoque, costo, así como en esfuerzo administrativo.

El objetivo fundamental de un modelo es el de predecir situaciones que puedan presentarse en una situación determinada, siendo su principal característica el de ser flexibles y manipulables. Una de las principales ventajas de los modelos es que nos permite analizar y experimentar situaciones que en la realidad serían muy difíciles de lograr.

## **A. CLASIFICACIÓN**

Con el objeto de mostrar el modelo que utilizaremos para esta investigación, daremos a conocer la clasificación de estos:

### **1. Por su función, se dividen en:**

- a. Descriptivos.- Los cuales proporcionan una imagen de una situación, sin tener que pronosticar.
- b. Predictivos.- Relacionan las variables dependientes e independientes, es decir se guían por la relación de si...entonces.
- c. Normativos.- Permiten obtener la mejor respuesta para la solución de un problema, recomiendan una ruta de acción.

### **2. Por su estructura, se dividen en:**

- a. Icónicos.- Conservan algunas características de lo que representan.
- b. Analógicos.- Sustituyen un componente o proceso de la situación que se modela.
- c. Simbólicos.- Usan símbolos para describir el mundo real.

### **3. Por su referencia en el tiempo, se dividen en:**

- a. Estáticos.- Son aquellos que no explican los cambios ocurridos con el tiempo.
- b. Dinámicos.- La principal variable de estos es el tiempo, ya que no pueden controlarlo.

### **4. Por su incertidumbre, se dividen en:**

- a. **Determinísticos.**- Especifican una entrada y salida única, la cual será la solución del modelo.
- b. **Probabilísticos.**- Proporcionan valores distintos de una variable, asociando cada valor.
- c. **De Juego.**- Tratan de desarrollar soluciones óptimas frente a una incertidumbre.

**5. Por su Alcance, se dividen en:**

- a. **Generales.**- Tiene aplicaciones en varias zonas funcionales.
- b. **Específicos.**- Se aplican para un problema único.

**6. Modelos Lineales.** Es en el que todas las relaciones funcionales (parámetros) implican que la variable dependiente es proporcional a las variables independientes.

**7. Modelos no Lineales.** Utilizan ecuaciones curvilíneas o no proporcionales al igual que en el caso de los modelos estocásticos, basta con que una de todas las relaciones funcionales del modelo no sea lineal, para clasificarlo como tal.

**8. Modelo de Simulación.** Es un proceso de planteamiento de modelos y experimentación que se utiliza para describir y/o analizar un problema o un área de problemas específicos.

Dado que los sistemas de información deben resolver tantos problemas como sea posible, la computadora y la aplicación de modelos permiten la solución de un gran número de problemas de rutina, también proporcionan información variable que permite a los gerentes tomar la mejor decisión.

**B. Construcción de Modelos.**

Cualquier ser humano toma muchas decisiones en su vida, unas con más importancia que otras, por lo que es necesario saber tomar una decisión en un momento y/o lugar adecuado

-aunque siempre exista una certidumbre por mínima que esta sea- que actualmente se desarrollan Modelos a seguir en la Toma de Decisiones, que pueden utilizarse para evitar decisiones arbitrarias o inconscientes que no se basen en datos reales.

Antes de analizar los modelos existentes para la toma de decisiones en la administración, observaremos el proceso de que ésta sigue:

Una decisión puede definirse como el "proceso de elegir la solución para un problema, siempre y cuando existan al menos dos alternativas".

Deben llevarse a cabo varias acciones antes de tomar una decisión. Estas actividades se resumen de la siguiente manera:

1. Identificación de un problema.
2. Recopilación de datos acerca de un problema.
3. Elaboración de un modelo que describa el problema.
4. Utilización del modelo para generar soluciones alternativas para el problema.
5. Elección de la solución(es) alternativa(s).

La construcción de modelos es un medio que permite a los administradores, analizar y estudiar problemas, así como también examinar diferentes alternativas para poder tomar la mejor decisión.

Al igual que cualquier tipo de modelo, los modelos de toma de decisiones tienen una terminología propia dividida en tres partes esenciales.

1. Las decisiones alternativas, de entre las cuales el tomador de decisiones (administrador) puede elegir o tomar la opción final.

2. Los estados de la naturaleza, son acciones externas que enfrenta la persona encargada de tomar las decisiones.
3. El resultado, se obtiene por el uso de una alternativa determinada cuando se presenta cierto estado de la naturaleza.

### **1. Pasos para la Construcción de Modelos.**

Para incrementar la probabilidad de tomar decisiones correctas, el proceso de toma de decisiones debe abordarse sistemáticamente. A continuación se muestran los pasos recomendables a seguir, en la construcción de modelos en el orden en que ellos ocurren.

- a. Se tienen que tomar en cuenta, cuándo y dónde un modelo puede ser de beneficio.
- b. Las especificaciones del modelo deben ser determinadas.
- c. La construcción del modelo y la recolección de los datos deben seguirse en paralelo.
- d. El modelo debe ser probado.
- e. El modelo debe de ganar aceptación.
- f. El modelo debe ser puesto realmente en práctica.
- g. El modelo debe ser actualizado y modificado.

Con este proceso vamos a incrementar la probabilidad de que la organización pueda usar los modelos exitosamente.

En una organización los modelos pueden ayudar mucho a mejorar el clima organizacional, en varios aspectos:

- a) Las operaciones son bien entendidas contando con información y datos adecuados.
- b) El acceso a los datos e información
- c) Los sistemas de presupuestos, planes y control son bien definidos y cuantificados.

- d) Hay mayor innovación en las técnicas utilizadas.
- e) Son de gran apoyo para la toma de decisiones

Para controlar un modelo debe involucrarse a todos los posibles usuarios en el proceso de definir objetivos de uso y actualización del modelo, ya que este nos refleja la realidad y ayuda a la toma de decisiones.

## **CAPITULO DOS**

### **LA INDUSTRIA HOTELERA.**

#### **I. LA INDUSTRIA HOTELERA EN MEXICO.**

La industria hotelera en México se encuentra formada por el grupo de hoteles que proporciona servicios de hospedaje, alimentación, bebidas, recreación y facilidades para la realización de eventos especiales, aprovechando los atractivos naturales y también la infraestructura con que México cuenta. Los servicios prestados son de gran calidad, creados para que los huéspedes se sientan a gusto y disfruten de una satisfactoria estancia en el hotel.

La industria hotelera es una industria que para resolver sus problemas, confía pero no estimula los avances tecnológicos y administrativos, a pesar de ser un campo próspero que espera ser cosechado por sociedades y personas deseosas de adquirirlos.

La industria hotelera se encuentra ante un mercado de enorme potencial, pero limitada por el aumento en los costos y por un servicio declinante. La causa de este problema lo podemos resumir como sigue "Algunas industrias crean y construyen el cambio, otras se ven forzadas a aceptarlo", esto es toman acciones correctivas basadas en las necesidades de los clientes, que son conocidas conforme a las quejas y/o sugerencias de éstos.

En la industria hotelera el cambio ha sido promovido por personas relativamente productivas en el negocio, que han desechado prácticas conservadoras, sustituyendo la improvisación, por planes a largo plazo e invertido grandes sumas de dinero en investigaciones de mercado y nuevas técnicas en equipo.

Por lo tanto se puede decir que para que la industria hotelera construya el cambio será

necesario que los directivos tengan gran habilidad para reconocer, prever y adaptar los cambios a la organización, para lo cual toda organización hotelera debe contar con:

1. Procesamiento electrónico de datos. Es indispensable para una mayor productividad, debido a los grandes volúmenes de información que es preciso manejar.
2. Sistemas de información administrativa. No importa el método, pero tiene que estar diseñado para proporcionar a la administración información necesaria y oportuna con regularidad. Un ejemplo lo podemos notar en que en los hoteles se extiende el uso de tarjetas de crédito y de métodos para revisar con rapidez el estado de cuenta del portador de la tarjeta.
3. Administración por objetivos. Se deben establecer objetivos específicos para la compañía y para cada uno de los departamentos en forma coordinada, fijando las metas individuales.
4. Desarrollo organizativo. Estudiar a la organización, en especial a los recursos humanos para detectar deficiencias presentes y futuras y tomar las medidas para efectuar mejoras.
5. Enfoque de sistemas. Considerar a la organización como un todo integrado por partes interdependientes que reaccionan entre ellas mismas y con su ambiente.
6. Mejoramiento de las tareas. Dar a los empleados mayor responsabilidad en la planeación y evaluación de su propio trabajo, dando así oportunidad de que participen en la toma de decisiones.
7. Evaluación indirecta del trabajo. Evaluar el volumen de trabajo y el de las tareas improductivas, para alcanzar niveles de personal eficientes y controlar los costos de productividad.

8. Modelación. Simular condiciones para poder predecir o controlar.

9. Responsabilidad social. Designar cierta cantidad de dinero a obras, como pueden ser investigaciones ecológicas, etc. Todo esto con el objetivo de desarrollar y mejorar el servicio hotelero

Los cambios actuales en la tecnología y la mercadotecnia son un reto enorme para la administración, por lo que podemos detectar que los administradores si no lo prevén pueden tener problemas tales como:

- Escasez de personas con capacidad para administrar y dirigir.
- El impacto de la automatización y la computación en la toma de decisiones, en la planeación a largo plazo, en la estructura organizativa y la motivación a los empleados.
- El desarrollo de las empresas multinacionales y las limitaciones impuestas por el tamaño.

La necesidad de que estas compañías desarrollen un producto o servicio, técnicas de mercado y tecnologías necesarias para mantenerse competitivamente dentro del mercado mundial.

Aunado a esto un cambio de los más trascendentales que se pueden dar es la aprobación y aplicación del Tratado de Libre Comercio que según la apreciación de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles repercutirá en forma negativa ya que no se cuenta con el mismo poder adquisitivo que los otros dos países.

El turismo es una actividad de la que derivan grandes beneficios para la economía del país, la importancia del sector en el impulso del desarrollo nacional y regional, estriba tanto en los beneficios económicos que propician en el lugar receptor, como la generación de empleos y divisas.

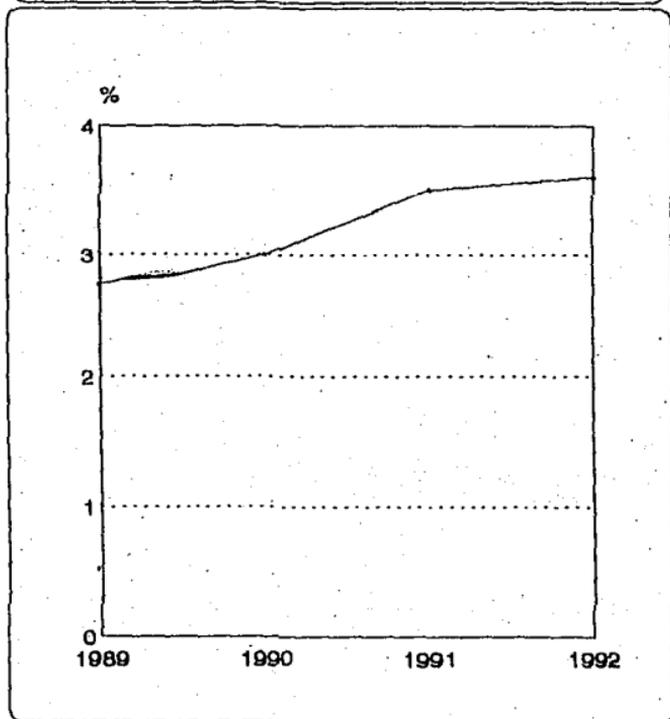
Nosotros definimos al "turismo como un complejo fenómeno social que implica un desplazamiento humano en el cual se involucran tanto recursos económicos, humanos y disponibilidad del tiempo libre, para satisfacer sus necesidades de recreación, descanso, cultura, salud y negocios".

Con la práctica del turismo se promueve paralelamente el desarrollo de otras actividades tales como la creación de infraestructura urbana y de transporte, las artesanías, el comercio, así como servicios de apoyo; de tal manera que podemos afirmar que las actividades del turismo son factores importantes que inciden en el impulso al desarrollo regional y del país.

El turismo como actividad económica tiene gran importancia para el desarrollo del país, esto se puede ver claramente con los siguientes datos estadísticos:

# TURISMO NACIONAL

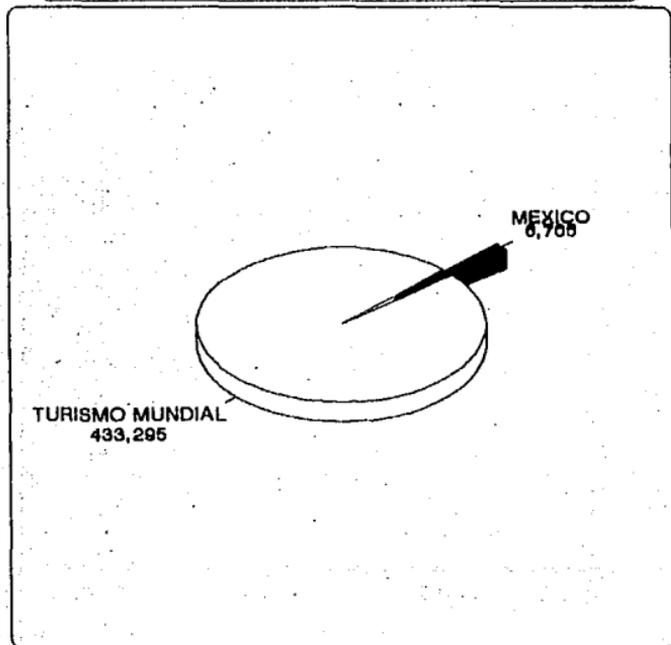
## PRODUCTO INTERNO BRUTO 1989 - 1992



En 1992 se tuvo una participación en el producto interno bruto del 3.6 %, lo cual indica que hay un mayor ingreso de divisas. (Gráfica No. 1)

# TURISMO MUNDIAL

## CAPTACION TURISTICA DE MEXICO



MILLONES DE TURISTAS

En cuanto a captación de turistas a nivel mundial en 1991 México captó el 1.49 % del total de turistas: (Gráfica No. 2)

## TURISMO MUNDIAL

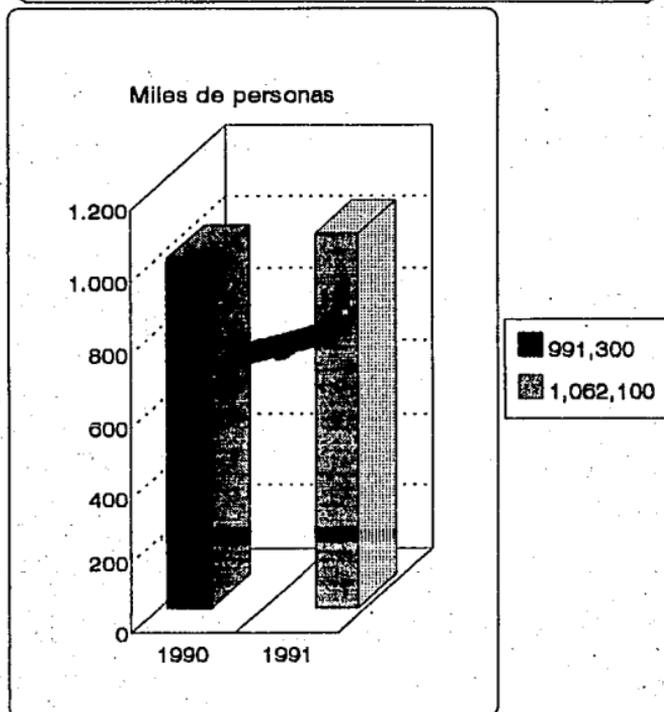
LUGAR QUE OCUPA MEXICO EN EL TURISMO MUNDIAL

• OFERTA HOTELERA	9o.
• INGRESOS	10o.
• TURISMO RECEPTIVO	15o.
• TURISMO EGRESIVO	17o.

Respecto a la captación turística encontramos a México ocupando el 9o. lugar con base a la oferta hotelera internacional. (Fig. No. 1)

# TURISMO NACIONAL

## TURISMO RECEPTIVO POR VIA AEREA



En cuanto a los medios de transporte que los turistas prefieren es la vía aérea, en 1991 la Ciudad de México recibió 1'062,100 turistas por esta vía. (Gráfica No. 3)

## TURISMO NACIONAL

### GASTO DEL TURISMO POR VIA AEREA A LA CIUDAD DE MEXICO



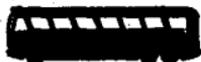
HOSPEDAJE 46.7 %



DIVERSION 12 %



COMPRAS 20 %



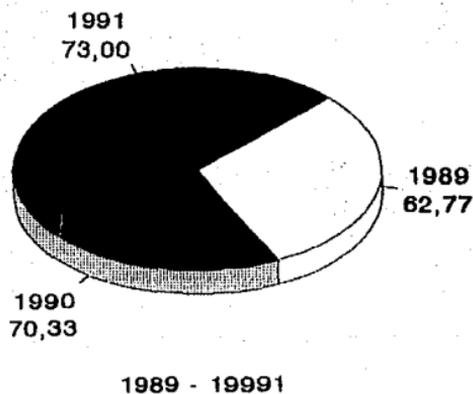
TRANSPORTE 6.0 %



ALIMENTOS Y BEBIDAS  
15.3 %

El gasto que este turista genera en hospedaje es del 46.7 % de su gasto total al viajar.  
(Fig. No. 2)

**TURISMO DE LA CIUDAD DE MEXICO**  
OCUPACION HOTELERA



**PORCENTAJE**

La Ciudad de México tuvo una ocupación hotelera en 1991 de 73 %, de ahí la importancia de proporcionar un servicio hotelero de calidad. (Gráfica No. 4)

La siguiente tabla nos muestra la distribución del gasto hotelero que acarrea lo anterior según estadísticas de la Secretaría de Turismo en 1992.

### DISTRIBUCION DEL GASTO EN 1992.

---

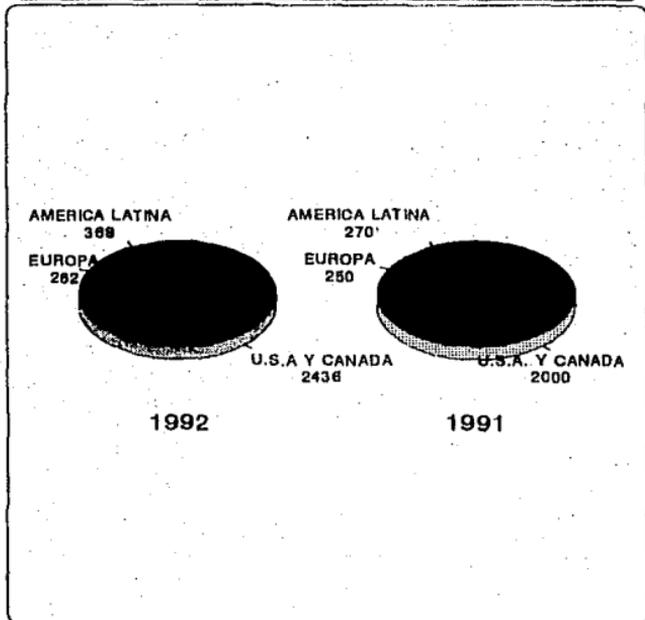
Fuerza de trabajo	34.5%
Insumos	22.7%
Depreciación	7.5%
Impuestos	7.3%
Utilidad	7.2%
Renta	7.1%
Gastos financieros	6.3%
Mantenimiento	4.5%
Otros	2.9%

---

Fuente: Compendio Estadístico 1992. Secretaría de Turismo

## TURISMO NACIONAL

### PROCEDENCIA DE VUELOS A LA CIUDAD DE MEXICO MENSUAL



El principal generador de turismo hacia México es Estados Unidos, tradicionalmente de este país han arribado más de cuatro quintas partes de los turistas que visitan México. Siendo los países asiáticos de donde se reciben menos ya que por ejemplo en 1992, sólo llegaron 8 vuelos. (Gráfica No. 5)

Este hecho de depender en esa proporción de un sólo mercado, obligó a replantear las estrategias promocionales del sector, teniendo que impulsar los hoteleros programas tendientes a penetrar en los esquemas de los operadores europeos, ofertando destinos acordes a sus expectativas pero, sobre todo, procurando mostrar nuestras raíces e identidad.

#### **A. Antecedentes Históricos de la Industria Hotelera en México.**

Antes de Cristo ya existía el servicio de hospedaje para los viajeros, aunque no fueran en las condiciones ideales de organización. Estos fueron evolucionando hasta llegar al siglo XI cuando las primeras órdenes religiosas proporcionaban abrigo, hospedaje y alimentación a quienes así lo solicitaran, este servicio era gratuito ya que se consideraba un deber de caridad asistir al peregrino.

La industria hotelera en México tuvo una marcada influencia Europea, ya que los conquistadores españoles trajeron consigo su cultura y con ello se propició el inicio del desarrollo de esta industria en la actualidad.

En la gran Tenochtitlan en que se fundó el poderoso Imperio Azteca aparece por primera vez el viajero (pochteca), quien al llegar a un poblado los nativos le ofrecían hospedaje.

Durante la época de la colonia, cuando en la Nueva España viajaba gente de la nobleza, altos dignatarios civiles o eclesiásticos, solían alojarse en casas de sus familias o amigos en los múltiples conventos, donde disfrutaban de relativas comodidades, propias de esa época; no sucedía lo mismo con los mercaderes, muleros y carreteros con sus bestias, quienes se alojaban en los mesones. No obstante lo anterior tanto nobles como plebeyos tenían forzosamente que alojarse en las casas llamadas "ventas", cuyos servicios en términos generales eran superiores a los de los mesones, sólo que éstas carecían de suficientes

habitaciones, razón por la cual había de tres a diez personas en cada cuarto. Los clásicos mesones y ventas de la Nueva España ostentaban piadosamente en un lugar visible de lo exterior la imagen del santo tutelar con su respectiva lámpara de aceite. Tales establecimientos en Europa eran diferenciados con un listón verde o una rama de árbol que colocaban en un lugar visible de lo exterior, estos llevaban nombres como "La Campana", "El Sol", etc.

El primer mesón de la Nueva España del que se tiene referencia es el que consta en el acta de Cabildo levantada en la capital de la Nueva España el 10. de diciembre de 1525, fue Don Pedro Hernández Paniagua quién solicitó permiso para establecer un mesón donde pudiera acoger a los que a él fueren y les vendiera pan, vino, carne, etc. Tal permiso fué concedido, por lo que se estableció dicho mesón en lo que se conoce como la calle de Mesones de la Ciudad de México.

*"En cabildo del 9 de enero de 1526 sólo poco más de un mes de que se solicitará el permiso, se le dió licencia y se expidió el arancel para que pudiera tener Mesón que acogiera a los forasteros y les diese de comer o cenar, asado o cocido, pan y agua, por un tomitn de oro. Que diese vino, que gane la tercera parte de lo que le costara. Y que cobre un real por cada persona que durmiese en su casa, dándole cama y jergón y ropa limpia. Todo lo cual mandaron que guarde y cumpla. Que si no lo hiciera, pague una pena de cuatro veces lo que cobre en demasia, esto por la primera vez, por la segunda cien veces más, y si por la tercera vez se le den cien azotes públicamente; mandando que el arancel (lista de precios o tarifas) esté en parte donde se pueda leer, so pena de pena de pagar una multa de veinte pesos oro por la media para obras públicas y la otra media para el juez y el denunciante". (M. Ortuño, 1988).*

Se tiene noticias de la existencia previa de mesones en la Villa Rica de la Veracruz, en octubre de 1525. Es importante aclarar que los mesones y ventas de la Nueva España estaban sujetos a aranceles con objeto de proteger a los viajeros. Aún cuando en el

Virreinato no hubo precisamente turismo, las peregrinaciones religiosas y viajeros dejaron interesantes relatos y estudios. Durante 350 años aproximadamente los mesones y ventas fueron los únicos establecimientos de alojamiento de que disponían los viajeros en México; posteriormente comenzaron a surgir hoteles, por ejemplo en el año de 1921 se establece en la Ciudad de México el "Hotel Gante", en esa misma época aparecen también hoteles en provincia. Sin embargo, la industria moderna hotelera, se inicia en México en 1936 con la inauguración del Hotel Reforma, que contaba con 380 habitaciones; tal establecimiento causó sensación por haber sido el primero en su tipo, por ofrecer privacidad total, esto es cuartos sencillos y dobles, baño privado y jabón en las habitaciones. Por otra parte introdujo en su sistema el personal uniformado, es decir, botones, pajes y porteros. Este sistema vino a revolucionar a los hoteles anteriormente establecidos propiciando asimismo la aparición de más y mejores hoteles en México, (hasta de 800 Habitaciones) lo cual significa un reto de carácter administrativo y de servicio para todos aquellos que quieran subsistir en esta industria.

Los establecimientos primarios que prestaban estos servicios se han ido transformando frente a las exigencias cualitativas y cuantitativas que la corriente turística le ha impuesto:

- La de ofrecer facilidades mínimas para albergar viajeros en forma temporal.
- La de ofrecer al turista no solo un sitio para alojarse sino recibirlo y atenderlo como huésped. De ahí que sean los servicios de hospedaje en especial, los hoteles los que concentran una amplia gama de servicios complementarios al cuarto, dentro de la misma estructuración física de operación.

El turista moderno dispone de una amplia variedad de tipos de alojamiento, los cuales varían desde una casa de huéspedes o un modesto hotel hasta un hotel de super lujo con cientos de habitaciones y modernas instalaciones.

## **B. Clasificación de los Establecimientos de Hospedaje.**

La palabra hotel proviene del latín "*hospitalis*" que significa huésped. La Real Academia de la Lengua Española la define como "*Edificio de más o menos lujo donde se aloja a los viajeros y se les conoce también con el nombre de pensión, hospedería, posada o venta.*"

Dentro de la Legislación Mexicana, el Código Civil dentro del título décimo relativo al contrato de prestación de servicios y de contrato de hospedaje; este se define de la siguiente forma: Art. 2666 "*El contrato de hospedaje tiene lugar cuando presta a otro albergue, mediante la retribución convenida, comprendiéndose o no según se estipule los alimentos y demás gastos que origine el hospedaje.*"

Con base en lo anterior y para efectos de este estudio definimos:

### **1. Hotel:**

Es una institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento la cual opera con la finalidad de obtener utilidades satisfaciendo las necesidades y deseos de los turistas. Es una estructura que para su construcción se toma en cuenta la ubicación geográfica, las actividades socioeconómicas así como las necesidades de los futuros usuarios. Los hoteles aparte de ser una bella estructura deben ser un eficiente complejo de servicios con la suficiente elasticidad para adaptarse a los cambios que el turismo le impone. Es un establecimiento tradicionalmente edificado en forma vertical, aunque las características están dadas por las necesidades del medio en el que piensan desenvolverse.

El hotel es una unidad muy grande y por lo tanto sus inversiones son cuantiosas, el servicio del hotel se encuentra centralizado por un gerente o administrador que tiene bajo

su responsabilidad a un completo equipo humano, cumpliendo con todos los servicios que se hayan propuesto ofrecer. Todos los factores que en forma general facilitan o entorpecen el turismo repercuten directamente en la clientela de los hoteles, sin embargo rara vez pueden influir en ellos, al menos de modo aislado. Ahora bien, la elección del emplazamiento en que se ha de construir el hotel, teniendo en cuenta los atractivos del lugar, los medios de comunicación existentes, la escasa competencia por parte de otras empresas, el estilo de la construcción, los servicios complementarios, el grado de confort, el trato dado a la clientela, la organización interna, la preparación adecuada y la competencia de su personal; todos estos factores dependen casi íntegramente de la labor de los directores o ejecutivos del hotel.

La dirección del hotel no debe limitarse simplemente a que las instalaciones se encuentren en óptimo estado y que el personal sea capacitado en forma correcta, sino que debe procurar que la estancia de los huéspedes sea de lo más agradable posible, proporcionándoles todo tipo de facilidades, organizándoles distracciones y diversiones tales como excursiones, fiestas, juegos de salón, deportes, etc., según lo aconseje el lugar en que se encuentre el hotel y la clase de clientes que aloje.

El servicio de hospedaje se clasifica en diversos tipos con base al servicio que presta:

a. Del tipo hotel

1. El hotel
2. El motel
3. El motor hotel
4. El hotel residencia.

b. Del tipo Extra-hotel

1. Apartamentos y casas privadas

2. Casa de huéspedes o pensiones
3. Campos turísticos (con instalaciones para trailer parks, campings o para ambos)
4. Albergues juveniles
5. Refugios y cabañas, albergues diseminados o integrados en un mismo centro vacacional.

A continuación se enlistan las características de los más comunes de estos:

## **2. Motel.**

Los servicios que proporciona este establecimiento son tanto para personas como para sus automóviles. Son construcciones horizontales, permitiendo a los huéspedes estacionarse cerca de su habitación. Están ubicados generalmente en carreteras.

## **3. Motor-Hotel.**

Esté ofrece alojamiento con servicio integrado, al igual que la anterior, y con la diferencia que la construcción aquí es vertical lo cual permite una mayor capacidad en un terreno más reducido. Además de los servicios del motel.

## **4. Condominios.**

Son edificios o grupos de edificios en los que huéspedes compran unidades por separado, convirtiéndose así en copropietarios de las instalaciones públicas de la estructura y de sus áreas de recreo. Estos se han hecho populares, debido a que mucha gente desea poseer un segundo hogar para vacacionar.

#### **5. Pensiones o Casa de Huéspedes.**

Constan por lo general de diez habitaciones aproximadamente, algunas ofrecen pensión completa, aunque la gran mayoría ofrece alojamiento con desayuno continental.

#### **6. Albergues.**

Son refugios ubicados particularmente en zonas montañosas en los que generalmente pernoctan los alpinistas, etc.

#### **7. Departamentos.**

Unidades amuebladas con cocineta integrada a un edificio, las cuales prestan servicio de alojamiento generalmente por semana, por quincena o por mes.

#### **8. Bungalows.**

Unidades semejantes a los departamentos ya que se rentan amueblados y con cocineta, solo que tiene independencia entre sí. Y se localizan en la carreteras o en las playas.

#### **9. Cabañas.**

Estas unidades suelen localizarse cerca de lagos, playas o bosques y son muy semejantes a los departamentos.

#### **10. Coche-Habitación.**

Pequeño hogar móvil también con cocineta y espacio para dormir y algunos cuentan con

servicios de agua, luz y teléfono.

## **11. Marinas.**

Instalaciones ubicadas en el mar las cuales proveen, servicios a propietarios de yates y embarcaciones en general que hacen uso de ellos como alojamiento en las travesías marítimas.

## **C. Clasificación de los Hoteles.**

Los hoteles con base en el servicio que ofrecen en su organización y en su tipo se clasifican como:

### **1. Atendiendo al Mercado al que están Enfocados.**

- a. **Negocios o ciudad:** Establecimiento destinado a la atención del hombre de negocios, ubicado generalmente en grandes ciudades, zonas fronterizas o capital del estado.
- b. **Vacacionales o Recreación:** Establecimiento destinado al descanso y esparcimiento del huésped localizados en áreas de recreo como son playas, ciudades coloniales, centros turísticos naturales.
- c. **Tránsito:** Establecimientos ubicados cerca de la terminal de transporte aéreo, férreo, marítimo o carretero.
- d. **Especial:** Establecimientos comúnmente llamados pequeños grandes hoteles su ubicación y/o características son singulares, pueden ubicarse en los lugares privilegiados, desde el punto de vista arqueológico o natural. Podrían ser especiales por tener una

arquitectura rara o única, no importando su tamaño sin embargo, deberán contar con un alto grado de calidad tanto en servicio, personal, mobiliario y equipo.

- e. Para convenciones: Los cuales reciben grandes grupos de comerciantes o profesionistas que asisten a convenciones anuales. Estos hoteles se localizan en centros urbanos o vacacionales.
- f. Para residentes: es decir, para personas que no desean quedarse en casa, prefiriendo permanecer en el hotel temporal o permanentemente.

## **2. Atendiendo a la Calidad de los Servicios.**

Las modalidades que se utilizan para significar la categoría del alojamiento puede referirse a grados, letras, estrellas u otro tipo de símbolos que corresponden todos ellos en distinta medida al hospedaje de lujo, de primera, segunda, tercera y cuarta categorías.

Los hoteles se pueden clasificar mediante tres sistemas diferentes, esto es:

- a. **Sistemas de vocablos descriptivos:** Considerando al hotel de lujo como el de óptima categoría, le siguen en orden descendente, superior de primera, ordinario de primera, superior de turista y ordinario de turista.
- b. **Sistemas de claves de letras.** La categoría óptima es la AA siguiéndole en orden descendente A,B,C y D.
- c. **Sistema de estrellas.** La categoría óptima es de 5 estrellas descendiendo hasta una estrella.

Cabe señalar que se contaba hasta 1992 también con la categoría de Gran Turismo; estos

hoteles son la más grande representación de lujo y elegancia de instalaciones, en lo general cuentan con los mismos servicios de los hoteles de cinco estrellas pero aquí la elegancia y el confort de sus habitaciones son lo básico.

En México hasta 1992 se establecían seis distintos grados o categorías de hospedaje: Gran turismo, cinco, cuatro, tres, dos y una estrella. Pero el 1o. de Diciembre es aprobado el cuestionario para clasificación de los hoteles por la Comisión Consultiva de establecimientos de hospedaje y campamentos por lo que para 1993 debido a los cambios que se han desarrollado en la actividad turística y donde la calidad en el servicio es fundamental para permanecer y sobresalir en un mercado a nivel nacional e internacional para beneficio del país, empresarios y usuarios. Se aplicarán nuevos criterios.

La Secretaría de Turismo teniendo como objetivo el desarrollo de la actividad turística consideró necesario reinstalar la Comisión Consultiva de Establecimientos de Hospedaje y Campamentos con la finalidad de definir el programa de modernización de los servicios de hospedaje a través del cual se contempló el esquema de desregulación por parte de la Secretaría, para ello fué necesario el compromiso de los prestadores de elevar el grado de calidad de los servicios. Considerando las opiniones y aportaciones de los representantes de prestadores de servicios por parte de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, Asociación de Cadenas de Hoteles y la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio, la Secretaría efectuó las siguientes modificaciones propuestas al cuestionario de clasificación de los hoteles:

- Eliminar lo obsoleto
- Enriquecerlo con aspectos de calidad objetiva
- Verificar el correcto manejo de la higiene en los alimentos y bebidas en cualquier establecimiento que ofrezca este servicio.

- Calificar el estado de conservación (aparición física de mobiliario y equipo, del funcionamiento eléctrico y/o mecánico de equipo, pudiendo ser como bueno (excelente), regular (no óptimo), malo (pésimo) estado. De esto dependerá el obtener la categoría principalmente de las más altas.
- Investigar esquemas de clasificación extranjeros, adaptándolos a nuestras necesidades, diferenciando tipos de establecimientos de acuerdo a su ubicación o mercado.
- Homologar el número de categorías utilizadas internacionalmente, con lo cual se elimina el cuestionario de la categoría de Gran turismo con la finalidad de homologar el número de categorías utilizadas internacionales, aplicando el cuestionario de la categoría de cinco estrellas a los hoteles que ostentan dicha categoría. Por lo consiguiente se realiza un reacondicionamiento de categorías. Aunque prácticamente las agencias de viajes, aeropuertos y las centrales de autobuses siguen manejando el concepto de gran turismo.

Las especificaciones para las categorías se describen generalmente en las guías que editan los organismos oficiales de turismo de cada país, en México, la Secretaría de Turismo ha clasificado la oferta de hospedaje de la República Mexicana por categorías, según la calidad y cantidad de los servicios e instalaciones de que dispone; sin embargo no se toma en cuenta dentro de las políticas de hospedaje, la escolaridad y la especialización en la materia.

La clasificación por categorías varía de país en país, pero en todo el mundo se toman en cuenta los siguientes factores básicos:

- a) La estructura de los servicios físicos en cuanto a la ubicación, magnitud y calidad de los terrenos; las instalaciones y la decoración, el tipo de habitaciones, áreas de esparcimiento, teléfono, televisión, radio y aire acondicionado entre otros.
- b) Los servicios personales específicos, como los de recepción, información, camarista, valet,

agentes de seguridad, personal uniformado, restaurant, bar y centro nocturno.

- c) Los servicios complementarios de concesionarios, como son: agencia de viajes, arrendadora de automóviles, florerías, farmacia, entre otros.

TABLA DE EQUIVALENCIAS APROXIMADA DE LAS CATEGORIAS HOTELES

No.	Sistema vocablos	Sistema letras	Sistema estrellas
1.	Super lujo	AAA	---
2.	Lujo	AA	****
3.	Superior de primera	A	****
4.	Ordinario de primera	B	***
5.	Superior de turista	C	**
6.	Ordinario de turista	D	*

1. Los hoteles AAA tienen todas las comodidades de superlujo, confort y elegancia además de las características que se señalan para los de cinco estrellas, aunque realmente son pocos los países que la tienen registrada oficialmente; de hecho en Estados Unidos la AAA no es oficial aún y son ellos los que la empiezan a promover.
2. Los hoteles AA tienen habitaciones con teléfono, baño privado con agua caliente todo el día y noche, aire acondicionado, estacionamiento, peluquería, restaurantes, bares, centros nocturnos, lavanderías, tintorerías, albercas, pistas de frontón, boliche y canchas de tenis. Su ubicación es por lo general en las calles más importantes y céntricas de la ciudad, o bien retirados de la ciudad pero contando con buenas comunicaciones. Su equipamiento

es selecto provee de alimentación en uno o varios restaurantes y cafeterías, cuenta con uno o más bares, música y entretenimiento, servicio a las habitaciones durante 18 horas, personal directivo bilingüe, personal de servicio completo las 24 horas del día perfectamente uniformado; su amueblado, acabado e instalaciones son de calidad selecta.

3. La categoría de hoteles A cuenta con los mismos servicios de los hoteles AA excepto canchas de juego, su ubicación no es necesariamente en las calles más importantes de la ciudad. Su equipamiento es selecto que provee de alimentación en uno o varios restaurantes y cafeterías, música y entretenimiento, servicio a las habitaciones durante 16 horas, facilidades de banquetes, personal directivo y supervisor bilingües, su decoración es de calidad comercial y se conserva en perfecto estado.
4. La categoría B es semejante a la anterior, solo que carece de peluquería, bar, centros nocturnos, albercas, tintorería, en ocasiones carecen de cuartos de teléfono privado. Cuenta con servicio de alimentación de las 7:00 a.m. a 22:00 p.m. Sus muebles y decoración son de primera clase, y su personal de servicio son suficientes, siendo bilingües los que atienden al cliente.
5. La categoría C da servicio de hospedaje exclusivamente en cuartos cómodos con baño privado. Cuenta con cafetería o restaurante solo en horas determinadas, limpieza en la habitación, cambio de ropa y toallas todos los días, sus muebles son sencillos, de calidad adecuada al igual que el personal.
6. Los hoteles de categoría D son modestos, algunos cuartos tienen baño y en otros casos tienen uno general para cada planta. No es necesario que tenga restaurant o cafetería, los servicios se limitan a cambio de ropa y limpieza de la habitación diaria; sus muebles son sencillos y el personal de atención y servicio al público se limita a lo indispensable.

De conformidad con los ordenamientos legales correspondientes, la Secretaría de Turismo se reserva el derecho de rechazar las posiciones de autclasificación o modificar las categorías como lo estime necesario.

Para 1993 la Comisión Consultiva de Hospedaje de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, ha recopilado los requisitos que deben cumplir los hoteles para que según sus instalaciones puedan obtener la clasificación desde una estrella hasta gran turismo.

Dentro de las principales cadenas hoteleras establecidas en México se cuentan con las siguientes categorías:

# PRINCIPALES CADENAS HOTELERAS ESTABLECIDAS EN MEXICO

CADENA HOTELERA	TOTAL HOTELES	GRAN TURISMO	CINCO ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS
ARAIZA INN	3		1	2
ARISTOS	6		3	3
BAJAHOTELES	3		3	
BALDERRAMA	4			4
BEST WESTER	19		2	17
BONAMPAK	2			2
BUENAVENTURA	2			2
CALINDA VIVA	2			2
CALINDA/CALRIION	15		6	9
CAMINO REAL	8	5	3	
OROTELS	2		1	1
CONRAD HILTON	1	1		
CONTINENTAL PLAZA	4		4	
DAYS INN	4			4
DEL PRADO	3		3	
DEL PRADO INN	7			7
EMPORIO	2		1	1
EXELARIS HYATT	6	2	4	
FIESTA AMERICANA	13	3	9	1
FIESTA INN	2			2
FLAMBOYANT	3		1	2
FONTAN	2			2
GOLDEN TULIP	2		1	1

FUENTE : PANNEL KERR FORSTER MEXICO, CADENAS DE HOTELES

FIGURA 3

## PRINCIPALES CADENAS HOTELERAS ESTABLECIDAS EN MEXICO

CADENA HOTELERA	TOTAL HOTELES	GRAN TURISMO	QUINCO ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS
HOLIDAY INN	15	3	12	
HOLIDAY INN EXPRESS	1		1	
HOSTALES DE MEXICO	3			3
HOWARD JOHNSON	6		2	4
HOTELES REAL	4		1	
HOTELES UNIDOS	1		1	
KRYSTAL	4	1	3	
MARCO POLO	3		3	
MARRIOTT	2	2		
MAYA	2			2
MELIA	7	3	2	1
MISSION PARK INN	12		6	6
MONTEJO	2	1		
NIKKO	1	1		
OASIS	2		1	
ONN	4	2	2	
PARAISO RADISSON	5		4	1
PLAZA LAS GLORIAS	6		4	2
POSADA REAL	3			3
PRINCESS	2	2		
QUINTA REAL	4		4	
RAMADA	2		1	1
REAL DE MINAS	5			5

FUENTE : PANNELL KERR FORSTER MEXICO, CADENAS DE HOTELES

FIGURA 4

## PRINCIPALES CADENAS HOTELERAS ESTABLECIDAS EN MEXICO

CADENA HOTELERA	TOTAL HOTELES	GRAN TURISMO	CINCO ESTRELLAS	CUATRO ESTRELLAS
SHERATON	3			
SIERRA RADISSON PLAZA	1		2	
STOUFFER PRESIDENTE	7	1	6	
TRAVELODGE	4		3	1
VALLE GRANDE	3			3
VISTA	7		1	6
WESTIN	4	2	2	
ZONURA	7	2	1	4
<b>TOTAL</b>	<b>252</b>	<b>39</b>	<b>104</b>	<b>109</b>

FUENTE : PANNEL KERR FORSTER MEXICO, CADENAS DE HOTELES

FIGURA 5

### **3. Atendiendo a su Ubicación**

- a. Hotel Metropolitano. Ubicado en las Ciudades.
- b. Hotel Casino. Ingreso por concepto de hospedaje es casi secundario y los servicios de alimentos y bebidas y los juegos de azar dentro de los casinos, representan ingresos superiores.
- c. Hoteles Centros Vacacionales. Se encuentran ubicados fuera de las áreas metropolitanas e incluye todo un complejo de instalaciones recreativas.

### **4. Atendiendo a su Operación.**

- a. Permanentes. Aquellos que están abiertos durante todo el año.
- b. De Estación. Los cuales operan durante determinadas épocas del año.

### **5. Atendiendo a su organización.**

- a. Funcionamiento independiente. Del total de los cuartos hoteleros en el país, aproximadamente el 85% de ellos pertenece a hoteles independientes. En términos cuantitativos son importantes pero cualitativamente ocupan un sitio secundario debido a que:
  - Son de capital nacional en su gran mayoría, e incluso regional, razón por la cual sus efectos sobre las economías locales pueden ser comparativamente más importantes en términos de desarrollo independientemente de su tamaño.
  - Son además independientes, administrados de manera tradicional, con todos los problemas y aciertos que ello acarrea.

- Los procesos de modernización empresarial llegan tarde a ellos debilitándolos frente a la competencia y desfasándolos de las demandas.
- Enfrentan problemas de escasez de capital, de recursos humanos, capacidad de negociación y comercialización.
- Carecen de tecnologías eficientes.
- Están sujetos a un modelo empresarial que ya ha sido rebasado por actuales condiciones de mercado integrados a nivel global y regional.
- Falta de administración estratégica.
- Los hoteleros independientes poseen una visión de sus necesidades que varía en comparación a la hotelería en cadena.

Con base en lo anterior y en diversos estudios realizados por la AMHM se consideran las siguientes prioridades de los hoteles independientes :

1. Promoción	73 %
2. Publicidad	68 %
3. Capacitación	61 %
4. Ventas	58 %
5. Relaciones Públicas	54 %
6. Planeación Estratégicas	39 %

- b. Funcionamiento en cadena. Las cadenas de hoteles consisten en varias unidades que pertenecen o están afiliadas a una sola compañía que opera o dirige a un gran número de establecimientos, hecho que permite múltiples ventajas sobre establecimientos operados independientemente.

Objetivos y ventajas de las cadenas de hoteles:

- Mayores recursos para hacer promoción a los hoteles.

- Estandarización de equipo y procedimientos de operación.
- Óptimas condiciones para reducir los costos de alojamiento masivo a las agencias de viajes mayoristas.
- Control de las reservaciones entre los hoteles afiliados.
- Abaratamiento considerable de los artículos comprados por mayoreo.
- Disposición de personal entrenado para nuevos hoteles afiliados en otra localidad.
- No inversión en inmuebles, en el caso de los hoteles afiliados, o inversión mínima en determinados casos.

#### **D. Planes de Alojamiento.**

Existen cuatro planes de alojamiento cuya diferencia entre sí estriba en los servicios de alimentación que este incluya:

1. **PLAN EUROPEO.** No incluye ningún alimento.
2. **PLAN CONTINENTAL.** Incluye exclusivamente un desayuno ligero, con mantequilla, mermelada, pan y café.
3. **PLAN AMERICANO MODIFICADO.** Incluye media pensión, con el desayuno y la comida o la cena a elegir por el huésped.
4. **PLAN AMERICANO.** Incluye pensión completa, es decir, los tres alimentos.

## **CAPITULO TRES**

### **LA MERCADOTECNIA EN LA INDUSTRIA HOTELERA**

La Mercadotecnia se ha definido de diversas maneras: "*Mercadotecnia es la realización de actividades mercantiles que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario.*" (American Marketing Association)

*"Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio."* (Philip Kotler, 1987)

Para el Objetivo de este trabajo nuestra definición de Mercadotecnia: "Es una disciplina que tiene por objeto la realización de actividades mercantiles a través de sus estudios, investigaciones y técnicas, estableciendo que es lo que el cliente desea en un producto o servicio determinado, qué precio esta dispuesto a pagar por él, dónde los buscará, cuándo lo necesitará y cuál será el canal de distribución".

#### **I. IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA**

La mercadotecnia no es solo una actividad de negocios sino tiene una dimensión social, dado los conceptos que involucra como son sus mercados potenciales, los vendedores y lo que ofrece, el papel que juega dentro de la hotelería es importante porque gracias a ella conocemos las necesidades y preferencias de los clientes potenciales así como tomar decisiones después de haber hecho el estudio de mercado que provocará ganancias al hotel, además ayuda a determinar tarifas, promociones, conocimientos de los canales de distribución, etc. Todo esto enfocándose siempre hacia el consumidor por lo que las empresas deben de tomar en cuenta las necesidades de los consumidores tanto a largo como a corto plazo, sin que la satisfacción de estas provoquen efectos negativos en él.

El objetivo general de la mercadotecnia lo podemos definir como: crear una necesidad y poder satisfacerla cuando ésta ya existe, es decir a través de la publicidad alentar el consumo, creando necesidades que ayuden a mejorar su nivel de vida, además implica actividades que permiten la venta del producto o servicio, o permite crear mejoras, o realizar innovaciones que nos lleven a satisfacer en mayor grado las necesidades de nuestros clientes, proporcionando mayores utilidades a la organización.

Algunos de los objetivos específicos de la mercadotecnia son:

1. Ofrecer un mejor nivel de vida.
2. Detectar necesidades insatisfechas y conceptualizar satisfacciones a través de un estudio constante de las demandas y deseos de los consumidores.

La mercadotecnia tiene como función la adecuada distribución del producto o servicio, estableciendo las bases para que pueda llegar del fabricante al consumidor tomando en cuenta el manejo de materiales, transporte, almacenaje, etc., al mejor precio, en el lugar y tiempo óptimos.

En la industria hotelera se requiere estar preparado para hacer frente a los cambios en las estructuras socio-económicas y modificaciones derivadas del avance de la ciencia y tecnología. La mercadotecnia establece contacto con el medio a través de la promoción y publicidad del servicio que ofrece.

La intensificación de la competencia entre diferentes industrias hoteleras, ha ejercido gran presión en los programas promocionales y de publicidad, por lo que para poder atraer a los clientes, una empresa debe hoy en día contar con un buen programa promocional y de ventas, que le permita competir en un mercado cada vez mayor, siendo la mercadotecnia la

herramienta que le permitirá hacer uso de las diversas técnicas para lograr sus objetivos.

Es innegable que una buena promoción turística de México traerá como consecuencia afluencia de turismo a nuestro país, enseñando acervos culturales así como bellezas naturales; un ejemplo claro del uso de la mercadotecnia turística en materia de promoción son los diversos planes y programas que la Secretaría de Turismo ha desarrollado con el apoyo de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles y por supuesto de sus afiliados; éstos programas son: "Bienvenido paisano", "Ciudades coloniales", "Mundo maya", y "Circuito eco-turístico Mar de Cortés y Barranca del Cobre".

Es por ello que los hoteles de la Ciudad de México y en general de la República Mexicana deben tener a la mano todo lo relacionado a las visitas guiadas, horarios, sitios de interés, además de los lugares para comer y descansar después del recorrido, dentro del hotel en trípticos, folletos, videos etc., como un servicio que el hotel debe proporcionar en forma fija para atraer más a sus clientes.

La organización depende de diversos factores tales como tamaño, capacidad, ubicación del mercado, las normas y políticas que imperen dentro de la empresa. *"A medida que una firma crece, por lo general algún cambio resulta necesario. Pero en cambio en los objetivos o una estrategia distinta, planeada puede conducir a reorganizar ciertas operaciones para hacer un mejor trabajo al satisfacer las necesidades de los clientes o al penetrar en un mercado."* Hartley F. Robert, 1982.

En los hoteles más pequeños, el propietario, constituye la organización. Todas las actividades necesarias recaen sobre él. A medida que el hotel crece no puede manejar todas las actividades una sola persona, se encontraran nuevos empleados y se les delegará ciertas obligaciones, como consecuencia se requiere de un programa coordinado, y que exista una adecuada comunicación entre los diversos departamentos.

En un negocio tan competitivo como el de la hotelería, el aumento de las ganancias no es sencillamente el resultado de subir los precios porque cuando se hace esto el mercado se reduce; el incremento de las ganancias debe ser consecuencia de reducir los costos o elevar las ventas mejorando la calidad.

Las zonas básicas de la función de mercadotecnia que pueden mejorarse con los sistemas de información son las siguientes:

1. Pronóstico y planeación de ventas
2. Investigación de mercado
3. Publicidad
4. La información de operación y control para administrar la función de mercadotecnia

## **II. FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA**

Con base en la definición de Mercadotecnia encontramos una serie de actividades que integran un proceso que hace posible la transferencia de los servicios, es decir del prestador de servicios turísticos al consumidor final o turista, según sea la naturaleza de los servicios consumidos.

El proceso se puede sintetizar en las siguientes actividades:

1. Investigación de mercados
2. Plan de mercadotecnia
3. Control de gestión

En el diagrama siguiente se presenta un esquema simplificado de este proceso (Fig. No 6).

## ESQUEMA GENERAL DEL PROCESO DE MERCADOTECNIA EN UN HOTEL

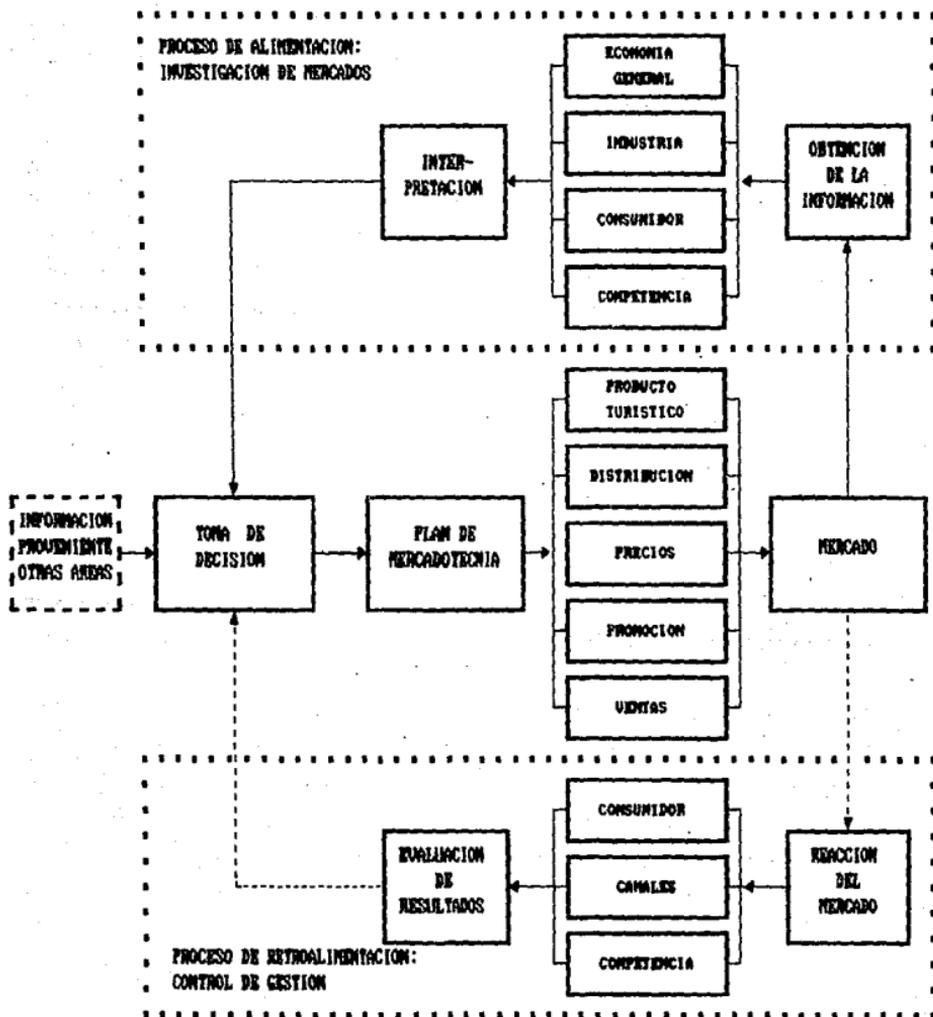


FIGURA 6. NIGUEL ANGEL ACEVEDO, PROMOCION TURISTICA.

La primera actividad que se lleva a cabo es la obtención de información a través de una investigación de mercados con el objeto de reunir información relacionada con el mercado en el que se va a actuar, las características del consumidor y su comportamiento, las ofertas presentadas por su competencia, los canales de distribución, los sistemas de promoción y ventas, los medios de difusión y su respectivo costo.

En el plan de mercadotecnia se especifican las decisiones adoptadas con relación al mercado, al tipo de servicio, a los canales de distribución, a los precios a los cuales se debe vender, a las características de las actividades de promoción y operaciones de ventas a desarrollar durante el proceso de comercialización. Lógicamente estas decisiones dan origen a otra serie de actividades destinadas a la elaboración de los distintos programas mediante los cuales se encauzarán los esfuerzos para el logro de los objetivos propuestos en el plan.

A continuación explicamos los diferentes elementos que lo componen:

#### **A. Producto Turístico.**

Planificación y desarrollo del producto turístico. Este es un conjunto de prestaciones materiales o intangibles, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o expectativas del turista, permitiendo la permanencia y el disfrute de una estancia agradable comprendiendo todas aquellas instalaciones y servicios destinados a facilitar el alojamiento y la alimentación igual que las distracciones y servicios complementarios del turista (Fig. No. 7). En el turismo, por lo tanto no se venden los atributos físicos del producto sino la capacidad que este tiene para satisfacer las necesidades o expectativas del turista. Una vez elaborado el producto turístico adopta la forma de paquete y se pone a la venta en el mercado a través de los distintos canales de distribución.

## COMPONENTES DE UN PRODUCTO TURISTICO

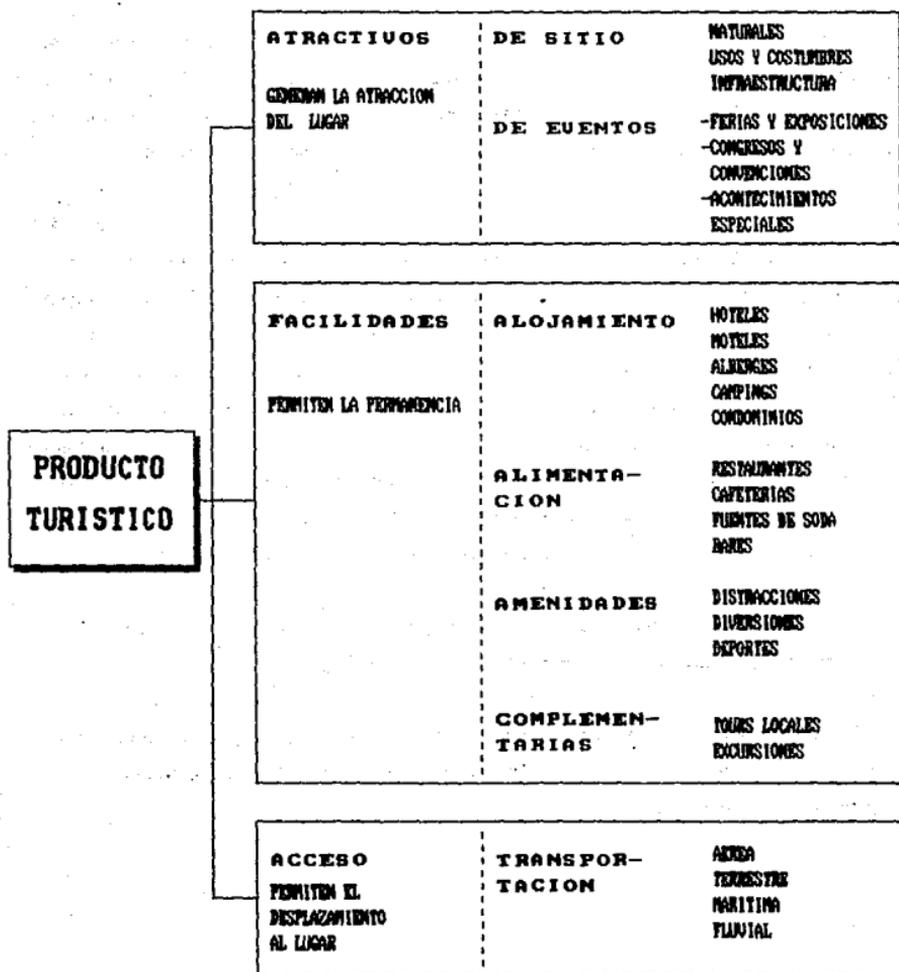


FIGURA 7. MIGUEL ANGEL ACEVEDO, PROMOCION TURISTICA.

## **B. Distribución.**

Esto es buscar los medios más apropiados de tal forma que el producto turístico se encuentre al alcance del usuario, cuando éste tome la decisión de compra. Entendiendo por canales de distribución la estructura formada por la propia organización de ventas, más las organizaciones de intermediarios en el proceso de comercialización del producto.

Dadas las características de un producto turístico nos damos cuenta de que se trata de un macromercado ya que se lleva a cabo a nivel internacional, donde intervienen organismos oficiales y empresas privadas en la comercialización de la oferta turística, éstas constituyen una entidad productora las cuales no producen ningún envío físico al cliente, sino por el contrario este tiene que desplazarse para efectuar el consumo en un determinado lugar. El turista se encuentra con un producto abstracto por que no puede verlo por adelantado antes de efectuar la compra, esto lo podemos resolver por medio de un empaquetado del producto en folletos o revistas en las cuales se describen sus atributos, se indican los servicios que lo integran, las condiciones de uso y su precio de venta. Una vez empaquetado se procede a la distribución de los paquetes por los diversos canales existentes.

A continuación presentamos un modelo descriptivo de los canales de distribución de la industria hotelera mexicana en el mercado internacional. (Fig. No. 8).

El mantenimiento de un stock en los puntos de venta se maneja por medio de la implantación de un sistema de reservaciones, que es precisamente la forma como puede ser sustituida la distribución física del producto.

# MODELO DESCRIPTIVO DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION DEL PRODUCTO TURISTICO NACIONAL

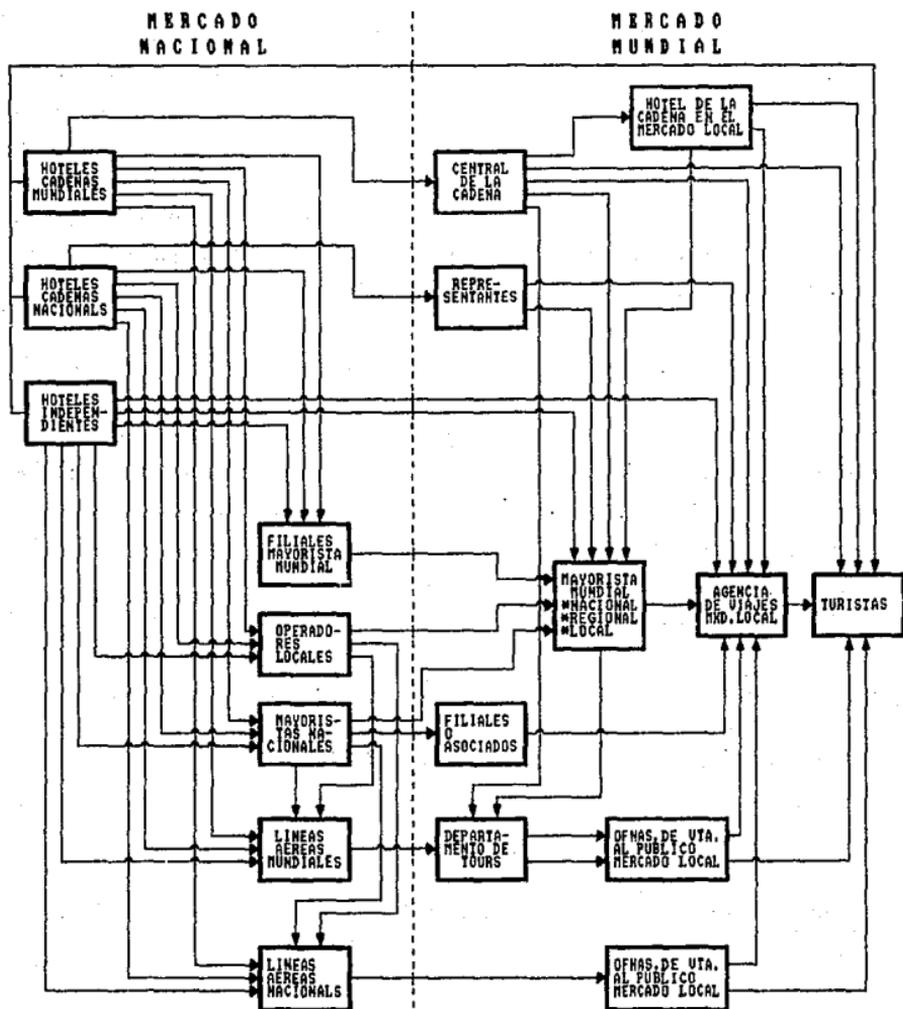


FIGURA 8. MIGUEL ANGEL ACKRENERA, PROMOCION TURISTICA.

### **C. Precio.**

El precio es un factor importante en la decisión de compra del producto turístico, por lo que deben de tomarse en cuenta las condiciones imperantes en cada uno de los mercados en los cuales se comercializará el producto, donde los precios de ventas no responden a la estructura de costos en el país en el cual, se prestan los servicios, sino en realidad a las posibilidades económicas del consumidor y a las ofertas de la competencia; factores que en definitiva determinan el precio de venta en el mercado. Por lo anterior podemos decir que el precio es la cantidad monetaria que se carga a un producto y/o servicio que el consumidor está dispuesto a pagar.

Para la industria hotelera el precio debe de representar la cantidad adecuada que satisfaga las necesidades, deseos y posibilidades de los huéspedes o usuarios del hotel, desde este punto de vista el precio se convierte en el punto de contacto entre el valor asignado por el huésped a sus necesidades y el valor fijado por el hotel. En todos los hoteles existen precios fijos que varían dependiendo del tipo y categoría del hotel. Generalmente las autoridades de turismo se ponen de acuerdo para fijar los precios de descuentos y tarifas especiales, pues si no existiría una competencia desleal que perjudicaría a todos. En hotelería se manejan los siguientes conceptos:

- Precio al público: se aplica a los clientes directos o a aquellos que no se les aplica algún descuento.
- Precio comercial: se aplica a los intermediarios, mayoristas y clientes asiduos al hotel.
- Tarifas especiales: se aplica en casos y eventos que son específicos o fuera de la normalidad.

Así los elementos que conforman la imagen del precio, y por tanto su aceptación o no, son:

- Grado de satisfacción recibido
- Experiencia obtenida en uso.
- Calidad comercial
- Nivel económico (cantidad).
- Experiencias anteriores y/o recomendaciones.

Se puede resumir que la opinión de los clientes sobre el hotel se formará del precio, lo que está en función de una relación de "necesidad presente-beneficio condicionado".

Los recursos de los que se vale la empresa hotelera para desarrollar sus políticas y planes en venta de servicios son:

- a) Política de precios en productos y servicios. Sabemos que el precio de cualquier producto se determina a través de la oferta y la demanda, el objeto de la política de precio es con la finalidad de precisar cuáles son los lineamientos que se van a seguir en la fijación de los mismos, como por ejemplo:

1) Precios fijos

2) Precios variables por los siguientes conceptos:

- a) Descuento por pago en efectivo
- b) Descuento por cantidad comprada
- c) Descuento por la introducción de un producto en el mercado
- d) Descuento por temporada

La política de precios dependerá del producto y/o servicio y su mercado además de las condiciones en las que la competencia trabaja.

En el hotel, el precio de uno de los servicios que éste proporciona puede proyectar una imagen que sea generalizada para todas las instalaciones y servicios del hotel. En la industria turística no puede decirse que exista un producto que pueda catalogarse como nuevo, puesto que en la mayoría de los casos se trata de variaciones de un producto conocido, que se ofrece como una alternativa en el mercado, el precio de venta se convierte en uno de los elementos diferenciadores y sobre el cual normalmente recae la mayor atención de las actividades de promoción.

#### **D. Promoción.**

La promoción busca vender productos ya que es un contacto directo entre la empresa y el consumidor o usuario, como: ofertas, exhibiciones, obsequios del mismo producto o de otro, motivando la venta, ya sea por el producto o servicio o por lo que se regala.

La promoción en la hotelería tiene como objetivo vender el servicio que el hotel proporciona para que el público escoja directamente lo que más le guste de lo que tiene a la vista y al alcance de su mano. El factor que señala la necesidad de la promoción, es la distancia física entre prestadores de servicios y usuarios que se incrementa, ya que, a medida que el número de clientes potenciales crece, el problema de comunicación con el mercado es muy significativo. Es por ello que la estrategia promocional incluye la publicidad.

Muchas personas consideran que ventas y mercadotecnia son sinónimos pero en realidad el vender es sólo, uno de los muchos componentes de la mercadotecnia. Sin embargo, la que en realidad tiene la función de vender es la promoción, ya que ayudada por la publicidad dan a conocer el producto y muestran todas sus características siendo el departamento de ventas el que hace el cierre o la venta física, una vez que el producto ya está posicionado en el mercado.

Actualmente la oferta turística requiere de una adecuada promoción y moderna publicidad no sólo a nivel nacional sino internacional de nuestro país. Hoy en día la Secretaría de Turismo, apoyada por la iniciativa privada y destacando especialmente las grandes cadenas hoteleras llevan a cabo campañas para enfrentar la competencia internacional por la divisa turística. En México, se ha destinado una parte importante de la publicidad a la imagen institucional de nuestro país en una proyección múltiple que abarca toda la variedad de México a Estados Unidos, Canadá, Europa y Japón dirigida en su propio idioma. Dada la gran variedad turística con que México cuenta se han destinado importantes recursos a la publicidad de diversos destinos en regiones y centros turísticos específicos en colaboración con los gobiernos estatales y los empresarios turísticos. Esto es parte del esfuerzo de promoción tripartita entre Gobierno Federal (Secretaría de Turismo), Estatal y prestadores de servicios turísticos.

En términos económicos, a través de la utilización de la promoción, un hotel espera incrementar las ventas de un servicio. También pretende que la promoción afecte la elasticidad de la demanda en el servicio, esto quiere decir que mediante actividades inteligentes de promoción se diseñe un prototipo de la demanda -modelo- ya sea expresada gráficamente o por otros medios y en otras formas, pero siempre tendiendo a aumentar la demanda.

El material promocional proporciona al mercado una información considerable sobre los hoteles existentes, sus precios, por medio de quién los puede adquirir y alguna de sus características por lo que las actividades de promoción eliminan gran cantidad de esfuerzo de búsqueda que tendría que realizar el posible cliente y gracias a la publicidad y a las ventas personales el comprador esta enterado de los hoteles que hay en el mercado, a donde dirigirse y qué precio hay que pagar.

Un programa promocional debe tener tres metas principales:

- Enfocar los beneficios del servicio de una manera llamativa tanto como sea posible.
- Diferenciar las ofertas de aquellas de los competidores.
- Crear una buena reputación. Debido a que la empresa esta comercializando intangibles, una buena reputación es crítica.

Es necesario analizar varios factores, para llegar a determinar que métodos serán los más adecuados y eficientes para hacer una promoción.

1. Estado actual de la demanda. Es uno de los factores clave que afectan a la promoción. La etapa consiste en que el comprador reconozca que necesita del servicio y a la vez que este bien informado de la diversidad de hoteles, es aquí cuando la demanda ya existe. El fin de la promoción es el de conseguir que el consumidor se incline al hotel que nosotros promovemos, por lo que al promocionar un hotel no es necesario tratar de convencer a esta persona que debe llegar a un hotel, sino recalcar las facilidades con las que éste cuenta. Sin embargo, muchas veces el comprador no reconoce que necesita el producto, es cuando la promoción se encarga de enseñar la manera en que nuestro producto le resuelve uno o más problemas, esta etapa se conoce como demanda primaria.

Al proporcionar la demanda primaria se debe educar al mercado hacia el uso y ventaja del servicio.

2. Accesibilidad del comprador. Al analizar este factor podemos determinar el método de promoción más adecuado para las dificultades que hay al establecer un contacto con el comprador.
3. Necesidad de pruebas. Es la demostración personal de nuestro servicio para convencer al cliente de que el servicio podrá satisfacer sus necesidades.

4. **Competencia.** La promoción también se ve influenciada por la competencia, a veces es necesario hacer uso de los mismos métodos promocionales, para hacer frente al impacto que estos tienen en el mercado. Por todo esto es necesario desarrollar programas novedosos y originales que permitan lograr un mayor impacto.
5. **Iniciativa del comprador.** Se refiere a la preferencia que el comprador tenga respecto a los diferentes medios de promoción, catálogos, folletos, etc., para encontrar lo que más se acerque a sus necesidades y así tener iniciativa para mantener contacto con todos los hoteles posibles con el fin de conseguir lo mejor y lo que necesita al mejor precio.
6. **Capacidad para conseguir una atracción natural hacia el hotel.** Para atraer la atención es necesario que el hotel sea diferente y especial, que a la vista llame la atención, sin necesidad de una promoción, por tanto, cuando el hotel no reúna estas características, aumentará el esfuerzo para informar al mercado de su existencia.

## **1. Publicidad.**

Siendo la publicidad la forma de dar a conocer un producto o servicio en forma impresa, o bien a través de los medios masivos de comunicación, por medio de mensajes impersonales ya que no hay un contacto directo con el cliente.

El objetivo básico de la publicidad es atraer el interés del cliente estimulando el deseo de compra o uso del servicio, modificando su comportamiento como consumidor.

En la actualidad los cambios son constantes, por lo que es necesario informar a los usuarios sobre las modificaciones al servicio ya dado y de los nuevos servicios que el hotel puede ofrecer a los clientes. Si bien es cierto la publicidad es sólo una herramienta de la promoción, pero que tiene la función de informar y realizar el valor del servicio anunciado;

la publicidad esta diseñada para informar y persuadir permitiendo que el cliente conozca el servicio que satisface sus necesidades, que de otra manera habría ignorado.

Debemos reconocer que si bien la publicidad a través de los medios de comunicación modernos ayuda a impulsar el turismo, esta actividad es mucho más efectiva a través de la publicidad de boca en boca de los turistas que se van satisfechos, porque encontraron amabilidad, calidad en el servicio y precios competitivos; ya que estos son los elementos que dan prestigio mundial a un destino turístico.

La publicidad abarca una amplia gama de actividades como: anuncios en periódicos y revistas, anuncios en la televisión, publicidad radiofónica, displays, correo directo, guías, kits promocionales. Cada medio de publicidad tiene sus propias características especiales y sus limitaciones que hay que comprender, si se desea preparar una publicidad efectiva.

#### **E. Ventas**

Ventas es el esfuerzo que se hace para convencer a un comprador en potencia para que efectúe una compra, tomando en cuenta que es todo por contacto personal, incluye: mensajes hablados o demostraciones directamente con el comprador, incluyendo ventas por teléfono y de grupo.

1. Ventas externas. La utilización de todos los medios de venta disponibles fuera del establecimiento para lograr ventas en el exterior, o para atraer compradores potenciales; es decir, la infraestructura que incluye transportes y comunicaciones en general, salas de convenciones, fuera del hotel, restaurantes y lugares de diversión.
2. Ventas internas. Esta medida de ventas se usa después de que el cliente ha sido traído a nuestro establecimiento y entonces se trata de:

- Que gaste el máximo de dinero en nuestras instalaciones
- Que regrese en su próximo viaje a nuestro hotel

Para lograr una venta efectiva del servicio hay que seguir algunos pasos importantes, antes de que cualquier acción de ventas se lleve a cabo:

- a) Hacer un análisis del servicio que vamos a vender. Hay factores que intervienen para establecer las características de un hotel en sus operaciones, si este estudio se realiza cuidadosamente obtendremos una guía de temas para ideas de promoción, además de un conocimiento más completo del producto. Estos factores entre otros permitirán conocer más a fondo nuestro producto y poder detectar sus debilidades y puntos atractivos.
- b) Hacer un análisis del mercado que nos proponemos abarcar. Los factores que se analizan para el hotel, también, se requieren estudiar respecto a la competencia. Al hacer ésta comparación se podrán encontrar los potenciales de ventas que probablemente no se habían contemplado. Es muy importante que la comparación de servicios que otorgan otros establecimientos similares, sean tomados en cuenta, ya sea que resulten en un plan superior o inferior al hotel, pues al conocerlo podremos superarlo.

El proceso de ventas puede simplificarse, si se sigue el principio de planificación de ventas que es:

- a) Estudiar el proyecto
- b) Elaborar un plan
- c) Elaborar un presupuesto.

El instrumento con el que se cuenta para obtener esta información del medio ambiente es un sistema de información de mercadotecnia que sirve para proporcionar a la gerencia

todo lo necesario para que pueda tomar mejores decisiones sobre fijación de precios, publicidad, políticas de fomento del servicio (nuevos servicios), esfuerzos del personal de agentes vendedores, etc. También se debe tomar en cuenta la necesidad de información de otras áreas de la organización.

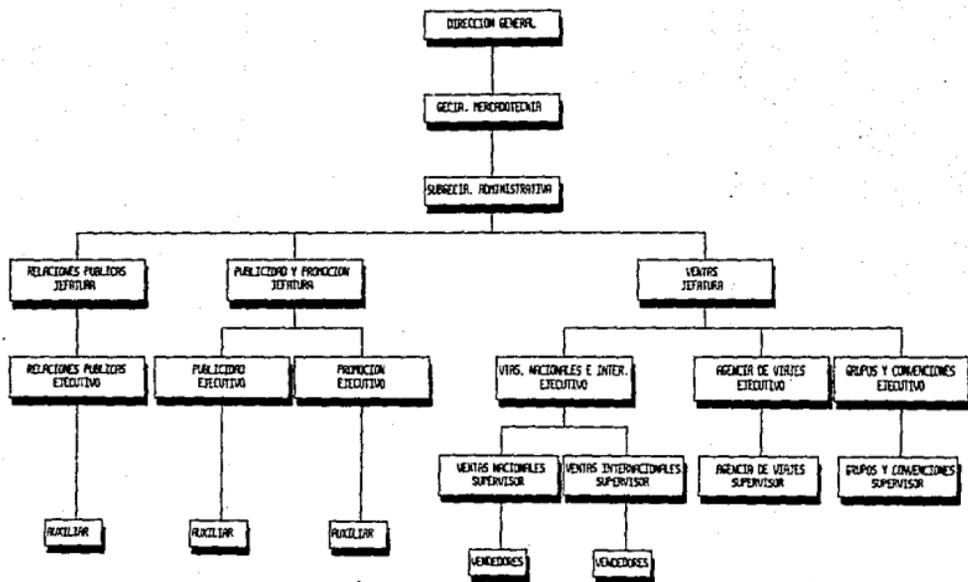
Básico es para la administración conocer las demandas que hay en el mercado, las preferencias del cliente, los hábitos de compra y la aceptación de nuestros servicios, para la penetración en el mismo de el hotel.

## **CAPITULO CUATRO**

### **SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA PARA EL HOTEL "DAGY"**

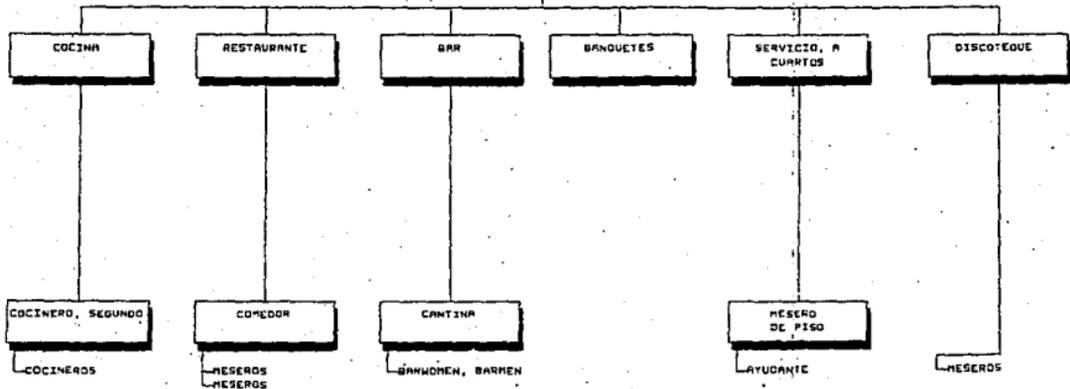
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL





GERENCIA DE OPERACIONES  
SUBGERENCIA ALIMENTOS Y BEBIDAS

SUBDIA. ALIMENTOS  
Y BEBIDAS



HOTEL GAMY  
GERENCIA DE OPERACIONES  
SUBGERENCIA SERVICIO A HUSPEDES

SUBGERENCIA, SERVICIO  
HUSPEDES A

RESERVACION, RECEPCION

PERSONAL, UNIFORMADO

ARR. DE LLAVES

MANTENIMIENTO

RECEPCIONISTA

CAJERO, RECEPCION

FACTURACION

PORTEROS

BOTONES

ELEVADORISTAS

CHOFER

OFFICE, BRY

DE LLAVES, DE PISO ARR

CARRERISTA

AFANADORAS

LAVANDEROS

LAVANDEROS

## **CAPITULO CUATRO**

### **SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MERCADOTECNIA PARA EL HOTEL "DAGY"**

En este capítulo proponemos un modelo para crear un Sistema de Información de Mercadotecnia que servirá de guía para implantarlo en un Hotel de Cinco Estrellas ubicado en la Ciudad de México. Este modelo deberá desarrollarse dentro del macro y micro ambiente de la empresa ya que influye en forma directa en la prestación de los servicios y nos ayuda a manejar la matriz amenazas - oportunidades y fuerzas - debilidades.

La presente investigación se realizó en un hotel de Cinco Estrellas ubicado al Oriente de la Ciudad de México, cercano al Aeropuerto Internacional, siendo posible siempre y cuando no utilizemos el nombre verdadero del hotel, debido a políticas de la empresa, es por eso que utilizamos un nombre ficticio, que en el futuro denominaremos como "DAGY".

El hotel nos facilitó el acceso tanto a la información documental como a la observación directa de las operaciones que en él se realizan, principalmente en la Gerencia de Mercadotecnia y Gerencia de Operaciones, objeto de nuestro estudio. Las cuales están organizadas de la siguiente manera:

#### **Gerencia de Mercadotecnia**

##### **FUNCIONES**

1. Elaborar un plan de mercadeo
2. Supervisar el esfuerzo de trabajo para lograr los niveles de productividad y eficiencia Planeados en el Presupuesto.
3. Elaborar y vigilar el Presupuesto de los gastos del departamento.

**AREA CLAVE: GERENCIA FINANZAS**  
**FUNCION SUSTANTIVA: PRESUPUESTOS**

---

**PUBLICIDAD:**

1. GASTO REAL - PRESUPUESTO = VARIACION

**PROMOCION:**

1. GASTO REAL - PRESUPUESTO = VARIACION

**VENTAS:**

1. GASTO REAL - PRESUPUESTO = VARIACION

**PRESUPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA**

## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: FINANZAS

FRECUENCIA	MERCADOTECNIA		PUBLICIDAD		PROMOCION		VENTAS		TOTAL DE GASTOS
	EST.	REAL	EST.	REAL	EST.	REAL	EST.	REAL	
ENERO									
FEBRERO									
MARZO									
ABRIL									
MAYO									
JUNIO									
JULIO									
AGOSTO									
SEPTIEMBRE									
OCTUBRE									
NOVIEMBRE									
DICIEMBRE									
TOTAL									

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

PRESUPUESTO DEPARTAMENTO MERCADOTECNIA

MENSUAL

4. Proponer medidas que mejoren la rentabilidad del departamento.
5. Mantener relaciones efectivas con clientes actuales como futuros en vista a la obtención de negocios y a la satisfacción de las necesidades de los mismos.

La Gerencia De Mercadotecnia está integrada por:

Una Subgerencia Administrativa de Mercadotecnia

#### **FUNCIONES**

1. Concentrar toda la información del medio ambiente externo e interno en que el Hotel está situado.
2. Implementar los planes de mercadeo que han sido aprobados por la Gerencia del Hotel.
3. Recabar toda la información que Relaciones Publicas y Promoción y Publicidad, Ventas y Gerencia de Operaciones le proporciona con relación a los planes establecidos.
4. Confeccionar y mantener un análisis competitivo e información estadística del Hotel sobre el pasado y presente, para ser aplicados a análisis y estimaciones futuras.
5. Participar en la elaboración de los planes operacionales del Hotel.
6. Mantener un sistema de archivo al día sobre cuentas del Hotel y Preparar a su debido tiempo los reportes que se le pidan establecidos por la Gerencia de Mercadotecnia.

La Subgerencia Administrativa de Mercadotecnia tiene a su cargo:

Una Jefatura de Relaciones Públicas

#### **FUNCIONES**

1. La atención personal a todos los requerimientos de los huéspedes.

2. El servicio de transporte del hotel al aeropuerto y aeropuerto al hotel.
3. Ser una fuente de información y asistencia, tanto a huéspedes como público en general.
4. Estar al pendiente de cualquier evento o huésped importante (como artistas de renombre, convenciones, etc.).
5. Tomar fotografías para la publicidad del Hotel, ya sea individual o a través del grupo de publicirrelacionistas del Distrito Federal, para la promoción del destino turístico.
6. Atención en las actividades sociales, facilitando los juegos de mesa, balones, auditorios, audiovisuales etc.

Una Jefatura de Publicidad y Promoción

### FUNCIONES

1. Colocar la imagen del Hotel como primera plaza, en viajes de negocio y placer.
2. Ayudar a obtener las ventas globales del Hotel.

Esta está integrada a su vez por:

Un Ejecutivo de Publicidad

### FUNCIONES

1. Desarrollar, elaborar y proponer a la Gerencia General, un plan de publicidad agresivo, y a su aprobación, será el responsable de la ejecución y supervisión del mismo.
2. Analizar la información obtenida de los periódicos y publicaciones especiales relacionadas con el Turismo y la Hotelería.
3. Mantener informados a los clientes locales, nacionales e internacionales de los servicios del Hotel.

Un Ejecutivo de Promoción

### FUNCIONES

1. Elaborar un programa de promoción a base de paquetes, descuentos promocionales, eventos, etc., con el propósito de que se conozcan las instalaciones y servicios que el Hotel proporciona.

Una Jefatura de Ventas

## **FUNCIONES**

1. Responsable de supervisar el esfuerzo de trabajo, para lograr los niveles de ventas planeados en el presupuesto.

Está integrada por:

Un Ejecutivo de Ventas Nacionales e Internacionales

## **FUNCIONES**

1. Obtener y mantener la preferencia de las empresas organizadas de grupos y convenciones, principales mayoristas y minoristas de zonas geográficas clave de México, Estados Unidos y Canadá principalmente, por ser los principales generadores de Turismo a México.

Un Ejecutivo de Agencias de Viajes

## **FUNCIONES**

1. Promover negocios para el Hotel.
2. Informar sobre las facilidades y servicios disponibles
3. Ejecución y distribución de toda la propaganda y las campañas de promoción interior del hotel.
4. Mantener un análisis competitivo e información estadística del Hotel

Un Ejecutivo de Grupos y Convenciones

## **FUNCIONES**

1. Vigilar la adecuada atención a los usuarios de salones y áreas especiales para eventos.
2. Cumplir lo ofrecido en los contratos a grupos y convenciones.
3. Contactar con las personas relacionadas con la contratación de posibles convenciones.
4. Vender a los clientes las facilidades y servicios del Hotel para la celebración de convenciones y eventos especiales.
5. Mantener un registro de clientes para compromisos futuros así como, de las personas que puedan colaborar (edecanes, personal extra para auxiliar en los servicios prestados, etc.).

#### **Gerencia de Operaciones.**

#### **FUNCIONES**

1. Supervisar el esfuerzo de trabajo para lograr los niveles de productividad y eficiencia planeados en el presupuesto.
2. Elaborar y vigilar el Presupuesto de los gastos del departamento.
3. Proponer medidas que mejoren la rentabilidad del departamento.
4. Mantener relaciones efectivas con clientes actuales y la satisfacción de las necesidades de los mismos.

La Gerencia de Operaciones está integrada por:

Una Subgerencia de Servicio a huéspedes

#### **FUNCIONES**

1. Recabar información sobre Restaurantes.
2. Visita a lugares de interés para poder recomendar, sin olvidar que los mejores centros de consumo son los del hotel.
3. Proveer de una lista de eventos especiales y actividades en la ciudad y el área donde

el hotel esta ubicado.

4. Descubrir contactos con el fin de poder obtener reservaciones de último minuto en Restaurantes, Aerolíneas, Shows, etc.
5. Asistir en reservaciones de Aerolíneas.
6. Responsable del envío de paquetería, renta de autos, o cualquier requerimiento del huésped
7. Mantener itinerario de Aerolíneas al corriente, para una rápida información.
8. Supervisar que las amenidades se hayan enviado a las habitaciones próximas a ocupar, para asegurarse de que fueron colocados (jabón, toallas, desodorantes, shampoo, etc.) y verificar que la habitación se encuentre en óptimas condiciones al momento de llegar el huésped, es decir, que no se encuentre una posible falla en las luces, aire acondicionado, etc.
9. Debe estar atento a la llegada del huésped.
10. Llevar un registro de las quejas que se reciban por parte del huésped de las diversas áreas del hotel, tendrá que dar seguimiento de cada una hasta asegurar la solución del problema o petición.

Las áreas que tiene a su cargo son: Recepción y reservación, Personal uniformado, Ama de llaves y Mantenimiento.

Una Subgerencia de Alimentos y Bebidas

## FUNCIONES

1. Planear, coordinar y controlar todas las áreas relativas a alimentos y bebidas como son: cocina, restaurante, bar, banquetes, servicio a cuartos y discoteque.
2. Cumplir con el presupuesto establecido para el área.
3. Vigilar que el personal a su cargo cumpla con la eficiencia en el servicio.

El Sistema de Información de Mercadotecnia (SIM) permite que tanto directivos

como usuarios estén íntimamente relacionados con el medio ambiente de la mercadotecnia, este ambiente les suministra datos y el SIM los transforma en información que se utiliza para tomar decisiones; la mayoría de los sistemas de información requieren fundamentalmente del uso de una computadora, es importante mencionar que el uso de equipo de cómputo facilita el procesamiento de los datos de tal modo que la información se obtiene más rápidamente, además permite almacenar toda esta información y poder hacer uso futuro de ella. Es muy importante también tomar en cuenta que la computadora del hotel este integrada a nivel de las aplicaciones reales del mismo.

En el capítulo uno hablamos de los componentes de un sistema de información de mercadotecnia - recordemos que un SIM es el conjunto de los recursos humanos, técnicos y materiales que interactuando entre sí permiten obtener información del medio ambiente interno y externo de la organización para la toma de decisiones eficiente y oportuna, estos componentes son: Subsistema de Informes Internos, Subsistema de Inteligencia de Mercadotecnia, Subsistema de Investigación de Mercados y Subsistema Analítico de Mercadotecnia, los cuales ayudan a obtener la información tanto de fuentes internas como externas.

Apliquemos ahora cada uno de ellos:

## **I. SUBSISTEMA DE INFORMES INTERNOS**

El Subsistema de informes Internos permite comparar los niveles de desempeño actual y esperado a través de los diferentes reportes generados en los departamentos del hotel, con el objeto de mejorar la eficiencia de las funciones y actividades de éste, para lo cual la Gerencia de Mercadotecnia a través de sus tres jefaturas elaborará los tableros de control correspondientes para poder determinar el grado de eficiencia.

Los tableros de control se componen de:

- Organigrama
- Areas Clave
- Razones de Eficiencia.

El organigrama: nos permite conocer la estructura de la empresa y facilitar la localización de las áreas clave.

Areas clave: son todas aquellas áreas que tienen relación con las funciones de mercadotecnia.

Razones de Eficiencia: son fórmulas que nos permiten determinar el grado de eficiencia del área de mercadotecnia con base en las funciones que esta realiza.

#### PROCEDIMIENTO:

Dirección General

Gerencia de Mercadotecnia

Subgerencia Administrativa

Jefatura de Relaciones Públicas

**Auxiliar del área**

1. Elabora los tableros de control de transporte diario y mensual. Una vez terminados los entrega al Ejecutivo de relaciones públicas.
2. Recibe de recepción los datos de los huéspedes distinguidos.
3. Elabora los registros de los clientes y huéspedes distinguidos y los entrega al Ejecutivo de relaciones públicas.

Ejecutivo de Relaciones Públicas:

4. Recibe, revisa y autoriza los tableros de control que le entrega el asistente del área.

5. Entrega a la gerencia de operaciones los tableros de control de transporte.

#### **Dirección General**

##### **Gerencia de Operaciones:**

6. Recibe de Ejecutivo de relaciones públicas los tableros de control de transporte.
7. Entrega a su personal uniformado los tableros de control Personal uniformado.
8. Recibe de gerencia los tableros de control diarios para su requisición.
9. Entrega a Ejecutivo de Relaciones públicas los tableros con la información recabada en forma semanal.

#### **Gerencia de Mercadotecnia**

##### **Subgerencia Administrativa**

##### **Ejecutivo de Relaciones públicas:**

10. Requisita el tablero en forma mensual y lo entrega a Gerencia de operaciones.

##### **Gerencia de Operaciones:**

11. Revisa y autoriza y los entrega a Relaciones Públicas

#### **Relaciones Públicas**

12. Elabora el concentrado de la información y determina las razones de eficiencia.
13. Entrega a Subgerencia Administrativa el concentrado de información.

##### **Subgerencia Administrativa:**

14. Recibe, revisa y autoriza el concentrado de la información y razones de eficiencia.
15. Realiza un concentrado de los promedios mensuales con los mismos conceptos para

poder determinar los promedios mensuales con los mismos conceptos, determinando los promedios de tiempo de viaje por pasajero y número de pasajeros transportados.

16. Entrega a la Gerencia de Mercadotecnia estos concentrados.

Gerencia de Mercadotecnia:

17. Recibe tableros de control, razones de eficiencia y concentrados.

18. Realiza el análisis para tomar decisiones como aumentar o disminuir el número de unidades y medir la calidad del servicio.

Los tableros contendrán la siguiente información: No. de vueltas que realiza el transporte, tiempo de viaje Hotel - Aeropuerto, tiempo de espera del transporte en el Aeropuerto, tiempo de viaje Aeropuerto- Hotel, No. de pasajeros transportados en cada viaje, y el tiempo real del viaje Hotel - Aeropuerto - Hotel, así como Aeropuerto - Hotel -Aeropuerto.

**AREA CLAVE: GERENCIA MERCADOTECNIA  
FUNCION SUSTANTIVA: RELACIONES PUBLICAS**

---

1. TIEMPO TOTAL DE VIAJE

-----  
No. DE PASAJEROS POR  
VIAJE

= PROM. TIEMPO DE VIAJE POR  
PASAJERO

2. TOT. PASAJEROS

-----  
TOT. VUELTAS POR REGISTRO

= PROM. PASAJEROS TRANSPORTADOS

TRANSPORTE AEROPUERTO - HOTEL - AEROPUERTO

# TABLERO DE CONTROL

## AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA

FRECUENCIA	No. DE VUELTAS	TIEMPO HOTEL-AEROPUERTO.	TIEMPO EN AEROPUERTO	TIEMPO AEROPUERTO-HOTEL	No. PASAJEROS TRANSPORTADOS	TIEMPO TOTAL DE VIAJE
LUNES						
MARTES						
MIERCOLES						
JUEVES						
VIERNES						
SABADO						
DOMINGO						
TOTAL						

TRANSPORTE HOTEL-AEROPUERTO-HOTEL  
 FECHA: \_\_\_/\_\_\_/199\_\_

DIARIO

## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA

FRECUENCIA	No. DE VUELTAS	TIEMPO HOTEL-AEROPUERTO.	TIEMPO EN AEROPUERTO	TIEMPO AEROPUERTO-HOTEL	No. PASAJEROS TRANSPORTADOS	TIEMPO TOTAL DE VIAJE
ENERO						
FEBRERO						
MARZO						
ABRIL						
MAYO						
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						
TOTAL						

TRANSPORTE HOTEL-AEROPUERTO-HOTEL  
MES: \_\_\_\_\_, 199\_\_.

MENSUAL

**Gerencia General**  
**Gerencia de Mercadotecnia**  
**Subgerencia Administrativa**  
**Jefatura de Publicidad y Promoción**  
**Auxiliar del área**

1. Elabora tableros de control de promoción y publicidad mensual.
2. Entrega a supervisor los tableros.

**Supervisor:**

3. Recibe y revisa los tableros de control y entrega a Gerencia de Operaciones.

**Gerencia de Operaciones**

4. Recibe los tableros de control
5. Entrega a recepción

**Gerencia de Operaciones.**  
**Subgerencia servicio a huéspedes.**  
**Jefatura de Recepción y Reservasiones.**  
**Recepcionista.**

6. Recibe tableros de control
7. Llena columna correspondiente al número de huéspedes que llegaron por recomendación.
8. Entrega a la jefatura de publicidad y promoción los tableros requisitados.

**Ejecutivos de Publicidad y Promoción**

9. Recibe los tableros
10. Termina de llenar tableros y determina las razones de eficiencia.
11. Realiza un concentrado de la información y entregan a jefatura de publicidad y promoción.

Jefatura de Publicidad y Promoción.

12. Recibe tableros de control.
13. Revisa, autoriza y entrega a Subgerencia Administrativa de concentrados.

Subgerencia Administrativa

14. Recibe concentrados.
15. Autoriza y entrega los concentrados a Gerencia de Mercadotecnia.

Gerencia de Mercadotecnia:

16. Analiza la información y toma la decisión acerca del posicionamiento que el hotel tiene y los medios más adecuados para continuar con la publicidad.

Los Tableros de Control deberán contener la siguiente información: No. de correos enviados, No. de folletos distribuidos dentro del Hotel, No. de anuncios en radio, televisión y revistas, y el No. de Huéspedes que llegaron al hotel por recomendación.

**AREA CLAVE: GERENCIA MERCADOTECNIA**  
**FUNCION SUSTANTIVA: PROMOCION Y PUBLICIDAD**

---

1. TOT. DE HUESPEDES

TOT. HUESPEDES QUE SE  
ENTERARON DEL HOTEL  
POR MEDIO DE (\*)

X 100 = PORC. POSICIONAMIENTO DEL  
HOTEL POR MEDIO DE (\*)

- (\*) CORREO
- (\*) FOLLETOS
- (\*) RADIO
- (\*) TELEVISION
- (\*) PERIODICO
- (\*) REVISTAS.
- (\*) RECOMENDACIONES

# TABLERO DE CONTROL

## AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA

FRECUENCIA	No. CORREO ENVIADO	No. DE FOLLETOS	No. ANUNC. EN RADIO	No. ANUNC. EN TELEVISION	No. DE ANUNC. REVISTAS	No. DE RECOMENDACIONES	TOTAL
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							

PROMOCION Y PUBLICIDAD

MENSUAL

**Dirección General**

**Gerencia de Mercadotecnia:**

**Subgerencia Administrativa**

**Jefatura de ventas.**

**Supervisor de Ventas Nacionales/Internacionales:**

1. Elaboran los tableros de control de Ventas por Segmentos de mercado en Venta a cuartos diario y mensual, Ventas generales (Miles de nuevos pesos) mensual.
2. Entregan tableros de control a Ejecutivos de Ventas.

**Ejecutivo de Ventas**

3. Reciben tableros de control.
4. Revisan y autorizan tableros.
5. Entregan a los vendedores de Agencias de viajes, grupos y convenciones, ventas nacionales e internacionales estos tableros.

**Ejecutivos de ventas Nacionales e Internacionales.**

6. Elabora concentrado de información y determina las razones de eficiencia.
7. Entrega a la jefatura de ventas concentrado y razones.

**Jefatura de ventas:**

8. Revisa y autoriza la información el concentrado.
9. Entrega a Subgerencia Administrativa informe completo.

**Subgerencia Administrativa**

10. Revisa autoriza y entrega a la Gerencia de Mercadotecnia razones y concentrados y

razones de eficiencia.

#### Gerencia de Mercadotecnia:

##### 11. Recibe, analiza y toma decisión.

Los tableros de control de esta área contendrán:

- Ventas Generales mensuales, por cada uno de los servicios que proporciona el hotel y su ocupación.
- Ventas por Segmento de Mercado en Venta a Cuartos

Tomando en cuenta Grupos y Convenciones, Ventas Directas, Agencias de Viajes y Otros. Para poder obtener el porcentaje de ocupación por cada sector y determinar así cual es nuestro porcentaje de ocupación.

**AREA CLAVE: GERENCIA MERCADOTECNIA**  
**FUNCION SUSTANTIVA: VENTAS**

---

$$\frac{\text{1. TOT. DE OCUPACION DE (*)}}{\text{TOT. OCUPACION}} \times 100 = \text{PORCENTAJE DE OCUPACION POR (*)}$$

- (\*) GRUPOS Y CONVENCIONES
- (\*) VENTA DIRECTA
- (\*) AGENCIAS DE VIAJES
- (\*) OTROS

**VENTAS (SEGMENTOS DE MERCADO EN VTA. DE CUARTOS)**

**TABLERO DE CONTROL**  
**AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA**

FRECUENCIA	GRUPOS Y CONVENCIONES	VENTAS DIRECTAS	AGENCIAS DE VIAJES	OTROS	TOTAL
LUNES					
MARTES					
MIERCOLES					
JUEVES					
VIERNES					
SABADO					
DOMINGO					

VENTAS (SEGMENTO DE MERCADO EN VENTA A CUARTOS)

DIARIO

FECHA \_\_\_/\_\_\_/199\_\_.

## TABLERO DE CONTROL

### AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA

FRECUENCIA	GRUPOS Y CONVENCIONES	VENTAS DIRECTAS	AGENCIAS DE VIAJES	OTROS	TOTAL
ENERO					
FEBRERO					
MARZO					
ABRIL					
MAYO					
JUNIO					
JULIO					
AGOSTO					
SEPTIEMBRE					
OCTUBRE					
NOVIEMBRE					
DICIEMBRE					

VENTAS (SEGMENTO DE MERCADO EN VENTA A CUARTOS)

MENSUAL

**AREA CLAVE: GERENCIA MERCADOTECNIA**  
**FUNCION SUSTANTIVA: VENTAS**

---

1. INGRESOS POR (\*) X 100

-----  
TOTAL DE VENTAS

= PORCENTAJE DE INGRESOS  
POR (\*)

- (\*) OCUPACION
- (\*) RESTAURANTE
- (\*) BAR
- (\*) BANQUETES
- (\*) DISCOTEQUE
- (\*) SERVICIO A CUARTOS

**GENERAL DE VENTAS**

**AREA CLAVE: GERENCIA MERCADOTECNIA**  
**FUNCION SUSTANTIVA: VENTAS**

---

1.  $\frac{\text{INGRESOS POR (*) X 100}}{\text{TOTAL DE VENTAS}}$

= PORCENTAJE DE INGRESOS  
POR (\*)

- (\*) OCUPACION
- (\*) RESTAURANTE
- (\*) BAR
- (\*) BANQUETES
- (\*) DISCOTEQUE
- (\*) SERVICIO A CUARTOS

**GENERAL DE VENTAS**

**TABLERO DE CONTROL**  
**AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA**  
**VENTAS GENERALES (MILES DE NUEVOS PESOS)**

FRECUENCIA	OCUPACION	BAR	BANQUETES	DISCO	SERVICIO A CUARTO	RESTAURANTE
ENERO						
FEBRERO						
MARZO						
ABRIL						
MAYO						
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						

FECHA: \_\_\_/\_\_\_/199\_\_.

DIARIO

**TABLERO DE CONTROL**  
**AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA**  
**VENTAS GENERALES (MILES DE NUEVOS PESOS)**

FRECUENCIA	OCUPACION	BAR	BANQUETES	DISCO	SERVICIO A CUARTO	RESTAURANTE
ENERO						
FEBRERO						
MARZO						
ABRIL						
MAYO						
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						

**MENSUAL**

FECHA: \_\_\_/\_\_\_/199\_\_.

## TABLERO DE CONTROL

### AREA CLAVE: GERENCIA DE MERCADOTECNIA

FRECUENCIA	CUARTOS	RESTAURANTE	BAR	SALONES PARA BANQUETES	OTROS	TOTAL
ENERO						
FEBRERO						
MARZO						
ABRIL						
MAYO						
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						
TOTAL						

**VENTAS (INGRESOS GLOBALES)**

**MENSUAL**

**Dirección General**

**Gerencia de Operaciones**

**Subgerencia de Alimentos y Bebidas**

1. Elabora tableros de control y razones de eficiencia de Servicio a cuartos, Restaurante, Discoteque, Bar y Banquetes.
2. Distribuyen a las áreas correspondientes cada tablero. Areas correspondientes:
3. Reciben tableros y requisitan.
4. Entregan mensualmente un concentrado de esta información a las Subgerencia de Alimentos y Bebidas.

**Subgerencia de Alimentos y Bebidas:**

5. Recibe concentrado.
6. Analiza y determina la eficiencia de cada área.
7. Elabora un concentrado de esta información y lo entrega a la Gerencia de Operaciones.

**Gerencia de Operaciones:**

8. Recibe estos concentrados.
9. Analiza la información y toma las decisiones en cuanto a la forma de satisfacer las necesidades de los clientes y huéspedes del hotel.

**AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES**  
**FUNCION SUSTANTIVA: SERVICIO A CUARTOS**

---

1.  $\frac{\text{TIEMPO DEL SERVICIO}}{\text{No. CTOS. ATENDIDOS}} = \text{TIEMPO PROM. DE SERVICIO POR CUARTO}$

2.  $\frac{\text{TOT. CONSUMO EFECTUADO}}{\text{TOT. HAB. OCUPADAS}} = \text{PROM. DE VTAS. POR SERV. A CTOS.}$

3.  $\frac{\text{TOT. CONSUMO EFECTUADO}}{\text{No. CTOS ATENDIDOS}} = \text{PROM. GENERAL DE INGRESOS POR SERV. A CTOS.}$

ALIMENTOS Y BEBIDAS

**TABLERO DE CONTROL**  
**AREA CLAVE: GERENCIA OPERACIONES**

FRECUENCIA	TOT. CUARTOS ATENDIDOS	TOT. CONSUMO EFECTUADO	TOT. HABITACIONES OCUPADAS
ENERO			
FEBRERO			
MARZO			
ABRIL			
MAYO			
JUNIO			
JULIO			
AGOSTO			
SEPTIEMBRE			
OCTUBRE			
NOVIEMBRE			
DICIEMBRE			
TOTAL			

ALIMENTOS Y BEBIDAS (SERVICIO A CUARTOS)

MENSUAL

**TABLERO DE CONTROL**  
**AREA CLAVE: GERENCIA OPERACIONES**  
**INGRESOS POR SERVICIO A CUARTO**

FRECUENCIA	HABITACION SENCILLA	HABITACION DOBLE	HABITACION TRIPLE	JUNIOR SUITE	MASTER	SUITE	TOTAL
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							
TOTAL							

**ALIMENTOS Y BEBIDAS (SERVICIO A CUARTOS)**

**MENSUAL**

**AREA CLAVE: GERENCIA OPERACIONES**  
**No. DE CUARTOS ATENDIDOS**

FRECUENCIA	HABITACION SENCILLA	HABITACION DOBLE	HABITACION TRIPLE	JUNIOR SUITE	MASTER	SUITE	TOTAL
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							
TOTAL							

ALIMENTOS Y BEBIDAS (SERVICIO A CUARTOS)

MENSUAL

**AREA CLAVE: GERENCIA OPERACIONES**  
**FUNCION SUSTANTIVA: ALIMENTOS Y BEBIDAS**

---

- |   |   |
|---|---|
| 1. No. DE DESAYUNOS<br>-----<br>No. DE HUESPEDES  | = PORCENTAJE DE PERSONAS HOSPEDADAS<br>QUE DESAYUNAN EN EL HOTEL  |
| 2. No. DE COMIDAS<br>-----<br>No. DE HUESPEDES    | = PORCENTAJE DE PERSONAS HOSPEDADAS<br>QUE COMEN EN EL HOTEL      |
| 3. No. DE CENAS<br>-----<br>No. DE HUESPEDES      | = PORCENTAJE DE PERSONAS HOSPEDADAS<br>QUE CENAN EN EL HOTEL      |
| 4. SUMA DE CUBIERTOS<br>-----<br>No. DE HUESPEDES | = PORCENTAJE DE PERSONAS HOSPEDADAS<br>QUE OCUPAN EL RESTAURANTE. |

**RESTAURANTE**

# TABLERO DE CONTROL

## AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES

FRECUENCIA	No. DE DESAYUNOS		No. DE COMIDAS		No. DE CENAS		TOTAL DE CUENTES		No. PERSONAS
	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED	HOSPEDADAS
ENERO									
FEBRERO									
MARZO									
ABRIL									
MAYO									
JUNIO									
JULIO									
AGOSTO									
SEPTIEMBRE									
OCTUBRE									
NOVIEMBRE									
DICIEMBRE									
TOTAL									

ALIMENTOS Y BEBIDAS (RESTAURANTE)

MENSUAL

# AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES INGRESOS

FRECUENCIA	INGRS POR DESAYUNOS		INGRS POR COMIDAS		INGRS POR CENAS		TOTAL DE INGRS.		TOTAL DE CUENTAS	
	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED	HUESPED	NO HUESPED
ENERO										
FEBRERO										
MARZO										
ABRIL										
MAYO										
JUNIO										
JULIO										
AGOSTO										
SEPTIEMBRE										
OCTUBRE										
NOVIEMBRE										
DICIEMBRE										
TOTAL ING.										

ALIMENTOS Y BEBIDAS (RESTAURANTE)

MENSUAL

**AREA CLAVE: GERENCIA OPERACIONES**  
**FUNCION SUSTANTIVA: ALIMENTOS Y BEBIDAS**

---

1. TOT. INGRESOS DISCOTEQUE  
-----  
No. DE CLIENTES = INGRESO POR PERSONA PROVENIENTE  
DE DISCOTEQUE
2. INGRESOS POR COVER X 100  
-----  
TOT. INGRESOS DISCOTEQUE = PORCENTAJE DE INGRESOS POR  
COVER
3. INGRESOS PROV. DE BEBIDAS X 100  
-----  
TOT. INGRESOS DISCOTEQUE TIPO DE BEBIDA EN DISCOTEQUE = PORCENTAJE DE INGRESOS POR  
TIPO DE BEBIDA EN DISCOTEQUE

DISCOTEQUE

## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: OPERACIONES

FRECUENCIA	NUMERO DE CLIENTES	INGRESOS POR COVER	No. DE BEBIDAS CONSUMIDAS	INGRESOS POR BEBIDA		TOTAL DE INGRESOS
				NAC.	MP.	
ENERO						
FEBRERO						
MARZO						
ABRIL						
MAYO						
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						

ALIMENTOS Y BEBIDAS (DISCOTEQUE)

MENSUAL



## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES

FRECUENCIA (HORA)	NUMERO DE CLIENTES	BEBIDAS CONS.		VTA DE BEBIDAS		OTROS	TOTAL
		NAC.	IMP.	NAC.	IMP.		
9:00- 10:00							
10:00-11:00							
11:00-12:00							
12:00-13:00							
13:00-14:00							
14:00-15:00							
15:00-16:00							
16:00-17:00							
17:00-18:00							
18:00-19:00							
19:00-20:00							
20:00-21:00							
21:00-22:00							
22:00-23:00							
23:00-24:00							
01:00-02:00							
02:00-03:00							

ALIMENTOS Y BEBIDAS (BAR)

DIARIO

## TABLERO DE CONTROL

### AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES

FRECUENCIA	NUMERO DE CLIENTES	NO.BEBIDAS CONS.		VTA DE BEBIDAS		OTROS	TOTAL
		NAC.	IMP.	NAC.	IMP.		
LUNES							
MARTES							
MIERCOLES							
JUEVES							
VIERNES							
SABADO							
DOMINGO							

ALIMENTOS Y BEBIDAS (BAR)

SEMANAL

## TABLERO DE CONTROL

### AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES

FRECUENCIA	NUMERO DE CLIENTES	NO.BEBIDAS CONS.		VTA DE BEBIDAS		OTROS	TOTAL
		NAC.	IMP.	NAC.	IMP.		
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							

ALIMENTOS Y BEBIDAS (BAR)

MENSUAL



## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES

FRECUENCIA	EMPRESAS	CONVENCIONES	ASOCIACIONES	ESCUELAS	OTROS
ENERO					
FEBRERO					
MARZO					
ABRIL					
MAYO					
JUNIO					
JULIO					
AGOSTO					
SEPTIEMBRE					
OCTUBRE					
NOVIEMBRE					
DICIEMBRE					

**ALIMENTOS Y BEBIDAS (BANQUETES)**

**MENSUAL**

## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: OPERACIONES

FRECUENCIA	TOTAL DE BANQUETES CONTRATADOS	TOTAL INGRESOS POR BANQUETES	TOTAL DE COTIZACIONES	TOTAL
ENERO				
FEBRERO				
MARZO				
ABRIL				
MAYO				
JUNIO				
JULIO				
AGOSTO				
SEPTIEMBRE				
OCTUBRE				
NOVIEMBRE				
DICIEMBRE				

ALIMENTOS Y BEBIDAS (BANQUETES)

MENSUAL

**AREA CLAVE: GERENCIA OPERACIONES**  
**FUNCION SUSTANTIVA: SERVICIO A HUESPEDES**

---

1. No. DE REVISIONES

-----  
No. DE FALLAS

= No. PROM. DE FALLAS EN EL  
PERIODO

**MANTENIMIENTO**

## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES

FRECUENCIA	REVISION DE INSTALACIONES	No. DE FALLAS	No. DE TRABAJADORES
LUNES			
MARTES			
MIERCOLES			
JUEVES			
VIERNES			
SABADO			
DOMINGO			

SERVICIO A HUESPEDES (MANTENIMIENTO)

DIARIO

FECHA \_\_\_/\_\_\_/199\_\_

**TABLERO DE CONTROL**  
**AREA CLAVE: GERENCIA DE OPERACIONES**

FRECUENCIA	REVISION DE INSTALACIONES	No. DE FALLAS	No. DE TRABAJADORES
PRIMERA			
SEGUNDA			
TERCERA			
CUARTA			

SERVICIO A HUESPEDES (MANTENIMIENTO)

SEMANAL

MES: \_\_\_\_\_

**Dirección General**  
**Gerencia de Recursos Humanos**  
**Nómina**

1. Elabora la nómina quincenal para Ejecutivos de Ventas, Supervisores y Vendedores de la Gerencia de Mercadotecnia, que contenga Número de Ausencias, Número de Retardos, Número de Días Laborados, Número de Bajas.
2. Entrega a la Jefatura de Ventas el tablero quincenal para ser requisitado para todo el personal del área.

**Dirección General**  
**Gerencia de Mercadotecnia**  
**Subgerencia Administrativa**  
**Jefatura de Ventas**

3. Jefatura de Ventas recibe los tableros para ser requisitados.
4. Jefatura de Ventas entrega quincenalmente este reporte al área de personal (Nóminas).

**Nómina**

5. Recibe reporte quincenal y elabora reporte mensual que además contiene, Promedio de Personal en Nómina, Días Laborados por la Empresa, Número total de trabajadores.
6. Determina índice de ausentismo, índice de retardos e índice de rotación de personal.
7. Entrega reporte a Subgerencia Administrativa.

**Dirección General**  
**Gerencia de Mercadotecnia**  
**Subgerencia Administrativa**

8. Recibe reporte mensual. Analiza información y toma decisiones.

**AREA CLAVE: GERENCIA PERSONAL**  
**FUNCION SUSTANTIVA: NOMINA**

---

1. No. DE AUSENCIAS X 100  
-----  
No. DE TRABAJADORES X DIAS  
LABORADOS = INDICE DE AUSENTISMO
2. No. DE RETARDOS  
-----  
No. DE TRABAJADORES X DIAS  
TRABAJADOS - No. DE AUSENCIAS = INDICE DE RETARDOS
3. No. TOTAL DE BAJAS  
-----  
PROM. DE PERSONAL EN  
NOMINA = ROTACION DE PERSONAL

## TABLERO DE CONTROL AREA CLAVE: PERSONAL

FRECUENCIA	No. DE AUSENCIAS	No. DE RETARDOS	No. DE DIAS LABORADOS	No. DE BAJAS	PROM. PERS. EN NOMINA	DIAS LAB. DE LA EMP.	No. DE TRABAJADORES
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							

NOMINA (EJECUTIVOS DE VENTAS)

MENSUAL

Como hemos mencionado estas razones y tableros se realizan de acuerdo a la estructura organizacional de cada hotel.

## **II. SUBSISTEMA DE INTELIGENCIA**

El Subsistema de Inteligencia es el que nos mantendrá al tanto de lo que ocurre en el ambiente externo de la organización, conocer la competencia mediante el chequeo de tarifas, precios y diversos servicios que esta ofrece.

### **PROCEDIMIENTO:**

Gerencia General

Gerencia de Mercadotecnia

Subgerencia Administrativa

1. Recabará la información correspondiente a :
  - Análisis de la competencia.
  - Análisis anual de la competencia (Tarifas).
  - Participación en el mercado.
  - Segmentación del mercado.
2. Elaborará reporte mensual, que se entregará a la Gerencia de Mercadotecnia.
3. Recabará información necesaria de otras fuentes como son:
  - INEGI, para conocer estadísticas de población, número de turistas nacionales y extranjeros, sitios de interés turístico con mayor afluencia, etc.
  - SECTUR Y AMHM, para conocer las disposiciones legales, pagos de impuestos, el movimiento en general del mercado hotelero, las finanzas a nivel nacional y extranjero; así como, publicaciones especializadas que nos mantienen al tanto de lo que sucede en el sector turismo.
  - REVISTAS ESPECIALIZADAS, que nos permiten conocer las noticias más

## ANALISIS DE LA COMPETENCIA TARIFAS

HOTEL: _____		FECHA: _____				
GERENTE DE VENTAS: _____		(SEMANAL)				
SECTORES	DAGV	FIESTA AMERICANA	RAMADA	STOUFFER PRESIDENT	HOLIDAY INN	TARIFAS SPECIALES DE PRESTANCIA
HABITACION SENCILLA DOBLE						
HABITACION TRIPLE						
TARIFA COMERCIAL HAB. SENCILLA HAB. DOBLE HAB. TRIPLE						
JR. SUITE C/1 HAB. JR. SUITE JR. SUITE C/2 HAB.						
MASTER MASTER C/1 HAB. MASTER C/2 HAB.						
PERSONA EXTRA						
SUITE A SUITE B						
PRESIDENCIAL						
TARIFA GRUPAL SENCILLA o DOBLE						
HAB. DE LUJO SENCILLA o DOBLE						
HAB. PIRO EJECUTIVO SENCILLA o DOBLE						
TARIFAS VIGENTES HASTA: _____		DE 19__.				

## ANALISIS ANUAL DE LA COMPETENCIA TARIFAS

HOTEL: _____					FECHA: _____		
GERENTE DE VENTAS: _____							
R A C K	VIGENCIA 199X.	DAY	RAMADA	STOUFFER PRESIDENT	HOLIDAY INN	ETC COORDINACION COMPETENCIA	ETC COORDINACION COMPETENCIA LA
SENCILLO							
DOBLE							
TRIPLE							
JR. SUITE							
TARIFA COMERCIAL							
TARIFA GRUPAL							
PERSONA EXTRA							

### GRUPOS Y CONVENCIONES DIRECTOS

R A C K	VIGENCIA 199X.	DAY	RAMADA	STOUFFER PRESIDENT	HOLIDAY INN	ETC COORDINACION COMPETENCIA	ETC COORDINACION COMPETENCIA LA
SENCILLO							
DOBLE							

FIGURA 18.

**PARTICIPACION EN EL MERCADO**

HOTEL	HABITACIONES DISPONIBLES		CUARTOS NOCHE VENDIDOS		PORCION DEL MERCADO VENDIDO	VARIACION	TARIFA PROMEDIO	% DE OCUPACION NETA	POSICION o RANKING
	NUMERO	PORCION DEL MERCADO	NUMERO CUARTOS VENDIDO	% DE OCUPACION					
DAGY									
RAMADA									
HOLIDAY INN									
CAMINO REAL									
SHERATON									
KRISTAL									
P. STUFFER									
GALERIA PLAZA									
NIKKO									
PARAISO RADISON									
SEVILLA PALACE									
ARISTOS									
<b>TOTALES</b>									

**AÑO A LA FECHA:** \_\_\_\_\_ (MES/AÑO 1992.)

DAGY									
RAMADA									
HOLIDAY INN									
CAMINO REAL									
SHERATON									
KRISTAL									
P. STUFFER									
GALERIA PLAZA									
NIKKO									
PARAISO RADISON									
SEVILLA PALACE									
<b>TOTALES</b>									

PREPARADO POR: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

## SEGMENTACION DEL MERCADO

SEGMENTO	REAL						PRESUPUESTO						VARIACION					
	NACIONALES			EXTRANJERO			NACIONALES			EXTRANJERO			NACIONALES			EXTRANJERO		
	C/N	TP	I	C/N	TP	I	C/N	TP	I	C/N	TP	I	C/N	TP	I	C/N	TP	I
GPOR./CONUENC.																		
ASOCIACIONES																		
CONGRESOS																		
GOBIERNO																		
INCENTIVOS																		
GRUPOS SOCIALES																		
----- SUBTOTAL																		
INDIVIDUAL DIR.																		
DIR. C/RESERU.																		
DIR. S/RESERU.																		
PAQUETE DE HOTEL																		
PAQ. LINEA AEREA																		
PROG.COMERCIAL																		
GOBIERNO																		
----- SUBTOTAL																		
AGS. DE VIAJES																		
MAYORISTAS																		
CHARTER																		
MINORISTAS																		
GRUPOS SOCIALES																		
PAQ.DEL HOTEL																		
PAQ.LINEA AEREA																		
----- SUBTOTAL																		
Otros																		
EMPL.LINEA AEREA																		
EMPL.AGS.VIAJES																		
EQUIP.DEPORTIVOS																		
----- SUBTOTAL																		
T O T A L																		

ELABORADO POR: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

Permitirán recabar información acerca de las tarifas de los servicios turísticos dando una apreciación "objetiva" en cuanto a calidad y atención que estos prestan a los clientes con el objeto de tratar de abarcar un mayor número de opciones de un mismo segmento para satisfacer a nuestros clientes, es decir, lograr una mayor penetración de mercado y poder medir la situación en la que se encuentra el hotel dentro del mercado.

Otra necesidad que tenemos que cubrir es la de conocer la procedencia y motivo del viaje de los visitantes a la Ciudad de México con el objeto de encontrar entre ellos a nuestros clientes potenciales ya que los clientes actuales del hotel no necesariamente son los que se desean, para esto podemos utilizar la información que proporciona SECTUR y otras fuentes especializadas. Todo esto, por que tanto el hotel como su competencia se encuentran al acecho de los mismos clientes, con muchos de los mismos recursos esta es una razón muy poderosa para entender a la competencia.

Debemos conocer también el sistema de intermediación ya que mediante éste, cualquier servicio y su análisis se debe realizar siempre partiendo de quien produce los servicios finales, es decir, el hotel. Los intermediarios son el elemento clave del sistema pues son los que miden la estructura, simplifican o complican la intermediación y podemos encontrar lo siguiente: agencias de viaje, líneas aéreas y oficinas de ventas fuera del hotel.

### **III. SUBSISTEMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS.**

El Subsistema de Investigación de Mercados. Nos permite estudiar sobre problemas y áreas específicas. Consiste en recoger, valorar y comunicar información concreta a los ejecutivos que deben tomar decisiones y resolver problemas.

La finalidad de la investigación de mercados es:

- a) Obtener información existente en el mercado

- b) Generación de información específica.
- c) analizar y recopilar los datos obtenidos.

#### **PROCEDIMIENTO:**

**Dirección General:**

**Gerencia de Mercadotecnia.**

**Subgerencia Administrativa**

1. Realiza un estudio de la situación del hotel que permitirá a los ejecutivos y directivos tener una visión real de las oportunidades que se presenten teniendo como objetivo conocer las características del hotel como su ubicación, dirección, servicios, tipo de zona, accesos, vías de comunicación, precios y tarifas, promociones, números de habitaciones, participación en el mercado, clima, información gubernamental, condiciones del aeropuerto, líneas nacionales e internacionales, autotransporte, líneas de autobuses, atractivos turísticos cercanos al hotel, bancos, iglesias, embajadas, restaurantes, discotecas, empresas de telefonía, radio difusión, etc.
2. Determina las fuentes que se utilizarán en esta investigación tomando en cuenta la información directa de los huéspedes, personal del hotel, agencias de viajes, líneas aéreas, representantes de ventas, etc.
3. Selecciona y desarrolla el método de recopilación más adecuado tomando en cuenta los objetivos, el presupuesto, las instalaciones, el personal, la precisión, etc.
4. Capacita al personal correspondiente para cada investigación.
5. Recaba la información correspondiente.
6. Analiza los datos para convertirlos en información útil que sirva para la toma de decisiones.
7. Realiza un concentrado en forma sintética o de tríptico de toda la información recabada.
8. Entrega una síntesis a:  
Gerencia de Mercadotecnia

Gerencia de Mercadotecnia  
Relaciones Publicas.  
Ventas  
Gerencia de Operaciones

Areas correspondientes:

9. Reciben de la Subgerencia administrativa la información recabada.
10. Distribuyen y capacitan a su personal dándoles la información de las características generales del hotel.

Personal del hotel:

11. Proporcionan a los clientes y huéspedes la información al momento que la necesiten.

Todos estos procedimientos deben ser ordenados, usando un método científico y razonamiento lógico y exentos de prejuicios y apreciaciones personales.

#### **IV. SUBSISTEMA ANALITICO**

El objetivo del Subsistema Analítico, es organizar la información, desde un ordenamiento de las fuentes de datos, hasta su recolección, procesamiento y utilización, con el fin de brindar información precisa, ordenada y actual para que el gerente de mercadotecnia y todos los directivos en general puedan tomar decisiones de forma oportuna y eficaz.

Ahora bien, para comprender el mercado recolectamos información que provienen de diversas fuentes tanto internas como externas obtenidas en los anteriores subsistemas.

diversas fuentes sin olvidar el conocimiento y la experiencia que se tiene de la industria y los datos actuales que nos proporcionan la investigación de mercados, las publicaciones periódicas, los estudios gubernamentales y las referencias financieras entre otros.

Toda esta información debe estar concentrada en una sola base de datos para esto necesitamos auxiliarnos de un área de Sistemas que nos dará ayuda interna mediante la creación de un programa que permita interactuar con las diferentes áreas del hotel, a través de una red de comunicación.

Este programa deberá contener los formatos de los Tableros de Control, para poder tener un acceso a la información en forma simultánea.

Todo esto, con el fin de poder adelantarnos a la competencia y ofrecer un servicio que resulte superior al de ellos.

Es importante conocer nuestro segmento de mercado a través del subsistema de información de inteligencia para brindarle nuestros clientes y huéspedes servicios con la calidad que ellos merecen, cubriendo sus necesidades y satisfaciendo sus deseos con el objeto de aumentar el número de clientes y conservar a los ya existentes.

1. The first step in the process of the scientific method is to identify a problem or question that you want to investigate.

2. The second step is to formulate a hypothesis, which is a statement that predicts the outcome of your investigation.

3. The third step is to design an experiment to test your hypothesis.

4. The fourth step is to conduct the experiment and collect data.

5. The fifth step is to analyze the data and draw conclusions based on the results of the experiment.

6. The sixth step is to communicate the results of the experiment to others.

## CONCLUSIONES

Aunque México es un país en desarrollo y las necesidades de sistematizar y automatizar (no solo la información) sino todo, son apremiantes, es latente que tenemos un gran desconocimiento de las herramientas que ya existen para la satisfacción de estas necesidades, y si aunamos a esto lo reacios que somos al cambio o lo renuentes que somos al desarrollo, no es fácil implantar un modelo de un Sistema de Información de Mercadotecnia (SIM), por el temor al desplazo de algunos empleados, por el desconocimiento de la tecnología y por la falta de capacitación del personal en general, incluyendo a los directivos. Y tan sólo, porque la mercadotecnia sigue teniendo un enfoque solo de ventas y no es vista, ni explotada en forma integral; tenemos que crear la conciencia de pensar más en el cliente, en el enfoque de calidad y productividad que nos lleven a competir. Esto sólo lo podemos lograr controlando y organizando la información que maneja cada organización es por esto que nos propusimos crear un Sistema de Información de Mercadotecnia que contenga tableros de control y razones de eficiencia, como un modelo para hacer a la industria más rentable y competitiva, ya que son de fácil acceso y manejo comprensible para todos. Suponemos entonces que si implantamos un SIM podremos incrementar las utilidades, aprovechando los recursos con que cuenta la organización y maximizando el tiempo en el que se toman las decisiones. El SIM ayuda a segmentar y conocer el mercado meta del sector hotelero, asimismo nos da información que nos permite conocer los deseos y necesidades de los clientes, podemos identificar estrategias para mejorar y/o crear en mayor grado las necesidades de nuestro mercado, igualando los servicios con las necesidades y/o deseos del cliente de acuerdo a la capacidad de la empresa.

La obtención de la información requiere de un trabajo arduo, el aspecto rutinario consiste en leer y recolectar información de artículos y publicaciones que se relacionen con la industria hotelera, con todo lo que ocurra dentro de la zona geográfica donde se localice, del ambiente empresarial, de las fluctuaciones monetarias y de la industria o

demás empresas relacionadas al giro.

Si un Sistema de Información de Mercadotecnia es aplicado correctamente se conocerán los satisfactores de las necesidades y deseos que los clientes o huéspedes tienen, para poder ofrecérselos. Para ello un SIM aparte de darnos a conocer esto, nos permite el acceso a todos los niveles de la organización involucrando a todo el personal de tal forma que se logre un nivel de coordinación total, que haga sentir en forma individual, la responsabilidad de éxito o fracaso en los objetivos planteados, porque se cuenta con las herramientas y capacidad para iniciar alguna acción enfocada a conseguirlos.

Con un Sistema de Información de Mercadotecnia definiremos claramente las tareas tanto de planeación, como de operación lo cual evita caer en errores comunes como son:

Confusiones de los objetivos planteados

- \* Duplicidad de funciones así como de autoridad y responsabilidad.
- \* Coordinación deficiente entre las áreas que componen al hotel.
- \* Incapacidad para concluir las actividades relacionadas con estas áreas.

Debido a que las actividades de mercadotecnia se engloban en un modelo general de funciones, es posible lograr un grado de estabilidad práctica entre ellas, aunque es un sistema cambiante y se debe actualizar de acuerdo a los requerimientos del medio ambiente.

Si explotamos correctamente las técnicas de que disponemos; si utilizamos las herramientas que ya existen, sin dejar a un lado el desarrollo tecnológico; empezaremos a asimilar el cambio, conociendo la estrategia de un mercado en constante movimiento.

Planteamos un modelo que no es la panacea de todos los males, ni es el único, ni el mejor pero si nos proporciona los lineamientos para guiar a los directivos de la industria hotelera a la excelencia empresarial, el empleo apropiado de este Sistema de Información de Mercadotecnia, puede ayudar a implementar mejores métodos que hagan disminuir los costos y por consiguiente aumentar las utilidades en toda la industria, ya que en él nos encontramos con razones de eficiencia específicas para medir la productividad y efectividad de cada una de las áreas que conforman a un hotel, además de contar con tableros de control que hacen más fácil el manejo de los datos, teniendo en cuenta el gran flujo de información, datos, conocimientos, que invaden nuestros espacios laborales y que van cambiando o alterando los conceptos de eficiencia, productividad y sobre todo de la calidad, del desempeño profesional y también de los clientes. Por otra parte el tiempo de vida, de uso de estos datos o conocimientos, se están reduciendo porque los avances de las estrategias directivas, tecnológicas, mercadológicas y de desarrollo humano cambian a alta velocidad.

Finalmente podemos señalar que la solución a las perspectivas del futuro constituyen un verdadero reto a la administración de cualquier industria, organización o empresa por pequeña que esta sea, y por lo tanto se deben aprovechar al máximo las oportunidades del medio ambiente, el desarrollo de la tecnología, los nuevos productos en el mercado, sin olvidar y dejar de aprovechar la capacidad del ser humano y su valía como elemento integrado a la organización, por lo que debemos buscar además su desarrollo intelectual, social y económico, logrando así una identificación para con la industria, porque se sienta parte de ella.



## BIBLIOGRAFIA

1. Acerenza, Miguel A. "Promoción Turística" (Un enfoque metodológico). México, D.F., 5 ed., Trillas, 1984. 80 p.
2. Anderson, Jhonatan y Berry H., Durston. "Redacción de Tesis y Trabajos Escolares", México D.F. Diana, 1988. 174 p.
3. Arenchiga G., Rafael. "Fundamentos de Computación" . México D.F. Limusa, 1978. 371 p.
4. Arias Galicia, Fernando. "Administración de Recursos Humanos", 4 ed. México, D.F. Trillas, 1989. 535 p.
5. Barabba, Vincent P. y Zaltman, Gerald. "La Voz del Mercado", México; D.F. Mc Graw Hill, 1992. 289 p.
6. Bocchino, William A. "Sistemas de Información" (Para la Administración, Técnicas e Instrumentos). 2 ed. México, D.F. Trillas, 1991. 404 p.
7. Boulon, Roberto. "Un nuevo Tiempo Libre Tres Enfoques Teóricos Prácticos". 3 ed. México, D.F., Trillas, 1984. 80 p.
8. Cárdenas Tabares, Fabio. "Comercialización del Turismo, Determinación y Análisis de Mercados". 3 ed. México, D.F., Trillas 1990.
9. Centeno Avila, Javier. "Metodología y Técnicas en el Proceso de Investigación" 2 ed. México, D.F. Cambio, 1985. 138 p.

10. Davis y Mckcown. "Modelos Cuantitativos para la Administración" México D.F. Iberoamérica, 1989. 758 p.
11. De la Torre, Francisco. "Introducción al Estudio del Turismo". México, D.F., CECSA, 1989.
12. Emery, James "Sistemas de información para la dirección" (El recurso estratégico crítico). Madrid, Ediciones Díaz Santos, 1990. 258 p.
13. Fisher de la Vega, Lura. "Mercadotecnia". México, D.F., Interamericana , 1988. 427 p.
14. García Pelayo, Ramón "Pequeño Larousse". 1982. 1564 p.
15. Garza Mercado, Ario "Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales". 4 ed. Harla. México, D.F. Editorial Harla, 1988. 332 p.
16. Hernández y Ballesteros, "Fundamentos de administración", México, Interamericana, 1987. 421 p.
17. Hoteles Mexicanos, Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles. Secretaría de Turismo, Enero 1989 - Marzo 1993.
18. "Introducción a la Calidad, Productividad y Posición Competitiva" (Filosofía administrativa para la calidad), Secretaría de Turismo. Enero 1993. 10 p.
19. Jiménez Martínez, Alfonso de Jesús. "Turismo, Estructura y Desarrollo". México, D.F. Mc Graw Hill, 1990. 242 p.
20. Kotler, Phillip. "Dirección de Mercadotecnia", 4 ed. México, D.F. Diana, 1990. 867 p.

21. Kotler, Phillip "Fundamentos de Mercadotecnia", México, D.F. Diana, 1987
22. Kotler, Phillip. "Mercadotecnia", México, D.F. Prentice Hall, 1987. 766 p.
23. Méndez Morales, Jose S. "Problemas Económicos de México". 2 ed. México, D.F. Mc Graw Hill, 1990. 355 p.
24. Murdick G., Robert y Ross E., Joel. "Sistemas de Información Basados en Computadoras" (Para la Administración Moderna). México, D.F. Diana, 1984. 638 p.
25. Orilia, Lawrence S. "Introducción al procesamiento de datos para los negocios", México, Mc Graw Hill, 1989. 744p.
26. Ortuno, Manuel. "Introducción al Turismo". 6 ed. México, D.F. Trillas, 1988, 246 p.
27. Ozuna y López, Altamirano "Introducción a la investigación de mercados", México, Diana, 1988.
28. Pick, Susan "Cómo investigar en ciencias sociales". 3 ed. México, Trillas, 1988. 160 p.
29. "Programa Nacional de Reclasificación" (Manual de Orientación de Requisitos Mínimos para Obtener la Categoría de 5 estrellas). Secretaría de Turismo, Enero de 1993. 20 p.
30. Ramírez Blanco, Manuel. "Teoría General del Turismo" 3 ed. México, D.F. Diana 1982, 246 p.
31. Sanders, Donald H. "Informática presente y futuro ", México, Mc Graw Hill, 1990. 887 p.

32. Serraf, Guy "Diccionario metodológico de la mercadotecnia", México, Trillas, 1988. 264 p.
33. Scott, George "Principios de sistemas de información", México D;F, Mc Graw Hill, 1990. 682 p.
34. Scholz, William. "Administración Lucrativa de Hoteles y Moteles". México, D.F. CECSA, 1984. 254 p.
35. Stanton, William "Fundamentos de Marketing", México D;F., Mc Graw Hill, 1989
36. Zorrilla Arena, Santiago "Introducción a la metodología de la investigación", México, Océano, 1989. 377 p.