UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA HOTEL BOUTIQUE DE VALPARAISO

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNAS:
SANDRA GUERRA
M.FERNANDA RAMÍREZ

PROFESO DE ASIGNATURA MEG III: GALO HERRERA

Enero 2018, Valparaíso, Chile

Tabla de contenido

1 Aspectos Generales del Estudio 4
1.1 Introducción 4
1.2 Problemática y Justificación 4
1.3 Objetivos 5
1.3.1 Objetivo General del estudio 5
1.3.2 Objetivos Específicos del estudio 5
2 Capítulo 2 Análisis Situacional 6
2.1 La Empresa 6
2.1.1 Historia 6
2.1.2 Filosofía Empresarial 8
2.1.3 Organigrama 9
2.1.4 Cartera de productos 12
2.2 Análisis de Macroentorno 14
2.2.1 Análisis PESTA 14
2.3 Investigación de mercado Turismo en Chile 20
2.4 Análisis del Microentorno 29
2.4.1 Cinco Fuerzas de Porter 30
2.4.2 Cadena de Valor 32
2.4.3 Stakeholders 35
2.5 Diagnostico-Análisis Estratégico Situacional 37
2.5.1 Ciclo de vida del producto 37
2.5.2 Análisis F.O.D.A 39
2.5.3 Análisis EFE-EFI 42
3 Capítulo 3 Plan de Marketing 45
3.1 Objetivos 45
3.2 Segmentación 45
3.2.1 Estrategia de Segmentación 45
3.2.2 Posicionamiento publicitario 47
3.3 Análisis de Competencia 48

3.3.1 Matriz de perfil competitivo 48
3.4 Marketing Estratégico 50
3.4.1 Estrategia genérica de Porter 50
3.4.2 Estrategia Competitiva 50
3.4.3 Estrategia de crecimiento o matriz IE 50
3.4.4 Estrategia de marca 51
3.5 Marketing Tactico (offline y online) 51
3.5.1 Producto 51
3.5.2 Precio 53
3.5.3 Plaza 55
3.5.4 Promoción 56
3.5.5 Procesos 57
3.6 PROPUESTA DE MEJORAS 59
4 CAPÍTULO: OCUPACIÓN E INGRESOS ACTUALES; Y COSTOS DE MARKETING ASOCIADOS A LA PROPUESTA DE MEJORA 67
4.1 Detalle de Ingresos del hotel por concepto de habitación actual 67
4.2 Costos asociados al mejoramiento de marketing 68
4.2.1 Costos anuales según items 70
4.3 KPI para la medición de objetivos 71
5 Conclusiones 73
6 Bibliografía 75

1 Aspectos Generales del Estudio

1.1 Introducción

El objetivo principal del siguiente trabajo se basa en analizar una empresa de índole privada, determinando los múltiples factores que influyen en la organización entre ello el punto esencial en que se enfoca este informe, el marketing.

Como objeto de estudio se presenta el Hotel Patrimonial Gervasoni el cual conforman una empresa reconocida y destacada en el mercado de servicios turísticos ligado también a la cultura.

Entendiendo que una empresa de servicios se encuentra inserta en un mundo competitivo, debe realizar un análisis tanto interno como externo para lograr posicionarse en el mercado, y de este modo lograr ventajas frente a sus competidores, esto se obtiene sacando provecho a sus oportunidades y hacer que las debilidades no se conviertan en un problema dentro de la organización , es por esto que se lleva a cabo la realización de un análisis estratégico al Hotel Patrimonial Gervasoni, así posteriormente abordar todos los puntos importantes que servirán para generar el plan de marketing que permitan la creación de nuevas y mejores estrategias para la gestión de la empresa citada anteriormente.

1.2 Problemática y Justificación

La oferta de los Hoteles Boutique en la ciudad de Valparaíso necesita ser más competitiva en un mercado que evoluciona día a día. Por ello se hace necesario mostrar la importancia del Plan de Marketing como herramienta de gestión para los Hoteles Boutique de Valparaíso. Específicamente para el hotel que se estudia, hotel boutique Gervasoni como estrategia o camino de acción para posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia.

Los dueños del hotel no poseen una planificación en sus estrategias comerciales por lo menos de manera escrita, tampoco se ha llevado a cabo una investigación de mercado que les permita conocer mejor su público objetivo. A pesar de aquello han logrado posicionarse y fidelizar a parte de su clientela.

Sus dueños, fundaron el Hotel Boutique sin experiencia en el campo hotelero y marketing, por lo que existe una falta de planificación en las estrategias de esta área para promocionar sus servicios, así como un presupuesto destinado para dicha actividad.

Según Philip Kotler y Gary Armstrong, (2003), en general para cualquier empresa el marketing se ocupa de los clientes, crear valor y satisfacción de ahí su importancia para la toma de decisiones a través de una planificación en sus estrategias para así generar rentabilidad al negocio, además de la oportunidad que se encuentra en el crecimiento de dicha industria.

Al realizar un Plan de Marketing se permitirá definir los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y detallar las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto. Por tanto se propone un Plan de Marketing como herramienta de gestión, que posibilitará el éxito del segmento de mercado en estudio, y pretenderá conducirlos al uso eficiente de sus recursos, al logro de productos valorados por los clientes, al posicionamiento dentro de un mercado competitivo y al incremento de beneficios y abrirá un abanico de posibilidades para el Hotel Boutique, ya que indicará los pasos a seguir, las metodologías a alcanzar y los objetivos propuestos por el mismo.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General del estudio

Analizar la gestión en marketing llevada a cabo en el Hotel Boutique Gervasoni de Valparaíso, para lograr establecer propuestas de mejoras.

1.3.2 Objetivos Específicos del estudio

- Identificar las principales características del hotel Gervasoni y de la industria turística a través de un análisis situacional.

- Caracterizar los perfiles de los mercados turísticos claves del hotel mediante una investigación de mercado.
- Desarrollar el plan de Marketing estableciendo estrategias acorde a los resultados obtenidos.

2 Capítulo 2 Análisis Situacional

2.1 La Empresa

Hotel Patrimonial Gervasoni se encuentra ubicado en Paseo Gervasoni N° 1, Cerro Concepción Valparaíso.

Ilustración 1: Ubicación Hotel Patrimonial Gervasoni

Fuente: https://www.hotelgervasoni.com/esp/ubicacion.php

2.1.1 Historia

El Gran Hotel Gervasoni guarda una rica historia patrimonial y arquitectónica del puerto de Valparaíso. Ubicado en el cerro Concepción, en el paseo Gervasoni que le da su nombre; un lugar que tiene uno de los miradores más característicos de Valparaíso, con una hermosa

vista a la bahía. El hotel posee más de 1.000 m2 y es fruto de un respetuoso trabajo de tres años de reingeniería, remodelación y restauración a cargo de los arquitectos Héctor Ferrada y Octavio Pérez Ibáñez, quienes conservaron por sobre todo la originalidad, en cuanto a los materiales de construcción y la línea de diseño y decoración de la época.

La propiedad construida por inmigrantes europeos hacia 1870, se convirtió en uno de los primeros hoteles boutique que se asentaron en el puerto, y que ha generado en los últimos años un impulso turístico al cerro Concepción.

El proyecto en sí comenzó con la adquisición de la propiedad por parte de los empresarios chilenos María de la Luz y Alejandro Guarachi García-Huidobro, en conjunto con Alejandro Briceño Hofer, que vieron una oportunidad para transformar esta propiedad, afecta a conservación por su alto valor histórico, en el Gran Hotel Gervasoni, el cual relata en su interior como si el tiempo no se hubiese detenido, el estilo de vida de las familias aristocráticas de fines del siglo XIX, pero con todas las comodidades de un hotel boutique de hoy en día, en un fraternal encuentro de tradición y modernidad.

Propietaria de una herencia histórica, esta casona, más antigua que los ascensores, es una de las primeras construidas en el cerro Concepción. Entre sus primeros dueños se encuentra el connotado salitrero y filántropo croata Pascual Baburizza – ex propietario del actual Palacio Baburizza y el Museo de Bellas Artes de Valparaíso, el pintor alemán Alf TuttMadsen, y un ex-Intendente de Valparaíso durante la Guerra del Pacífico, entre otros. Su arquitectura y diseño de corte señorial victoriano se mezcla con cierta influencia ecléctica, como las "calaminas" (latas) – traídas como lastre en los barcos ingleses que venían a buscar el salitre, a principios del siglo XX –, que revisten y protegen de la intemperie a sus paredes de adobillo. Otro tanto lo hace la bella madera de pino oregón que adorna los revestimientos exteriores e interiores como cornisas, antepechos, guardapolvos, pilastras, puertas, ventanas, pisos y cielos.

Por Decreto Supremo de 1970 esta propiedad esta afecta a conservación y formó parte de la ficha técnica de presentación para la postulación de Patrimonio Cultural De la Humanidad, título que obtuvo ante la UNESCO el año 2003

Todo lo anterior le ha validado el reconocimiento nacional e internacional de ser una de las más importantes recuperaciones de su tipo en Valparaíso- Chile, desde su inauguración el 31 de diciembre del año 2006 y durante los últimos años ser catalogado como uno de los Hoteles Exclusivos Boutique Patrimonial.

2.1.2 Filosofía Empresarial

Hotel Patrimonial Gervasoni& Restaurant Di-Vino se encuentra en el tercer sector de la industria: el de los servicios; y a la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Ofrecen una temática turística relacionada a la identidad cultural, gastronómica y residencial.

Es una empresa privada con fines de lucro, cuya razón social es Guarachi-Guarachi, se denota como una entidad creada para ser rentable. Finalidad económica interna. Empresa local, ya que solo es un establecimiento en Valparaíso sin más sucursales en otros lugares.

MISIÓN: Hotel Gervasoni& Restaurant Di-Vino desea ofrecer al viajero la experiencia inolvidable de poder vivir en una residencia histórica en el corazón del Patrimonio Cultural de la Humanidad en Valparaíso, disfrutando de la arquitectura, de la elegancia y de los más refinados placeres, sin renunciar a una acogida personalizada y calurosa que le hagan sentir como en su casa, incluso cuando están lejos de ella.

VISIÓN: Lograr posicionarse como el Hotel Boutique Patrimonial más destacado de Valparaíso, siendo reconocido por su exclusividad en un entorno único. Alcanzando una progresiva valorización de la Compañía.

En base a su trabajo actual a obtenido premios internacionales y nacionales tales como:

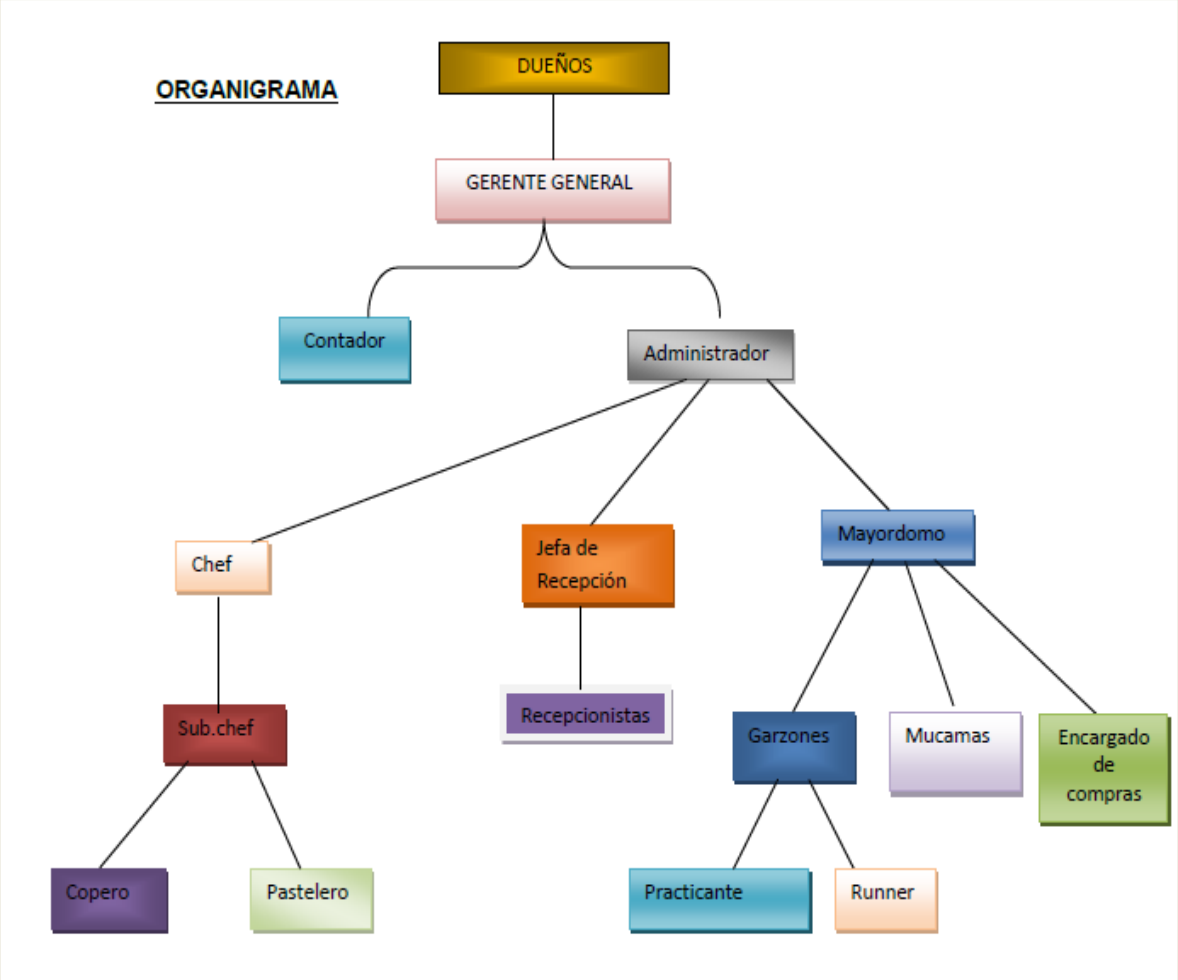
Premio a la excelencia de la carta de vinos dada por la prestigiosa revista norteamericana WineSpectator de EE.UU. Año 2010

Turismo Hotelería y Gastronomía de España. Año 2010

Juana Ross de Edwards por Preservación Patrimonio y Arquitectura otorgado por la municipalidad de Valparaíso. Año 2010

2.1.3 Organigrama

Ilustración 2: Organigrama Hotel Gervasoni



Fuente: Elaboración Propia

2.1.3.1 Descripción de cargos

Dueños: Los dueños del hotel son los empresarios chilenos María de la Luz y Alejandro Guarachi García-Huidobro, en conjunto con Alejandro Briceño Hofer quienes tienen propósitos hacia el hotel, que en manos del gerente general quien manda en este, hace que se beneficie la inversión de los dueños.

Gerente General: El nombre del Gerente General es Paulo Briceño Guarachi, hijo de uno de los dueños del hotel, quien vela por que la organización funcione correctamente en su totalidad, siendo quien evalúa a los departamentos encargados de las diversas áreas del hotel, y quien vela por obtener beneficios económicos del Hotel y Restaurant proponiendo los objetivos a desarrollar y lineamientos a seguir, también se encarga de administrar tanto los ingresos como egresos del hotel y restaurant.

Contador: Es quien lleva los libros contables tanto del hotel como de su restaurant, ordena tanto los ingresos como los egresos obteniendo un estado de resultados que demuestra el estado financiero en que se encuentra la empresa cada mes. Es de suma importancia para poder hacer un seguimiento del dinero que se está gastando y el que se está obteniendo como beneficio.

Administrador: La persona que tiene este puesto de trabajo en el hotel Gervasoni y restaurant Di-Vino se encarga principalmente por velar el buen accionar de los trabajadores de la empresa, siendo quien los selecciona y quien realiza los contratos, por lo tanto administra los recursos humanos, así también los materiales, siendo quien dirige y controla los demás cargos de la empresa.

Encargado de compras: Persona de confianza que realiza compras de cualquier tipo, cuando hace falta en el hotel en general.

Jefa de Recepción: La señora Alexandra en el Hotel Gervasoni se encarga de controlar y supervisar el trabajo de las recepcionistas del hotel, aparte de organizarlas y dirigirlas, ella es quien está a cargo también de la minería de datos de la empresa en cuanto a sus clientes. Y la encargada de atender los posibles reclamos.

Recepcionistas: Las recepcionistas del Hotel se encargan de mantener el sistema de información general de éste. Siendo uno de sus principales trabajos la realización del check-in y check-out, tener información completa sobre el hotel para poder brindar estos conocimientos a la clientela, por ejemplo disposición de habitaciones o de mesas en el caso del restaurant Di-Vino. Para todas estas tareas las persona encargadas tienen conocimientos de más de 3 idiomas sin contar el propio, entre ellos el francés, inglés y portugués. Se

destaca que son tres personas las que tienen este cargo puesto que trabajan por turnos para cubrir las 24 horas.

Chef: El chef del restaurante es Haan Halyburto. Nacido en Valparaíso, de pequeño le gustó la cocina gracias a su abuelo, quien también era cocinero, de hecho comenzó en estos menesteres cuando tenía catorce años, sumando 15 años de experiencia en la profesión. Hoy, a cargo de la gastronomía del Di Vino, Halyburto define su cocina como cien por ciento de productos nacionales.

Sub.Chef: Delegado del Chef, se encarga de la preparación de las comidas en conjunto con él. Es sólo una persona encargada de este puesto en el Hotel Gervasoni y Restaurant Di-Vino.

Pastelero: Trabaja en la cocina del hotel en conjunto con el chef y sub chef, sin embargo su especialidad es la realización de alimentos de repostería, los que son pedidos especialmente para la hora de onces.

Copero: Es el encargado de servir los tragos, llevan las copas a la mesa, o en casos de eventos son quienes se mantienen en el bar para servir a los clientes las diferentes bebidas que se ofrecen.

Garzones: Quienes entran a trabajar como garzones al restaurant Di-Vino deben poseer como competencia ser multilingües, tener buena presencia, ser amables y dispuestos a recibir órdenes de superiores, y de tener un trato sumamente cordial con los visitantes. Son 4 en total quienes trabajan de la mano al trabajo que realiza el runner y el chef.

Runner: Es una sola persona, quien lleva la comida de la cocina hasta entregársela a los garzones, esto se instaló como necesidad en el restaurant, para ahorrar tiempo, ya que la cocina queda en el segundo piso, y el restaurant en el tercero. La idea es que el runner asista a la cocina y al garzón.

Mucamas: Las tres mucamas se encargan de mantener el Hotel Gervasoni& Restaurant Di-Vino en total orden, realizan la limpieza diaria de todas las habitaciones del hotel y cumplen también con el cuidado de los pisos del hotel. Siendo guiadas por el mayordomo que cuenta el establecimiento.

Mayordomo: Es una persona responsable, tomadora de iniciativas ante algún problema, se encarga de vigilar el trabajo de las mucamas y garzones, así también del practicante, el mayordomo recibe a los clientes y es el intermediario de estos con los demás trabajadores ante alguna solicitud ya que es quien los dirige.

Practicante: Principalmente ayuda en la jefatura de recepción, sin embargo lo utilizan como trabajador en cualquier inconveniente que se necesite.

2.1.4 Cartera de productos

La empresa está conformada por varios servicios entre ellos: hotelería, restaurante, cata de vinos, quincho con asadero, salón de eventos; todo conformado en un solo lugar para que los visitantes se sientan a gusto y en conformidad.

Servicios que se unen como estrategia de sus dueños para lograr atraer a mayor cantidad de visitantes, sin necesidad de que éstos tengan que moverse a otros lugares buscando servicios que no se ofrecieran. Con una temática generalizada para cada uno de los servicios, sobre todo en la infraestructura que se ofrece y en el ambiente confortable, que demuestra una imagen totalmente ligada a la cultura porteña de antaño.

El Hotel Gervasoni& Restaurant Di-Vino cuenta con variados servicios dentro de su establecimiento los cuales se describen a continuación:

EL HOTEL/ Habitaciones

El Hotel Boutique Patrimonial ofrece la tranquilidad necesaria para el visitante. Cuenta con características únicas, que se demuestran en su arquitectura decoración y ambientación. Las habitaciones están adecuadas para una estadía confortable y de agrado. El hotel cuenta con 15 habitaciones en suite, todas diferentes en diseño pero manteniendo el estilo de la época. Con baño privado, en total el hotel posee 25 baños.

Sus camas están provistas de sábanas de 400 a 600 hilos, mientras que el equipamiento de las habitaciones considera calefacción central, aire acondicionado, TV cable satelital,

internet Wi-Fi y caja de seguridad en algunas, más caja de seguridad en la recepción. Cuatro de ellas poseen una tina hidromasaje.

TERRAZAS Y QUINCHO

Sus amplias terrazas con vista a la bahía y los cerros porteños – construidas gracias a un gran trabajo de ingeniería y protegidas contra el viento por medio de un encarpado –, ofrecen un espacio para tomar el desayuno, en opción al comedor, departir por las tardes o disfrutar del sol junto a un cocktail en el período estival. Una de ellas, además dotada de una pérgola con un quincho para asados con capacidad para 100 personas

CAVA DE VINOS

Uno de los mejores secretos del Gran Hotel Gervasoni es su cava subterránea de vinos de estilo medieval, con mucha piedra en sus muros y gruesos mesones para degustar, la cual fue descubierta cuando comenzaron la restauración de la casona. En ella reposa una cuidada selección de los mejores vinos del mundo, con una carta especialmente elaborada por uno de sus dueños, Alex Guarachi, gran conocedor y empresario del mundo del vino.

Se cuenta con más de 180 etiquetas de vinos diferentes, tanto nacionales como internacionales: Chile, Argentina, Italia, Francia, España, Australia y Estados Unidos, muchos de los cuales están catalogados con los mejores puntajes en WineSpectator. Se ofrece un servicio especial de cata de vinos para dar a conocer los diferentes vinos e introducir los aromas y sabores que cada experiencia de degustación significa.

SALÓN DE EVENTOS

El Hotel-Boutique está disponible para eventos, conferencias y matrimonios, en la modalidad de arriendo de los diferentes espacios destinados para eventos del hotel y restaurante o la ocupación completa, incluidas las habitaciones, a través del sistema de reservas anticipadas.

SERVICIOS GENERALES

- Recepción 24 horas
- Check-in comienza a las 14 hrs
- Check-out al mediodía

- Atención multilingüe
- Aire acondicionado / Calefacción central
- Internet Wi-FI
- Caja de seguridad
- Camas y cunas adicionales según requerimientos
- Lavandería
- Cámaras de video vigilancia de seguridad
- Estacionamiento gratuito(por orden de llegada)
- Cambio de divisas
- Asistencia Medica

OTROS SERVICIOS

Traslados:

Aeropuerto Arturo Merino Benítez de Santiago – Hotel Gervasoni Valparaíso /

Hotel Gervasoni Valparaíso – Aeropuerto Arturo Merino Benítez de Santiago

Servicio de transporte al punto de embarque de cruceros y servicio de transporte de cercanías.

2.2 Análisis de Macroentorno

2.2.1 Análisis PESTA

2.2.1.1 Entorno Político Legal

Chile ha logrado mantener estabilidad política a diferencia de los países vecinos. Sin embargo en relación a la transparencia política y financiera se ha visto sacudido por escándalos de corrupción relacionados con el financiamiento ilegal de las campañas electorales. A pesar de esto, más allá de ser datos importante dentro del país, esto no logra ser información que interfiera al negocio hotelero.

El Hotel Gervasoni& Restaurant Di-Vino debe regirse por variables legales en cuantos a las leyes que están impuestas en Chile para las empresas privadas de esta índole, por ejemplo Ley N° 19.496 de protección de los derechos de los consumidores, la Ley sobre monopolio; la Política Impositiva, declarando para esta última sus impuestos mes a mes, que corresponde al recargo por IVA.

-Legislación tributaria: Esta legislación está sufriendo cambios que se deben tener totalmente en consideración como empresa. Se ha puesto en vigencia dos tipos de impuestos a las empresas el de renta atribuida y renta percibida. De los cuales se puede decidir como empresa cual adoptar.

-Debe tener al día la patente con la Municipalidad de Valparaíso, que es el permiso que se necesita para poder emprender este tipo de actividad comercial y la que se debe renovar cada año. Existen cuatro tipos de patentes, pero para el caso del Hotel Gervasoni& Restaurant Di-Vino necesita:

Patentes de alcoholes y una autorización sanitaria para funcionar, es uno de los requisitos que exige la Municipalidad previo al otorgamiento de la patente correspondiente.

Según la Normativa Laboral, el Hotel y restaurant debe cumplir con las exigencias que impone la ley en cuanto a los derechos de los trabajadores por ejemplo, respetar horarios y pagos de horas extras.

Otra normativa importante es que por Decreto Supremo de 1970 la propiedad "casona" donde está establecido el Hotel Gervasoni está afecta a conservación por tanto sus modificaciones deben regirse según el decreto.

-Legislación laboral: Según datos de EducarChile (El Mercado del trabajo y legislación laboral, 2014) la legislación laboral en Chile está muy bien establecida con el fin de regular las relaciones en el trabajo. Es clara en relación a los tipos de contratos ya sean individual o colectivo y lo que estos deben contener en cuanto a las obligaciones del empleador y el trabajador. Además se detalla los tipos de jornadas de trabajo y como se pueden distribuir ya sea en horarios y días, horas extras. Y como deben ser las remuneraciones según lo pactado, y los tipos de descuentos y descansos (entre ellos las vacaciones y feriados)

2.2.1.2 Entorno Económico

Sin duda uno de los factores más complejos que pueden afectar al Hotel & Restaurant, como una organización que entrega servicio a la gente es el factor económico; puesto que, ya sea la inflación, en que el dinero pierde un poco de valor, o las tasas de interés altas, que

pueden repercutir en un alza de precios, pueden ser variables que desempeñen un papel negativo hacia el la empresa, por una menor cantidad de clientes que asistan a éste. Sobre todo pensando que el tipo de servicio que ofrece no se considera de primera necesidad. En el mismo caso de que exista un aumento en la tasa de desempleo y las personas opten por lugares más económicos, se vería fuertemente afectado en cuanto a sus visitantes nacionales.

Se destaca entonces que Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década. Sin embargo, después del auge observado entre 2010 y 2012, la economía registró una desaceleración en el 2015 con un crecimiento del 2,1% y del 1,9% en 2016. A nivel mundial, la contribución promedio del turismo al PIB por país supera los 19,000 US$M mientras que en América alcanza los 16,300 US$M por país, y en Chile sólo llega a 8,300 US$M

En base a los datos que entrega Economía Para Todos (2015) el país está en desaceleración económica desde el año 1990, comprendiendo que Chile sigue creciendo pero a tasas menores que años anteriores. Algunas razones de esto estarían dadas por la reforma tributaria una reforma que buscaba aumentar los impuestos a las empresas y consumo en Chile, además de la eliminación del FUT. Provocando menor inversión, en tanto menor producción, y por ende menor crecimiento económico. Otra razón sería el precio del cobre debido a que su máximo cliente China también está viviendo una desaceleración y por tanto ha bajado sus importaciones del metal.

-Desempleo: En cuanto al nivel de empleo de acuerdo a datos de la OCDE, el desempleo ha subido levemente, desde el 5,7% en julio de 2013 a 6,6% en el trimestre junio-agosto de 2017. Con estos datos se corre el riesgo de que siga aumentando el desempleo en un futuro lo que puede resultar en menos compras por parte de los clientes en la industria de servicios, lo mismo resulta en el caso de que disminuyeran los ingresos, sin embargo este asunto es positivo debido a que según la Encuesta Suplementaria de Ingresos (ESI) publicada en agosto del año 2017 por el INE (EMOL, 2017) y que da a conocer resultados de 2016 a nivel nacional y regional, los ocupados en el país recibieron un ingreso promedio (medio) mensual de $517.540. Por lo que al alza de los salarios alcanzó un 3,6%.

-Tasa de Política Monetaria (TPM): se encuentra actualmente en un 2,5%, y el Banco Central en su último Informe de Política Monetaria (IPoM), cerró la puerta para un alza de la TPM en el horizonte de política. Es importante analizar este punto debido a si existiesen alzas muy elevadas podría afectar el financiamiento en el caso de que como empresa se utilicen préstamos bancarios para llevar a cabo el funcionamiento del hotel boutique Gervasoni.

-Inflación y tipo de cambio: En cuanto a la inflación en Chile durante este año desde junio 2017 se ha mantenido entre un 1,7% y un 1,9% que corresponde al último periodo de noviembre; siendo los números más bajos en los últimos años. El tipo de cambio es un punto importante para el hotel Gervasoni y hoteles en general, debido a que si se suscita un alza del dólar frente al peso chileno aquello impulsa turismo interno y llegada de extranjeros. Actualmente existe una debilidad global del dólar, por lo que el peso chileno en los últimos meses ha estado fortalecido. Sin embargo se prevé que eso cambie en diciembre 2017 y en año entrante 2018, según datos de BBVA. Agregan que el tipo de cambio real se ubica bajo sus promedios históricos y entre 3% y 5%.

2.2.1.3 Entorno Socio-Cultural

Continuamente se van produciendo cambios social y culturalmente dentro de Chile y de la mayor parte de los países del mundo, ya sea en la calidad y estilos de vida, en los niveles de consumismo, e incluso en cuanto se gasta para los lujos, porque el turismo y salir a comer afuera, no está dentro de lo que se llama bienes de primera necesidad, sino dentro de bienes suntuarios. Todos estos cambios sociales (que muchas veces vienen ligados también a las influencias económicas que puedan ir ocurriendo en el país) tienen influencia dentro de empresas como el Hotel Gervasoni; puesto que dependiendo de estas variantes se recibirán más o menos clientes que puedan aportar al buen desarrollo de la empresa.

En cuanto a la demografía se destaca la demanda de extranjeros que llega a la ciudad de Valparaíso por estar allí ubicada la empresa evaluada y por ser estos quienes más visitan el Hotel. La actividad turística obtuvo cifras que no se registraban hace 25 años durante el verano 2017, mientras que durante el año 2016 llegó un total de 5.640.700 personas a Chile. (SERNATUR, Turismo receptivo Chile , 2016)

Generalmente los turistas extranjeros poseen niveles medio-altos de renta lo que permite realizar pernoctaciones en hoteles en vez de hostales que son dirigidas para visitantes con menos recursos.

Se destaca en lo sociocultural el nivel educativo en cuanto a idiomas, en Chile en general el manejo de esto ha ido mejorando, sin embargo no se hace suficiente, puesto que los turistas suelen tener muchos problemas de comunicación; el Hotel Gervasoni& Restaurant Di-Vino, posee entre sus requisitos para los garzones el manejo de idiomas.

Otro punto importante es que en Chile se ha avanzado en tolerancia y en el sentido a tener derecho de expresar la opinión. Por ejemplo si una marca o un servicio no gustan, podemos expresarlo, se reclama. Incluso hoy a través de las redes sociales se informa a amigos, familiares, seguidores sobre el asunto, dando nombres y ubicación de la empresa con el fin de dar a conocer a través del comentario que se vivió una mala experiencia, lo que finalmente puede ser capaz de repercutir en otras personas y ser una pésima publicidad para el hotel.

-Estilos de vida: Entre el estilo de vida que más aspiran los chilenos es salir de casa y viajar ya que representa un símbolo de status por lo tanto existen cifras que dan cuenta que un 60% de los chilenos logró tomarse vacaciones, aumentando a un 72% para este año. Las personas hoy en día buscan experiencias distintas y en base a los segmentos sociales, el salto más grande lo dio la clase media, el C3, ya que hace un año el 58 por ciento del C3 reportaba haberse tomado vacaciones, este año la cifra llegó casi al 80 por ciento y superó al C2 a la hora de vacacionar.

-Nivel de formación: En particular, 29% de la población chilena entre 25 y 64 años poseía título de Educación Superior, 44% había completado su Educación Media, mientras que el 28% restante no lo había hecho. Los promedios para la OCDE son 32%, 44% y 25%, respectivamente. Además una mayor proporción de las nuevas generaciones acceden y concluyen de manera exitosa la Educación Superior. (MINEDUC, 2013) Al existir mayor cantidad de personas profesionales en el país como empresa se tiene la ventaja de encontrar con mayor facilidad obra calificada para el hotel.

2.2.1.4 Entorno Tecnológico

La infraestructura tecnológica disponible en Chile es de un estándar elevado, totalmente desarrollado en relación a las redes de comunicación, y de tránsito, además de la disponibilidad de diversos artefactos y productos relacionados a la tecnología.

Es de suma importancia para una empresa que se dedica a este rubro, mantener a la tecnología como una variante indispensable dentro de su organización; sobre todo en estos tiempos que la promoción de los servicios se da a conocer a través de internet, por lo tanto no se puede quedar atrás en este tema frente a sus competidores. Según datos de la Subsecretaría de Turismo (2015) existe gran influencia de las tecnologías móviles en el comportamiento de los consumidores en todo el ciclo de vida del viaje.

Según la Sexta Encuesta Nacional de Acceso y Uso de Internet en Chile, realizada por la Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel), se evidenció que un 70% de los chilenos son usuarios frecuentes de Internet. Esto sería relevante en relación al acceso que podrían tener los posibles futuros clientes del hotel Gervasoni, relacionado a que esta herramienta es de gran ayuda en campañas publicitarias, por ejemplo a través de redes sociales.

Además la innovación en la tecnología, por ejemplo en el tema restaurant “cocina” permite muchas veces minimizar costos en la producción y reducir tiempos lo que también es de vital importancia para la organización ya que conlleva a tener una mejor rentabilidad para la empresa, pero manteniendo la calidad de los productos y servicios que se entregan.

2.2.1.5 Entorno Ambiental

La organización se puede ver afectada por variables ambientales debido a que las temporadas del año son muy marcadas en cuanto a visitantes al Hotel & Restaurant, dividiéndolas de este modo en temporadas altas o temporada baja. Por ejemplo en el año en que más se reciben turistas de otros países, y nacionales es en la época de verano

comprendiéndose entre los meses de noviembre hasta febrero, y es en este momento cuando mayor rentabilidad hay en la empresa.

También es importante destacar que como cualquier otra empresa de servicio se puede ver afectada por situaciones catastróficas de la naturaleza, como por ejemplo terremotos o temblores, los cuales son muy comunes en nuestro país, y los que obviamente provocarían que menos personas asistan al local, o que este se vea afectado en su infraestructura.

2.3 Investigación de mercado Turismo en Chile

2.3.1 Crecimiento de turismo en chile

En el actual año, a diciembre de 2017, han llegado a Chile poco más de 3,3 millones de turistas extranjeros, cifra que representa un incremento de 17,9% respecto al mismo período del año 2016, según datos de la División de Estudios de la Subsecretaría de Turismo la cual prevé un crecimiento de llegadas de turistas extranjeros al país de 6,7 millones, lo que implicará un incremento de 19,6% respecto al año 2016, cifra que representa el doble que la registrada hace seis años. Esta actividad se ha transformado en un pilar para el crecimiento del país, al punto que en la industria esperan que el rubro represente el 6% del Producto Interno Bruto (PIB) de Chile a 2020, lo que implicaría casi duplicar su peso actual.

La llegada de turistas extranjeros desglosada para el primer semestre del año 2017 corresponde a:

Tabla 1: Llegada de Turistas extranjeros

Total América del Sur	2.731.393
Total Europa	233.226
Total América Del Norte	147.677
Total Asia	42.487

Fuente: (EMOL)

Argentina, es el principal mercado emisor de turistas con un total de 3.016,1 mil llegadas, los turistas de este mercado, registraron una permanencia promedio de 5,4 noches y un GTI US$ 297,1, generando un ingreso de divisas por 896,2 millones de dólares.

De Europa el principal mercado emisor es Francia en tanto de América del norte Estados Unidos, y de Asia somos más visitados por China.

2.3.2 Ciudades más visitadas por turistas extranjeros

En tanto si se analiza los lugares más visitados en el país ya sea por los turistas argentinos, brasileños estadounidenses, ingleses y asiáticos en primer lugar es Santiago y alrededores (Cajón del Maipo, Isla de Maipo, otros); luego Valparaíso - Viña del Mar y otros sectores costeros de la Región de Valparaíso.

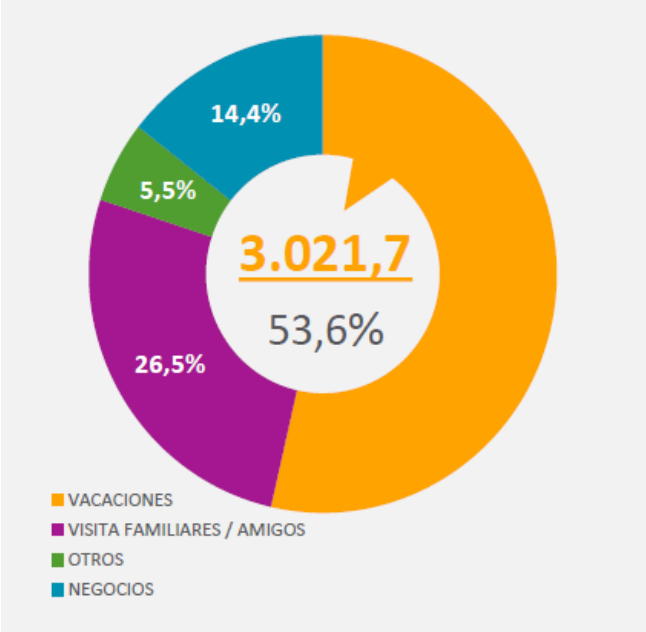
Luego las preferencias cambian según la procedencia de los turistas, pero se repiten lugares tales como: Valle de la Luna - San Pedro de Atacama - Geiser del Tatio; Carretera Austral - Futaleufú -Palena y Torres del Paine - Puerto Natales y además los centros invernales en invierno.

En cuanto a la permanencia promedio, esta va entre las 6 noches realizadas por los argentinos, hasta las 15 noches promedio realizadas por los asiáticos.

2.3.3 Motivo de su viaje

Las vacaciones fueron el principal motivo de viaje durante el 2016. Las 3.021,7 mil llegadas por este motivo, generaron un GTI de US$ 481,1y una permanencia promedio de 7,1 noches.

Ilustración 3: Participación en la llegada de turistas, según principal motivo de viaje

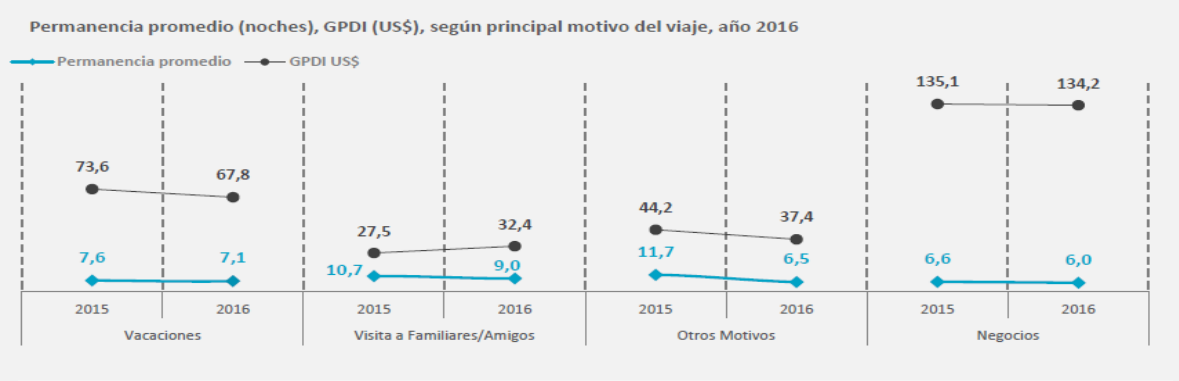


Fuente: (SERNATUR, Turismo receptivo Chile , 2016)

2.3.4 Permanencia

La permanencia de los turistas extranjeros en Chile según el motivo de viaje se ha mantenido relativamente estable desde el año 2015 al año 2016, con días muy similares de permanencia en los dos años. Sin embargo estos días descendieron en gran medida para quienes viajan por "otros motivos" desde una permanencia de 11, 7 días a 6,5 días promedio. El promedio general corresponde a 7,1 días de permanencia.

Ilustración 4: Permanencia promedio (noches), GPDI (US$), según principal motivo de viaje, año 2016

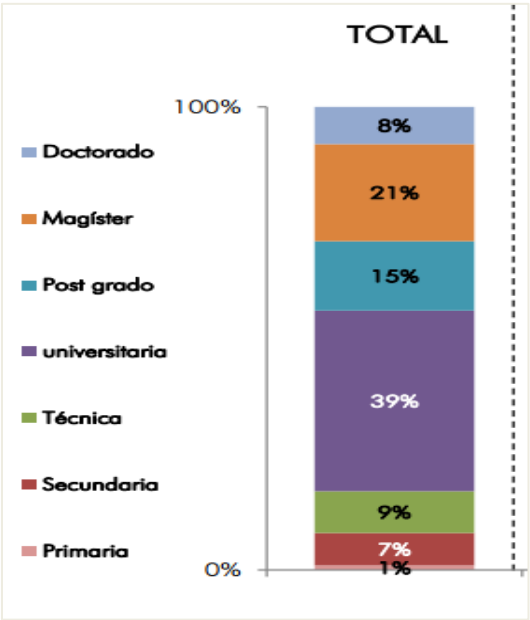


Fuente: (SERNATUR, Turismo receptivo Chile , 2016)

2.3.5 Nivel de Educación de los turistas

Si se analiza la siguiente ilustración del estudio realizado por ICCOM, los turistas que llegan al país poseen en su mayoría con un 39% del total, instrucción universitaria; seguido por aquellos que poseen un magister con un total del 21%. Correspondiendo solo a 1% quienes llegan al país solo con instrucción primaria o 7% secundaria.

Ilustración 5: Instrucción educacional turistas de Chile

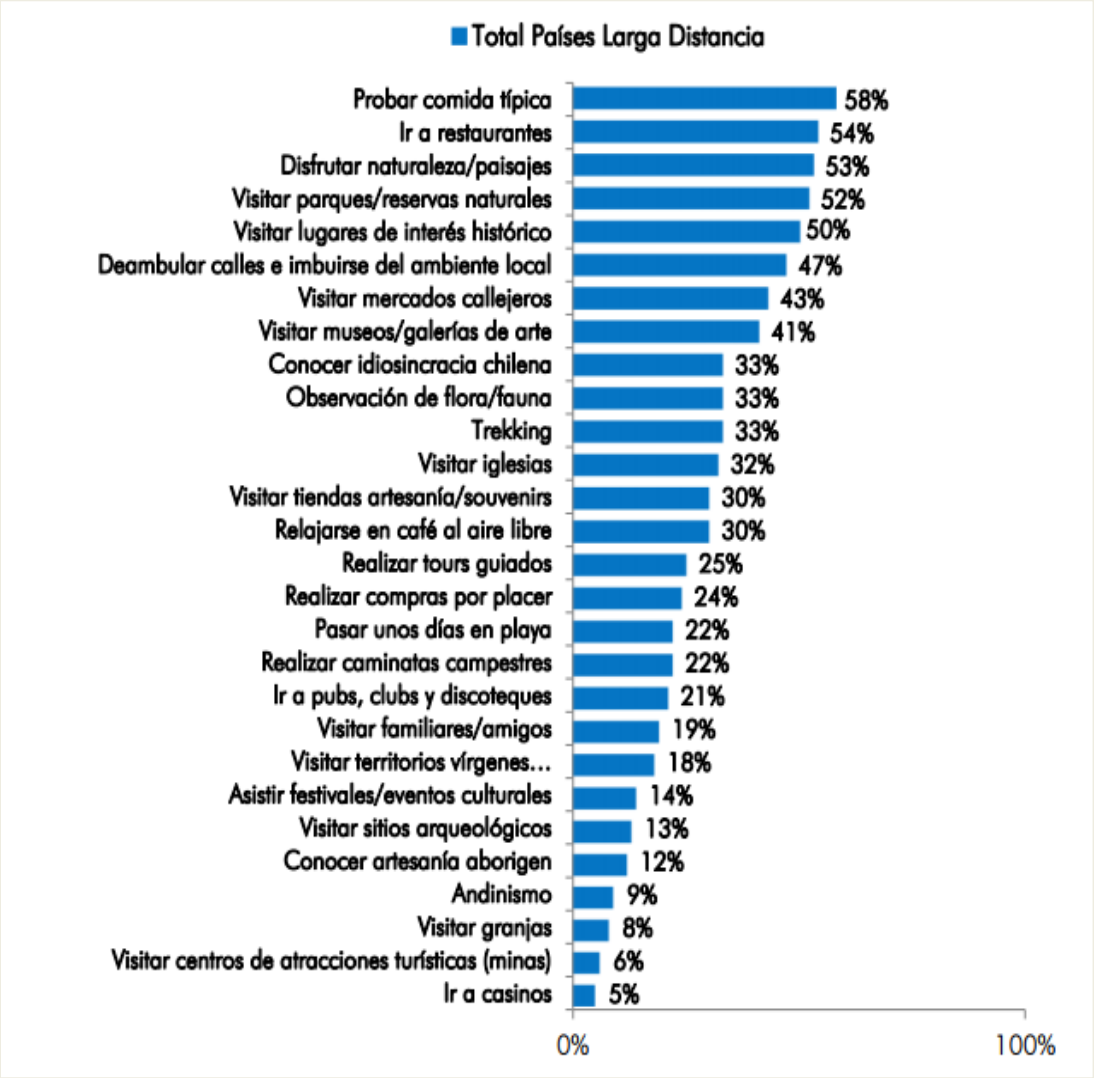


Fuente: (ICCOM, 2011)

2.3.6 Tipo de turismo

Son viajeros experimentados que disfrutan principalmente de la naturaleza y los paisajes, pero también de interactuar con la cultura local del destino que visitan para conocer sus tradiciones y costumbres. De esta manera y por sobre todo, el destino para ellos debe ser emocionante y diferente, pero también seguro y acogedor. Así se puede analizar en la siguiente ilustración.

Ilustración 6: Actividades realizadas en Chile



Fuente: (ICCOM, 2011)

2.3.7 Género y Edades de ingreso de turistas

Son tanto mujeres como hombres, aunque estos últimos tienen una proporción mayor que las primeras (56% en promedio versus el 44% restante).

Su edad media es de 49 años. No obstante, en algunos mercados (Reino Unido) los jóvenes entre 16 y 34 años de edad son un tercio del total, mientras que en otros alcanzan el 40% de adultos mayores de 60 años y más (Estados Unidos). (ICCOM, 2011)

2.3.8 Gastos

En cuanto al gasto promedio que realizan los extranjeros en Chile, corresponde a un gasto diario individual de US$ 59, y un gasto total individual de US$ 466.

Son los turistas brasileños quienes tienen el mayor gasto promedio diario individual con US$ 100, y los turistas con menor gasto promedio diario individual está dado por los argentinos con un promedio de US$ 52 y gasto total individual de cerca de US$ 300.

Con el aumento de la llegada de los turistas también creció el gasto con tarjetas de crédito extranjeras dentro del país, el cual alcanzó los US$1.381, un 26,8% más que el primer semestre del año pasado.

Un dato importante es que FEDETUR prevé que los lugares que seguirán concentrando la mayor cantidad de gasto por servicios de turismo son el área urbana de Santiago; Punta Arenas y el Estrecho de Magallanes; y Valparaíso, Viña del Mar y Concón. (EMOL, 2017)

2.3.9 Medios de información y su utilización según ciclo del viaje

Inspiración del viaje

• Viajeros coinciden en que buscan en Internet desde muy temprano en el proceso de viaje (65% vacacional, 69% negocios)

• Las fuentes online (65%) y amigos/familia (52%) son críticos en el proceso de inspiración.

• El 64% de los viajeros suelen utilizar las ofertas en agencias de viaje online además las webs de viajes son visitadas por el 59% de los viajeros. En tanto Motores de búsqueda (61%) y redes sociales y webs de videos/fotos (83% - Youtube 42%) son fuentes TOP de inspiración online.

Planificación

• El 46% de los viajeros ha planificado su viaje con dos o más meses de antelación

• El 87% de los viajeros confían mucho en las opiniones de las redes sociales además los comentarios compartidos en las redes sociales influyen en las decisiones (75%)

• Internet como fuente TOP en la planificación (78% placer, 80% negocios)

• Ir a motores de búsqueda antes que webs/apps de marca

• 56% viajeros por placer y 64% viajeros por negocios seleccionan una OTA por una experiencia positiva pasada o por las recomendaciones web

Preparación del viaje

• Motores de búsqueda (60% placer, 55% negocios) y webs/apps hoteles (48% placer 60% negocios) como principales fuentes de preparación

• Los millenials surgen espontáneamente a reservar a último minuto

• Declive en la influencia de programas de fidelización entre viajeros de negocios, que se encuentran entre los más leales (36% 2012 y 41% 2014 – probabilidad de planificar un viaje de negocios basado en programa de fidelidad vs año anterior). Viajeros cambiarían entre programas de fidelidad si se les ofrece mejores ventajas y recompensas más accesibles.

El viaje

• Viajeros suelen llamar a las aerolíneas/hoteles para obtener información mientras viajan y usan un mix de fuentes (36% web/app del destino, 23% web/app en alojamiento) para decidir sobre actividades a realizar

• Uso del Smartphone como soporte principal (56%), con los motores de búsqueda (83%) como método de búsqueda de información

• El 62% de los viajeros esperan que los proveedores de alojamiento interactúen con ellos a través de dispositivos móviles

Post Viaje

• El 83% de los viajeros que comparten en la red un viaje lo hacen a través de Facebook, frente al 35% que lo hacen en una agencia online

• Muchos viajeros por placer tienen dudas sobre las diferencias entre marcas

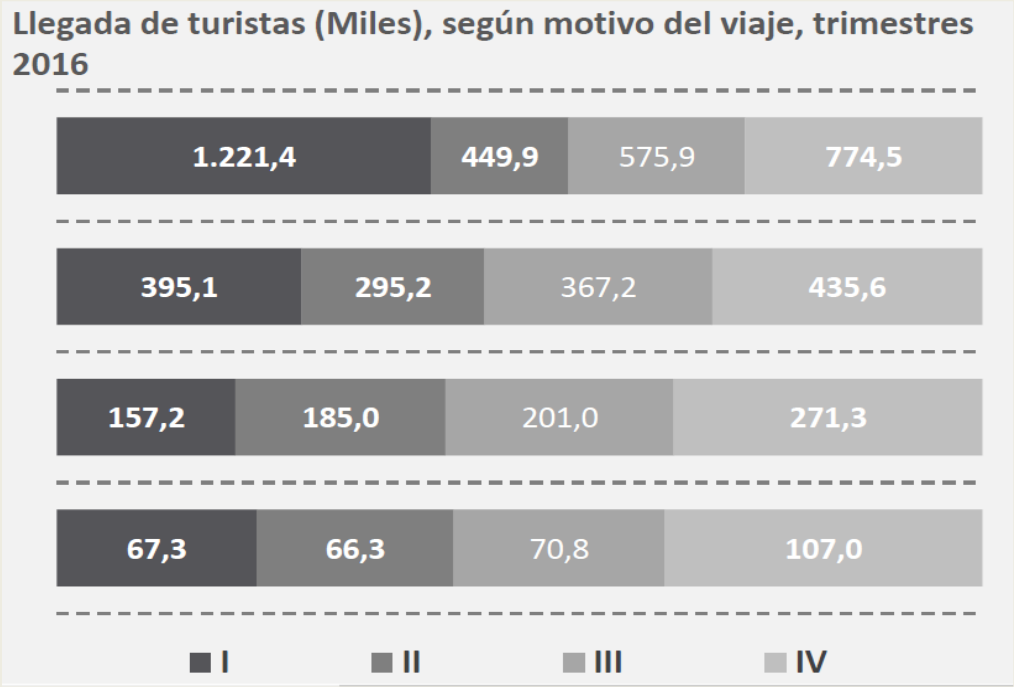
• Amplificación de valoración de destinos y experiencias mediante webs de reseñas (Tripadvisor). (SubsecretaríaDeTurismo, 2015)

2.3.10 Estacionalidad

La estacionalidad en Chile es altamente delimitada según los trimestres del año, por ejemplo por motivos de vacaciones en el primer trimestre se ven afluencias de turistas mucho más elevadas que en los demás trimestres. Este asunto ha sido el talón de Aquiles de los hoteleros en particular quienes deben realizar diversas estrategias para mejorar esta situación en los trimestres que no llegan tantos turistas a las diversas zonas de destino del país.

A continuación se presenta la imagen que indica los trimestres donde existe mayor llegada de turistas al país según el motivo de viaje.

Ilustración 7: Llegada de turistas (estacionalidad)



Fuente: (SERNATUR, 2016)

2.3.11 Turismo Interno

En cuanto al turismo interno se ha impulsado un crecimiento dentro del país gracias a los 12 fines de semana largos que ha tenido el año 2017 y a los pasajes de bajo costo que han adaptado las aerolíneas locales. Este positivo escenario en el turismo demuestra los frutos de la promoción que ha realizado la Subsecretaría de Turismo a través del Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable 2014-2018 y de las actividades destinadas a potenciar los atractivos locales que han realizado los gremios que agrupan a las empresas del sector.

El nuevo estudio de turismo interno elaborado por la División de Estudios de la Subsecretaría de Turismo aporta datos acerca del perfil de viajero chileno en temporada estival. En este marco, destacan que un 74% de los hogares en Chile son viajeros lo que equivale a 3,5 millones de hogares. (EMOL, 2017)

El estudio también arrojó que las regiones con mayor porcentaje de hogares viajeros son: Biobío (84%), Valparaíso (78%) y Tarapacá (78%). Y un 51% de los hogares que viajan realiza un viaje en el periodo, un 20% realiza 2 a 4 viajes y un 3% realiza 5 o más viajes.

Respecto a la duración de los viajes, un 43% de los hogares que viajan realiza viajes de larga duración, un 18% de corta duración y un 24% son viajes por el día.

En los viajes largos los principales destinos visitados son Viña del Mar, La Serena y Villarrica, el gasto promedio por viaje es de un poco más de $1 millón. Y los medios más influyentes para tomar la decisión del destino son recomendación de familiares o amigos (39,5%) y experiencias de viajes anteriores (26,4%). La permanencia promedio es de 11 noches.

Además en los viajes largos sobre el motivo de viaje el 67% de los hogares declaró que es por vacaciones o descanso, seguido de un 20,1% que lo hacen motivados por visita a familiares y amigos. Mientras que el principal medio de alojamiento es la casa de familiares y amigos con un 60% y el principal medio de transporte es el auto con un 44%.

En los viajes cortos en un 59,6%, son por vacaciones/descanso y un 32,2% son para visitar familiares y amigos. Un dato relevante es que un 50,1% va a viviendas propias. Un 43% viaja en auto, 37% en bus y 15% en avión. Los principales destinos que visitan son Viña del Mar, Santiago y Pichilemu. Su gasto promedio por viaje es de un poco más de $142 mil y la permanencia promedio es de 2 noches. (SERNATUR, 2016)

Un punto importante es que los hoteles boutique específicamente son visitados en porcentaje por un 60% de pasajeros capitalinos y el 40% de huéspedes extranjeros en promedio, según datos de los hoteleros boutique.

2.4 Análisis del Microentorno

El enfoque de las 5 fuerzas de Porter identifica los factores que pueden afectar a la organización a nivel de su microentorno. Este enfoque fue propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.

2.4.1 Cinco Fuerzas de Porter

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

Una amenaza de entrada muy importante al comienzo de llevar a cabo la instalación del Hotel Gervasoni fue y sigue siendo la legislación que existe con respecto a la reestructuración de casonas ubicadas en sector patrimonial, como empresa se debió hacer un trabajo meticuloso y muy cuidado para no perder la imagen antigua que poseía el establecimiento, sin dañar de ningún modo su historia, sino intentar darle vida de la misma manera a los primeros años de construcción. Esto fue de la mano a la idea que tenían los empresarios de hacer un hotel patrimonial, sin embargo en algún caso en que quisieran hacer algún tipo de arreglo o ampliación, deberá ser legislada efectivamente por los encargados del Consejo de Monumentos Nacionales y el Departamento de Patrimonio de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

Otra barrera se produjo al estar inmerso en una localización donde alrededor hay gran cantidad de restaurantes, competidores del restaurant Di-Vino que ya estaban instalados. Se destaca sin entonces que una de las mayores barreras de entrada que tendría una nueva empresa competidora de Hotel Gervasoni, sería el nivel de inversión que se requiere para adquirir una casona de tales características en un punto estratégico dentro del Cerro Concepción.

El lugar exacto donde está ubicado el hotel consta de tal sublime espacio en el que termina una calle sin salida y es un tipo de subterráneo que se debe bajar por escaleras donde hay ubicadas alrededor de 6 empresas, por lo que la mayor competencia es entre estas ya instaladas, sólo en el caso de que llegase una nueva en sustitución de otra que venda o arriende el lugar, podrían entre las demás empresas aliarse para hacer competencia de precios y no permitir que la nueva organización avance.

- **Nivel de negociación con proveedores:**

Hotel Gervasoni & Restaurant Di-Vino tiene relación directa con sus proveedores, siendo estos totalmente necesarios para llevar a cabo los servicios ofrecidos a los clientes. Aunque

dentro de los trabajadores que posee la empresa se encuentra un encargado de compras, que realiza éstas en cantidades pequeñas cuando algo en específico hace falta en el hotel, igual requieren de proveedores de alimentos cada cierto tiempo de forma constante, y algunos alimentos no perecibles que se guardan en bodega para tener disponible, proveedores de servicios higiénicos, alimenticios, y de bebidas alcohólicas para mantener en el bar. Por lo tanto el poder de negociación de los proveedores es alto, ya que son indispensables para el correcto funcionamiento del Hotel en general, aunque se pudiese cambiar de proveedores en casos que surjan problemas, no es la idea hacerlo siempre puesto que entablar una relación estable con ellos resulta necesario para obtener mayores beneficios.

- **Nivel de negociación de compradores:**

Debido a la importancia que tienen los compradores ya que sin ellos no se lleva a cabo el servicio, si estos se unieran en contra del hotel, pudiendo no asistir a este, su poder sería de gran envergadura, sin embargo gracias al excelente trabajo que realiza la empresa en post de un buen recibimiento de los clientes, creando un ambiente grato y de calidad, no ha sido el caso, teniendo incluso clientes internacionales que han vuelto, alojándose en el hotel, esto gracias a un trabajo arduo que se centra en entregar una buena acogida.

El servicio que se entrega va acorde a los precios que se manejan en el mercado por tanto algún reproche en ese ámbito se torna más difícil, entendiendo que es el consumidor quien elige el lugar donde asistir, y los precios están publicados en la página web del hotel, y en cuanto al restaurant también, incluso en la entrada del hotel Gervasoni está publicado el menú con sus respectivos precios al lado de la puerta.

- **Rivalidad competitiva**

En el segmento de Hoteles boutique patrimoniales en Valparaíso se encuentran alrededor de 17 de esta categoría, sin embargo hay algunos más pequeños que otros o no centrados al mismo mercado que el Hotel Gervasoni, por tanto se centró el estudio de este tipo de hotel en que estuvieran en el cerro concepción que es donde se ubica también este hotel, siendo el más cercano el “Hotel Patrimonial” siendo considerado un hotel boutique de lujo. El que brinda servicios muy parecidos, sin embargo con diferencias, ya que el Hotel Gervasoni se ha centrado aparte de brindar un excelente servicio y grato ambiente cultural, en hacer de

este hotel un ligamiento a lo relacionado a los vinos de categoría, teniendo su propia cava de vinos, lo que no lo hace ningún otro tipo de hotel patrimonial.

El tipo de habitaciones entre estos hoteles son muy parecidos y se centran en el mismo tipo de mercado, sin embargo el Hotel Patrimonial no se ha enfocado en hacer de su servicio de alimentos algo único, en cambio el hotel Gervasoni, además de posicionarse como un hotel con agradables habitaciones, también se ha hecho conocido por su restaurant con nombre propio Di-Vino, que atrae a gran cantidad de clientes que no necesariamente requieran de habitación.

A pesar que existan otros hoteles que se centren en la misma idea de hacer una estadía patrimonial, la cantidad de estos es poca, por tanto siguen teniendo una ventaja única frente a otro tipo de hotel común, y los precios que se manejan son similares, no habiendo una competencia entre estos, ya que la mayor parte de estos hoteles no sobrepasa las 10 habitaciones, habiendo excepciones del Gervasoni por ejemplo con 15, o el Hotel Reina Victoria con 18 habitaciones(no ubicado en Cerro Concepción), siendo necesarios para una demanda que va en crecimiento.

2.4.2 Cadena de Valor

La cadena de valor es aquella que distingue las tareas que aportan valor a los procesos principales que constituyen a una organización, de aquellas que no lo hacen y por las cuales el cliente no está dispuesto a pagar, constituye una ventaja competitiva para una empresa. (Medina, 2005)

Abastecimiento: El abastecimiento del hotel y restaurant, es sumamente necesario, puesto que si existe la falta de algo, puede haber disconformidad del cliente, quien no estará satisfecho con el servicio. Por lo tanto en el Hotel Gervasoni existe inventario de productos para el hotel, lo que los proveedores se encargan de llevar cada 15 días o cuando hay desgaste de productos, en cuanto al restaurant quien también es abastecido por los proveedores existen casos en que las compras se realizan por el encargado de compras.

Tecnología: En el hotel Gervasoni cuentan con un inventario y monitoreo de los productos que son utilizados en las habitaciones y cocina. Al ser una empresa pequeña donde no cuentan con más de 15 habitaciones, no necesitan de un software especializado en inventario, por lo que utilizan herramientas básicas como Excel. Además hoy en día resulta imprescindible contar con tecnología acorde a las necesidades del cliente, por tanto en el hotel se cuenta con wifi y teléfono. En cuanto a los medios de difusión, es donde más el desarrollo tecnológico se hace presente, ya que la promoción a través de este tipo de medio es fundamental para llegar a los posibles clientes, ya sea página web, correo o redes sociales.

Recursos Humanos: Los recursos humanos en el Hotel Gervasoni son fundamentales para la entrega del servicio, por tanto deben estar siempre en cuenta de la diferente toma de decisiones que pudiesen hacer los altos mandos. El recurso humano aunque sigue ordenes, es la cara visible del hotel, por tanto quienes forman parte de la empresa deben ser personas con experiencia, que puedan hacer buena atención al cliente, y que posean habilidades especificas a la atención del cliente, además de tener la capacidad de hablar más de un idioma. Es el mismo administrador quien se encarga de realizar las entrevistas de trabajo y hacer la elección del personal. Los colaboradores tienen actividades específicas pero también realizan actividades polifuncionales, lo que permite ser más eficientes al brindar el servicio, ya que tienen conocimiento de todas las áreas.

Infraestructura: Se considera una Fortaleza, ya que el hotel para brindar el servicio dispone de los recursos materiales necesarios, tales como una cocina 100% equipada, mesas para atender a los huéspedes que desean desayunar en el establecimiento y habitaciones aseadas y equipadas. Además la casona del hotel como fachada tiene la de su inicio de construcción del siglo XIX, por estar en un sitio patrimonial está afecto a esto, no pudiendo hacer cambios imponentes, por lo tanto en su interior se restauró solamente, y se decoró acorde a la época, entregando al cliente una ambientación a esos años, reflejando en ello su característica principal como Hotel Boutique Patrimonial, este aspecto se considera tanto fortaleza como debilidad ya que el hotel Boutique se encuentra ubicado en una zona privilegiada en el Cerro Concepción tiene vista al mar y las instalaciones están totalmente

equipadas pero su debilidad es que el hotel tiene solo 15 habitaciones, y por la conservación de la casona se hace imposible expandirse.

Tecnología: el hotel cuenta con una base de datos que permite conocer un poco más de sus huéspedes como su cumpleaños y meses en los que viaja, pero no cuenta con suficientes datos para ofrecer un servicio personalizado 100%. El huésped tiene la facilidad de pagar su reserva con tarjetas de crédito Visa y Mastercard en recepción, además de poder pagar online. Por otro lado, el hotel no cuenta con cámaras que permiten brindarle al huésped y a los dueños mayor seguridad.

Logística interna: Como empresa de servicio se considera como entrada la llegada del cliente. La materia prima a utilizar se almacena en bodega, los insumos para llevar a cabo el servicio de restaurant o del hotel en general.

Operaciones: El servicio que se entrega, es la operación que se lleva a cabo en el hotel. Estos procesos son llevados a cabo de manera individual, ya sea el servicio de restaurant que se da in situ con el cliente, o de forma distinta el servicio de mucamas que se hace en privado.

Logística de salida: Al terminar el servicio de restaurant la logística de salida es la percepción que se lleva el cliente de la atención, así también en cuanto al servicio de las habitaciones, sin embargo se realiza el proceso de inventariarlas para conocer la disponibilidad de estas.

Marketing y ventas: El marketing se realiza principalmente a través de internet por su página web, sistema Data Mailing, y el boca a boca realizado por los clientes. Específicamente en cuanto al Marketing/Ventas y Tecnología: Se encuentra una debilidad en estas actividades, ya que la empresa no cuenta con una planificación en sus estrategias digitales lo que provoca una baja en el porcentaje de alojamiento del hotel. En relación al Marketing/ y Recursos Humanos: Las decisiones en cuanto a las promociones y estrategias digitales son tomadas por el administrador, es decir que no hay una persona que se encargue específicamente de estas actividades como un encargado de marketing.

Servicio Post Venta: El hotel realiza un servicio post venta con el envío de un correo electrónico agradeciendo al turista por haberse hospedado en el hotel, así como lo invita a realizar un comentario en la página de Tripadvisor acerca de su experiencia en el mismo. Además con la base de datos la asistente hotelera verifica los cumpleaños de cada uno de los huéspedes y envían un correo electrónico generando recordación y motivación. Sin embargo se considera que estas estrategias pueden ser complementadas con promociones en las semanas previas al viaje del cliente.

2.4.3 Stakeholders

Stakeholder es un término inglés utilizado por primera vez por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: A Stakeholder Approach" para referirse a «quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa». En el hotel Gervasoni intervienen diversos tipos de Stakeholder que interfieren en las decisiones últimas que toman los altos mandos de la empresa.

2.4.3.1 Situación Actual con los Stakeholders

Tabla 2: Matriz de interés poder (Situación real)

	BAJO PODER	ALTO PODER
BAJO INTERÉS	▪ Empleados recientes	▪ Inspección del trabajo ▪ Servicio de impuesto interno ▪ Consejo de Monumentos Nacionales y el Departamento de Patrimonio ▪ Proveedores
ALTO INTERÉS	▪ Comunidad ▪ Empleados antiguos	▪ Gerencia del hotel ▪ Dueños ▪ Clientes

Fuente: Elaboración Propia

Bajo poder/ bajo interés: En la situación actual de la empresa se ubica en este cuadro a los empleados recientes ya que su representación o influencia son nulas. Pero sí existe un grado de cercanía, dependencia y responsabilidad con la empresa.

Alto interés y bajo poder: Se ubica en este ámbito a la comunidad y a los empleados antiguos. La comunidad tiene alto interés puesto que el Hotel Gervasoni al ser una empresa de servicios atraerá gran cantidad de personas las cuales visitarán el sector, y podrían intervenir de alguna manera el entorno en el que conviven. En cuanto a los empleados antiguos representan un recurso humano responsable que conoce bien el funcionamiento del hotel, por tanto tiene gran cercanía e interés, sin embargo su influencia sigue siendo baja.

Alto poder/ bajo interés: En este cuadro se indica a Inspección del trabajo, Servicio de impuesto interno y los Encargados del Patrimonio, puesto que tienen alto poder en cuanto a las leyes gubernamentales, que deben ser cumplidos por el hotel para mantener su funcionamiento. En cuanto a los proveedores ellos tienen alto poder ya que conocen los requerimientos del hotel y cumplen con ello, por lo tanto el hotel es dependiente de este, sin embargo su interés es bajo ya que no es el único hotel que atienden.

Alto interés y alto poder: Gerencia del hotel son quienes tienen la mayor responsabilidad de llevar a cabo los objetivos de la empresa, lo que se ve fuertemente influenciado por la opinión de los dueños de este; por tanto el interés de ambos es sumamente alto, al igual que el poder que tienen para la toma de medidas en la organización. En cuanto a los clientes su interés y poder es alto, ya que son quienes logran que se lleve a cabo el servicio, llegaron a el hotel por gusto propio, el interés es de ellos, sin embrago si no están satisfechos con el servicio, no volverán y podrían influenciar en una mala imagen del hotel a través de comentarios a otras personas.

Se destaca que la empresa se mantiene en buena condición con la situación actual de sus stakeholders.

2.5 Diagnostico-Análisis Estratégico Situacional

2.5.1 Ciclo de vida del producto

Kotler y Armstrong indican: el ciclo de vida del producto (CVP) es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. (Kotler & Amstrong, 2003)

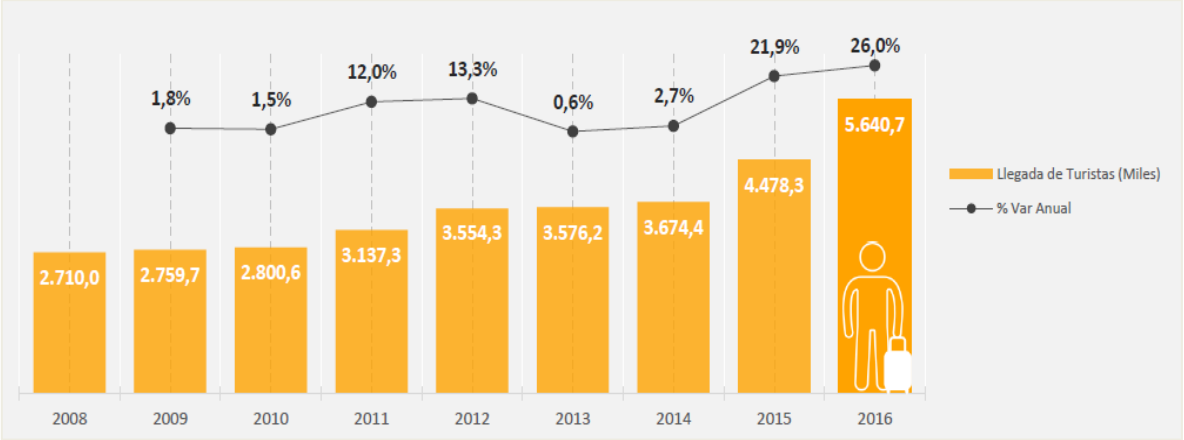
En tanto Según Richard & L. Sandhusen (2002), el ciclo de vida del producto es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta para mantener la redituabilidad del producto.

2.5.1.1 Ciclo de vida destino Chile

El Turismo en Chile ha tenido un constante crecimiento durante los últimos diez años, la llegada de turistas internacionales a Chile aumentó un 148 % entre los años 2006 y 2016, lo que implica un crecimiento promedio anual de 9,5 %. Según datos de la Subsecretaría de Turismo.

Además este incremento responde a las estrategias que ha llevado adelante el Gobierno con un plan de marketing internacional focalizado, con una nueva campaña de promoción internacional, por ejemplo este año 2017 se inauguró la Feria de Turismo de Reuniones más grande de Latinoamérica y el Caribe, Fiexpo, en la que participarán más de 177 compradores provenientes de veinte países y más de mil visitantes, hecho que se llevara a cabo en junio de cada año. Chile será por tres años consecutivos el anfitrión de este encuentro, para potenciar el turismo de negocios que representa el 25% de la entrada de divisas totales provenientes del turismo.

Ilustración 8: llegada de turistas serie 2008-2016



Fuente: (SERNATUR, 2016)

2.5.1.2 Ciclo de vida destino Valparaíso

Valparaíso es una de las principales ciudades de Chile, siendo el segundo destino que los extranjeros escogen para llegar. En primer lugar se encuentra la capital de Chile con 4.956.813 de pernoctaciones seguida de la quinta región con 2.607.990 de pernoctaciones al año. Estos últimos resultados fueron consignados durante el año 2015.

En tanto específicamente en el año 2016 según las llegadas a Valparaíso, Viña del Mar y Con-Con obtuvieron un total de 963.392 pernoctaciones, sumando tanto turistas extranjeros como nacionales, obteniendo una variación acumulada desde el año 2014 de un 10,3%.

Se da cuenta que Valparaíso ha mantenido un crecimiento mínimo con respecto a la entrada de turistas, en comparación con la región de Magallanes por ejemplo, donde hubo una variación del 20,3%, específicamente en el Valle de Acolchagua.

Al no encontrar una gran diferencia entre los porcentajes de los diferentes años, se puede concluir que Valparaíso se encuentra en una etapa de madurez con unos porcentajes estables en la entrada de turistas.

Ciclo de vida del Hotel Boutique Gervasoni

El Hotel Boutique Gervasoni se encuentra en una etapa operacional dentro del ciclo de vida del producto. Se inauguró desde finales del año 2006, por lo que actualmente tiene 11 años de funcionamiento lo que lo convierte en un hotel en la etapa de madurez de acuerdo a sus ventas. Además al estar en un destino también en madurez como Valparaíso, se presenta una oportunidad puesto que los turistas ya conocen el destino y viajan regularmente al lugar.

2.5.2 Análisis F.O.D.A

2.5.2.1 FORTALEZAS (interno)

- Ubicación en cerro Concepción, uno de los lugares más visitados turísticamente en Valparaíso.
- Hotel Gervasoni fue uno de los primeros hoteles boutique que se asentaron en el puerto por lo tanto tiene vasta experiencia en la atención de sus huéspedes.
- Por el trabajo de restauración y remodelación que se realizó en el hotel, y el que se ha mantenido en perfecto estado, se ha logrado reconocimiento nacional e internacional por ser una de las más importantes recuperaciones de su tipo en Valparaíso.
- Al hotel boutique lo hace único frente a otro tipo de hoteles el servicio personalizado que entrega a sus huéspedes
- Debido a la dedicación que se realiza para brindar un gran servicio, con respecto a la carta de vinos, y servicio de restaurant y gastronomía, se ha logrado obtener premios internacionales, que han sido parte del prestigio ganado como hotel.
- Poseen cava de vinos que no posee ningún otro hotel de la competencia
- Áreas equipadas para el servicio
- El recurso humano en la organización logra hacerse parte del conjunto necesario para brindar un buen servicio con trato cordial hacia el cliente, es elegido y

estudiado en cuanto a sus capacidades y habilidades, lo que permite que hayan menos errores en la entrega del servicio.

- Servicio post venta adecuado, agradeciendo la visita del huésped

2.5.2.2 OPORTUNIDADES (externo)

- Por la historia patrimonial y arquitectónica del puerto de Valparaíso y por tener este el titulo ante la UNESCO de patrimonio cultural de la humanidad, cada año llega gran cantidad de turistas, lo que es una oportunidad para lograr atraerlos al hotel Gervasoni.
- Crecimiento del turismo en Chile en el último año, y que Valparaíso junto a Viña del mar siga siendo el segundo lugar más visitado de Chile
- Aumento del salario en Chile
- La casona donde se instaló el Hotel Gervasoni está afecta a conservación, aunque pudiese muchas veces resultar un inconveniente por lo dificultoso que se hace realizar cambios en ella, y todo debe estar afecto a las normas de Consejo de Monumentos Nacionales y el Departamento de Patrimonio, la oportunidad se denota en la ventaja de ser uno de los hoteles con alto valor histórico.
- Apoyo del Gobierno a empresas del sector turístico
- Aumento del turismo de negocios en Chile
- Entre sus primeros dueños se encuentra el connotado salitrero y filántropo croata Pascual Baburizza, lo que forma parte de una historia antes de formarse como hotel, lo que resulta atrayente para ciertos turistas informados del Valparaíso de antaño.

2.5.2.3 DEBILIDADES (interno)

- La llegada al hotel se hace difícil al ser los huéspedes de otros países o regiones, la gran cantidad de hoteles que existe en el cerro Concepción lo hace aún más dificultoso, que no exista algún tipo de señalización para llegar al lugar se convierte en una debilidad.
- Falta de estrategias imponentes para reducir la estacionalidad.
- Con solo ver el hotel del exterior, no se percibe su mayor ventaja competitiva, la identificación con la cava de vinos.
- Escasa planificación en las estrategias digitales de marketing
- No hay personal específico para estrategias digitales de marketing

2.5.2.4 AMENAZAS (externo)

- Como Chile es un país sísmico, se corre el riesgo de posibles terremotos que pudiesen afectar la remodelación de la casona hotel, lo que es un problema al estar esta afecta a conservación. También se convierte en complicación puesto que los turistas extranjeros sobre todo temen a este tipo de fenómeno natural y pueden no venir al país o cancelar sus reservaciones.
- Como amenaza existe la posibilidad de que los competidores realicen disminución de precios, lo que puede ser una ventaja para ellos, en cuanto a atraer en ese ámbito a los clientes, siendo que los servicios que entregan los hoteles boutique suelen ser muy parecidos.
- Desaceleración económica en el país
- Aumento del desempleo en los últimos trimestres

2.5.3 Análisis EFE-EFI

Tabla 3: MATRIZ EFE

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1. Llegada de Turistas por estar ubicado en ciudad patrimonial	0,15	4	0,6
2. Crecimiento del turismo	0,14	4	0,56
3. Aumento del salario en Chile	0,13	4	0,52
4.Apoyo del Gobierno al área turística	0,1	3	0,3
AMENAZAS			
1. Chile País Sísmico	0,1	2	0,2
2.Competidores realicen disminución de precios	0,15	1	0,15
3. Situación de desaceleración económica	0,14	1	0,14
4. Aumento del desempleo en los últimos trimestres (menores ingresos)	0,09	1	0,09
	1		**2,56**

MATRIZ EFI

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1. Ubicación del Hotel	0,14	4	0,56
2. Experiencia hotelera	0,09	3	0,27
3. Servicio Personalizado	0,15	4	0,6
4. Recursos Humanos	0,12	3	0,36
5. Área equipada	0,10	3	0,3
DEBILIDADES			
1. Mínima actualización de página web y redes sociales	0,06	2	0,18
2. Falta de estrategias para reducir estacionalidad	0,10	1	0,1
3. No se percibe su gran ventaja competitiva (cava de vinos)	0,05	1	0,05
4. Escasa planificación en las estrategias digitales de marketing	0,10	1	0,1
5. No hay personal específico para estrategias digitales de marketing	0,09	1	0,06
	1,00		**2,58**

De acuerdo a la matriz EFE se puede observar que las fuerzas externas tienen un puntaje positivo para la empresa de 2,56, con el cual se puede confirmar el crecimiento del sector y el apoyo que brinda el Estado al turismo brindando varias oportunidades a los hoteles que forman parte de la red.

Otra de las oportunidades que debiesen aprovecharse está entre las más importantes la llegada de turistas a la ciudad por el hecho de ser ciudad patrimonial, como así también el crecimiento del turismo en Chile. En el caso de las amenazas se estableció la mayor sería la baja de precios de los competidores.

En tanto la matriz EFI permitió identificar los factores que se consideraron más importantes, por lo que se les asignó mayor peso relativo. Estos estuvieron dados en fortalezas relacionadas con su propuesta de valor, entregar un servicio de calidad en el marco de vivir la experiencia en una casona antigua. Mientras que para las debilidades la de mayor peso se estableció en la falta de planes de marketing que ayuden a aumentar la llegada de turistas en temporada baja.

Estos pesos relacionados a la calificación entregada; la cual indicaba si se estaban aprovechando las fortalezas para disminuir las debilidades; fueron tomadas en cuenta en concordancia a confirmar o negar si el Hotel Gervasoni está logrando su estrategia de crecimiento. Finalmente se concluye que la empresa capitaliza sus fortalezas internas para neutralizar las debilidades ya que es mayor a 2,5 sin embargo está muy cerca de este número, por solo 0,5 de diferencia a favor, por lo que sería optimo que pudiese mejorarlo.

3 Capítulo 3 Plan de Marketing

3.1 Objetivos

- Incrementar al 15% el porcentaje promedio de ocupación del hotel en el periodo de marzo a octubre dentro del primer año de implementación del plan.
- Aumentar en un 10% los ingresos del hotel con respecto al año anterior
- Aumentar en un 50% los seguidores de dos redes sociales del Hotel

3.2 Segmentación

El tipo de cliente que aloja en hoteles boutique desea sentirse cómodo viviendo una experiencia que les permita interactuar y vivir lo típicamente local. Los principales clientes son extranjeros, europeos principalmente, aunque un cliente no menos importante es el turista nacional. Los hoteles boutique están pensados en satisfacer las necesidades de huéspedes, que buscan un espacio más íntimo, con atención más personal y flexible a sus requerimientos.

3.2.1 Estrategia de Segmentación

3.2.1.1 Macro segmentación de mercado

Peñarroya (2010, pág. 73) indica que macrosegmentación es “la división del mercado de referencia en productos-mercado (grandes segmentos que poseen criterios generales y por lo general, no presentan grandes diferencias entre sí”

Necesidad: ¿Qué satisfacer?
Consumidor: ¿A quién satisfacer?
Tecnología: ¿Cómo satisfacer?

Entonces se sugiere la macrosegmentación de turistas entre los 30 y 65 años de edad que viajan por motivos de vacaciones y negocios, que buscan un lugar único que les permita

descansar, relajarse. El perfil de turista que se aloja en un hotel boutique busca cierta familiaridad con el entorno porque quiere sentirse como en su propia casa

3.2.1.2 Micro segmentación de mercado:

Tabla 4: Micro segmentación hotel Gervasoni

Tipo de Turista	Características
Turistas Nacionales de Corta Estadía (Fin de Semana)	Buscan Hotel cómodo, y que cuente con todos los servicios básicos. Son más arriesgados, buscan experiencias nuevas. Solicitan servicios adicionales. Trato personalizado. Viajan en pareja, realizan las reservaciones por teléfono y Online. Se informan a través de internet y se basan en las recomendaciones de conocidos y Tripadvisor. Gasto promedio por alojamiento de $140 dólares diarios.
Turistas extranjeros y nacionales de Mediana Estadía (más de 5 días)	Buscan Hotel de calidad y servicio personalizado, les gusta la gastronomía y la cultura. Buscan relajarse. Las reservas las realizan en su mayoría con agencias de viajes. Se informan a través del internet, y se basan en recomendaciones de páginas de viajes y hoteles. Gasto promedio por alojamiento de $750 dólares entre 5 y 6 días.
Turistas extranjeros Larga Estadía (más de 7 días)	Buscan Hotel de lujo con todas las comodidades, atención personalizada, habitaciones amplias y servicio de transporte. Realizan las reservaciones con agencias de viaje. Gasto promedio por alojamiento de $1000 dólares por más de 7 días.

FUENTE: Elaboración Propia

Se ha seleccionado el segmento de clientes que buscan vivir una experiencia donde puedan interactuar y vivir comodidad exclusiva, interesados al concepto de restauración, patrimonio y cultura en particular. Personas que prefieran un espacio más íntimo pensado en satisfacer sus necesidades, con atención más personal y flexible a sus requerimientos. Debido a esto, el turista no debe reparar en gastos y como mínimo, gastar entre 150 y 300 dólares por día, entre alojamiento, comida y actividades.

El mercado meta del hotel es visitantes de Santiago, pero también turistas de Francia, España, Alemania y ahora el mercado brasileño.

El enfoque para turistas nacionales se da en base a personas pertenecientes a los grupos socioeconómicos Clase alta (AB)- Clase media acomodada (C1a) y Clase media emergente (C1b).

3.2.2 Posicionamiento publicitario

3.2.2.1 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento que se utilizará es la estrategia en base a los beneficios, donde se demuestra lo que se puede obtener al acceder al hotel Gervasoni, ya sea su principal característica de ser un hotel boutique, que va asociado a un trato personalizado y servicio de lujo, en un entorno patrimonial.

3.2.2.2 Posicionamiento Publicitario: Eslogan

La empresa posee el Eslogan “Hotel boutique patrimonial” este se ve reflejado en su imagen corporativa que se presenta a continuación:

Fuente: www.hotelgervasoni.com

3.3 Análisis de Competencia

3.3.1 Matriz de perfil competitivo

Hotel Gervasoni forma parte de los pocos hoteles boutique en Valparaíso, que se destacan por su identidad patrimonial frente a un hotel común, sin embargo en los cerros Concepción y Alegre es donde la competencia se hace mayor, en este caso se analizará uno de los mayores competidores del Hotel Gervasoni, ubicado también en el cerro Concepción; el Hotel Boutique Patrimonial, que presta un servicio muy similar al Gervasoni.

Clasificación:

X: Bajo y/o Incompleto
XX: Media y/o Medianamente Completo
XXX: Bueno y/o Completo

Tabla 5: Matriz del Perfil Competitivo

Servicio o recurso del hotel	"Hotel Boutique Gervasoni"	"Hotel Boutique Patrimonial"
Diversidad de productos y servicios	xxx	xx
Segmento de mercado	xx	xx
Esfuerzo de marketing	x	x
Calidad del servicio	xxx	xxx
Productos complementarios	xx	x
Actividades complementarias	xx	xx
Cercanía con el cliente	xxx	xxx
Tamaño	x	xx
Horario de funcionamiento	xxx	xxx
Acceso	xx	xx
	22 puntos	**21 puntos**

Fuente: Elaboración Propia

Por un punto Gervasoni sobrepasaría a su mayor competencia, esto se da principalmente por la ventajas frente a otros hoteles boutique, que es poseer la cava de vinos, ya que es lo que lo identifica como hotel, siendo superior por esto en la materia de diversidad de productos y servicios; y en el punto de productos complementarios, puesto que Hotel patrimonial no ofrece nada que lo identifique como algún producto en especial. En cuanto al tamaño, Hotel Patrimonial posee ventaja puesto que es más grande que hotel Gervasoni, y aunque hoy en día no está ocupando todo el espacio disponible que posee, según la información encontrada, harán una inversión para poder utilizar todo el espacio en nuevas habitaciones, por lo tanto sobrepasaría aún más en dormitorios al hotel Gervasoni, teniendo la posibilidad de atraer mayor cantidad de clientes. En las demás materias son similares en todo sentido, por ejemplo ambas tienen acceso medianamente completo, ya que por la geografía del cerro Concepción muchas veces se hace difícil llegar al sector. Como sello de los hoteles boutique ambos mantienen una cercanía personalizada con sus huéspedes, pero un punto importante es que el esfuerzo en marketing que llevan a cabo es muy similar, pero no es completo.

3.4 Marketing Estratégico

3.4.1 Estrategia genérica de Porter

De acuerdo a las Estrategias Básicas que Porter plantea, para el Hotel Boutique Gervasoni se escoge el de enfoque o concentración. En general, el hotel al utilizar este tipo de estrategia busca segmentar o especializarse en satisfacer a un segmento más definido y no a toda la industria.

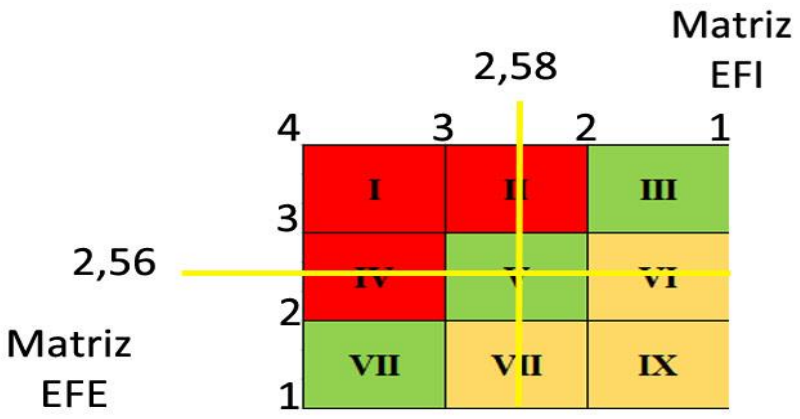
Como se había apuntado anteriormente la segmentación a realizar va en base al tipo de población según segmento etario entre 30 a 65 años, turistas nacionales y extranjeros, con motivos de viajes por negocios o de vacaciones en época estival, tipo de turistas ligados a la cultura y patrimonio.

3.4.2 Estrategia Competitiva

De acuerdo a las estrategias competitivas, esta se centrará en la estrategia de nicho de mercado puesto que las acciones a realizar no serán a todos los mercados, sino más bien a un segmento específico descrito con anterioridad.

3.4.3 Estrategia de crecimiento o matriz IE

Ilustración 9: matriz IE

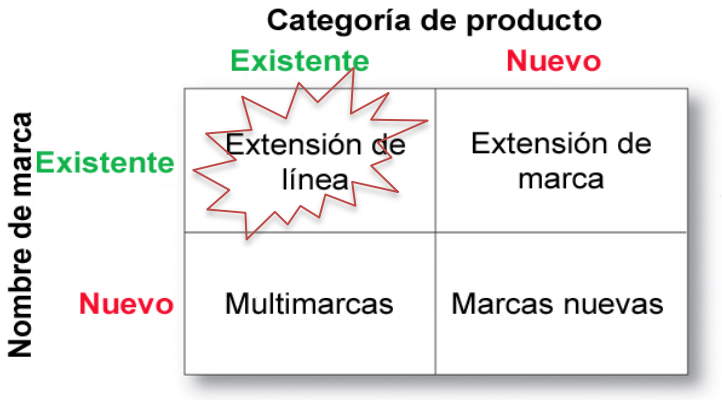


Fuente: Elaboración Propia

Como se analizaron previamente las matrices EFE y EFI en cuanto a los factores internos y externos dando como resultado 2,58 en EFI y 2,56 en EFE. En la matriz IE el hotel se ubica en el renglón v, el cual es mantener y proteger, por lo tanto, se puede observar que el hotel tiene una tendencia de aprovechar la posición y atraer nuevos turistas y generar una mayor rentabilidad.

3.4.4 Estrategia de marca

La estrategia de marca a utilizar es extensión de línea, ya que se trabajará con el nombre que la empresa mantiene actualmente Gran Hotel Gervasoni, además no hay cambios en la categoría alojamiento.



3.5 Marketing Tactico (offline y online)

3.5.1 Producto

Descripción del Producto

El hotel Boutique Gervasoni está ubidado en Paseo Gervasoni Nº1 - Cerro Concepción, Valparaíso, Región de Valparaíso. El hotel cuenta con un trabajo de restauración y rehabilitacion en mas de 1000 m2 recuperados de una de las casas de mayor valor patrimonial de los cerros de Valparaíso. Construido por inmigrantes europeos hacia 1870.

Actualmente reciben turistas nacionales y extranjeros, el lugar tiene un acogedor ambiente un retrato unico de los estilos de vida de las familias tradicionales que habitaban en el

cerro. El acondicionamiento de lujo, acorde a las comodidades que posee un hotel de primer nivel, entrelaza la atmosfera patrimonial de la casa con la modernidad.

El Hotel cuenta con una capacidad para 30 personas; compuesto por 15 habitaciones exclusivas en suite, con baño privado, calefacción central, citófono, TV cable satelital e internet WIFI, escritorio, caja de seguridad. Cuatro de las habitaciones cuentan con una tina de hidromasaje, decoradas a la usanza de la época, donde cada habitación es una experiencia diferente.

Hay quince maneras distintas de mirar el mar y los cerros de Valparaíso. Las habitaciones estan equipadas en un alto nivel con todas las comodidades que garantizan un descanso perfecto, casi todas las habitaciones tienen balcón con vista a la bahía de Valparaíso y a sus cerros.

El hotel cuenta con recepción las 24 horas, aire acondicionado y calefacción central, internet Wi Fi gratis en todo el establecimiento y habitaciones, camas adicionales según requerimiento, lavandería, estacionamientos, servicio de despertarrestgaurant “Pasta e Vino”. El hotel además, cuenta con un salón de eventos especiales, exclusivo para matrimonios, conferencias, corporativos con servicios de coffee break.

Como servicios adicionales el hotel ofrece traslado ida y vuelta de Aeropuerto Arturo Merino Benítez de Santiago al Hotel Gervasoni Valparaíso, Hotel Gervasoni – Terminal de Cruceros (TPS) y terminal de buses de Valparaíso.

Por otro lado, el Hotel Gervasoni ofrece paseos turísticos de excursiones por los cerros de Valparaíso, Isla Negra, ruta del vino en Casablanca y paseos por las playas del Litoral.

El servicio y atención al huesped es una de las principales caracteristivas del hotel, ya que su propuesta de valor está orientada en hacer sentir al huesped como en la comodidad de su casa.

Ilustración 10: Fachada Hotel Gervasoni

Fuente: www.hotelgervasoni.com

3.5.1.1 Niveles de producto:

Producto Genérico: Las habitaciones poseen las camas correspondientes para llevar a cabo el servicio de alojamiento.

Producto Esperado: Camas limpias, habitaciones con televisión, amenities disponibles, toallas, conectividad a internet, que sea un espacio de tranquilidad, tenga un baño privado.

Producto Aumentado: Servicio a la habitación, servicio de lavandería, disponibilidad de degustar platos nacionales y extranjeros, además ofrecimiento de paseos turísticos por la zona.

Producto Potencial: Que el Hotel ofrezca recuerdos para llevar a sus huéspedes y que estos logren una buena recepción de aquello.

3.5.2 Precio

La estrategia de precios que utiliza el hotel boutique está orientada a la demanda, la cual esta enfocada en establecer los precios basado en las percepciones del consumidor e intensidad de la demanda, más que sobre el costo.

De acuerdo a la investigación de mercado los turistas estas dispuestos a pagar un precio más elevado acorde a la experiencia y calidad en el servicio que el hotel entrega.

Los precios del Hotel Boutique Gervasoni oscilan entre 65.000 y 89.000 por noche, pero debido a los servicios personalizados que presta el hotel el valor aumenta en un promedio del 15%.

A continuación en la siguiente tabla se presentan los precios desglosados según temporada alta y temporada baja, además se hace la diferencia entre dias de semana y fines de semana.

Tabla 6: Precios temporada alta y temporada baja

TEMPORADA ALTA			
Habitaciones	**Cantidad**	**Domingo a Jueves**	**Viernes y sábado**
Matrimonial Económica	4	$ 65.000	$ 75.000
Matrimonial Estándar	5	$ 75.000	$ 85.000
Matrimonial Twin	6	$ 79.000	$ 89.000

TEMPORADA BAJA			
Habitaciones	**Cantidad**	**Domingo a Jueves**	**Viernes y sábado**
Matrimonial Económica	4	$ 55.000	$ 65.000
Matrimonial Estándar	5	$ 65.000	$ 75.000
Matrimonial Twin	6	$ 75.000	$ 85.000

Fuente: Elaboración propia

3.5.3 Plaza

Con respecto a los canales de distribución, son cuatro los medios que se utilizarán: operadores, sitio web, paginas especializadas de viajeros y alojamiento; y venta directa; depende del segmento (turista extranjero, nacional o corporativo) la plaza a la cual se recurrirá.

1. Paginas especializadas de viajeros y alojamiento Online

Actualmente el hotel tiene como punto de contacto las siguientes: Booking, Tripadvisor, Trivago, Despegar.com Las agencias que tienen mayor tráfico de turistas extranjeros son booking y Tripadvisor,hotelzone.com.

2. Página Web

El hotel cuenta con una página web donde los usuarios pueden realizar las reservas. Está disponible en idioma inglés, español, alemán y francés. Contiene algunas fotos, descripciones de las habitaciones y parte de su historia como hotel. Lo principal es el punto de reservas, con el cual no se incurre en gastos de comisión como es el caso cuando se hacen las reservas desde las agencias de viajes online.

3. Venta directa:

Igualmente mediante vía telefónica los clientes pueden ser atendidos, encontrar respuesta a sus inquietudes y efectuar reservas.

La venta directa es una plaza adicional a utilizar, mediante el contacto directo de los clientes con los recepcionistas del hotel.

4. Operadores Turísticos:

Gran parte de los esfuerzos de ventas se concentran en los operadores mayoristas nacionales, quienes mantienen relaciones comerciales con mayoristas y minoristas extranjeros, e indirectamente con el cliente. De esta manera, los servicios del hotel serán ofrecidos a aquellos intermediarios mediante los principales operadores nacionales: Cocha, Sportours, ADS Mundo, CTS Turismo, First Premium Travel, Turavion, Protours, Latitud

90 y Chirak. Otros operadores, como los nacionales especialistas y los operadores mayoristas argentinos, son considerados como canales complementarios de distribución.

Las agencias operadoras de turismo venden el destino a Santiago -Valparaíso, Chile y los productos turísticos, y ellos a su vez a las Agencias de Viajes. Tomando en cuenta que las agencias de viajes recomiendan hoteles a los turistas es importante llegar a los operadores Chilenos.

La forma en que se relacionan los segmentos y los canales de distribución es la siguiente: la plaza a utilizar para llegar al turista extranjero es principalmente el operador mayorista nacional y en menor grado el sitio web, para contactar al turista nacional se utilizará conjuntamente el sitio web y la venta directa.

3.5.4 Promoción

Página Web:

En cuanto a lo relacionado con publicidad, el Hotel cuenta con su propia página web donde se puede encontrar los servicios que ofrece el hotel, la descripción de las habitaciones, reservas online. Este tipo de publicidad ofrece una alternativa de bajo costo en comparación a los medios tradicionales. Una vez creada la página existen varios recursos gratuitos o de bajo costo para conducir el tráfico a las promociones de la página.

Facebook:

En el último tiempo las Redes Sociales han tomado un gran revuelo, por lo que hacer presente la imagen del hotel es muy importante, debido a que ayuda a mantener una relación fluida y actualizada con los clientes. Una de las ventajas de este medio es su cero costo, un buen uso de esta herramienta puede ayudar a fidelizar aún más a los clientes.

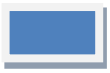
Actualmente Hotel Gervasoni cuenta con un fan page de Facebook, el cual contiene 404 seguidores y una evaluación por parte de los clientes de 4,3 estrellas.

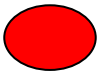
Instagram:

Al igual que Facebook, Instagram es una gran herramienta para mantener un constante contacto con los clientes, informándole de las promociones, de los eventos, de las actividades, etc. Hotel Gervasoni posee Instagram pero al igual que Facebook su gran debilidad es la actualización de esta red, siendo su última actualización en julio del 2014.

3.5.5 Procesos

Simbología

 INICIO-FIN

 PUNTO DE FALLO

VARIABLES

ACTO NO IN SITU(Hotel)

CHECK-IN Y CHECK OUT

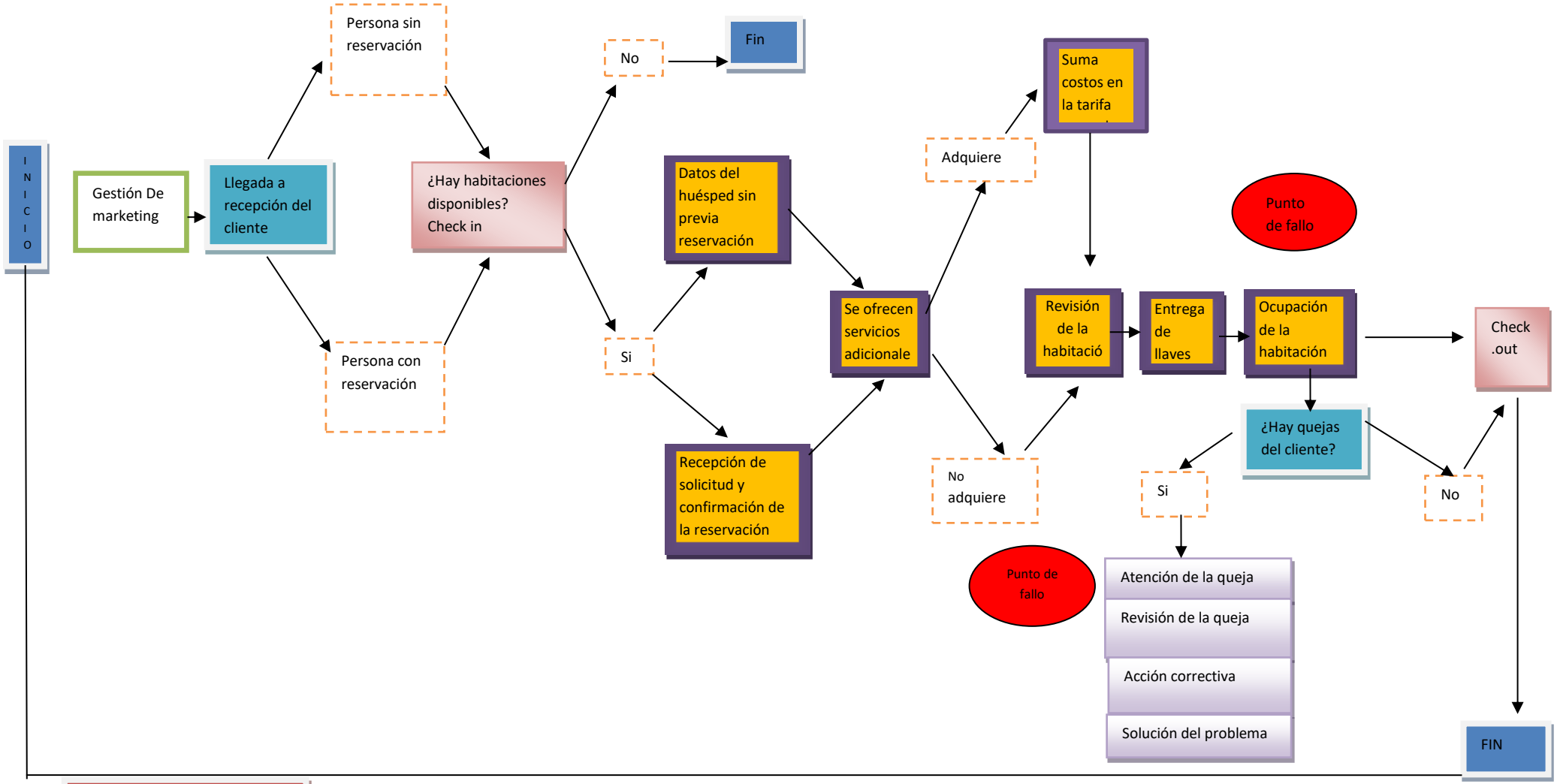
COMIENZO DE PROCESOS

PROCESOS POR QUEJAS

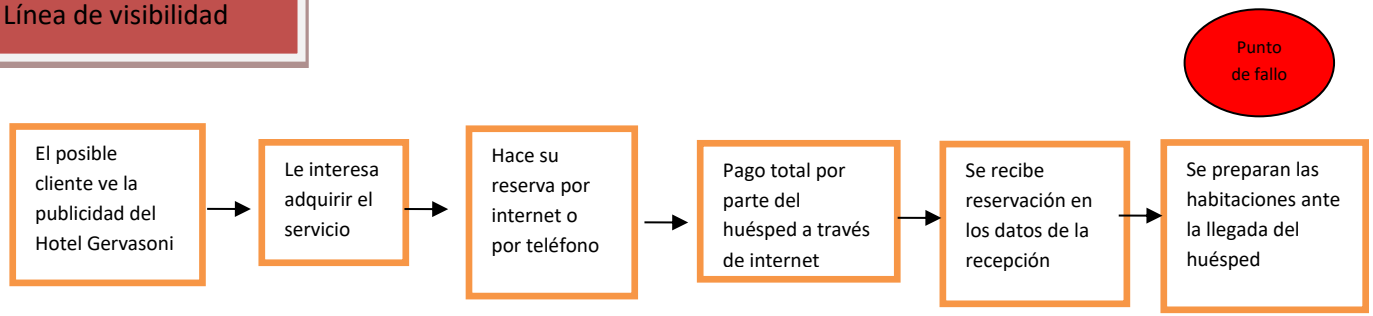
PROCESOS GENERALES SOBRE LINEA DE VISIBILIDAD

PROCESOS BAJO LINEA DE VISIBILIDAD

DIAGRAMA DE PROCESOS HOTEL GERVASONI



Línea de visibilidad



3.6 PROPUESTA DE MEJORAS

- **OBJETIVO: Potenciar quiebre de estacionalidad generando mayor captación de clientes**

Mejora N° 1: Profundización marketing a cliente final

- *Plan de acción (a) : Realización análisis de mercado*

Mediante esta propuesta de mejoras se llevó a cabo una pequeña investigación con los datos obtenidos del hotel mismo y de un análisis externo; sin embargo es preferible optimizarlo a través de una investigación propia, que permita una correcta investigación de mercado con la cual determinar el mercado objetivo, y segmentarlo apropiadamente como se propuso en la etapa anterior de Plan de Marketing; y de esta manera realizar estrategias de marketing focalizadas, puede contratarse alumnos en práctica que sean de ayuda en esta materia para abaratar costos.

Esto permitirá evaluar constantemente el entorno ya sea nacional o internacional y mantener reporte actualizado de tendencias y evoluciones de mercado.

- *Plan de acción (b): Contratación encargado de marketing para el hotel*

Se propone la contratación de una encargada de marketing capaz de llevar a cabo el Plan de marketing estratégico y operativo, quien pueda priorizar las acciones que se deben ejecutar en función de los objetivos programados. La persona a contratar debe analizar y comprender eficazmente las estrategias de promoción y comercialización, el público objetivo, los mensajes, los medios y los canales de comunicación. Informarse acerca del servicio completo que ofrece el hotel así también de los servicios que ofrece la competencia. Dentro de los puntos importantes a desarrollar es el establecimiento de mecanismos de control ante los sucesos que se van suscitando y el manejo de relaciones públicas para mejorar y crear vínculos y estrategias de negociación con las empresas e instituciones involucradas en la actividad hotelera. Además de realizar un seguimiento de las ventas y evaluando los resultados acorde a lo programado, diseñando estrategias alternativas en función de los resultados y la evolución del mercado.

- *Plan de acción (c): Mejor segmentación de Medios*

Se comprende que no se puede utilizar todos los medios disponibles para captar clientes, por lo tanto al realizar la investigación de mercado se puede obtener los medios más utilizados por el tipo de turista que se quieren atraer, y en base a ello hacer la elección. Según lo estudiado, los viajeros prefieren la utilización de Instagram y Facebook para ver fotos de paisajes de otros viajeros. Dejando fuera de esto a la red social twitter por ejemplo. Entonces es por esto que Hotel Gervasoni debe centrarse solo en estas dos redes sociales y potenciarlas.

Así también, potenciar la utilización de las páginas de viajeros y alojamientos, donde se puede dar prioridad a la página de tripadvisor y booking.com ya que según lo recopilado en el estudio son las páginas más visitadas y en las que más confían los viajeros de todo el mundo.

- *Plan de acción (d): Aumento de inversión en campañas a público final*

Hotel Gervasoni requiere invertir para obtener ganancias en época de estacionalidad, aunque ha sido costumbre la acción de obtener las máximas utilidades en época estival, y distribuirlas mediante el año restante. El negocio es capaz mediante, gestión e inversión de generar aún mayores ventas mediante tácticas de marketing. Por lo tanto deberá trabajar en conjunto el administrador del hotel y contador, con la encargada de marketing. Esto permitirá obtener un presupuesto dentro de las posibilidades del hotel para tener en cuenta a la hora de invertir en publicidad, y lograr un aumento de las ventas en época estacional.

Existen distintos métodos para determinar el presupuesto de una campaña de marketing, claramente el que ha adoptado hotel Gervasoni es el “método de lo asequible” el que se basa fundamentalmente en que gastan lo que se pueden gastar relegando la comunicación y el marketing a un segundo plano. Por lo que no dejan un presupuesto fijo, en base a tal razón, se propone utilizar el método según objetivos y tareas, en este caso el hotel Gervasoni con la ayuda de su encargada de marketing deberá desarrollar los presupuestos de comunicación en función a objetivos específicos, mostrando qué tareas son las óptimas para su consecución y calculando los costes del desarrollo de éstas tareas. En este plan de mejoras se propone un presupuesto para el mismo.

Mejora N° 2: Mejorar el conocimiento del cliente final y la Post venta

Según la información recolectada el 82% de los turistas realizan su reserva de alojamiento por cuenta propia, es por esto el hotel Gervasoni al tener contacto directo le permite obtener información sobre gustos o preferencia del huésped a fin de ofrecer un trato personalizado.

- *Plan de acción (a)*: *Formulario tipo encuesta*

Luego de que el turista realice su reserva en el hotel, se le enviará al correo electrónico un formulario, el mismo que deberá llenar para poder conocer un poco más de él. Dentro del formulario constan preguntas claves que permitirán conocer las preferencias del turista en cuanto a su personalidad y poder sorprenderlos en su estadía.

- *Plan de acción (b): Recuerdo del hotel*

Se les puede obsequiar un producto porteño típico de Valparaíso o que lo represente, por ejemplo un llavero, puesto que un alto porcentaje de turistas no regresa al mismo destino después de mucho tiempo, por esta razón su estadía en el hotel debe ser inolvidable, y que perdure en sus recuerdos para que sea parte de las personas que emitan comentarios positivos a sus cercanos y a través de las redes sociales, es decir que sea un potencial recomendador del hotel.

Mejora N°3: Aumentar la captación de clientes

- *Plan de acción (a) Mejorar manejo del Marketing Online -Utilización Marketing Directo*

La estrategia de Marketing a utilizar será directo ya que el objetivo es ganar clientes y fomentar la fidelidad del mismo para así incrementar los seguidores en las diferentes redes sociales del hotel. La estrategia de marketing directo permitirá reforzar el dialogo con los clientes y los potenciales clientes. Mantener el contacto entre el hotel y los turistas es una gran forma para poder fidelizar al cliente.

- *Plan de acción (b) Actualización Página web:*

Actualmente la actualización de la página web de Hotel Gervasoni no es constante, aun se puede encontrar en la página inicial la publicidad de año nuevo en Valparaíso de 2016 y no contiene mayor información de los precios de las habitaciones, promociones ni eventos.

Es importante el uso de esta herramienta, para que los turistas puedan ingresar a una página oficial en donde puedan encontrar detalladamente los servicios ofrecidos por el hotel, como así también la ubicación y la historia, por esto la mejora va en base de mantenerla actualizada siendo esto trabajo de la encargada de marketing (nueva contratación), quien disponga de alguien para las actualizaciones periódicas.

- *Plan de acción (c): Potenciar Uso de Redes Sociales/ presencia online*

De acuerdo a la investigación realizada es conveniente la utilización de las redes sociales de Facebook e Instagram para huéspedes de hotel. Estas aunque el hotel las posee, no son cuentas activas de interacción, por lo tanto no aumentan su cantidad de seguidores.

Además Facebook e Instagram contienen un aspecto de publicidad entre sus publicaciones, que permiten llegar a las personas a través de un algoritmo, el cual consiste en mostrar los anuncios según los patrones de búsqueda de las personas, por lo que si se busca las palabras claves el anuncio saldrá en las redes sociales de las personas.

Facebook: Investigando a más profundidad las publicaciones del hotel no son periódicas, siendo la última en junio de 2017, teniendo cero relaciones con sus clientes, y aumentando el número de seguidores muy lentamente, por lo que hace falta gestionar aún más esta red social a través de la interacción y subida de fotos y videos que inviten a conocerlo. Sabiendo ocupar Facebook a toda su capacidad puede llegar a ser una gran herramienta de publicidad, que permita acercar a los clientes a vivir la experiencia del hotel. La mayor ventaja que posee este medio es que no tiene costo ser parte como fan page, si hay costo asociado al utilizar publicidad dentro de Facebook, pero que resulta accesible para los ingresos que está teniendo hoy en día el hotel.

Instagram: Esta red social del hotel, que permite principalmente la subida de fotografías a la web, debe ser utilizadas para interactuar con los huéspedes antiguos y futuros a través del posteo de imágenes de las diferentes actividades que el hotel ofrece, testimoniales de turistas y videos de los turistas dentro del hotel.

Además ambas redes se pueden conectar y subir las mismas fotos instantáneamente. Es posible la subida de fotos de Valparaíso y sus zonas de interés invitando a asistir a la ciudad alojándose en el hotel Gervasoni, seguir cuentas de viajeros con hashtags asociados a viajes permitirá llegar a más potenciales clientes.

- *Plan de acción (d) Utilización Google AdWords*

Google Adwords es una herramienta de Google que permite llegar de distintas formas a los clientes objetivos gracias a anuncios de búsquedas basados en textos, anuncios de display gráficos, anuncios de vídeo en Youtube o anuncios en aplicaciones móviles.

Los anuncios de búsqueda aparecen con los resultados de búsqueda de Google cuando los usuarios buscan por productos y servicios. El costo asociado a este servicio varía acorde a si se hace un click en el anuncio para ir a la página web del hotel.

Los anuncios de display de Google Adwords aparecen en más de dos millones de sitios web y en más de 650.000 aplicaciones, lo que permitirá mostrar el anuncio donde se encuentra la audiencia del hotel. Los anuncios de vídeo se muestran a los usuarios que uno quiere y solo se paga si se ve, es decir, no se mostrarán los videos a los que no estén interesados en el hotel.

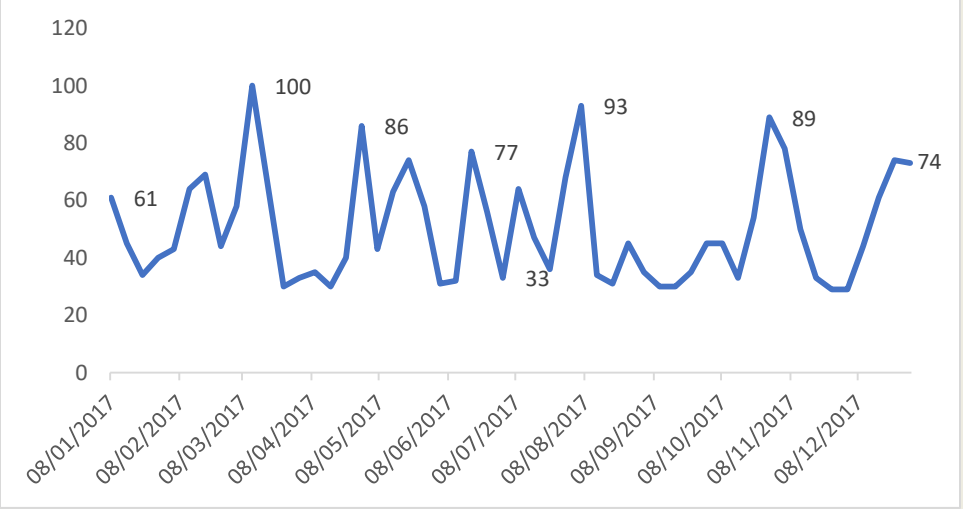
De acuerdo a la investigación de mercados, los turistas buscan información del destino y las actividades que pueden realizar a través del internet, específicamente en la herramienta Google, es por ello que se plantea contratar el servicio de Google *Adwords*, con un presupuesto de USD 6.67, equivalentes a 6670 clics.

La estrategia será ejecutada durante todo el año y se realizará una campaña de Red de Búsqueda, que permitirá al hotel llegar a los turistas que busquen a Chile o Valparaíso como un destino turístico.

Idioma: Inglés, español y portugués.
Palabras Clave: Valparaíso, Hotel en Valparaíso, Chile, Viajar a Chile, Hotel Boutique.

A través de la herramienta Google Trend, se logró obtener que los turistas buscan a Hotel Boutique Gervasoni como un destino turístico, siendo su peak en temporadas altas llegando a 100 búsquedas entre febrero y marzo, es por ello que se promocionará el hotel a través de la herramienta Adwords en temporada baja principalmente para así potenciar la búsqueda del hotel a través de Google.

Ilustración 11: Búsqueda Hotel Gervasoni



Fuente: Google, 2018

- *Plan de acción (e) Merchandising*

Se pueden diseñar anualmente trípticos y folletos acordes con la imagen y estrategia de la empresa, de manera de ofrecerlos a los operadores mayoristas nacionales, de exponerlos en las ferias, y de obsequiárselos a potenciales clientes, como a grandes empresas que pueden generar turismo de negocios.

Mejora N° 4: Mejorar la reputación del hotel en páginas de búsqueda de alojamientos

La reputación de los comentarios del hotel es un factor clave para el éxito del mismo ya que los huéspedes puntúan, dependiendo del nivel de servicio y producto que se les haya entregado; por lo tanto es en esencia una calificación de la experiencia que tuvieron en el hotel. Y estar entre los mejores hoteles calificados conlleva a aparecer de los primeros en la lista de búsqueda por lugar. Además mejorar aquella calificación se torna de vital importancia debido a que es la puerta de entrada para ser una valiosa recomendación para otros turistas que están pensando en visitar el hotel.

- *Plan de acción (a): Responder diariamente a las consultas de pasajeros en estos sitios de alojamientos y viajes*.

Muchos consumidores confían en el boca a boca electrónico para reducir el riesgo y la incertidumbre antes de contratar el servicio, pero además si están consultando y se les entrega respuesta rápida, sentirán el interés del hotel y del trato cercano.

Una encuesta realizada por (Forrest Consulting, 2011) indica que el 78% de los viajeros cree que los hoteles se preocupan más por sus clientes cuando responden a los testimonios

- *Plan de acción (b): Responder de manera adecuada a quienes escriban algún tipo de queja del hotel*

El feedback que se puede obtener a partir de sitios web relacionados a los comentarios de los clientes pueden llegar a ser tremendamente enriquecedores para la empresa, ya sea desde el punto de vista de un comentario negativo o positivo, porque ambos crean información para el hotel lo que conlleva a mejorar acciones o mantener las buenas practicas

- *Plan de acción (c) : Actualizar constantemente las fotos y videos del hotel en cada página de alojamientos*

Con el fin de que el futuro cliente no tenga una imagen errada del hotel al que asistirá, y se haga expectativas muy altas y luego recomiende mal el hotel, es mejor mostrar el hotel tal

cual es, mediante fotos y videos que lo demuestren claramente. Resaltando sin embargo las mejores postales.

- *Plan de acción (d) : Solicitar a los huéspedes antes de marcharse que califiquen al hotel*

Al Interactuar con los clientes que expresan que la están pasando bien durante la estancia, se les puede pedir el favor de que compartan sus experiencias con otros viajeros en Tripadvisor u otra página de alojamientos. A otros se les puede hacer un seguimiento para tener contacto del huésped (email) y que realicen sus recomendaciones post estancia.

Mejora N°5: Focalizar y hacer eficiente los presupuestos de promoción

- Plan de acción (a) :Asegurar la consistencia entre los fondos disponibles y el foco dictado por la estrategia de marketing, tarea que será llevada a cabo por la entidad canalizadora de los fondos disponibles es decir la nueva contratación para el área de marketing.

- *Plan de acción (b): Buscar y aprovechar sinergias entre diferentes entes públicos y privados.*

Hacer alianzas estratégicas con empresas que trabajan con personas que llegan a conferencias, charlas a Valparaíso y/o Viña del Mar, para ofrecimiento del hotel como estadía de este tipo de turistas de negocios. Tanto para ejecutivos nacionales como provenientes de otros países. En base a aquello es que se deben buscar operadores turísticos chilenos que tengan una especialidad en atraer turistas de negocios al país,"operadores de congresos y convenciones"

Así también se puede mantener contacto con el área de turismo de las municipalidades de Valparaíso y Viña del Mar, para mantener información actualizada de aquellas convenciones que se realizarán bajo su alero.

4 CAPÍTULO: OCUPACIÓN E INGRESOS ACTUALES; Y COSTOS DE MARKETING ASOCIADOS A LA PROPUESTA DE MEJORA

4.1 Detalle de Ingresos del hotel por concepto de habitación actual

Acorde a la información entregada por la administración del hotel y debido a la confidencialidad de los datos económicos del negocio. El Hotel Boutique Gervasoni presentó la siguiente tasa de ocupación habitacional en el año 2016.

Meses /Tipo de habitación	% Ocupación
Enero	100%
Febrero	100%
Marzo	80%
Abril	60%
Mayo	60%
Julio	80%
Junio	100%
Agosto	100%
Septiembre	80%
Octubre	67%
Noviembre	100%
Diciembre	100%

Se puede observar que los meses de alta demanda (noviembre, diciembre, enero, febrero, Junio, julio) el hotel se encontró ocupado en su máxima capacidad. Dejando la temporada baja con un **promedio de tasa de ocupación del 71%.**

Acorde a lo anterior los ingresos por concepto de arriendo de habitación fueron los siguientes, teniendo en consideración que los precios varían entre temporada alta y baja, por días de alojamiento, diferenciando la tarifa de estadía de Domingo – Jueves y Viernes –

Sábado, sumándole el precio especial que tiene el hotel boutique por fiesta de año nuevo. Los datos entregados fueron los siguientes:

Meses /Tipo de habitación	Total
Enero	$ 36.890.000
Febrero	$ 33.320.000
Marzo	$ 29.450.000
Abril	$ 21.000.000
Mayo	$ 21.700.000
Junio	$ 33.300.000
Julio	$ 36.890.000
Agosto	$ 36.890.000
Septiembre	$ 28.500.000
Octubre	$ 24.180.000
Noviembre	$ 35.700.000
Diciembre	$ 36.890.000
Total año 2016	**$ 374.710.000**

4.2 Costos asociados al mejoramiento de marketing

Facebook:

La herramienta de promoción/publicidad que proporciona Facebook, es una opción bastante completa que por su sólo algoritmo acorde a la información entregada en el el llenado de información del Fan Page, determina de inmediato el segmento a cual apuntará la publicidad. Definiendolo por edad, lugar y por tipo de personas que le dieron 'Me gusta' al fan page. El alcance deberá ser elegido por el encargado de marketing, acorde al presupuesto, en este caso se propone un alcance de 2000 personas. La publicación según los criterios de Facebook tienen una duración de 1 día, 7 días y 14 días. Siendo las tarifas las siguientes:

Días	peso/día
1 día	$ 900
7 días	$ 257
30 días	$ 128

Cómo se puede observar a medida que aumentan los días en que la publicación estará en línea, es más barato por lo que, lo ideal es utilizar 1 mes y así realizar el pago por concepto de publicidad en un mes en Facebook.

El total de inversion en publicidad anual en facebook es de $46.720

Instagram:

En el caso de instagram presenta dos opciones a la hora de promocionar los post: para aumentar la visita en el perfil y a la vez en la página web y llegar a más personas.

Acorde a los objetivos la mejor opción es que a través de la publicidad utilizada se llegue a más personas. Al igual que Facebook las tarifas van disminuyendo a medida que son más días en que la publicidad está en línea, quedando las tarifas en:

Días	peso/día
1 día	$ 6.100
7 días	$ 3.050
30 días	$ 203

Siendo la más barata y la que más sirve el de un mes, ya que su costo es bastante menor en comparación al resto.

Por concepto de publicidad en instagram el gasto anual sería de: $ 74.095

Adworks:

La herramienta de Google Adworks, permite poner al hotel boutique dentro de unas de las primeras opciones en el resultado de la busqueda de un usuario. Por ese concepto de

publicidad Google tiene la tarifa establecida acorde a los clicks que se hagan en el link y redireccionen a la página web.

El cobro establecido por click es de 1 centavo de dólar, que transformado a peso chileno acorde al cierre del dólar del día 8 de enero es de 606 pesos chilenos, la tarifa queda en 1,6 pesos chilenos por click.

Al investigar en Google trends el historial de búsqueda de Hotel Gervasoni en Google (ver Anexo) en el año 2017 fue de 2943 clicks. Suponiendo que los clicks se mantendrán en el 2018 el gasto en publicidad por concepto de google adworks es de $3.980 pesos.

Datamailing:

La publicidad vía datamailing ya se encontraba operativa en el hotel, según la información entregada por la administración, se contrató un plan de 270.000 correos por el cual pagan un monto de $34.900 más $20.000 por concepto del diseño del mismo.

Merchandising:

La generación de tripticos para la entrega de los mismos en conferencias, congresos o ferias de negocios resulta al por mayor en un total de $8500 por una cantidad total de 1000 folletos, los suficientes para su entrega durante todo un año.

4.2.1 Costos anuales según items

Item	Costo	Anual
Facebook	128 por día	$ 46.720
Instagram	203 por día	$ 74.095
Adworks	1,4 por click	$ 3.980
Encargada de Marketing	$ 600.000	$ 7.200.000
Datamailing + diseño		$ 54.900
Merchandising (trípticos)	$8500 (mil unidades)	$ 8.500
	TOTAL	$ 7.388.195

4.3 KPI para la medición de objetivos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y META	INICIATIVAS	INDICADOR DE CONTROL
Incrementar al 15% el porcentaje de ocupación del hotel en el periodo de marzo a octubre dentro del primer año de implementación del plan.	Aumentar Captación de clientes en temporada baja	**Variación porcentual de clientes:** Número de clientes efectivos en temporada baja año 0 / Número de clientes efectivos en temporada baja año 1 * 100
	Publicidad en Facebook, Instagram y Adworks	**CTR:** Número total de clics/ Número de impresiones *100 (se medirá el porcentaje entre clics y el número de impresiones publicitarias conseguidas)
		Tasa de rebote: indica en porcentaje, el número de visitas que directamente abandonan a los pocos segundos. **Variación porcentual de visitas página web** Número de visitas durante el periodo de promoción / N° de visitas que abandona la página antes de realizar la acción (comprar o reservar) * 100

	Encuesta al huésped para analizar si la publicidad es efectiva	Numero de huéspedes que indican vieron publicidad y reservaron/ huéspedes que llegan por otros medios *100
	Recomendaciones merchandising	Número de huéspedes que llegan por recomendación empresas/ N° de huéspedes que llegan por otro medio *100
Aumentar en un 10% los ingresos del hotel con respecto al año anterior	Esfuerzo en Marketing	**Variación ingreso:** Ingreso total año 0/ingreso total año 1*100
		Variación ventas N° de ventas concretadas año 0/Número de ventas concretadas año 1 * 100
Aumentar en un 50% los seguidores de las dos redes sociales del Hotel	Nueva contratación encargada de marketing gestiona redes sociales (mayor interacción y actualización)	Followers en Facebook año 0 / followers Facebook año 1 *100
		Followers en Instagram año 0/ followers en Instagram año 1 *100

Fuente: Elaboración Propia

5 Conclusiones

Con respecto al análisis situacional en los últimos años se han visto variaciones que afectan la situación económica del país, sin embargo esto no se ha visto reflejado en las actividades turísticas, ya que ha existido un claro crecimiento en esta industria. En cuanto a las entradas de extranjeros que generan divisas por cada una de sus visitas y para el desarrollo pleno de todas las actividades turísticas, se han implementado planes nacionales de desarrollo turístico para favorecer a la visita extranjera. Un punto importante es que la región de Valparaíso continúa siendo de los lugares más visitados tanto por los extranjeros como por los chilenos, además el turismo de negocios se ha elevado fuertemente dentro de Chile en el último tiempo, una oportunidad clara para los hoteles y servicios turísticos de la zona que requieren disminuir la estacionalidad.

Al analizar internamente el hotel boutique Gervasoni se dio cuenta de que su servicio hacia el cliente cuenta con los más elevados estándares que puede ofrecer un hotel boutique, en calidad de instalaciones y equipos, y en cuanto al servicio totalmente personalizado; además en cuanto a su competencia no se ve afectado debido a que su ocupación durante la temporada alta es de un 100% sin embargo al igual que los otros hoteles boutique del cerro Concepción ven mermados sus ingresos y su tasa de ocupación durante la temporada baja que es entre los meses de marzo a octubre, sin contabilizar el mes de julio que corresponde a vacaciones de invierno. Por ser un hotel con solo 15 habitaciones logra tal ocupación durante los meses de verano, sin embargo no llega a esa totalidad el resto del año, lo que para este estudio encuentra como mejora clara el aprovechar en mayor medida la publicidad a través de medios web.

Sin embargo para llevar a cabo esta medida se debieron realizar en primer lugar los objetivos a alcanzar en conjunto con la meta a lograr para cada uno, tanto en relación a ocupación y ventas, además de participación en redes sociales para el hotel. Desde este punto se llevó a cabo el marketing estratégico, segmentando a los clientes para los cuales debe ir enfocado el plan que se escogió para los tres segmentos más altos de la población; la manera de posicionarse, y la estrategia genérica a utilizar en base al autor Philip Kotler que fue elegida finalmente la de enfoque o nicho de mercado.

En cuanto al Marketing táctico se analizó lo que el hotel ya poseía y no era necesario cambiar como por ejemplo el producto, los precios, y la distribución. Fue el punto de Promoción donde se encontraron las mayores brechas, concluyendo que era donde se debía trabajar más arduamente para lograr los resultados deseados y lograr de este modo los objetivos.

El resultado en si es que hotel boutique Gervasoni, cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo las mejoras, lo que resulta más evidente es que aquellas herramientas no las manejan de forma adecuada. Han dejado al marketing en segundo plano y no profundizan en su trabajo mayormente, de aquí nace una de las mejoras más importantes en torno a la contratación de una persona encargada de marketing que pueda trabajar en conjunto al administrador del hotel para el establecimiento de los objetivos y presupuesto para el área. Desde este punto se podrá llevar a cabo los demás puntos estratégicos en cuanto a la interacción en redes sociales, contratación de publicidad, actualizaciones permanentes de página web, asistencia a charlas, conferencias de turismo de negocios, ferias, que permitan darse a conocer a las empresas que deban realizar turismo de negocio, que es uno de los enfoques para disminuir la estacionalidad.

Luego de analizado cada objetivo, y creado las mejoras correspondientes fue necesario analizar la inversión que tendría que realizar el hotel, es decir los costos asociados a cada mejora planteada, sin antes haber plasmado los ingresos y tasa de ocupación actuales. Ya que de aquí parte la variación que verán reflejada al momento de implantar las mejoras.

Se hace necesario destacar que las propuestas no solo requieren de inversión, sino van de la mano a la gestión de quien las lleva a cabo, muchas de estas mejoras no contienen costo alguno, además del tiempo en que se debe invertir. Al final de este plan se deja por escrito la forma de medir cada objetivo según las iniciativas aportadas, con el fin último de que al momento de implantar aquellas medidas si no están dando el resultado esperado puedan removerse y profundizar las que si estén cumpliendo fehacientemente con la meta.

6 Bibliografía

BancoMundial. (31 de 03 de 2016). *Banco Mundial*. Recuperado el 28 de 09 de 2016, de http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview

EMOL. (08 de 2017). Recuperado el 09 de 2016, de http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/08/16/817478/Ingreso-laboral-medio-de-los-chilenos-llego-a-505477-mensuales-durante-2015.html

EMOL. (28 de 07 de 2017). ¿Cuánto gastan, de dónde son y qué lugares visitan los extranjeros que llegan a Chile?

Forrest Consulting. (2011). *40 Millones de Razones para involucrarse.* Madrid.

Global-rates. (09 de 2016). *Global-rates.com*. Recuperado el 09 de 2016, de http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/chile.aspx

Godoy, M. (07 de 2015). *Economía Para Todos*. Recuperado el 09 de 2016, de https://economiatodos.cl/2015/07/19/la-desaceleracion-economica-de-chile-explicada-conmanzanitas/

ICCOM. (2011). *Estudio de Tipificación de la demanda turistica real de Chile.* Santiago de Chile: Sernatur.

Kotler, P., & Amstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing Sexta Edición.* Prentice Hal.

LaTercera. (12 de 2016). *Chile lidera recaudación por IVA entre países Ocde*. Recuperado el 28 de 09 de 2016

Medina, A. (2005). *Gestión por Procesos y Creación de Valor Publico.* Santo Domingo: Editora Búho .

MINEDUC. (2013). *Chile en el panorama educacional internacional:avances y desafios 2013*. Recuperado el 29 de 09 de 2016, de http://centroestudios.mineduc.cl/tp_enlaces/portales/tp5996f8b7cm96/uploadImg/File/Evidencias/A2N18_Chile_en_OECD.pdf

Sandhusen, L., & Richard, L. (2002). *Mercadotecnia Primera Edicion.* Compañía Editorial Continental.

SERNATUR. (2016). *Subsecretaría da a conocer estudio de turismo interno 2016 y revela cómo viajan los chilenos.* Recuperado el 14 de 12 de 2017, de https://www.sernatur.cl/subsecretaria-da-a-conocer-estudio-de-turismo-interno-2016-y-revela-como-viajan-los-chilenos/

SERNATUR. (2016). *Turismo receptivo Chile .* Santiago: Subsecretaria de Turismo.

SubsecretaríaDeTurismo. (2015). *Resumen ejecutivo Plan de Marketing turistico internacionl de Chile 2014-2018.* Santiago: Sernatur.