



Universidad de Matanzas

Facultad de Ciencias Empresariales

Trabajo Profesional para optar por el título de

Especialista en Comercialización Turística

Reanimación Comercial del Hotel Royalton Hicacos



Autora: Lic. Berta Edit Martín Cabañas

Tutor: Dr. Francisco Pérez Hernández

Junio, 2018

Declaración de Autoridad

Yo, Berta Edit Martín Cabañas, declaro que soy la única autora de este trabajo investigativo y autorizo a la Universidad de Matanzas que haga uso del mismo, siempre que se respete su autoría.

Resumen

El siguiente trabajo de investigación titulado “ Reanimación comercial del hotel Royalton Hicacos”, tiene como objetivo general: Proponer la reanimación comercial del hotel, que permita mantener los índices de ocupación y precio medio hasta hoy obtenidos. Se utilizaron herramientas como la revisión bibliográfica, el análisis-síntesis, entrevistas a expertos y el método histórico-lógico. Además, se aplicó la herramienta de matriz DAFO, análisis estadísticos, entrevistas a operadores y se hizo uso de herramientas de soporte digital como Excel y Power Point.

La investigación arroja que es necesaria la aplicación de la metodología propuesta de reanimación comercial en aras de incrementar los niveles de ocupación y precios medios.

Palabras claves: reanimación comercial, producto, precios, ocupación

Summary

The following investigation work titled “Commercial reanimation for Royalton Hicacos Resort” has as the main objective to propose the commercial reanimation for the hotel that it allows to maintain in the future the occupation and average rates levels obtained till nowadays. The tools used in this work were the bibliographic review, the synthesis / analysis, interviews to expert and logic historical method. Besides, DAFO matrix, statistic analysis, interview to tour operators were applied too. Tools of digital supports as Excel and Power Point were used as well.

This investigation works shows the reanimation of this product is needed in order to increase the occupancy and average Price levels in the future.

Keywords: commercial reanimation, product, pricing, occupancy

Índice

Introducción:	1
Capítulo I: Marco Teórico referencial de la investigación.....	4
1.1 Concepto de marketing.....	4
1.2 Producto turístico. Definición y principales características.....	5
1.2.1 Ciclo de vida del producto turístico.....	9
1.2.2 Estrategias para la fase de madurez.....	11
Capítulo II: Implementación de la metodología y análisis de los resultados.....	13
2.1 Metodología empleada en el estudio.....	13
2.2 Caracterización del objeto de estudio.....	13
2.3 Resultados de la metodología aplicada.....	14
2.4 Propuesta de Reanimación comercial del hotel Royalton Hicacos.....	23
Conclusiones.....	31
Recomendaciones.....	32
Bibliografía.....	33
Anexos.....	35

Introducción

El turismo es uno de los principales sectores económicos de nuestro país que emergió como alternativa de supervivencia ante el derrumbe del campo socialista. Actualmente está considerado como uno de los sectores estratégicos para el crecimiento y desarrollo de la economía cubana.

En el año 1994 se creó el Ministerio del Turismo en Cuba con el objetivo de abrir el país al turismo internacional para la captación de divisas que contribuirían a continuar con los planes de desarrollo nacional y preservar los avances alcanzados.

De esta manera comienza el desarrollo acelerado del turismo en la Isla a partir de la década del 90 del siglo pasado. Todos los esfuerzos se dirigieron a fomentar esta industria, a lograr la inversión extranjera, aumentar las capacidades habitacionales, darnos a conocer en el extranjero por nuestras fortalezas, gestionar el arribo de turistas de mercados distantes, elevar la preparación de nuestros profesionales al mismo tiempo y desarrollar una infraestructura en correspondencia con los objetivos propuestos.

Varadero es el principal polo turístico de sol y playa del país y constituye un destino muy atractivo para los turistas, aunque han comenzado a explorar nuevos sitios de interés turístico del país dado las ofertas que realizan otros polos. Existe en los últimos años un incremento de instalaciones turísticas de 5 estrellas provocando esto que la competencia sea cada vez mayor en el polo.

Constituye un reto para los profesionales de la industria turística la constante superación en aras de brindar un mejor servicio para lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes nacionales e internacionales, garantizando que además de sentirse bien, retornen en busca de nuestros productos y servicios.

Desde el pasado año y después del paso del huracán Irma, se constatan decrecimientos de los niveles de ocupación a nivel general en los hoteles del polo

de Varadero. El Hotel Royalton Hicacos, objeto de estudio de esta investigación no está exento de esta situación de detrimento de sus indicadores comerciales como porcentaje de ocupación y precio medio. El presente trabajo repasa y analiza la situación actual del producto, los pronósticos de ventas futuros, los comentarios de los clientes y consejo de dirección y brinda tras el análisis de su estado actual propuestas de acciones que influirían positivamente en los resultados de ventas futuros.

Después de hacer consulta a tour-operadores más vendedores y hacer un análisis de las encuestas de los clientes, se plantea el **problema científico** de la investigación ¿Cómo reanimar el Hotel Royalton Hicacos para continuar la tendencia en ascenso en ocupación y precios medios?

El **valor teórico** de la investigación se sustenta en que el estudio permite la actualización de los conocimientos en relación a los conceptos obtenidos en la investigación bibliográfica para la confección del marco teórico referencial, derivado de la consulta de la literatura actualizada sobre el proceso de marketing. También se puede utilizar como material de consulta en otras investigaciones del tema.

Desde el punto de **vista metodológico**, se desarrolla un diagnóstico que permite precisar la situación concreta de la entidad objeto de análisis con relación su estado actual como producto y su situación de ventas según pronósticos, sobre la base de lo cual se elaboran acciones a realizar.

El **valor práctico** radica en el beneficio que genera para el hotel Royalton Hicacos poder contar con acciones de reanimación con el fin de mejorar el estado actual del producto e incrementar los niveles de ocupación e ingresos medios.

Las **variables** de la investigación son:

Independiente: Comercialización turística.

Dependiente: Participación de los mercados internacionales en los indicadores comerciales del Hotel Royalton.

Objeto de la investigación: Reanimación Comercial del Hotel Royalton Hicacos que impacte en la Comercialización dirigida a los diferentes mercados.

Campo de la investigación: Hotel Royalton Hicacos

El **objetivo general del presente estudio es:** Proponer un procedimiento que favorezca la reanimación comercial del Hotel Royalton Hicacos logrando mantener y elevar los indicadores de ocupación y precio medio.

Objetivos específicos de esta investigación son:

1. Diseñar el marco teórico conceptual que sustenta la investigación.
2. Elaborar la metodología que nos permita realizar la investigación propuesta.
3. Aplicar el procedimiento que favorezca la reanimación comercial.

Para el desarrollo de la investigación fue consultado y/o referenciado un elevado número de fuentes bibliográficas, disponibles en formato papel o formato digital, que se distinguen por su actualidad y pertinencia con los propósitos del presente estudio.

Los principales resultados de la investigación están relacionados con la identificación de las causas que dificultan la venta del hotel Royalton Hicacos a mayores o iguales precios.

Para su presentación el trabajo se estructuró de la forma siguiente: la introducción, donde se fundamenta el tema desarrollado, seguida del primer capítulo en el que se describen los elementos teóricos que fundamentan la investigación. En el segundo capítulo queda propuesto la reanimación del Hotel Royalton Hicacos como solución más viable para el incremento de la ocupación futura del hotel a precios más altos. De igual forma se muestra un conjunto de conclusiones y recomendaciones, la bibliografía consultada y, finalmente, anexo de necesaria inclusión como complemento de los resultados expuestos.

Capítulo I. Marco teórico referencial de la investigación

El siguiente capítulo está dedicado al estudio de los elementos teóricos que sustentan la presente investigación. El mismo fue realizado a partir de la revisión y búsqueda bibliográfica.

1.1 Concepto de Marketing

El Marketing según lo describe (Kotler, 1999), es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Por su parte (Lambin, 1987) establece un nexo de unión con el pasado cuando señala que “el marketing no es más que la expresión social y la transposición operacional de los principios enunciados por los economistas clásicos a finales del siglo XVIII, que son la base de la economía de mercado”.

A decir de (Fullerton, 1988) el marketing es un fenómeno histórico ligado al desarrollo del capitalismo occidental, pues creció, se desarrolla y morirá con él. Es pues la manifestación concreta de los ideales del capitalismo.

A la hora de proceder a diseñar una estrategia de marketing, se suelen utilizar una serie de metodologías para poder obtener resultados positivos.

Uno de los instrumentos más comunes del marketing son cuatro variables que podemos controlar a las que se las ha denominado las 4P del Marketing.

Siendo estas las siguientes:

- **Precio:** No solamente hablamos de precio como valor monetario, sino que también influye el tiempo en adquirirlo, la recepción del mismo, desplazamiento.
- **Distribución** o lugar (Place en inglés): La misión es poner el producto a disposición del consumidor, y hacerlo a la vez de tal forma que estimule su compra.
- **Promoción** actividades que van dirigidas a la captación de consumidores, pero no a través de los medios definidos en la sección de marketing, sino que

son acciones dirigidas a mayoristas, vendedores, influencia, donde este tipo de público obtiene un beneficio, generalmente un descuento o un producto gratuito, y ellos se encargan de promocionarlo entre el público objetivo.

- **Producto:** Definir muy bien el producto y sus beneficios, cartera de productos, marca, modelo, implementación de nuevos productos.

Estas variables las podemos controlar y modificar, aunque es cierto que, en función de nuestros objetivos y mercado, no siempre como quisiéramos.

1.2 Producto turístico. Definición y principales características.

Desde una perspectiva de marketing, se puede definir producto como “cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para ser objeto de atención, adquisición, uso o consumo que pudieran satisfacer una necesidad o una carencia. Se incluyen objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas (Kotler, 1997). En el contexto del turismo, se podría decir que los tipos más comunes de productos son los servicios y los lugares, si bien es cierto que los turistas van a servirse también de objetos materiales, personas, organizaciones e ideas.

Según plantea (Machín, 1999) desde un nivel específico e individual asociado al punto de vista empresarial y otro a escala global integrado, que correspondería al producto desde el punto de vista de los destinos.

Según plantea (Crosby, 1996) el producto turístico es una promesa de prestación de servicios básicos y/o complementarios en un tiempo concreto y en un entorno determinado. No existe hasta que entra en juego el cliente que lo consume. Este aspecto en su tratamiento conceptual como se observa ha sido tratado de forma muy diversa enfocándose desde diferentes puntos de vista, sin embargo, se considera que se pueden exponer los mismos en aproximación a (Crosby, 1996) y (SECTUR, 2004). Desde esta perspectiva se pueden distinguir cuatro componentes fundamentales del producto turístico en un destino:

Atractivo principal (AP): Representan los principales motivos por los que el turista se desplaza, aportando el principal argumento de compra.

Otros atractivos: Pueden generar flujos turísticos hacia el destino, constituyen otros motivos de viaje, (naturales, artificiales o humanos).

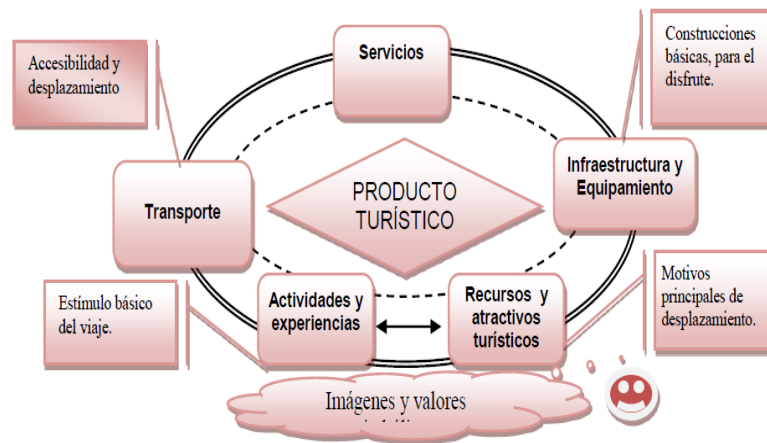
Infraestructura y equipamiento: Construcciones básicas de un territorio que permiten la accesibilidad del visitante, los desplazamientos hacia y dentro del destino y el consumo de los servicios y atractivos.

Servicios complementarios: Complementan el consumo del atractivo principal. Pueden distinguirse dos tipos; los complementarios esenciales, necesarios para el disfrute del atractivo principal y los complementarios añadidos, son los que mejoran o complementan el conjunto de la prestación, incorporando un valor añadido al atractivo principal, generalmente sirven para diferenciar el producto propio del ofrecido por la competencia y facilitar la toma de decisión de compra del consumidor.

La secretaría de turismo de México (SECTUR, 2002) lo define de la siguiente manera: “Es el conjunto de componentes tangibles e intangibles que incluye: recursos y atractivos turísticos, equipamientos e infraestructuras, servicios, actividades recreativas, imágenes y valores simbólicos, que ofrecen beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen las motivaciones y expectativas relacionadas con su tiempo libre”.

Para su mayor comprensión se propone un esquema que sintetiza sus principales componentes:

Fig.1: Componentes del producto turístico.



Fuente: Font, M (2010).

Por su parte Martín (2003) según (Matos, H 2005), considera que existen varios tipos de productos turísticos y es conveniente clasificarlos en tres grandes grupos: los viajes, las instalaciones, los territorios o integrado. Por otra parte, dependiendo del atractivo turístico focal, el producto turístico puede ser cultural, natural, rural, de salud, urbano, entre otros.

Como puede observarse cada uno de estos elementos no existe de forma aislada, sino que forman un sistema cuyo centro es el atractivo principal, alrededor del cual se generan el resto de los elementos. Por otra parte, cada elemento está interconectado con el resto ya que una parte de uno de ellos puede estar contenida en otro elemento, por ejemplo, un servicio complementario de gastronomía puede a su vez ser parte de la infraestructura al representar una construcción necesaria para el consumo del servicio.

Esta aproximación al producto turístico habría que considerarlo en su aspecto dinámico en el que el criterio del cliente o el punto de vista de la demanda tiene un papel fundamental si se tiene en cuenta que las necesidades y deseos varían constantemente por lo que su dinamismo y la estructura de este producto turístico habría que observarlo en constante cambio.

En la actualidad las condiciones y estructura de los componentes de los productos turísticos, en especial sus atractivos son indispensables, aunque no únicamente,

para la competitividad de un destino. Por lo que debe ser objeto de atención no sólo de las empresas que lo conforman sino de los gestores del destino.

Una perspectiva diferente acerca de los productos turísticos es la que forma parte de la base de las cuentas satélite de la OMT. En este contexto los productos turísticos son aquellos artículos para los cuales una parte sustancial de la demanda proviene de los visitantes. La gama de este tipo de artículos es amplia, se pueden agrupar en cinco sectores: el transporte, el alojamiento, los servicios de comida, las actividades de recreo y entretenimiento y otros servicios turísticos como las Agencias de Viaje.

Algunas definiciones de producto turístico a criterio de varios autores como (Smith, 1994) argumenta que, de hecho, se puede plantear la hipótesis de la existencia de un único producto genérico. Este producto ideal consta de una “planta física” que podría ser un emplazamiento, un recurso natural, una instalación o un equipamiento construido; un servicio, la hospitalidad (el estilo o actitud con los que se presta el servicio); el nivel de libertad percibida, para el visitante cierta capacidad de elección a la hora de consumir el producto turístico; el grado de participación, de involucrarse en la experiencia, la capacidad de relajarse, de dejar a un lado las preocupaciones, para concentrarse en el disfrute de la experiencia olvidando otros problemas.

Este autor apunta que hay una etapa más en el proceso de producción, el consumo del servicio por parte de un turista que combina servicios separados dentro de una experiencia global. La combinación de las experiencias relacionadas con servicios concretos para integrarlas dentro de una experiencia holística de turismo o de viaje acaba de completar el proceso de elaboración del producto genérico.

Luego de analizar de manera ampliada que es el producto turístico y que elementos lo conforman, a continuación, se aborda las fases de su ciclo de vida para su mayor comprensión, ya que es de suma importancia que la gerencia reconozca en que parte del ciclo de vida se encuentra su producto en un momento dado. El medio competitivo y las estrategias de marketing serán diferentes en cada una de las etapas del ciclo de vida del producto.

1.2.1 Ciclo de vida del producto turístico

Existe una cierta similitud con el ciclo de vida de los productos manufacturados, pero hay un elemento que determina una caracterización especial: los servicios desempeñan el papel principal y es el cliente y no el producto turístico el que se desplaza para la realización del proceso de consumo. El producto turístico, visto a nivel de los objetivos que generan la atracción del lugar, las facilidades que posibilitan la permanencia y el acceso, o situaciones de tránsito que permiten el desplazamiento al destino turístico.

Por lo tanto, el ciclo de vida del producto turístico se va a ver fuertemente afectado por variables como los acontecimientos políticos y las modificaciones ocurridas en las condiciones económicas de los destinos turísticos; estas dos variables son determinantes en la intensidad de los cambios cuantitativos y cualitativos dentro del desarrollo del ciclo de vida del producto turístico. En muy poco tiempo una zona turística que atrae un gran flujo de turistas puede entrar en una etapa de declinación y por el contrario resulta muy difícil su recuperación en el corto plazo.

Es importante señalar que la duración del ciclo de vida, no es igual en todos los productos y que puede variar desde unas pocas semanas o una temporada corta, a varias décadas, dependiendo de los objetivos, de la eficiencia y de la efectividad de las estrategias de marketing que se manejen en cada producto.

Según (Kotler, 2017) las fases son las siguientes:

a) Etapa de Introducción

Es el momento en que se lanza el producto orientado por una estrategia de comercialización y de publicidad. Esta etapa se caracteriza por un aumento lento en las ventas y por elevados costos promocionales.

b) Etapa de Crecimiento

Es la etapa de aceptación del producto en el mercado y se caracteriza por un aumento en la curva de las ventas y de los beneficios.

c) Etapa de madurez

En esta etapa el producto es bien conocido en el mercado y a su vez la competencia busca contrarrestar su éxito, lanzando para ello nuevos productos que buscan quitarle mercado. La empresa propietaria del producto exitoso trata de retroalimentar su publicidad para enfrentar a la competencia.

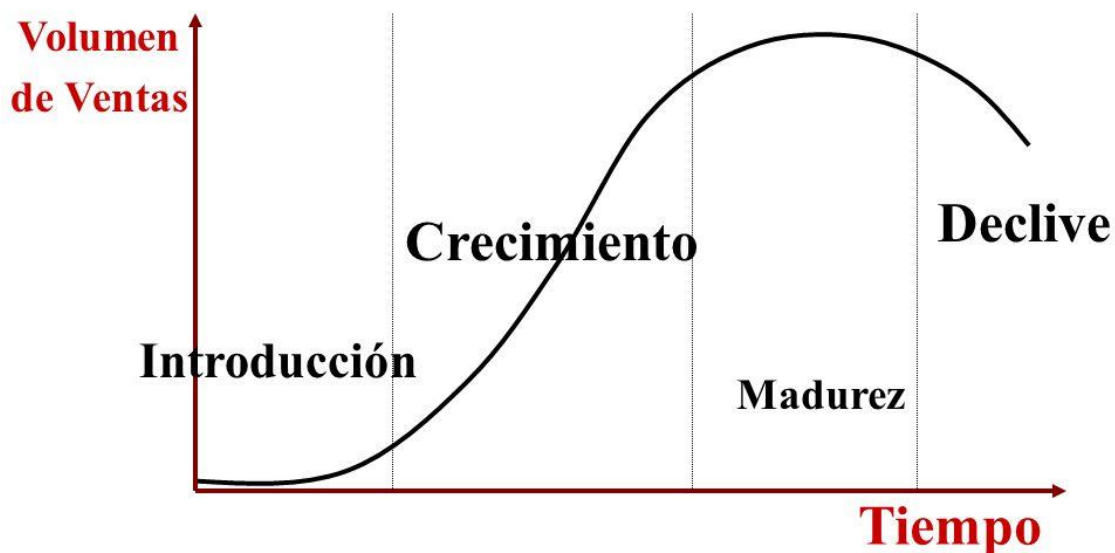
d) Etapa de Declinación

Es la última etapa del ciclo de vida de un producto y se caracteriza porque los nuevos productos lanzados por la competencia tienden a crear cierta moda, que va desplazando al producto de las preferencias de los consumidores. Esta etapa afecta a todas las empresas y puede ser lenta o muy rápida, dependiendo de cómo se manejen las estrategias de marketing por la Gerencia.

A continuación, una figura que ilustra para su mayor comprensión, el ciclo de vida del producto turístico.

Fig.2 Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto



Slide 1-2

Fuente: (Hernández, 2015)

A cada una de estas etapas están asociadas diferentes estrategias comerciales y de marketing, que permitirán aportar al producto las decisiones más sabias, que contribuyan a su comercialización. Un reciente estudio de la Universidad Interamericana para el desarrollo (UNID), propone de manera muy concreta cuales serían estas estrategias. La autora ha decidido exponer solamente las estrategias concernientes a la fase de madurez, por ser la que mejor se aviene al objeto de estudio de la investigación.

1.2.2 Estrategias para la fase de madurez del producto turístico

Después de ver el rápido ritmo de crecimiento en las ventas, es obvio que llegue un momento de ralentización que significa que el producto entró en una fase de madurez. Es la más larga de las dos anteriores, con grandes desafíos para los responsables del área de marketing. En esta fase, el mercado puede estar lleno de competidores con infinidad de productos parecidos al propio. Este suceso, denominado **súper capacidad**, lleva a una mayor competencia por parte de las empresas. En esta fase las estrategias se centran en cuatro aspectos:

1. Bajar los precios.
2. Aumentar la publicidad.
3. Promoción de ventas.
4. Aumento de presupuestos en investigación para mejorar la calidad del producto.

Por ende, los beneficios para la empresa disminuyen y así los competidores de menor nivel se retiran para dejar sólo a aquellos de mayor prestigio y experiencia. Muchas empresas, como en el caso del producto de Coca-cola®, logran mantenerse en esta fase no por permanecer intactos, sino por acoplarse a las nuevas necesidades del mercado.

A continuación, algunas de las estrategias utilizadas para prolongar la etapa de madurez:

- **Modificación del mercado.** Esta estrategia busca aumentar el consumo del producto en el mercado identificando nuevos usos y segmentos desconocidos anteriormente. En este orden de ideas encontramos el caso Volaris®, el cual abrió un nuevo segmento de mercado para vuelos de bajo costo, compitiendo no con otras líneas aéreas, sino con rutas de autobuses debido a los bajos costos del vuelo.
- **Modificación del producto.** Esta estrategia busca crear nuevas características al producto como mejorar la calidad, atributos o estilo, con la finalidad de atraer nuevos clientes y usos. Estos cambios van desde mejorar el diseño hasta la duración del producto. En estos casos encontramos marcas como Kleenex®, la cual ofrece mayor tecnología en sus pañuelos desechables especiales para resfriados. Ellos ofrecen al cliente una característica extra, olor a mentol y emolientes que ayudan a hidratar la piel.
- **Modificación de la mezcla de mercadotecnia.** Esta estrategia se utiliza básicamente para incrementar las ventas, ya sea bajando los costos de producción, cambiando el canal de distribución, creando nuevas promociones o incluyendo servicios adicionales al producto vendido

A modo de resumen, después de haber abordado conceptualmente que es el producto turístico y su ciclo de vida, la autora pudo constatar que el producto turístico hotel Royalton Hicacos, se encuentra en la fase de madurez del ciclo de vida por lo que se hace necesario implementar una reanimación del producto, que contribuya a la mejor comercialización del mismo.

Capítulo II. Implementación de la metodología y análisis de los resultados.

En el siguiente capítulo, se expone la metodología utilizada para la realización del estudio de la propuesta de reanimación comercial del hotel Royalton Hicacos, que permitirá, proponer acciones y mejoras concretas, para prolongar la fase de madurez de este producto turístico, incluso su rejuvenecimiento.

La autora propone una metodología de elaboración propia, la cual fue sometida a un método de expertos para ser validada (ver anexo 1). A continuación, se presenta un esquema, que resume cada una de las etapas y herramientas utilizadas.

2.1 Metodología empleada en el estudio

- 1- Búsqueda de información (Método de Observación y análisis de documentos)
- 2- Recopilación de datos (Entrevista a Tour-operadores y Contratadores y Análisis estadístico de las encuestas de clientes)
- 3- Procesamiento y análisis de la información (Matriz DAFO)
- 4- Informe final a partir de los resultados obtenidos (Propuesta de reanimación)

2.2 Caracterización del objeto de estudio

Royalton Hicacos Resort & Spa es un hotel de lujo 5 estrellas, Luxury All-Inclusive, para adultos mayores de 18 años. Dispone de 404 habitaciones; 401 junior suites, 2 royal suite, 1 suite presidencial y cuenta con 16 años de explotación. Es el lugar ideal para personas que deseen disfrutar de sus vacaciones en un ambiente de relajación y ocio, enamorados que deseen casarse o pasar su Luna de Miel, celebrar su aniversario, o personas que deseen viajar en un grupo de amigos o familia.

Este resort tiene un estilo exclusivo; ubicado en un excepcional ambiente natural rodeado por exuberantes jardines y espejos de agua, con el estilo constructivo más tradicional de Varadero. Se encuentra ubicado en el km 15, carretera Las Morlas, de la península de Hicacos, Varadero. Actualmente es administrado y comercializado, por la cadena canadiense Blue Diamond Resorts.

Los mercados más productores son en este orden Reino Unido, Alemania (TUI Alemania en exclusiva), Canada (Sunwing Vacations en exclusiva), Online (pagina propia, Expedia y Booking. Com) y Suiza.

2.3 Resultados de la metodología aplicada

Análisis DAFO

Después de realizar una tormenta de ideas con departamentos involucrados se llegó a la siguiente Información DAFO.

OPORTUNIDADES

- Crecimiento sostenido de la afluencia de turistas al Caribe.
- Crecimiento y posicionamiento de Blue Diamond Resorts en Cuba
- Reconocimiento del destino Cuba por su herencia cultural e histórica.
- Clima y hospitalidad del pueblo cubano.
- Clima de seguridad percibida por el turista.
- Interés creciente por el turismo de salud y bienestar
- Gran nivel de aceptación por agentes de viajes que nos visitan
- Tener un aeropuerto a 40 minutos
- Creciente demanda de la marca Royalton
- Personal estable y bien capacitado
- Posibilidad de insertar el segmento de golf en la comercialización del hotel
- Segmento solo adultos bien definido

AMENAZAS

- Presencia de hoteles de similar categoría con precios competitivos.
- Debilidad del dólar canadiense
- Dependencia mayoritaria de los vuelos charter.
- Creación de nuevos hoteles 5 estrellas todo incluido
- Detrimento de la situación económica mundial

- Ampliación de Iberostar Varadero. (incide en la parte este de nuestro hotel)
- Daños en la planta hotelera debido al paso de huracanes
- Afectación en la producción del hotel por el posible paso de huracanes

FORTALEZAS

- Reconocido prestigio en las redes sociales.
- Ser uno de los hoteles 5 estrellas más lujosos de Cuba.
- Posee restaurante buffet único de su tipo en cuanto a decoración y estilo.
- Área de playa privilegiada.
- Altos estándares de comidas y bebidas concebidos en el todo Incluido
- Servicio personalizado, con Mayordomía disponible para todos los clientes del hotel
- Profesionalidad y experiencia del staff
- Único hotel Royalton en el Polo
- Trabajo en equipo
- Amabilidad del personal del hotel
- Servicio de buceo incluido para todos los clientes del hotel
- 70 camas balinesas para servicio Diamond Club en primera línea de playa
- Espacios únicos ambientados para el confort de los clientes
- Aval ambiental y la conciencia por el ecosistema

DEBILIDADES

- No poseer habitaciones con vista al mar.
- Diferencia de categorías habitacionales solo de servicio y no de estructura.
- Habitaciones con necesidad de renovación
- Problemas de suministro
- Inestable la calidad de la transportación del personal
- Situación actual de la lavandería
- Situación actual de los espejos de agua

- Situación actual con el clima del hotel
- No se puede precisar fechas de inversiones por problemas de exactitud con el suministro
- Se depende de la decisión de muchas personas para poder materializar los proyectos
- La laguna frente al hotel emana olores desagradables en gran parte del año
- Mala calidad por parte de los prestatarios encargados del servicio de fumigación
- El color de la piscina que aunque simula el mar, muchas veces hace que el cliente perciba que está “ verde”

Renovaciones y/o cambios al producto en el último periodo.

- Bar Playa Diamond Club
- Bar Mía
- Montaje de la Tensoforma de la escalera del Buffet, terraza del italiano y área de espectáculo
- Casa de cambio
- Camas balinesas para Diamond Club
- Señalización de áreas de fumadores en la playas
- Servicio de desayuno en el ranchón playa
- Reparación de las de la piscina
- Montaje de camas balinesas para piscina Diamond Club
- Extensión de área de fumadores
- Apertura de desayuno y almuerzo para clientes Diamond Club
- Restaurante Rincón Habana
- Implementación del día cubano
- Cata de ron y venta de tabacos

A pesar de las renovaciones y cambios anteriormente expuestos, es aún insuficiente para lograr satisfacer las expectativas de turoperadores y clientes, sigue siendo muy reiterado en las reuniones de contratación con turoperadores el comentario de que las habitaciones aun muestran el mismo aspecto y diseño que tenían desde la apertura (2002), quedando ya obsoletas y es de necesidad imperiosa la renovación total de las mismas. Los operadores, por esta causa han llegado a exigir una bajada de precio para próximas contrataciones y emisión inmediata de ofertas especiales. Otros de los comentarios de operadores que mas pesa en cuanto a producto es que el resto de los hoteles que operan bajo la marca Royalton en el Caribe trabajan bajo la modalidad All In Connectivity, es decir, que el 100 % de los clientes están conectados a internet por WIFI y es totalmente gratis y Royalton Hicacos aun adolece de recibir señal de WIFI en todos los bloques habitacionales, esta señal es aún lenta y además tiene un costo de 1 cuc por hora de uso, lo cual a groso modo encarece el producto Royalton Hicacos a diferencia del resto.

Teniendo en cuenta ahora el criterio de nuestros clientes tenemos que, analizando los resultados del año 2017 en cuanto a las encuestas aplicadas por GESHOTEL (muestra de enero a septiembre) se logra cumplir a un 96.37% de lo presupuestado en cuanto a satisfacción general encontrándose como comentarios negativos más reiterados:

- Moscas, eliminar insectos.
- Variedad y calidad de los alimentos
- Mejorar la calidad del internet.
- Renovación de habitaciones
- Más variedad de las actividades
- Temperatura de los alimentos
- Más opciones vegetarianas
- Mas música en vivo
- Más variedad en las actividades

A continuación, tablas que muestran cómo se han comportado los resultados de las encuestas de forma general, así como la relación Calidad – Precio.

Tabla No 1. Resumen de Resultados de las Encuestas en General

General	Negociado	Obtenido	Diferencia
enero	1,72	1,67	-0,05
febrero	1,72	1,7	-0,02
marzo	1,72	1,67	-0,05
abril	1,72	1,66	-0,06
mayo	1,72	1,61	-0,11
junio	1,72	1,65	-0,07
julio	1,72	1,65	-0,07
agosto	1,77	1,76	-0,01
septiembre	1,77	1,82	0,05

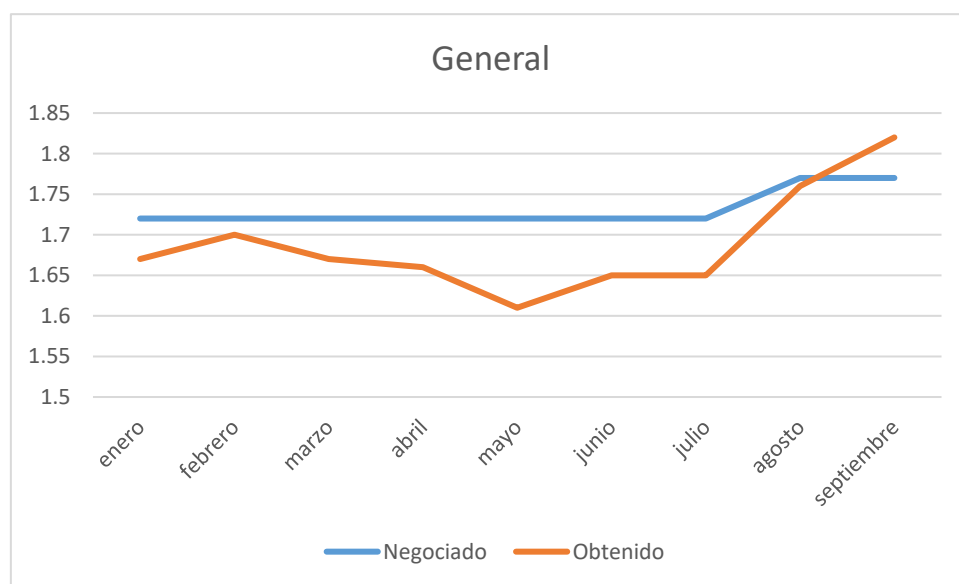
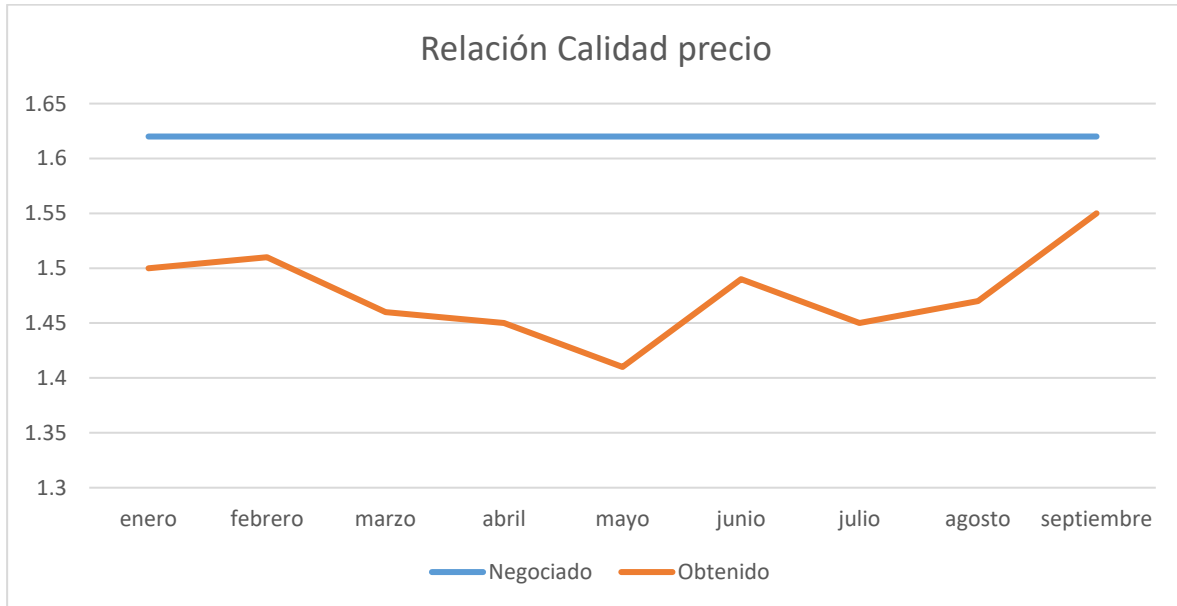


Tabla No 2. Resumen de Resultados de las Encuestas relación Calidad / Precio

Relación Calidad Precio	Negociado	Obtenido	Diferencia
enero	1,62	1,5	-0,12
febrero	1,62	1,51	-0,11
marzo	1,62	1,46	-0,16
abril	1,62	1,45	-0,17
mayo	1,62	1,41	-0,21

junio	1,62	1,49	-0,13
julio	1,62	1,45	-0,17
agosto	1,62	1,47	-0,17
septiembre	1,62	1,55	-0,17

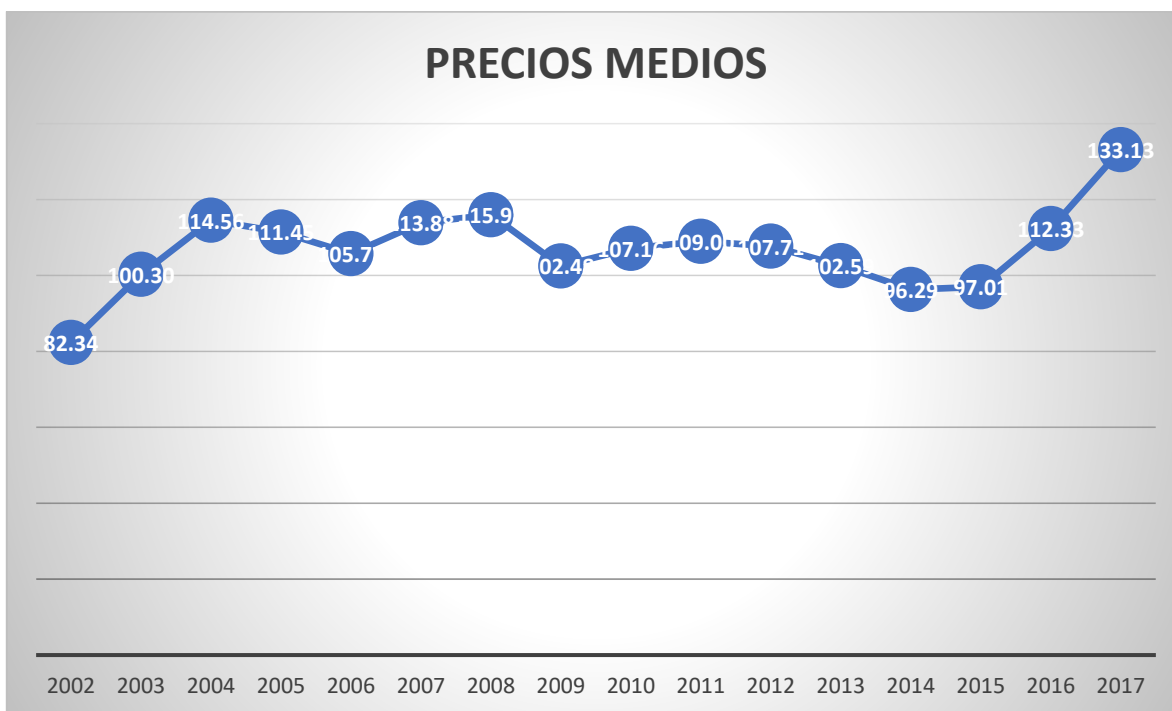
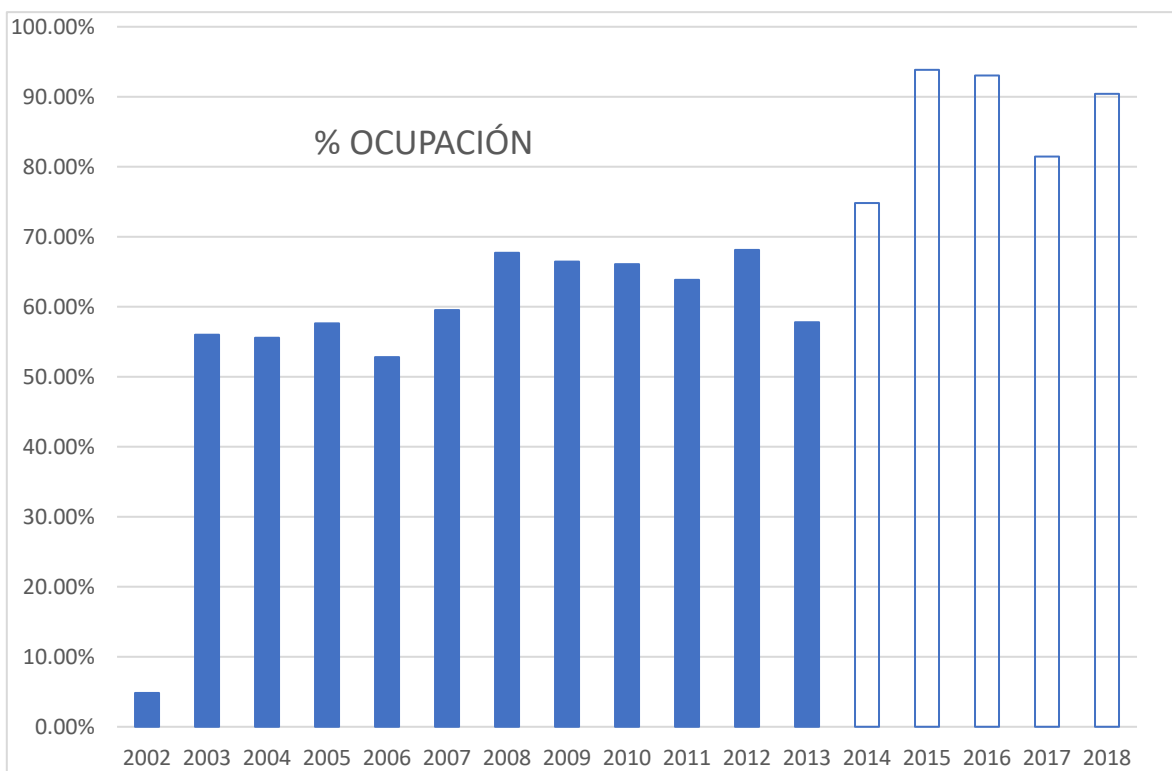


Fuente: Tomado de las Encuestas de GesHotels. Royalton Hicacos. 2017.

Como se aprecia en la siguiente grafica de barras la ocupación del hotel ha sido mayor que periodos anteriores (desde la apertura) pero en los últimos años a tendencia ha sido a la disminución (las barras sin color son los años bajo la administración Blue Diamond).

En cuanto a precio se aprecia un incremento sostenido (la administración Blue Diamond comenzó en el 2014 hasta la fecha). Pero si analizamos el pronóstico de reservas para el comienzo del próximo invierno 18 19, este muestra una disminución de un 15% aproximadamente con respecto a mismo periodo de año anterior. Por ello, opinamos que, si en los próximos años no se soporta el incremento o mantención de precios de la contratación con un mejoramiento de producto a nivel general y priorizando las áreas que constituyen hoy las principales quejas y comentarios de clientes y operadores turísticos, este puede tender a des

comercializarse.



Fuente: Elaboración Propia

Pronóstico de booking en futuro.

Mes Noviembre 2018

	ROOM NIGHT	CLIENTES	
TOTAL POSIBLES EN MES	12,120	24,240	
ACUMULADO A 06/06/18	3,403	6,556	1.93
DIA ANTERIOR 05/06/18	3,377	6,504	
AUMENTO - DIFERENCIA	26	52	

REAL - PORCENTAJE OCUPACION				RN 2017
ROOM NIGHTS	28.08%	CLIENTES	27.05%	87.38%
PLAN - PORCENTAJE OCUPACION				
ROOM NIGHTS	87.47%	CLIENTES	84.64%	
DIFERENCIA - PORCENTAJE OCUPACION				
ROOM NIGHTS	-59.39%	CLIENTES	-57.59%	
REAL - OCUPACION				
ROOM NIGHTS	3,403	CLIENTES	6,556	
PLAN - OCUPACION				
ROOM NIGHTS	10,601	CLIENTES	20,516	
DIFERENCIA - OCUPACION				
ROOM NIGHTS	-7,198.00	CLIENTES	-13,960.00	
		Room Nights	Clientes	
Ocupación año anterior		5,926	11,422	
% Ocupación		48.89%	47.12%	
Diferencia con el año anterior		-20.82%	-20.07%	

Fuente: Reporte Diario de Booking Consolidado Hotel Royalton Hicacos.

Fecha:06/06/2018

Mes Diciembre 2018

	ROOM NIGHTS	CLIENTES	
TOTAL POSIBLES EN MES	12,524	25,048	
ACUMULADO A 06/06/18	2,474	4,649	1.88
DIA ANTERIOR 05/06/18	2,462	4,625	
AUMENTO - DIFERENCIA	12	24	

REAL - PORCENTAJE OCUPACION ACTUAL				RN 2017
ROOM NIGHTS	19.75%	CLIENTES	18.56%	85.85%
PLAN - PORCENTAJE OCUPACION				
ROOM NIGHTS	89.54%	CLIENTES	85.88%	
DIFERENCIA - PORCENTAJE OCUPACION				
	ROOM NIGHTS	-69.79%	CLIENTES	-67.32%
REAL - OCUPACION				
ROOM NIGHTS	2,474	CLIENTES	4,649	
PLAN - OCUPACION				
ROOM NIGHTS	10,601	CLIENTES	20,516	
DIFERENCIA - OCUPACION				
	ROOM NIGHTS	-8,126.89	CLIENTES	-15,866.65
		Room Nights	clientes	
Ocupación año anterior		3,854	7,280	
% Ocupación		30.77%	29.06%	
Diferencia con el año anterior		-11.02%	-10.50%	

Fuente: Reporte Diario de Booking Consolidado Hotel Royalton Hicacos.

Fecha:06/06/2018

Por lo anteriormente expuesto es que se hace necesario una propuesta inmediata de reanimación del producto turístico.

2.4 Propuesta de Reanimación comercial del Hotel Royalton Hicacos.

En aras de estar a tono con la competencia en Cuba y sobre todo resto de hoteles Royalton en el Caribe se impone una remodelación del producto donde los principales cambios serian.

En cuanto a remodelación de habitaciones.

- Remodelación total de las 101 junior suites de la instalación con una imagen y decoración moderna y fresca que además cumpla con los estándares actuales de un hotel 5 estrellas como ducha de plato y bañera, lavavos separados y equipamiento renovado dentro como minibares, cafeteras, ipad.
- Decoración tematizada de las 3 Suites. (Suites Moet Chandon) el objetivo de esta decoración seria marcar la diferencia con el resto de las suites del polo y dirigirla realmente al segmento de cliente que puede pagar esta categoría habitacional.

Propuesta de remodelación de Junior Suites.

Figura No 3. Junior Suites



Fuente: Propuesta de Rediseño Hotel Royalton Hicacos de Equipo de Desarrollo Blue Diamond Resorts.

Propuesta de remodelación de Suites

Figura No 4 y No 5. Suites



Fuente: Propuesta de Rediseño Hotel Royalton Hicacos de Equipo de Desarrollo Blue Diamond Resorts.

En cuanto a tecnología se propone

- Distribución de repetidores de señal WIFI de alta velocidad de manera que todo el hotel tenga alcance (Incluyendo la playa e interior de habitaciones)
- Inclusión de 3 horas de WIFI por día por habitación para que cada cliente pueda conectarse de donde desee, de manera rápida y gratis.
- Smart TV en habitaciones.
- Redecoración del teatro de animación con pantallas led y sistema de Audio para dar una imagen renovada de la recreación.

Figura No 6. Cambios Tecnológicos en cuanto a Imagen



Fuente: Propuesta de Rediseño Hotel Royalton Hicacos de Equipo de Desarrollo Blue Diamond Resorts.

En cuanto a restauración.

Redecoración total del restaurante Buffet al estilo mercado dando una sensación de variedad y abundancia, con opciones para vegetarianos y celíacos.

- Aumento de un restaurante a la carta para ganar en variedad de la oferta gastronómica. Proponemos sea Restaurante japonés que hasta el momento carece de este.

Propuesta de Restaurante Buffet

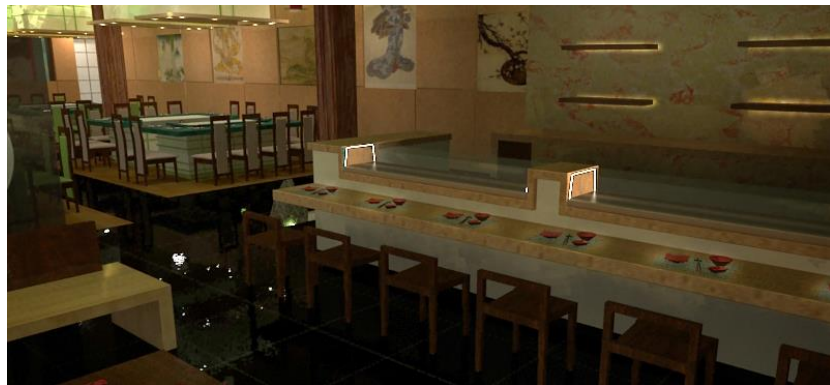
Figura No 7 y No 8. Restaurante Buffet



Fuente: Propuesta de Rediseño Hotel Royalton Hicacos de Equipo de Desarrollo Blue Diamond Resorts.

Propuesta de Restaurante Japonés

Figura No 9 y No 10. Restaurante Japonés



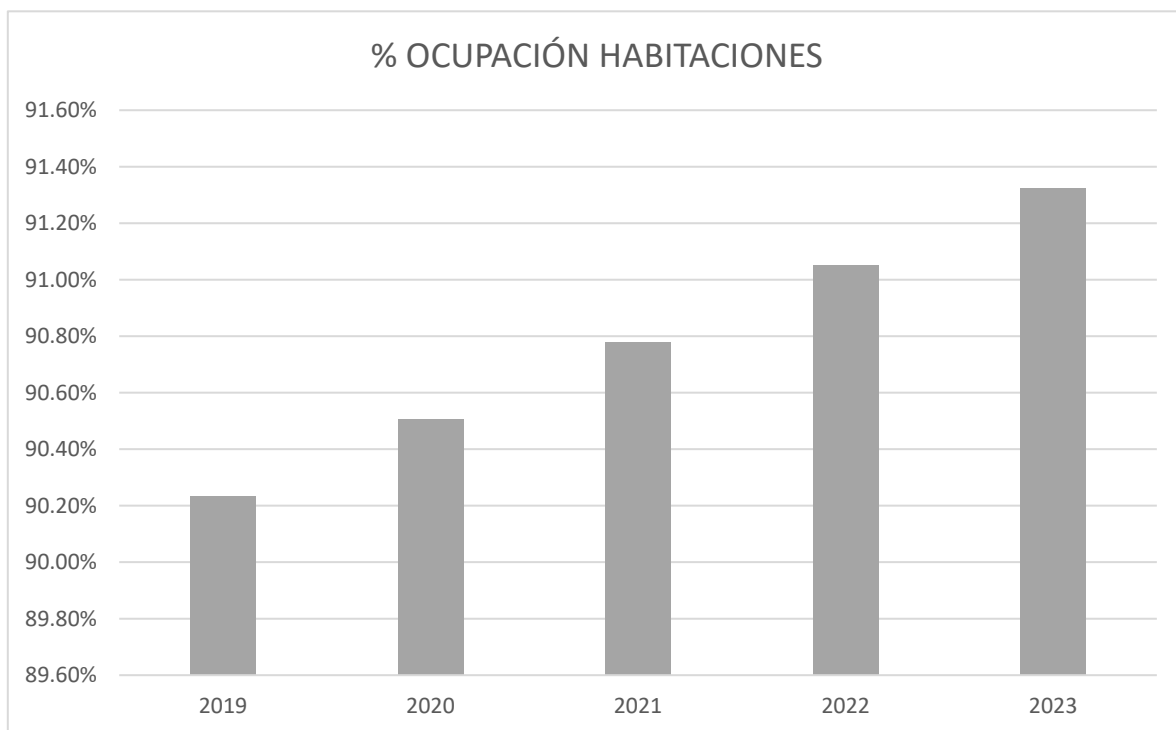
Fuente: Propuesta de Rediseño Hotel Royalton Hicacos de Equipo de Desarrollo Blue Diamond Resorts.

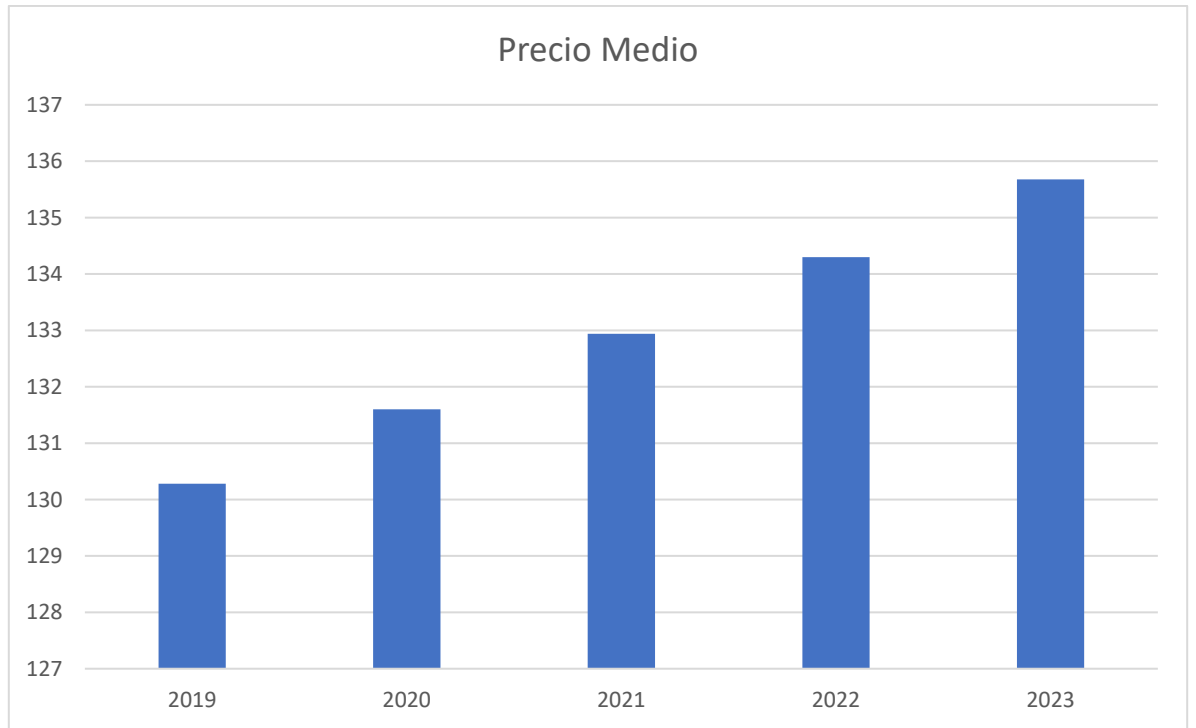
Una vez puesta en marcha estas remodelaciones se procedería a lanzar una fuerte campaña de comunicación que se propone consista en.

- Publicaciones y reportajes en medios especializados nacionales e internacionales con las nuevas imágenes del hotel.

- Acciones directas de promoción dirigidas a gran público en principales ferias turísticas (FIT Cuba, Fitur Madrid, ITB Berlín, BIT Milán, Top Resa Francia, entre otras) que proponemos sean videos promocionales en stanes y distribución de flyers publicitarios.
- Acciones de Puerta a Puerta en las agencias de viajes en los principales mercados como Europa, Uk y Canada.
- Atenciones a Grupos Fam y directivos de agencias en el propio hotel.
- Acciones directas de comarketing con principales operadores resaltando la nueva imagen.
- Promociones y subida de imágenes en todas las redes sociales y canal propio del hotel.

Los resultados en cuanto a ocupación y precio esperados para próximos periodos, en caso de llevarse a cabo las remodelaciones propuestas y la publicidad serian:





Fuente: Elaboración Propia

A modo de resumen, después de analizado este capítulo, la autora opina que la reanimación del hotel, es la solución más eficaz ante la disminución de las ventas en futuro.

Conclusiones

Después de haber realizado el estudio anterior, se arriba a las siguientes conclusiones:

1. La actualización y aplicación de los contenidos de marketing turístico permitirá el posicionamiento deseado mediante una interrelación mutuamente beneficiosa con los públicos estratégicos y elevar los indicadores de ocupación y precio medio.
2. La metodología diseñada y aplicada permitió la toma de decisiones más acertada en cada etapa de implementación de la metodología pues permite delimitar la aplicación de las acciones para lograr los objetivos propuestos en cuanto a la reanimación comercial del Hotel Royalton Hicacos.
3. En el Hotel Royalton Hicacos son aún insuficientes los cambios y renovaciones realizadas al producto para lograr satisfacer las expectativas de Turoperadores y clientes.
4. Los pronósticos de ocupación y precios que se exponen en la memoria escrita resultado de la investigación realizada se evidencia la disminución de las ventas de la próxima temporada.
5. La propuesta de reanimación del hotel Royalton Hicacos es un procedimiento eficaz que permite impulsar las ventas en el Hotel Royalton Hicacos logrando una comercialización más eficiente y el aumento de los principales indicadores económicos.

Recomendaciones

De acuerdo a los objetivos de este trabajo y las conclusiones expuestas hacemos las siguientes recomendaciones.

1. Dar a conocer la metodología aplicada y los resultados en dicha investigación.
2. Implementar la metodología diseñada, así como las acciones para el logro del aumento de las ventas de cara al futuro.
3. Mantener la retroalimentación constante con clientes finales y ttoo que permitan mantener altos niveles de satisfacción.
4. Estar muy atentos a precios publicados e inclusiones por hoteles de la competencia en el polo y de la misma marca del resto del Caribe.
5. Revisar de los cambios realizados cuales fueron de más aceptación para continuar en su perfeccionamiento.

Bibliografía

1. Ansoff, H. I. (1987) "The emerging paradigm of strategic behavior" Strategic Management Journal 8(6):501-515
2. Boers, B. & Cottrell, S. (2007) "Sustainable tourism infrastructure planning: A gis-supported approach" Tourism Geographies 9(1): 1-21
3. Chaisawat, M. (2006) "Policy and planning of tourism product development in thailand: a proposed model" Asia Pacific Journal of Tourism Research 11(1): 1-16
4. Cho, V. (2003) "A comparison of three different approaches to tourist arrival forecasting" Tourism Management 24: 323-330
5. Clark, S. & Scott, N. (2006) "Managing knowledge in tourism planning: and how to assess your capability" Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism 7(1/2): 117-136
6. Cohen, E. (1984) "The sociology of tourism: approaches, issues, and findings" Annual Review of Sociology 10: 373-392
7. Connell, J., Page, S. J. & Bentley, T. (2009) "Towards sustainable tourism planning in New Zealand: monitoring local government planning under the resource management act" Tourism Management 30: 867-877
8. Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. & Wanhill, S. (2005) "Tourism: principles & practice" Financial Times. Prentice Hall. New Jersey
9. Kotler, P., Armstrong, g. (2007). Marketing. España : Pearson.
10. Guzmán Rodríguez, Silvio. Definición de venta directa. Su importancia para los consumidores y las Empresas. 2016. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Promoción de ventas&oldid=91806418](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Promoción_de_ventas&oldid=91806418)» [Consulta: febrero 2018]
11. OTM. Sitio Oficial De la organización mundial del turismo, 2015. Disponible en: www.unwto.org/es/members/states [Consulta: febrero 2017]
12. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality". Journal of Marketing. Vol. 52, pág. 35-48, 2014.
13. Valls, W. Procedimientos para la evaluación, análisis y diagnóstico de la calidad en destinos turísticos de sol y playa. Tesis presentada en opción al grado científico de

- Doctor en Ciencias Técnicas. Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”. 2014.
14. S.L, G. T. R. *Las nuevas tecnologías ganan peso en FITUR 2015*. [en línea] Disponible en: <https://www.esmartcity.es/noticias/las-nuevas-tecnologias-ganan-peso-en-fitur-2015>. [Consulta: 20 de diciembre 2017]
 15. *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. Habana, PCC, abril 2011.
 16. Busto, A. J. C. D. *Posicionamiento Estratégico de Productos Turísticos*. [en línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos39/productos-turisticos/productos-turisticos2.shtml>. [Consulta: marzo 2018]
 17. Gomez, J. M. El perfecto maridaje: estrategia off-online. [en línea] Disponible en: <http://laculturadelmarketing.com/el-perfecto-maridaje-la-estrategia-off-on-line/>. [Consulta: 6 de febrero 2018]
 18. Busto, A. J. C. D. *Posicionamiento Estratégico de Productos Turísticos*. [en línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos39/productos-turisticos/productos-turisticos2.shtml>. [Consulta: marzo 2018]
 19. Serra, A. 2002. *Marketing Turístico*. [en línea]. Ediciones Pirámide España. Disponible en: www.edicionespiramide.es [Consulta: febrero 2018]

Anexos

Anexo 1. Selección de expertos. Fuente: elaboración propia

Coeficiente Kc

Preguntas		1	2	3	4
Años de experiencia		8	10	8	7
Importancia del cargo		8	8	9	8
Importancia en las decisiones		10	10	10	9
Disposición		8	9	9	9
Grado de creatividad		8	9	8	7
Profesionalidad		9	8	9	9
Capacidad de análisis		8	10	9	9
Actualización en el tema		9	8	8	9
Colectividad		8	9	9	9
Total		76	81	79	76
Coeficiente Kc		0,76	0,81	0,79	0,76

Coeficiente Ka

Preguntas	1	2	3	4
Análisis Teóricos	2	3	2	3
Experiencia obtenida	2	3	2	2
Trabajos de autores nacionales	2	2	3	3
Trabajos de autores extranjeros	2	3	2	2
Conocimiento del estado del problema en el extranjero	3	2	3	3
Intuición	2	3	2	3
Total	13	16	14	16
Coeficiente Ka	0,7	0,9	0,8	0,9

Coeficiente de concordancia K

Coeficiente de concordancia K	1	2	3	4
4Expertos	1	2	3	4
	0.73	0.86	0.8	0.83

