



Enero 2019 - ISSN: 1696-8352

TEMA: ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING PARA EL HOTEL MIRAFLORES

Autores: Ms. C Yordanis Torres Batista,

Lic. Lauren Naranjo Carballo,

Luis Enrique Espinosa Guerra y

Ms. C Mariolis Rodríguez Cabrera.

Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa "Dr. Antonio Núñez Jiménez".

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Yordanis Torres Batista, Lauren Naranjo Carballo, Luis Enrique Espinosa Guerra y Mariolis Rodríguez Cabrera (2019): "Actualización del plan de marketing para el hotel Miraflores", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (enero 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/plan-marketing-hotel.html>

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo actualizar el Plan de Marketing del Hotel Miraflores mediante la utilización de la metodología de Philip Kotler (2012). Para el desarrollo de la investigación se emplearon de forma interrelacionada, métodos de orden teórico y empírico. Como resultado se obtienen las acciones según el análisis de la Matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) en correspondencia con las necesidades de la instalación para alcanzar la efectividad en el servicio prestado.

SUMMARY

The present work aims to update the Marketing Plan of the Hotel Miraflores by using the methodology of Philip Kotler (2012). For the development of the research, methods of theoretical and empirical order were used in an interrelated manner. As a result, the actions are obtained according to the analysis of the SWOT Matrix (weaknesses, threats, strengths and opportunities) in correspondence with the needs of the resort to achieve effectiveness in the service provided.

Introducción

El mundo está viviendo una época en la que el turismo se hace imprescindible, se percibe un fuerte crecimiento difícil de frenar, porque razones muy claras y obvias empujan cada año, con más fuerza a las poblaciones a hacer turismo. La actividad aumenta a la vez que se incrementa la oferta y la experiencia de viaje, provocando un nivel de competencia entre los destinos turísticos que buscan despertar interés en el turista potencial y posicionarse en el lugar seleccionado para sus próximas vacaciones.

Se convierte entonces en tema de preocupación para el sector del turismo, por ello se han tenido que incorporar nuevos conceptos de gestión, modelos de negociación, mejorando así los resultados económicos y la competitividad del destino. Es aquí donde el Marketing y la comercialización de los destinos deben perseguir la consolidación y el crecimiento,

contribuyendo de forma sostenida, equilibrada y creciente al desarrollo de destinos complejos y aportándoles capacidad para situarse frente a productos sólidamente posicionados. (Bigné et al. 2000)

El sector de alojamiento no escapa a las grandes transformaciones de la época. Los rasgos fundamentales que vienen observándose en la hotelería, apuntan al crecimiento en el número de marcas en el mercado, la creación de hoteles para súper segmentos o nuevos nichos del mercado, las guerras de precios entre cadenas gigantes, los cambios en las formas de comercialización, las alianzas de Marketing para las ventas de diversos hoteles, el incremento de las exigencias de los clientes por la amplitud y calidad de los servicios prestados, así como la inestabilidad en la fuerza de trabajo y la necesidad de implementar nuevas tecnologías referentes a los servicios. (Martín, 2006).

En la actualidad se habla de Marketing como filosofía, es decir, la empresa debe estar totalmente orientada al logro del bienestar del consumidor intentando satisfacer sus necesidades. Si esto es así dicha forma de pensar debe encontrarse presente en todos los ámbitos de la misma. (Jiménez, 2015).

El Marketing busca ganar el mercado porque los clientes justifican la razón de ser de la empresa. En una economía activa se sabe que las personas están dispuestas a dar algo a cambio para satisfacer una necesidad o un deseo; desde esta premisa, para encontrar el mercado hay que estudiar las características de los individuos, indagar en sus necesidades y averiguar qué productos les darán satisfacción.

En este aspecto, se dice que el Marketing no es el arte de vender lo que se ofrece, sino la habilidad de conocer qué es lo que se debe vender y una vez que el producto está posicionado, se ocupa de expandir la oferta y de lograr la fidelidad del cliente con todo aquello que se le ofrece, para que lo recuerde, descarte los productos de la competencia y lo siga consumiendo. De esa forma alcanza los objetivos previstos, justifica la inversión realizada, le permite crecer, mantener la fuente de trabajo y beneficiar a la sociedad en su conjunto. (Jiménez, 2015).

El Plan de Marketing es la herramienta básica de gestión que toda empresa competitiva en el mercado debe utilizar. La planificación constituye un factor clave para minimizar riesgos y evitar el desperdicio de recursos y esfuerzos. En este sentido se torna imprescindible, ya que proporciona una visión clara de los objetivos a alcanzar y a la vez, informa la situación de la empresa y el entorno en el que se enmarca. Esto permite definir las estrategias y acciones necesarias para su consecución en el futuro. (Castillo, 2016).

Cuba es un país que ha ganado experiencia y reconocimiento internacional en la industria turística a través del tiempo, considerándose el sector del turismo uno de los renglones que aporta grandes entradas al Producto Interno Bruto (PIB). Es por esto que actualmente se presta gran interés en intensificar la actividad turística en los territorios y con ello las instalaciones que debe trazarse como línea de trabajo el logro de una presencia en el mercado y un reconocimiento cada vez mayor, solo es posible con un aumento de la calidad de los servicios y una planificación adecuada de las acciones que en materia de comercialización se acometen.

La aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, en el 7º Congreso del Partido el 16 de abril del 2016 y por la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio del 2016, en el Modelo de Gestión Económica los Lineamientos 1, 207, 208, 209, 247, 251 y 253 reglamentan las líneas de trabajo para elevar la calidad de los servicios, en los que se tiene como objetivo esencial potencializar y diversificar las ofertas que permita un incremento del producto interno bruto.

El Municipio Moa se encuentra entre las políticas de desarrollo del país en el que se cuenta con una instalación turística, inaugurada el 13 de agosto de 1987 en el Reparto Residencial Miraflores, posee un fondo habitacional de 148 habitaciones, ofrecidas a turistas y técnicos profesionales que laboran en las diferentes firmas con intereses comerciales en este territorio minero.

El Hotel Miraflores presenta poca divulgación de los productos y servicios que ofrecen, deja de potenciar su mercado por constar con un Plan de Marketing desactualizado al no estar diseñadas las acciones encaminadas a fomentar el turismo de naturaleza e industrial existente en el territorio y los municipios aledaños.

El objetivo del presente trabajo es actualizar el Plan de Marketing en el Hotel Miraflores a través de la metodología de Philip Kotler (2012), para elevar las exigencias comerciales del sistema de dirección y de gestión empresarial estatal.

Desarrollo

El Hotel Miraflores se encuentra ubicado en la Calle Calixto García, Circunscripción 66, Zona de Defensa 11-14-11, en el Reparto Miraflores del Municipio Moa, Provincia Holguín, Limita al Norte y Oeste con Reparto Miraflores, al Sur con el Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (ISMMM) y al Este con Las Coloradas.

Posee un área de 169.2 m², de ellos 3.24 m² ocupados por baños y pantry, 40.59 ocupados por el lobby, restaurante, cocina, bares, piscina y el pasillo el resto del espacio se encuentra ocupado por el almacén, las habitaciones y las oficinas de Departamento Económico, Recursos Humanos, Jefe de Alojamiento, Director, Oficina de Servicios y Atención al cliente, Oficinas de CUBACEL, Transporte para el Turismo (TRANSTUR) y un pequeño salón de reuniones.

El Hotel Miraflores perteneciente al Complejo Islazul Holguín, se crea mediante la Resolución 86/04 de fecha 1ro de enero de 2004 otorgada en ese entonces por el director general de la Cadena Islazul en Holguín, la que se encuentra inscrita en el Registro Mercantil, Tomo V, Folio 1 Hoja 41.

Desde sus comienzos contó con 139 habitaciones, de ellas 8 suites, entre los años 2006-2007 fue restaurado y ampliado para el proyecto expansión del Níquel. Cuenta actualmente con 148 habitaciones para el turismo nacional y extranjero, que son brindadas a turistas y técnicos profesionales que laboran en las diferentes firmas con intereses comerciales en el territorio minero.

Dentro de las actividades que desempeña podemos citar que opera, comercializa y promueve en ambas monedas el producto turístico, presta servicios recreativos, de alojamiento y gastronomía, tanto hotelero como extra hotelero; comercializa mercancías y artículos propios del producto ofertado; arrienda locales u oficinas comerciales; ofrece servicios gastronómicos a los trabajadores de las diferentes empresas con las que tiene contrato; brinda servicios en CUC y CUP a los clientes que deseen acceder a la instalación.

Objeto Social

- Operar, comercializar y promover en ambas monedas el producto turístico, en grupos o individual a través de agencias propias o de terceros dirigidos al turismo nacional e internacional.
- Prestar servicios de alojamiento, gastronomía, recreativos, comunicaciones y otros servicios propios de las actividades hoteleras.
- Prestar servicios gastronómicos además en extra hoteleras propias.
- Comercializar mercancías promocionales y artículos propios del producto ofertado en ambas monedas.
- Brindar servicios gastronómicos a eventos y actividades convenidas en locales propios o de terceros en pesos convertibles.
- Arrendar total o parcialmente oficinas o locales comerciales.
- Prestar servicios de arrendamiento de locales en sus instalaciones para el desarrollo de actividades complementarias, en ambas monedas.
- Ofrecer servicios de comedor para los trabajadores de la empresa y actividades gastronómicas a los mismos en pesos cubanos y otros trabajadores que presten servicios en sus instalaciones, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Misión

El Hotel Miraflores ofrece las expectativas del turismo nacional e internacional, distinguiéndose la eficiencia de sus servicios por su cubanía, calidad y confort, siendo sus directivos altamente profesionales y preocupados por mantener ventajas competitivas y la conquista del entorno,

contando para ello con trabajadores caracterizados por su amabilidad, conocimientos y motivación, apoyados por una tecnología que garantiza un crecimiento sostenido.

Visión

Mejorar la condición de líderes en la calidad de los servicios hoteleros y extra hoteleros en el entorno, logrando a través de una economía activa el fortalecimiento de la empresa.

Fuerza de Trabajo

El Hotel Miraflores posee en su plantilla aprobada 67 trabajadores. La plantilla cubierta la integran 36 hombres y 48 mujeres para un total de 84 personas distribuidos por categoría ocupacional como sigue: 5 cuadros, 10 técnicos, 54 de servicios y 15 operarios. Su participación porcentual dentro del total de la fuerza de trabajo, se representa para un mayor entendimiento en el Gráfico 1.

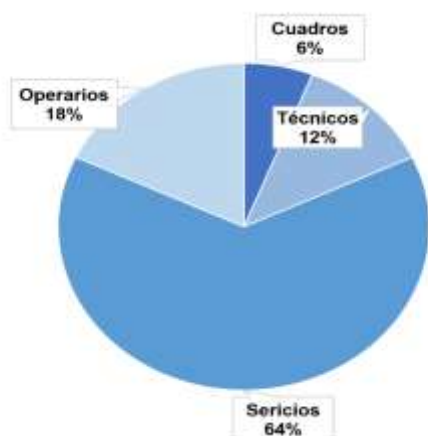


Gráfico 1. Categoría ocupacional de los trabajadores del Hotel Miraflores

Fase I. Resumen ejecutivo

El Hotel Miraflores tiene como meta la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes nacionales y extranjeros en la prestación de los servicios de alojamiento, gastronomía, recreación y eventos, a través del cumplimiento de los requisitos y el ofrecimiento de experiencias auténticas en el disfrute de un producto turístico variado.

Los objetivos trazados están encaminados fundamentalmente a alcanzar índices superiores al 95% de satisfacción de los clientes, elevar las ventas totales en el mercado meta actual de 2188.3 MP, obtener un índice de costos y gastos igual o menor de 0.79 centavos dándole cumplimiento a los indicadores físicos planificados para el año, así como lograr el cumplimiento de las acciones con vistas a la certificación de la instalación por la Agencia General de Seguridad y Protección (ACERPROT) y por la Agencia de Protección Contra Incendios (APCI).

También se persigue incidir en el cumplimiento de las inversiones trazadas por la Inmobiliaria Holguín para el año logrando su puesta en marcha en los períodos planificados como por ejemplo, la reparación capital de 20 habitaciones y el completamiento del mobiliario de 13 habitaciones en el área de las cabañas, además de la pintura exterior de la instalación. En el período analizado se trabaja en la preparación y culminación de la piscina y el bar con el objetivo de su puesta en marcha.

Fase II. Situación del Marketing actual

➤ Análisis del macroentorno

Seguidamente se muestra el estudio sobre las características demográficas y situación económica del Municipio Moa, tomando como base los datos suministrados por la Oficina Nacional de Estadística e Información de la República de Cuba (ONEI) del territorio al cierre del 2017, además de otras informaciones que se consideran relevantes para la investigación.

Caracterización demográfica del municipio Moa

Moa representa el municipio más oriental de la provincia Holguín, el cual fue fundado en el año 1963, limita al Este con el municipio Baracoa, al Sur con el municipio guantanamo de Yateras, en las cabezadas del río Toa, por el Oeste con los municipios Frank País y Sagua de Tánamo, y por el Norte, desde playa La Vaca hasta la desembocadura del río Jiguaní.

Caracterización económica

El municipio cuenta con diferentes vías de ingresos, lo que permite a las familias moenses un buen desenvolvimiento económico tales como:

- La existencia de colaboradores que brindan sus servicios en diferentes países.
- Trabajadores que pertenecen a las tiendas TRD, Panamericanas, el sector del turismo y los cuentas propistas los cuales reciben divisas por concepto de propina.
- Las remesas de cubanos residentes en el extranjero desempeñan un papel compensador, incrementándose estas por medio de la Western Union.

Ciertamente el aumento de los ingresos en divisas por parte de la población a través de estas fuentes provoca un impacto positivo, pues se genera un incremento en el porcentaje gastado de las personas, acompañado por el creciente deseo de satisfacer las nuevas necesidades.

Entorno político-legal

El sector del turismo al igual que otros sectores se ven afectados por diversas medidas y regulaciones que influyen negativamente en su desarrollo, entre estas se destacan:

- Política de dualidad monetaria existente en el país.
- El modelo centralizado que caracteriza actualmente la economía. La experiencia práctica ha enseñado que el exceso de centralización conspira contra el desarrollo de las empresas, pues generalmente los directivos están adaptados a que las decisiones se tomen en niveles superiores y en ocasiones estos dejan de sentirse responsabilizados con los resultados de las organizaciones que dirigen.

Entorno medioambiental

La región se caracteriza por ser una zona montañosa y rica en minerales como el níquel, el cobalto, el hierro entre otros; está rodeada de una abundante vegetación y se encuentran varios ríos como el Jaguaní, Moa, Quesigua, Yagrumaje, Yamanigüey y Punta Gorda que caracterizan la geografía del municipio.

Tiene una extensión territorial de 757.9 km², de ellos 19 km² en zona urbana y 738.9 km² en zona rural, 573 km² pertenecen al Plan Turquino. Posee 21 asentamientos poblacionales, de ellos 2 urbanos y 19 rurales. Además habitan las mejores muestras de la flora de las islas antillanas como palmas, cocoteros, frutas tropicales, helechos y árboles de maderas preciosas, que son favorecidas por el clima tropical característico de la nación. Por tanto, se establece como un importante destino turístico que busca zonas para la recreación sana, lo que aumenta la capacidad turística del territorio.

El ISMMM, conjuntamente con el Poder Popular y el Ministerio del Turismo (MINTUR) se encuentran en la elaboración de proyectos de desarrollo local, teniendo en cuenta el agotamiento de las reservas minerales a mediano y largo plazo, encaminados a desarrollar el senderismo, aprovechando las riquezas del Parque Natural Alejandro de Humboldt que nos rodea.

El Municipio por ser eminentemente minero presenta grandes afectaciones al medio ambiente como es la emanación de gases a la atmósfera, la pérdida de la cobertura forestal y la contaminación líquida y sólida.

- **Análisis del microentorno**

Análisis del mercado

El Hotel Miraflores opera en el mercado de consumo, formado por los individuos nacionales y extranjeros, que adquieren servicios para consumo personal. La perspectiva de este mercado para el año en curso muestra una tendencia favorable debido al crecimiento en los ingresos de la población a través de las remesas familiares, cooperantes de diferentes sectores que se encuentran trabajando fuera del país, trabajadores del turismo, además de los que trabajan por cuenta propia. Igualmente el mercado de consumo extranjero se ve favorecido por el incremento paulatino de entradas de turistas al municipio.

Se percibe una tendencia creciente en las ventas del año 2018, respecto del año anterior, pues se encontraban fuera de servicio 28 habitaciones en el área de las cabañas, la sala de fiestas "La Cima", la piscina y el bar piscina; actualmente se le da cumplimiento a los objetivos trazados con la puesta en funcionamiento de 15 habitaciones, y la reparación de los demás locales generan ingresos, al igual que satisfacen las necesidades y deseos de la familia moense.

Clientes:

Para toda aquella empresa que sea prestadora de servicios, los clientes son su razón de ser. El cliente, definiéndolo de manera general y comprensible es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor. Es decir, son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que la empresa puede satisfacer.

Los clientes definidos por el Hotel Miraflores son distribuidos en los segmentos de mercado de la siguiente forma:

- Clientes nacionales.
- Clientes extranjeros directos.
- Clientes de firmas que almuerzan o cenan.
- Turistas alojados en hoteles de la ciudad.
- Turistas individuales alojados en casas de alquiler y residentes extranjeros.

A continuación se realiza una breve caracterización del mercado de los principales países emisores que arriban al hotel, lo que da una idea de sus características esenciales y hábitos alimentarios:

- China es considerado el principal emisor en el primer trimestre del 2018.

Los chinos generalmente vienen en viajes de trabajo a las empresas niquelíferas del municipio. Compran los pasajes en agencias reconocidas como Havanatur, All Ways Travel y Cubaism. No son estrictos en el confort de las habitaciones y en la calidad de los servicios.

Hábitos Alimenticios: Suelen traer sus propios alimentos, pocos de ellos desean recibir los servicios de gastronomía del hotel, debido a las diferencias en la cultura alimenticia.

- Los canadienses se encuentran entre los turistas que más arriban a la instalación.

Algunas de las características que distinguen a este mercado es que deciden el viaje con más de un mes de antelación, compran en agencias reconocidas como Havanatur, All Ways Travel, Cubaism, entre otras. Generalmente vienen en viajes de negocios a las empresas niquelíferas del territorio. Son muy exigentes para con el confort de las habitaciones, demostrando su gratitud a quien los complace. Son muy estrictos con los horarios.

Hábitos alimentarios: Les gusta la comida típica cubana como la pechuga de pollo, langostas, camarones, papas fritas, cerveza Bucanero y Cristal, rones añejos y muchos vegetales.

Estados Unidos es el mercado emisor con un mayor crecimiento de Turistas Días (TD) en los últimos años.

Las características principales de este segmento es que se hospedan en el hotel para realizar dentro del municipio y zonas cercanas actos de religión. Son personas generalmente de edad media y de la tercera edad. Son muy estrictos con los horarios, el promedio de estancia está en el orden de 3 a 5 días, exigen un trato especializado y eficiente, demostrando su gratitud.

Hábitos alimentarios: Arriban al hotel seducidos por la comida criolla como la pechuga de pollo, camarones, langostas, frutas, vegetales, jugos y comen con mucha salsa.

➤ Las principales particularidades del turismo mexicano que arriban al hotel son: la inmensa mayoría de estos vienen en viajes de negocios con las empresas niquelíferas del territorio, aunque algunos lo hacen en turismo de ocio. Los ratos de descanso lo dedican al disfrute personal, ya sea solos o acompañados, las estancias promedio varían entre 15 y 20 días, los gastos de hospedaje y alimentación los cubre la empresa contratista, en este caso Moa Nickel.

Hábitos alimentarios: Comen con mucho picante en ocasiones los traen de su país, les gustan mucho los refrescos de Tu Cola y Naranja, jugos como el de Piña, Manzana y Guayaba y no ingieren muchas bebidas alcohólicas.

Las exigencias alimentarias primarias de estos mercados emisores, importantes para la prestación del servicio, obligan a la Hotel Miraflores a trazar estrategias de prestación de los servicios basados en satisfacer dichas expectativas, lo que pudiera reflejar un posicionamiento respecto a los principales competidores. En el caso de los clientes europeos se debe tener en consideración la exquisitez en la prestación del servicio, pues se trata de clientes muy exigentes.

Proveedores

El departamento de compras en coordinación con la subdirección de economía ha creado a lo largo de los años una amplia cartera de proveedores, estos suministradores han sido analizados y consultados antes de ejecutar compras de cualquier índole como garantía en la prestación de sus servicios, dentro de los que se destacan:

1. Importadora de Turismo Holguín (Comercialización ITH)
2. Abastecimiento para el Turismo (AT) Comercial Holguín
3. Cuba Ron Holguín
4. Cervecería Bucanero Holguín
5. Lácteo Holguín
6. CIMEX Holguín (Grupo empresarial privado, de capital estatal cubano).
7. Havana Club
8. SERVISA Holguín (Empresa de servicios para el Turismo)
9. Pesca Caribe Holguín
10. BRASCUBA Holguín (Empresa mixta Brasil-Cuba de cigarrillos)
11. Cubacafé Torrefactora Santiago de Cuba
12. Oro Rojo Holguín
13. CORACÁN Holguín (Empresa Mixta Cuba-Canadá de alimentos instantáneos)
14. Papas&Co Holguín
15. Tecnoazúcar Holguín
16. Frutas Selectas Holguín
17. Empresa Avícola Unidad Empresarial de Base Moa y Holguín
18. Turquino Holguín
19. D'Ceballo Ciego de Ávila
20. Confecciones PUNTEX Ciudad de la Habana(Empresa de confecciones textiles)
21. GET Holguín (Grupo de Electrónica para el Turismo)
22. COPEXTEL Moa y Holguín (Empresa de servicios a equipos de computación, gastronomía hotelera y electrodomésticos).
23. Poligráfico Holguín
24. Geocuba Moa y Holguín
25. ETECSA Moa y Holguín(Empresa de telecomunicaciones)
26. Suchel Camacho Holguín
27. CUBALUB Holguín (Lubricantes de Cuba)

- 28. ELF GAS Santiago de Cuba (Empresa de Gas Licuado)
- 29. EMPRESTUR Holguín (Empresa de Servicios al Turismo)

Estos poseen un alto poder negociador, respaldados en su gran mayoría por un reconocido nombre y una vasta experiencia profesional en la actividad, como la Comercializadora ITH, de la cual se recibe el 80 % de los suministros. No obstante existen proveedores que ofrecen otras variedades de productos que constituyen el 20 % restante, logrando satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes en un 95 %.

Competencia

El Hotel Miraflores tiene elementos representativos que marcan una diferencia entre sus competidores.

El ambiente competitivo está representado por:

- 1. Casas de rentas y restaurantes no estatales
- 2. Comercio y Gastronomía especial

Se considera que el principal competidor está formado por las casas de rentas y restaurantes no estatales debido al incremento de la calidad en todos los servicios que ofertan, además de poseer mejores precios que inducen a la preferencia.

La Empresa de Comercio y Gastronomía especial se ha fortalecido por la adquisición de nuevas unidades de restaurantes y alojamiento, con precios módicos, sin embargo, su competencia es menor a la del Hotel Miraflores.

➤ Análisis de la Mezcla de Marketing

Producto

En el año 2018 deben realizarse acciones encaminadas a elevar los índices de ingresos y calidad en el alojamiento sobre la base en las ofertas de viajes realizadas por Cubanacán al Municipio de Baracoa para lograr una noche de alojamiento en la instalación. Por lo que se deberá continuar fortaleciendo un ambiente de control interno que permita un estricto cumplimiento de las resoluciones y directivas emitidas por la Cadena Islazul y el MINTUR.

El Hotel Miraflores diseña todos los años su Estrategia Comercial con el objetivo de incrementar los niveles de turistas días, alojamiento, e ingresos, dentro de estas acciones está la de fortalecer la comercialización con las agencias de viajes, mantener el confort, la calidad de sus habitaciones, puntos de ventas y elevar la profesionalidad de todos los trabajadores en la instalación alrededor del sistema de alojamiento; todas estas acciones permiten un crecimiento sostenido de este turismo y asegura la repitencia de turistas.

También se muestran la descripción y precio de los productos más demandados tanto por los clientes nacionales como extranjeros en el Hotel Miraflores, dentro de los que encuentran las cervezas, los néctares, los rones y otros que se destacan en grandes cantidades vendidas como lo son Malta Bucanero, arroz subproducto/pollo, café y refrescos. Esto da una idea de los productos preferidos por los consumidores, por lo que se debe de priorizar los suministros correspondientes para que siempre puedan quedar satisfechas las necesidades de los mismos.

Los clientes que visitan el hotel lo hacen por la necesidad de satisfacer sus necesidades en un lugar acogedor donde primen la calidad de hospedaje, del alimento y la buena atención al cliente.

Precio

Los precios de los productos al igual que en todas las entidades son aprobados por el Ministerio de Finanzas y Precios. La estructura de precios de la entidad puede sufrir cambios siempre que no quebrante lo reglamentado por dicho Ministerio.

Promoción

El Hotel Miraflores, como otras instalaciones de Islazul, se rige por las políticas y estrategias comerciales definidas por la Casa Matriz, como el presupuesto de promoción y publicidad está centralizado, no se fija a nivel de instalación. De ahí que todas las impresiones de material promocional (con información e imágenes actualizadas), la participación en ferias y exposiciones en la instalación son prácticamente nulas puesto que esto queda en los niveles de Casa Matriz.

Por tanto, esta es una variable de marcada influencia negativa para los intereses comerciales y administrativos de la unidad; con expectativas de cambios a partir de la implementación progresiva de los lineamientos de la política económica y social.

Distribución

La contratación de compra-venta se hace a nivel del Complejo Islazul en el que se encuentran los responsables de firmar, revisar y aprobar, encontrándose la relación de las personas de la instalación autorizadas a comprar y firmar las facturas. También se cuenta con contratos a terceros que son lo que facilitan el mantenimiento de la instalación como: (COPEXTEL y Empresa de Servicios Técnicos de Computación, Comunicaciones y Electrónica (CERCONI).

Independiente de que las compras sean realizadas por el hotel los pagos a los suministradores se realizan por el Complejo Islazul Holguín, ya que no se cuenta con las finanzas internas.

Fase III. Análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades

A partir del análisis de mercado se logra confeccionar la Matriz DAFO la cual permitió diagnosticar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en el Hotel Miraflores.

En el ambiente interno los principales factores existentes son:

Principales fortalezas

1. Personal preparado y de experiencia.
2. Calidad de la materia prima para la elaboración de los productos.
3. Compromiso e interés genuino de los trabajadores en lograr un servicio estable y duradero.
4. Estabilidad de la fuerza laboral.
5. Actualización periódica de la capacitación dirigida a los cocineros, camareras, capitán de salón y chefs principales.
6. Reconocimiento social de los clientes repitentes.
7. Existencia de capacidad de negociación con los proveedores.

Principales debilidades

1. No se realizan estudios de investigación de potencial de mercados.
2. Baja participación de los clientes locales.
3. Altos precios de los servicios.
4. Ubicación geográfica alejada del casco histórico de la ciudad.
5. El territorio no cuenta con un Centro de Capacitación para trabajadores del Turismo.

En el ambiente externo se relacionan los principales factores que influyen en la prestación del servicio:

Principales oportunidades

1. Elevado prestigio social alcanzado.
2. Existencia de bases legales para el desarrollo del turismo en Cuba.
3. Constituir el único hotel del MINTUR en la comunidad.
4. Aumento sostenido del número de colaboradores internacionales con capacidad de consumo.
5. Crecimiento de la trasmisión de remesas desde el exterior al territorio.
6. Compra de tecnología avanzada.
7. Relación estable con entidades financieras.

8. Incremento de los procesos inversionistas.

Principales amenazas

1. Aumento de los competidores con las nuevas formas de gestión no estatal, especialmente los restaurantes especializados.
2. Existencia de precios más asequibles y mejores opciones de pago por parte de la competencia.
3. Tendencia del turismo internacional de efectuar pocos gastos en opciones fuera de los paquetes "todo incluido".
4. Existencia de una política de precios demasiado restrictiva a nivel de ministerio.
5. Influencia de los cambios climáticos en el territorio.
6. Contaminación ambiental provocada por los desechos tóxicos vertidos por las fábricas existentes en el territorio.

A partir de la identificación y análisis detallado de los factores anteriormente relacionados, se realiza el diagnóstico estratégico con la integración de los mismos. El trabajo con determinar la siguiente información las matrices de evaluación de los factores internos y externos respectivamente posibilitó:

Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

El análisis matricial, con la relación y desarrollo de los factores internos, habilitados según el procedimiento específico de realización de las matrices; arrojó un resultado integral de 241 puntos. El resultado es inferior a la medida comparativa de 250 puntos. En este caso, en el Hotel Miraflores predominan las debilidades lo que significa una situación desfavorable internamente.

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Al analizar la matriz de factores externos se evidenció un resultado integral de 409 puntos superior a la medida comparativa de 250 puntos, en el que prevalecen las oportunidades, obteniéndose un resultado favorable externamente.

Análisis de la Matriz DAFO

Los resultados de las matrices MEFI Y MEFE, posibilitaron la integración funcional bajo un enfoque sistémico a partir del análisis DAFO de investigación. Al agrupar los factores identificados previamente se establece el criterio de que el Hotel Miraflores se encuentra en el tercer cuadrante, por tanto, se deben trazar estrategias de carácter adaptativo para lograr el cumplimiento de los objetivos comerciales y posibilitar la mejora del sistema.

A partir del uso sostenido y el desarrollo continuo de las oportunidades de la organización debe trazarse estrategias que favorezca la disminución del impacto negativo de las debilidades (los estudios de investigación de potencial de mercados, los altos precios de los servicios y lograr que exista un Centro de Capacitación para trabajadores del Turismo) que actualmente existen internamente en la empresa.

Fase IV. Objetivos y Problemas

Objetivos

El principal objetivo del Hotel Miraflores es brindar al cliente los servicios con la calidad requerida, cumpliendo con los estándares establecidos para lograr satisfacer sus necesidades y deseos.

Los objetivos por los que se rige el trabajo administrativo en la organización en las diferentes áreas de la instalación son:

Capital Humano

1. Lograr que el 100 % de los trabajadores sean beneficiados con el sistema de pago y estimulación por los resultados aplicados.
2. Vincular en el 100% de las evaluaciones del desempeño de los trabajadores los resultados individuales directamente con los resultados integrales del hotel y en específico con la calidad de los servicios que se brindan.
3. Incrementar la productividad del trabajo, alcanzando una correlación salario medio - productividad menor o igual a 0.99 centavos.
4. Cumplir con el plan de capacitación de los trabajadores en correspondencia con el diagnóstico de necesidades de capacitación.

5. Lograr reducir a un cero por ciento la accidentalidad en la instalación. (Disminución del índice de accidentalidad al cero por ciento).
6. Lograr que el 60 % de los riesgos identificados y el 60 % de las medidas del plan de prevención estén cumplidas en el período evaluado. (Riesgos 60%)

Cuadros

7. Lograr que el 100% de los cuadros tengan como mínimo dos reservas.
8. Lograr que el 100% de los cuadros promovidos sean de la reserva.
9. Lograr el completamiento de la plantilla de cuadros y sus reservas.

Gestión Económica Financiera

10. Alcanzar ingresos en CUC ascendentes a 1630.00 MCUC.
11. Alcanzar ingresos en Moneda Total (MT) ascendentes a 2188.3 MP.
12. Alcanzar un índice de costos y gastos de 0.79 centavos por CUC de ingresos planificados.
13. Alcanzar un índice de cuentas por cobrar vencidas hasta de un 5%.
14. Lograr que los niveles de inventarios sean iguales o menores que los alcanzados en igual período del año anterior.

Portadores Energéticos

15. Cumplir con el consumo de energía eléctrica de acuerdo a las cifras asignadas y en correspondencia con el nivel de actividad mensual. Se cumple con las cifras planificadas para cada servicio.
16. Cumplir con el plan asignado de agua en correspondencia con el nivel de actividad mensual. Se cumple con el índice de 1 m³ por cada Habitación Días Ocupadas (HDO).
17. Se alcanza un índice de disponibilidad técnica de los calentadores solares instalados de 100%.

Transporte

18. Cumplir con el mantenimiento del parque de vehículos en explotación a un 92.6%.
19. Cumplir el plan de recape de neumáticos aprobado por el Complejo.

Servicios Técnicos

20. Cumplir con las acciones de Mantenimiento Preventivo Planificado a los sistemas tecnológicos y equipos, así como las acciones de mantenimiento que garantizan la conservación del inmueble, cumpliendo las acciones cuantitativas por encima del 90%.

Abastecimiento

21. Lograr un incremento de un 5 % del volumen de productos comercializados a través del sistema de compras directas a las formas productivas de la agricultura por instalaciones.
22. Lograr que el 55% de las compras totales de productos y servicios correspondan a la industria nacional.

Control Interno

23. Lograr que cada instalación controlada en inspecciones sorpresivas y planificadas obtengan más del 90 % de calificaciones de Aceptable o Bien tributando a lograr auditorías de aceptable.
24. Lograr el cumplimiento de las acciones con vistas a la certificación de la instalación por Agencia General de Seguridad y Protección (ACERPROT).
25. Lograr el cumplimiento de las acciones con vistas a la certificación de la instalación por Agencia de Protección Contra Incendios (APCI).
26. Reducir un 80 % los factores de riesgos que posibilitan que se provoquen hechos de corrupción, delito e ilegalidades.
27. Cumplir con la realización mensual de acciones de capacitación y actualización de las temáticas relacionadas con su puesto.
28. Lograr la preparación para la defensa del MINTUR en el territorio.
29. Lograr la preparación para la defensa del 100% de los trabajadores declarados imprescindibles a través de las diferentes modalidades.
30. Cumplir trimestralmente con el estado de las Reservas Movilizativas en más del 90% de lo necesario.
31. Lograr dar respuesta en el término establecido a todos los planteamientos, quejas y reclamaciones recibidos.

Gestión Comercial

32. Alcanzar la cifra de 36710 turistas días.
33. Obtener la cifra de 4000 turistas días extranjeros.

34. Lograr la cifra de 29120 Habitaciones Días Ocupadas.
35. Alcanzar la cifra de 2759 Habitaciones Días Ocupadas por extranjeros.
36. Obtener un Índice de Ocupación Habitacional del 72.0 %.
37. Lograr una Densidad Ocupacional de 1,57%.
38. Alcanzar un Ingreso Medio por Turista Día 30.97 en CUC.
39. Cumplir con la implantación del Sistema de Comunicación Empresarial (SCE).

Gestión de Calidad

40. Lograr un índice de satisfacción general del cliente superior al 95%, según sistema de evaluación aplicado por la instalación.
41. Lograr la conservación de las licencias y avales obtenidos en cada instalación.
42. Lograr el avance y consolidación de la distinción de la marca del hotel "La Aldaba" a través del cumplimiento de los estándares establecidos y alcanzando una adecuada relación calidad precio.

Innovación Tecnológica y Medio Ambiente

43. Lograr la implantación del Sistema de Innovación Tecnológica en la instalación.
44. Lograr la implantación del Sistema de Gestión de Medio Ambiente en la instalación.
45. Lograr el Aval de Cumplimiento de Regulaciones Ambientales que otorga el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).
46. Cumplir con el Sistema de Gestión Ambiental con el objetivo de sentar las bases para la obtención del Premio Provincial de Medio Ambiente.
47. Cumplir con el cronograma de implementación de la Norma ISO 9001: 2015.
48. Cumplir con la recuperación y reciclaje de las materias primas en correspondencia con el potencial de entrega definido por la instalación, cumpliendo los procedimientos establecidos al respecto.

Gestión de las Inversiones y Desarrollo

49. Lograr la ejecución al 100% del plan de inversiones, reparación capital de los trabajos que dependen de la gestión de la instalación.

Problemas

- Necesidad de reparación de 20 habitaciones debido a existencia de filtraciones y humedad en las paredes.
- Se evidencia falta de pintura general en el hotel.
- Los locales para la camarera de piso/sección no están señalizados y no cuentan con el confort requerido, al no poseer baño ni teléfono en el local.
- El hotel no cuenta con parque infantil, atributo que corresponde a la categoría dos estrellas.
- La entrada al restaurante y parte de las instalaciones deberán estar acondicionadas para personas con discapacidades. Deberán contar con facilidades de acceso en la entrada y parqueo.
- La ausencia de equipos necesarios para ofertar el servicio con mayor calidad, tales como: 4 secadores de aire caliente, 1 fabricante de hielo, 2 carros para gastronomía con tres entrepaños.
- Necesidad de reparación capital del punto de venta "La Arboleda" por alto deterioro en la instalación.
- No se cuenta con un local climatizado y con tragantes, destinado para los desperdicios orgánicos ni revestido de materiales que faciliten su limpieza y desinfección.
- No se cuenta con algunos insumos requeridos para la categoría como son: almohadas proporcionales al ancho de la cama, cubre colchón por cama, frazada por cliente, tapa y asiento en inodoro, colgadores, ganchos o perchas en el total de las habitaciones, jaboneras en todas las habitaciones, agarraderas en el área de duchas, portarrollos para papel higiénico en las cabinas, alfombras de baño (dimensión mínima: 40 x 60 cm), menaje de cocina incompleto y algunos deteriorados.
- Poca variedad y mala elaboración del pan por la empresa contratada (Panadería de la Empresa Mayorista de Alimentos del Municipio Moa).
- La capacidad de refrigeración no se ajusta y da respuesta a los niveles de ocupación: falta de refrigeración en el lunch de la cocina central y Snack Bar para la conservación de alimentos listos para el consumo y perecederos y su clasificación ordenada por tipo y género para evitar contaminación cruzada y deterioro de los productos.

Fase V. Estrategias de Marketing.

Mientras los objetivos indican hacia donde quiere dirigirse la entidad, las estrategias definen como cumplir las metas. En esta fase se definen estrategias generales que estarán en función del resultado obtenido en el análisis DAFO y específicas para los mercados meta en función de la Mezcla de Marketing.

Del análisis DAFO realizado anteriormente se pudo constatar la necesidad de implementar estrategias adaptativas, destinadas especialmente a potenciar y desarrollar el trabajo con las oportunidades que favorezcan la disminución del impacto negativo de las debilidades, las que deberán relacionarse con:

1. Realizar reparación capital del punto de venta "La Arboleda" teniendo en cuenta el alto grado de deterioro de su imagen y la especial ubicación en el centro de la ciudad.
2. Ofertar opciones de alojamiento de una noche con desayuno incluido por menor precio.
3. Realizar inversión en una panadería dulcería propia del hotel.
4. Continuar desarrollando y potenciando la elaboración de platos auténticos con un carácter distintivo del hotel y del territorio; evitando la imitación profesional y transmisión de las recetas claves en estos servicios.
5. Diseñar opciones para turismo de naturaleza en el parque nacional, senderos y zonas rurales del territorio, alejados de la contaminación y el turismo industrial en visitas a la antigua empresa René Ramos Latourt, al transportador de bandas de Pinares de Mayarí y la mina Las Merceditas que a pesar de encontrarse sin explotación constituye un paraíso donde se mezclan intereses industriales y medioambientales, por encontrarse enclavado en el Parque Nacional Alejandro de Humboldt.
6. Diseñar ofertas de pasadías con precios asequibles a la población para el disfrute de la piscina, con animación y refrigerio incluido.
7. Explotar la opción de sueltos y plegables con el producto Islazul y el propio del Hotel Miraflores.
8. Colocar una valla promocional en la entrada de la ciudad (carretera Sagua-Moa) indicando la existencia y cercanía del Hotel Miraflores.
9. Ofertar alimentos de rápida preparación en el Bar Lobby las 24 horas.

Producto

Dimensiones del producto:

- Nivel básico (son los beneficios básicos que el producto debe proporcionar al consumidor), satisfacer clientes con necesidades de esparcimiento y ocio.
- Nivel real (incluye el producto esencial, más las peculiaridades, estilos, etc. Es lo que llega al cliente), recepción, alquiler, información, ambientación, música, parqueo.
- Nivel aumentado (constituye el potencial de servicios "extra" incorporados al producto restante).

En resumen la variable producto incluye los tres niveles anteriormente expuestos.

Precio

Se aplican descuentos comerciales en caso de ocurrencia de falla en el servicio esperado por el cliente, por atributos incluidos en el valor del alojamiento o por afectaciones causadas por pérdidas o roturas de pertenencias con responsabilidad de la instalación o algún trabajador específico.

Promoción

Incluye instrumentos conocidos tales como las ventas de productos artesanales con la marca Cuba e Islazul, ya sea por la instalación o por personas naturales, la publicidad mediante la prensa radial o escrita, así como la televisión local y provincial, además de la inserción en las redes sociales y el sitio web del hotel, las actividades promocionales como carnavales hoteleros, eventos de gastronomía y alojamiento y todas las acciones propias.

Distribución

Los contratos de alojamiento y suministros se hacen a nivel del Complejo Islazul Holguín; realizando el hotel solo los contratos con entidades del territorio que requieren servicios gastronómicos, ejemplo Moa Nickel S.A; Servicios de Productos de Volvo (UNEVOL S.A.).

Una vez que se analizaron diferenciadamente las variables (producto, precio, promoción y distribución) se definen las estrategias específicas para la Mezcla de Marketing respecto a cada mercado meta, las que se presentan a continuación en la Tabla No 1.

Tabla 1. Estrategias específicas para la Mezcla de Marketing respecto a la propuesta del mercado meta actual

Mezcla de Marketing	Mercado Meta Actual
	Propuesta del Mercado Meta
Producto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hacer uso de las herramientas establecidas por el comité de calidad para conocer la percepción de los clientes con el servicio y conocer sus principales insatisfacciones. ➤ Regalías de platos exclusivos a clientes repitentes.
Precio	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar estudios de los precios para demostrar la necesidad de disminuir los mismos, establecer una comparación entre los precios actuales de la instalación y los de la competencia.
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseñar y producir cartas promocionales con los principales productos y situarlas en la red de ventas, incluidos los sitios web. ➤ Diseñar y producir sueltos y tarjetas promocionales y poner a disposición de la red de ventas, los burós de turismo y casas de alquiler.
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En las instalaciones del hotel el servicio se presta directamente al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

La implementación gradual de las estrategias establecidas tanto para el análisis DAFO como para la Mezcla de Marketing respecto a cada mercado meta posibilita el cumplimiento de los objetivos del trabajo previamente instituidos.

Fase VI. Programa de acción

Las estrategias establecidas deben llevarse a cabo a través de un programa de acción, deberá tener responsables, fecha de cumplimiento y definir los recursos (Ver anexo 1). Se muestra la asignación de responsabilidades para la implementación de las estrategias y un sistema de control para dar continuidad al mismo así como mantener una estrecha vigilancia sobre las variables internas y externas el cual permitirá analizar las causas de las posibles desviaciones y la aplicación de las medidas correctivas.

Fase VII. Presupuesto

Tabla 2. Resultados Económicos hasta el mes de marzo del 2018

INDICADORES	Plan 2018		Real 2018		Cumplimiento en %	
	MT	CUC	MT	CUC	MT	CUC
Ingresos Totales	484.154	363.167	560.644,22	439.820,14	115,8	121,1
Alojamiento	247.878	153.478	237.588,90	154.747,90	95,8	100,8
Gastronomía	166.451	150.373	263.386,49	235.226,69	158,2	156,4
Costos y Gastos Totales	412.179	189.234	480.136,69	211.627,26	116,5	111,8
Otros Ingresos	9.174	0	9.840,64	1.247,60	107,3	0
Utilidad o Pérdida	71.975	173.933	80.507,53	228.192,88	111,9	131,2

Fuente: Elaboración Propia

Ingresos: Los ingresos acumulados al cierre del mes de marzo se cumplen en un 115.8 % y en CUC a un 121.1 % fundamentalmente por el sobre cumplimiento de las actividades de alojamiento y la gastronomía que durante el mes de marzo incrementaron sus ingresos con respecto al plan.

Utilidad o Pérdida: Se comporta a un 111.9 % en MT y en CUC 131.2% por encima del plan, favorecido por el sobre cumplimiento en la actividad de la gastronomía y alojamiento en el mes de marzo beneficiado por el alojamiento de chinos que se hospedaron en la instalación debido a una asistencia técnica brindada a la empresa Comandante Ernesto Che Guevara.

Costos y Gastos Totales: Los gastos totales hasta la fecha se comportan a un 116.5 % y en 111.8 % CUC, dentro de esta partida inciden los gastos de arrendamiento del local, la depreciación de los activos fijos tangibles, gastos de salario y los gastos diferidos a largo plazo.

Indicadores del Turismo.

El primer trimestre del 2018 cierra con un acumulado de 13014 turistas días para un 142 % con respecto al plan de 9147 T/D. En el período que se evalúa, el turismo extranjero acumula 572 T/D y su cumplimiento se comporta a un 53% con respecto al plan de 1072 T/D.

El turismo directo acumula hasta la fecha un total de 473 T/D y su cumplimiento con respecto al plan acumulado 994 T/D se ejecuta a un 47%, en este indicador los mercados emisores de turismo libre más significativos se encuentran ubicados en el turismo de China, Canadá, México y Usa con 168, 55, 51 y 41 T/D respectivamente.

El turismo de paquete de un plan de 78 T/D a ejecutar, realiza 99 T/D para un 126 % de cumplimiento. Destacar dentro de estas agencias las de All Ways Travel y Cubatur y dentro de ellas el mercado de China, que constituyó el de mayor aporte en relación a la cantidad de turistas e ingresos.

Por su parte el turismo nacional finaliza el trimestre:

De un plan de 8153 T/D se ejecutaron 12442 T/D para un 152 %, cifra inferior a la alcanzada en el año anterior en igual período 12875 T/D, pero muy superior a la planificada en el año que se evalúa.

En este indicador es bueno reflejar que las entidades que mayor aporte de turistas días realizaron son la Empresa Constructora Integral de la Industria Eléctrica (ECIE) Holguín, ETECSA Holguín y Termoeléctrica de Felton con 2314, 1779 y 1323 respectivamente.

Los niveles de alojamiento se comportaron de la siguiente manera:

De un plan de 7230 habitaciones días a ocupar se ocuparon 8361 para un 116 %, promediándose 92,9 habitaciones por días ocupadas, siendo planificadas 80,3. Se logra además un índice de ocupación sobre el total de habitaciones físicas de 62,77.

El Gráfico 2 muestra la relación de las cifras del plan con su comportamiento real.

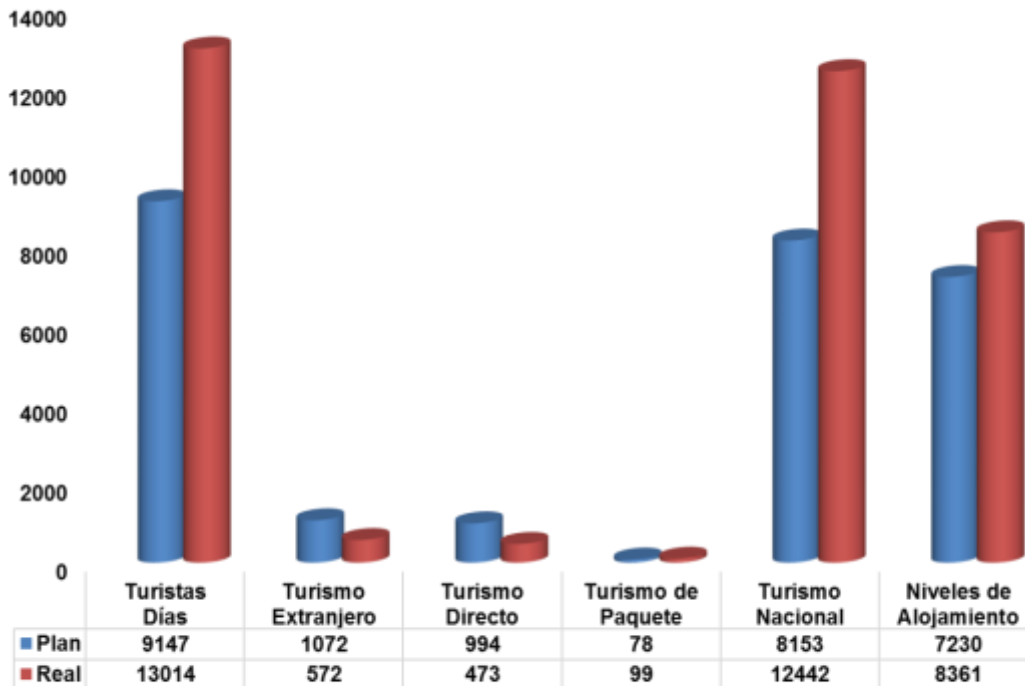


Gráfico 2. Indicadores del Turismo

Fase VIII. Controles

La Fase de Controles se encuentra ubicada en la misma tabla del programa de acción debido a su similitud.

Conclusiones

- Se caracterizó y describió mediante la metodología de Philip Kotler, (2012) las potencialidades que cuenta el Hotel Miraflores para mejorar los servicios de la instalación.
- La actualización del Plan de Marketing en el Hotel Miraflores servirá como herramienta para la toma de decisiones.

Bibliografía

- Acerenza, M. A. (2004). *Marketing Hotelero*. México: Editorial Trillas.
- Alonso, E. (2010). *Reducir la incertidumbre: Nielsen y la investigación de mercados*.
- American Association Marketing. (1985). *Marketing Definitions: a glossary of Marketing terms*. Chicago.
- Anthony, R. (1988). *Contabilidad Administrativa*. Unión Soviética Homewood: Editorial. Richard D. Irwin, Inc.
- Association, A. M. (1960). *Definiciones de Marketing: Un glosario de términos de Marketing*. Chicago: Editorial ANA, E.U.
- Association, A. M. (2004). *Dictionary of Marketing Terms*. From [Http://www.Marketingpower.com/mg-dictionary-view1862.Php?](http://www.Marketingpower.com/mg-dictionary-view1862.Php?) [Consultado: 05 septiembre 2007]
- American Marketing Association (2007) *Definition of Marketing*. Disponible en: <http://wwwmarketingpower.com/definitionofmarketing.aspx>.
- Barnés, G. (2000). *Su Empresa. ¿De Clase Mundial? Un Enfoque Latinoamericano*. Centro Mexicano de Gestión Empresarial, UNAM: Editorial Academia, 2000.
- Bigné, E. (1997). *Marketing de destinos turísticos*. Material de Diplomado, Varadero.
- Bigné, E., Andreu, L., Sánchez, I., & Alvarado, A. (2008). *Investigación internacional en Marketing Turístico: análisis de contenido sobre temas y metodologías*. Pasos, 6(3).

- Cabrera Pérez., S. M., Pérez Anzardo, E. L., & Pérez Mora, Y. (2003). *Plan de Negocios de la Consultoría Económica CANEC Holguín y sus estrategias*. Trabajo de Diploma, Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Castro Ruz, (1998). Bases Generales del Perfeccionamiento Empresarial. Disponible en: <http://www.marketia2/.com/pdf/>
- Castillo Riera, Y. (2016). *Plan de Marketing para la promoción de servicios bibliotecarios en la Filial de Ciencias Médicas*. Trabajo de Diploma, ISMMM, Holguín.
- Ceballos, A. (2007). Plan de negocio 1.0. *Guía para crear un plan de negocio exitoso*, 7. Retrieved from www.100negocios.com
- Cerveró, J.; Iglesias, O. y O. Villacampa, (2002) *Marketing turístico*. España, Ediciones Octaedro S.L.
- Coca, C., & Milton, A. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(2).
- Cohen, W. A. (1989). *El Plan de Marketing*. Deusto, Bilbao.
- Colina, J. M. (2003). Importancia, desarrollo y evolución del Marketing.1.Retrieved from <http://www.monografias.com>
- De Pablo, S. (1998). Guía Paso a Paso para elaborar el Plan de Negocios que marcará el Rumbo de la Empresa: Editorial Marketing Roca.
- Díaz Fernández, I. (2006). Marketing en Cuba. From <http://www.monografias.com/usuarios/dra-iliana-diaz-fernandez> [Consultado 12/02/2012]
- Díaz, P. (2010). Neuromarketing. En la frontera de la investigación comercial. *Marketing y ventas*, 258.
- Drucker, P. (1973). *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*. New York: Harper y Row.
- Feijóo, Ll., (2007). "El turismo y su incidencia en el desarrollo local de Villa Clara, Cuba" en *Eumed* [En línea] disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007b/> [Accesado el día 19 de noviembre de 2012]
- García Rondón, I. (2007). Origen y evolución del Marketing como disciplina científica. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2010a/>
- González, Y. (2008) *Aplicación del procedimiento para la elaboración del Plan de Marketing en la agencia de viajes Cubanacán Sucursal Cienfuegos*. Trabajo de Diploma. Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central de Las Villas.
- Guerra Solana, M. (2012). *Diseño de un Plan de Marketing para el Grupo Extraotelero Palmares S.A*. Trabajo de Diploma, Holguín.
- Hechavarría Espinosa, D. (2010). *Diseño y aplicación de una metodología para desarrollar un plan de negocios en un reglón exportable. Aplicación en el producto equipos agrícolas en la E.E.A "Héroes 26 de Julio"*. Tesis en Opción al Título Académico de Máster en Dirección, Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Hernández, A. (2004). Marketing en Cuba. Dónde nos encontramos. *Folleto gerenciales*, Año VIII (11).
- Hernández Benavide, Y. (2011). *Diseño de un procedimiento para formalizar el componente Gestión y prevención de riesgos, perteneciente al Sistema de Control Interno*. Trabajo de Diploma, Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Hidalgo Pupo, W. (2012). *Implementación de una metodología para confeccionar el Plan de Marketing del restaurante Taberna Pancho*. Trabajo de Diploma, Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Jarrillo, J. C. (1992). *Dirección Estratégica*.
- Jiménez Maceo, A. (2015). Rediseño del Plan de Marketing estratégico en la empresa de Ingeniería y Proyecto del Níquel. Trabajo de Diploma, ISMMM, Holguín.
- Kotler, P. (1980). Un concepto genérico del Marketing. *Publicaciones de Marketing*, Vol.36, abril, 46-54.
- Kotler, P. (1991). *Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control*: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (1992). *Dirección de Marketing* (7 ed.). España: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control* (8 ed.). Northwestern University: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Marketing: edición adaptada a Latinoamérica* (8 ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Kotler, P., (2003) *Marketing Turístico*. Tercera edición. Madrid, Editorial Prentice.

- Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2000). Dirección de Marketing. *Cómo ganar mercados: La planificación estratégica orientada al mercado* (pp. 73). Madrid: Edición del Milenio.
- Lambin, J. J. (1987). *Marketing Estratégico*. México: McGraw Hill.
- Martín, R., (2006): *Principios. Organización y Práctica del Turismo. Tomo I*. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de La Habana.
- Morales, O. (2015). *Dictamen de la Comisión de Asuntos Económicos sobre el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado. Periódico Granma, Órgano Oficial del Comité Central del PCC, La Habana, 7.*
- McCarthy, E. J. (1964). *El Marketing Básico: Un Acercamiento Administrativo* (2 ed.): Homewood, R.D. Irwin.
- Muñoz, A. (2005). Baidaba. From <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestraalvery/.htm>
- Oñate Muñoz, B, 2005. Características fundamentales del mercado. Publicado en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestraalvery/.htm>. Consultado marzo de 2012
- Peñalozza, M. (2005). *Marketing al servicio del cliente*. Venezuela: CODEPRE.
- Quintanilla, M. (2009). Planeación estratégica. From <http://www.monografias.com/trabajos77/planeacion-estrategica/planeacion-estrategica.shtml> [Consultado: 22 de Febrero 2012]
- Revé Liranza, R. (2015). *Diseño de un Plan de Marketing para el Hotel Miraflores*. Trabajo de Diploma, ISMMM, Holguín.
- Santesmases, M. (1996). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. España: Edición Pirámide.
- Santesmases, M. (2008). *Marketing: conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Sanz de la Tajada, L. (2005). *Estrategias y políticas comerciales: Material DADE*
- Sarmiento Reyes, Y. R., & Guilarte Barinaga, E. (2011). *Plan de Marketing como premisa hacia la competitividad*. Paper presented at the IX Taller Científico Provincial de la Sociedad de Logística y Marketing. LOGMARK.
- Serra Cantallops, A. (2003). *Marketing Turístico: Ediciones Pirámide*.
- Stanton, W. J. (1969). *Fundamentos de Marketing*. USA: McGraw-Hill.
- Stanton, W. J. (2000). *Mercadotecnia Organización del Proceso de Planeación de Mercadotecnia*. (pp. 58). La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
- Stanton, W. J. (2000). *Mercadotecnia* (Vol. I, pp. 72). La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
- Tasé Velázquez, D. (2012). *Diseño de un Plan de Marketing para la UEB de Renta de Transtur S.A*. Trabajo de Diploma, Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Terragno, D., & Lecuona, M. L. (2003). *¿Cómo armar un Plan de Negocios? Mercado/Dinero*.
- Thompson, I. (2007). *Conozca cuáles son los principales objetivos de la mercadotecnia*. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/objetivos-mercadotecnia.html>.
- Torres, E. (2007). La evolución histórica de la estrategia como base. FISEC Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Año III (8), 3-26
- Wilkie, W. L. & Moore, E. S. (2003). Scholarly research in Marketing: exploring the „4 Eras“ of thought development. *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 22(116).

Anexo 1 Programa de acción y control

Acciones generales	Responsable	Fecha de cumplimiento.	Recursos	Controla
PRODUCTO				
Elevar a la Dirección del Complejo la propuesta	Inmobiliaria	Septiembre, 2018	Tiempo,	Delegación del

de la inversión que requiere el punto de venta "La Arboleda".	Holguín		humanos, materiales y financieros	MINTUR Holguín
Socializar con apoyo de los medios existentes en la localidad la oferta de alojamiento por una noche con precios diferenciados (más bajos).	Comercial del Hotel (Jefe de Alojamiento)	Junio, 2018	Tiempo y humanos	Director del Hotel
Solicitar al Complejo Islazul Holguín la inversión de panadería dulcería.	Inmobiliaria Holguín	2018	Tiempo, humanos, materiales y financieros	Delegación del MINTUR Holguín
Motivar a los elaboradores a realizar eventos internos y externos de servicios gastronómicos donde expongan sus habilidades culinarias y su creatividad basados en las costumbres regionales.	Chef del Hotel	Todo el año	Tiempo, humanos, materiales y financieros	Director del Hotel
PRECIO				
Diseñar diferentes ofertas de pasadías con precios asequibles a la población.	Comercial y A+B Alimentos y Bebidas) del Hotel	Todo el año	Tiempo, humanos, materiales y financieros	Director del Hotel
PROMOCIÓN				
Gestionar con la Comercial del Complejo Islazul la consecución de la papelería promocional.	Comercial del Hotel	Junio, 2018	Humanos y materiales	Director del Hotel
Elaborar la valla promocional de los servicios prestados por el Hotel para su difusión.	Especialista de Calidad y Relaciones Públicas del Hotel	Octubre, 2018	Tiempo, humanos, materiales y financieros	Director del Hotel
Proponer al Departamento de Propaganda del Partido Municipal el análisis y aprobación la valla promocional.	Especialista de Calidad y Relaciones Públicas del Hotel	Diciembre, 2018	Tiempo, humanos, materiales y financieros	Director del Hotel
DISTRIBUCIÓN				
Proveer de alimentos con servicio rápido al Bar Lobby (24 horas).	Jefe de A+B (Alimentos y Bebidas)	Julio, 2018	Tiempo, humanos y materiales	Director del Hotel

