



Facultad de Ciencias Sociales

Carrera de Turismo

El impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero.

Caso específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel

Tesina para optar por el grado académico de Bachillerato en Turismo.

Kenyi Rojas Martínez

Tutora: Indira Cascante

San José, Costa Rica. Julio 2020

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO PRIMERO: PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	2
1.1.1. Antecedentes del problema.	5
1.1.2 Problematización.....	6
1.1.3 Justificación del problema.....	9
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	10
1.3.1. Objetivo General	10
1.3.2. Objetivos específicos.....	10
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	11
1.4.1. Alcances.....	11
1.4.2. Limitaciones	12
CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO	14
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO	15
2.1.1 Turismo.....	15
2.1.1.1 Turismo de playas en Costa Rica	22
2.1.1.2 Antecedentes del Revenue Managment.....	23
2.1.1.3 Condiciones del Revenue Managment	25
2.1.1.4 Inventario perecedero	26

2.1.1.5 Capacidad limitada	27
2.1.1.6 Demanda del mercado	27
2.1.1.7 Segmentación de mercado	28
2.1.1.8 Plaza	29
2.2 Otras industrias que usan Revenue Managment.....	29
2.3 Precios diferenciados	32
Cuadro #1: Estructura de Agencias de Viaje, (Rey, 2017:,268)	34
2.4 Costos	36
2.4.1 Costos del hotel.....	36
2.4.2 Costos por habitación	37
2.5 Segmentación de la demanda	38
2.6 Bahía del Sol Beachfront Hotel.....	46
2.6.1 Tipología de habitaciones Bahía del Sol Beachfront Hotel	49
2.6.2 Set competitivo de Bahía del Sol Beachfront Hotel	51
2.6.3 Características de los huéspedes	55
2.6.3.1 Tipo de visita	57
2.6.3.2 Tipo de dispositivo	58
2.6.3.3 Nacionalidades de los huéspedes	58
2.6.3.4 Antelación de la compra	63
2.6.3.5 Mercadeo Social.....	66
2.6.3.6 Marketing	68

2.6.3.7 Reputación en línea y redes sociales	69
2.7 Promociones y descuentos	77
2.7.1 Pronóstico de ventas.....	85
2.7.2 Planeación y Organización	86
2.7.3 Agencias de Viaje	89
2.8 COVID-19	96
Cuadro #2. Previsión para 2020: Llegadas de turistas internacionales en el mundo (millones).	98
Cuadro #3 Ingresos por turismo internacional en el mundo (miles de millones de dólares de los EE.UU)	99
Cuadro #4 : Ingresos por turismo internacional en el mundo (variación real)	100
Cuadro #5 Mapa de casos de coronavirus a nivel mundial.....	101
2.8.1 COVID-19 en Costa Rica	101
2.9 Plan del departamento de Mercadeo y Ventas post COVID-19.....	116
2.9.1 Propuesta de estrategia post COVID-19 para Bahía del Sol Beachfront Hotel	123
2.10 Hipótesis.....	127
2.10.1 Hipótesis específicas	127
CAPÍTULO TERCERO: MARCO METODOLÓGICO	128
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	129
3.1.1. Finalidad aplicada.....	129
3.1.2. Dimensión temporal.....	129
3.1.3. Marco	130
3.1.4. Naturaleza de la investigación	130

3.1.5	Carácter de la investigación	131
3.2	SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	131
3.2.1	Sujetos.....	131
3.2.1.1	Mariela Castro – Gerente de Ventas Bahía del Sol Beachfront	132
3.2.1.2	Hellen Campos Sáenz – Gerente de Revenue CORAL	132
3.2.1.3	Fernando Salas Ayub – Gerente de Revenue & Marketing Studio CR	133
3.2.1.4	Andrés Ocampo Gómez – Hospitality Manager at Las Catalinas	134
3.2.1.5	Fabián González Gómez - Market Manager Booking.com.....	134
3.2.2	Primera mano.....	135
3.2.3	Segunda mano.....	135
3.3	SELECCIÓN DEL MUESTREO.....	136
3.3.1	La población	136
3.3.2	La muestra.....	136
3.3.3	Probabilística	137
3.3.4	No probabilístico	137
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.....	138
3.4.1	Encuesta	139
CAPÍTULO CUARTO: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....		140
4.1	Análisis e interpretación de entrevistas y encuesta.....	141
4.1.1	Análisis de encuesta realizada a nacionales.....	142

4.1.1.1 Género.....	142
Cuadro #6: Género de la encuesta a nacionales	142
4.1.1.2 Edad.....	143
Cuadro #7 Edad de los encuestados	143
4.1.1.3 Nivel académico	144
Cuadro #8: Nivel académico de los encuestados.....	144
4.1.1.4 Situación laboral.....	145
Cuadro #9 Situación laboral de los encuestados	145
4.1.1.5 Dentro de cuánto tiempo consideran viajar?	146
Cuadro #10: Dentro de cuánto tiempo consideran viajar?	146
4.1.1.6 ¿Con quién viajaría?	147
Cuadro #11 Con quien viajaría	147
4.1.1.7 ¿A través de qué medio reservaría la habitación del hotel?.....	148
Cuadro #12 ¿A través de que medio reservaría la habitación del hotel?	148
4.1.1.8 Estancia promedio.....	149
Cuadro #13 Estancia promedio de los encuestados	149
CAPÍTULO QUINTO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	151
5.1 Conclusiones.....	152
5.1.1 Conclusión para objetivo #1: Indagar cuales son las diferentes OTAS por las cuales Bahía del Sol Beachfront Hotel comercializa su producto.....	153
5.1.2 Conclusión para objetivo #2: Investigar el perfil del cliente, procedencia, tipo de viaje, mínimo de estancia y que actividades realiza en la zona o dentro del hotel.	153

5.1.3	Conclusión para objetivo #3: Investigar qué planes o acciones implementan los departamentos de Tour & Travel o Corporativo para atraer turistas y cumplir metas post COVID-19.	154
5.1.4	Conclusión para objetivo #4: Proponer alternativas de ventas en línea en tiempo real que sean utilizadas por costarricenses post COVID-19.....	154
5.1.5	Conclusión para objetivo #5: Establecer alternativas para desarrollar una estrategia post venta mediante la implementación de un sistema de Mercadeo Relacional (CRM) post COVID-19.....	155
5.1.6	Conclusión para objetivo #6: Proponer una estrategia de ventas post COVID-19 para que el hotel pueda tener reservaciones directas después de la crisis enfocada para nacionales y extranjeros.	156
5.1.7	Conclusiones generales	157
5.2	Recomendaciones	158
BIBLIOGRAFÍA.....		161
Referencias Bibliográficas		162
Bibliografía, libros y artículos.....		162
Bibliografía de internet		163
Entrevistas.....		167

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Kenyi Mercedes Rojas Martínez mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 800890014 egresado de la carrera de Bachillerato en Turismo de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato en Turismo, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: El impacto de las OTA's en la gestión de ventas en el sector hotelero, caso específicamente del Hotel Bahía del Sol Beachfront, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 17 días del mes de Junio del año dos mil 20.



Firma del estudiante

Cédula: 800890014

CARTA APROBACIÓN DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

San José 11 de 06 de 2020

Destinatario
Carrera Turismo
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante Kenyi Rojas Martínez, cédula de identidad número 800890014, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado El impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero. Caso específicamente de Bahía de la Sol Beachfront Hotel el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Turismo. En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	28%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL		98%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



Nombre Indira Cascante Morán
Cédula identidad N.... 113520579
Carné Colegio Profesional N....

CARTA APROBACIÓN LECTOR

CARTA DE LECTOR

San José, 14 de julio del 2020

**Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Carrera de Turismo**

Estimado señor

La estudiante **Rojas Martínez Kenyi Mercedes**, cédula de identidad **8-0089-0014** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "El impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero. Caso específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel", el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas previamente.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.

Firma
Lic. Michael Barrantes Molina
Cédula: 1-1393-0702
Carné: 81171

MICHAEL
BARRANTE
S MOLINA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
MICHAEL
BARRANTES
MOLINA (FIRMA)
Fecha:
2020.07.14
20:01:47 -06'00'

CARTA APROBACIÓN FILÓLOGO

Corrección Filológica

Asociado COLYPRO número:
089844

San José, 15 de julio de 2020

Universidad Hispanoamericana

Comisión Evaluadora de Trabajos Finales

Facultad de Ciencias Sociales

Carrera de Turismo

Estimados señores:

Les suscribo la siguiente constancia, indicándoles que la estudiante: **Kenyi Rojas Martínez**, me ha presentado, para efectos de corrección filológica, la Tesina denominada: *El impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero. Caso específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel*

En el cual, he revisado, de acuerdo con los lineamientos de la corrección de estilo, señalados en la *Gramática y Ortografía* de la RAE: los aspectos de estructura sintáctica, gramatical, acentuación, puntuación, ortografía y los vicios de dicción, que se trasladan al escrito; además, he verificado que se realizaron todas las correcciones indicadas en el documento. Por consiguiente, doy fe de que este trabajo (Tesina) se encuentra listo para ser presentado oficialmente ante la Universidad.

Atentamente,

Lic.: Darsy A. Navarro Corrales

Correo Electrónico: darsy.navarro@ucr.ac.cr

Teléfono: 8752-6671

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 16 de Julio, 2020.

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) **Kenyi Mercedes Rojas Martínez** con número de identificación **8-0089-0014** autor (a) del trabajo de graduación titulado "**El impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero. Caso específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel**" presentado y aprobado en el año **2020** como requisito para optar por el título de **Bachillerato en Turismo (SI / NO)** autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que, con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Kenyi Mercedes Rojas Martínez
Cedula 8-00-89-0014
Firma y Documento de Identidad

ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

DEDICATORIA

A mi madre, Esmelda Martínez Ortiz por siempre ser mi pilar, mi guía, mi ejemplo a seguir desde toda la vida. Le agradezco enseñarme valores y a perseverar por mis sueños, por brindarme las herramientas para salir adelante durante este duro y largo camino por la universidad.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas involucradas alrededor de la realización de esta investigación.

A mi tutora y mi guía Indira Cascante Marín, por la motivación, la paciencia y el amor a la carrera.

A las personas que me colaboraron con importante bibliografía y con entrevistas para enriquecerme de información sobre del hotel y el mundo de las OTAS. Tales como Mariela Castro, Gerente de Ventas de Bahía del Sol, a Hellen Campos, Gerente de Revenue de CORAL, a Fernando Salas, Gerente General de Revenue & Marketing Studio CR y a Andrés Ocampo, Central Operation Manager de las Catalinas Property Managment.

A todos los que con sus ideas y aportes hicieron nacer en mí la inquietud sobre este tema y de esta manera darle forma y creatividad al presente trabajo tales como Daniel Alvarado, Gerente de A&B de Park Inn by Radisson y Marco Vinicio Gamboa profesor de la Universidad Nacional Estatal a Distancia.

A todas aquellas personas que me impulsaron a lo largo de estos años a finalizar este proyecto especialmente cuando deseaba dejar todo a un lado.

A mi familia por ser mi pilar y mi guía en todo momento.

GLOSARIO

1. **OTAS:** las agencias de viaje online conocidas como OTAS por su definición en inglés Online Travel Agency son sitios web dedicados principalmente a la venta de servicios dentro del sector de viajes.
2. **Revenue Managment:** también conocido como Yield Managment, es una técnica de gestión de herramientas para fijar precios, gestionar reservas y cerrar ventas.
3. **RevPar:** Revenue Per Available Room, ingresos por habitación disponible.
4. **Forecasting:** metodología que permite realizar previsiones mediante estadísticas.
5. **Overbooking:** se trata de vender por encima de la capacidad del hotel previendo cancelaciones para asegurar el lleno.
6. **Competitive set:** consiste en elegir 3 o 4 de sus principales competidores y tenerlos como referencia.
7. **ADR:** tarifa media diaria, ingresos de habitaciones / número de habitaciones ocupadas
8. **Upselling:** técnica de ventas para vender un producto superior al que el cliente pide inicialmente.

Ejemplo: el cliente compró una habitación estándar y por medio del *upselling* decide comprar el *upgrade* a una habitación superior.
9. **Cross selling:** consiste en tratar de vender productos complementarios a los que pretende consumir el cliente.

10. **CPL:** Complimentary Room, habitación que se otorga sin costo a un invitado VIP, inspección de hotel por agencia de viaje, regalía.
11. **GDS:** siglas de Global Distribution System. Sistema informático de reservas que no se limita a compañías aéreas, sino que cubre cualquier reserva en otro tipo de industria turística. Surgieron a partir de los CRS.
12. **Extranet:** es una red privada que utiliza protocolos de Internet, protocolos de comunicación y probablemente infraestructura pública de comunicación para compartir de forma segura parte de la información u operación propia de una organización con proveedores, compradores, socios, clientes o cualquier otro negocio u organización. En el caso hotelero la extranet son los perfiles de las OTAS en donde se encuentra toda la data del hotel.
13. **Check out:** se usa en el ámbito hotelero para aludir al proceso por el cual, una persona en particular, luego de haber estado hospedada en un hotel, al momento de retirarse de este, deber dirigirse al mostrador o recepción del establecimiento o recinto.
14. **Cutoff:** el termino cut off se refiere a la fecha TOPE en la que una reserva se puede cancelar. Pueden existir tarifas, por ejemplo, que permitan la cancelación hasta las 48 horas anteriores a la fecha de llegada. Se diría entonces que tiene un cut-off de 48 horas.

RESUMEN

La invención del internet ha modificado completamente el comportamiento de compra y la forma de hacer negocios en todas las industrias del mundo.

En el caso de la industria hotelera ha venido a ser una herramienta importante para lograr ventas directas con clientes alrededor del mundo, a un costo menor que los métodos de comercialización tradicional.

La primera categoría de la industria del Turismo en incursionar en las ventas por internet fueron las líneas aéreas. Esta industria ha llegado a disminuir considerablemente la cantidad de oficinas representativas de ventas alrededor del mundo. Ha modificado el comportamiento del consumidor al invitarlo a realizar sus compras de tiquetes aéreos en sus páginas web inducido por el bombardeo mediático y descuentos muy atractivos.

El sector hotelero no se quedó atrás y copió esta misma modalidad de ventas logrando una maximización de sus ingresos al incrementar el segmento de clientes directos, quienes invierten tiempo en Google, Tripadvisor, página web del hotel y cualquier portal de internet que muestre una tarifa atractiva y fotografías impresionantes del hotel.

Actualmente, los clientes se toman el tiempo de pensar en su viaje, indagar acerca de su destino, comprueban tarifas, fotografías, revisan comentarios y sobre todo el precio para identificar cuál es la mejor opción en cuanto a servicio y tarifa. Por estas

razones, se está ante un cliente más entrenado y que sabe aprovecharse de las circunstancias.

Con ayuda de personas que representan el área hotelera, el área de *Tour and Travel*, el área de OTAS Revenue Managers y gracias a un proceso elaborado se logrará establecer cómo los hoteles dependen considerablemente de las ventas en línea.

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar cuáles son los pros y los contras de las OTAS en el sector hotelero, específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel. Para esto, se pretende responder a las siguientes interrogantes: ¿Cómo se adapta a las compras y pagos en línea? ¿Cómo está distribuido su market share? ¿Qué estrategias novedosas tiene el departamento de ventas para captar más reservaciones directas?

Para lograr concretar el análisis se realiza una profunda búsqueda de información sobre la situación actual de Bahía del Sol Beachfront Hotel, el uso de internet, la influencia de las redes sociales y el comportamiento de las compras en línea. Así mismo se estudia los conceptos teóricos de la mercadotecnia, comportamiento del consumidor, el turismo, entre otros, que definen los conceptos necesarios para el desarrollo de la investigación.

Posterior a la recolección se realiza el análisis variable por variable sobre los resultados de estos, recopilando datos que soportan los datos dados, según la teoría o la situación actual. Por último, se describe los cruces de variables considerados más importantes para Bahía del Sol Beachfront Hotel.

Al término de esta investigación se generan conclusiones pertinentes e interesantes sobre el uso del internet, y compras en línea de habitaciones para turistas nacionales e internacionales tanto en Bahía del Sol Beachfront Hotel como en otros hoteles del país. Finalmente, se brinda una serie de recomendaciones a utilizar como plan de mercadeo para el hotel después de la crisis del COVID-19.

CAPÍTULO PRIMERO: PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Las palabras “turista” y “turismo” fueron empleadas en un diccionario inglés por primera vez en los años 1800 y 1811, respectivamente. De esta forma turista se emplea para designar a quien participaba en el Grand Tour y turismo, para referirse a la teoría y práctica de esos viajes. (Quesada, 2010, 68)

Cuando nacieron las agencias de viaje online, los hoteleros las recibieron con los brazos abiertos, ya que encontraron en ellas una buena oportunidad para vender habitaciones a través del internet.

Este nuevo intermediario vino a mejorar momentáneamente el panorama de la distribución hotelera, aunque con el paso de los años y el turista evolucionó digitalmente realizando sus reservas a través de la red. Gracias a esto, los hoteleros se dieron cuenta de que las OTAS estaban comenzando rápidamente a ganar la cuota de mercado y a dominar la industria de los viajes.

Esta situación había creado una fuerte dependencia de los hoteleros a estos nuevos intermediarios provocando que se perdiera el control sobre sus tarifas, inclinando totalmente la balanza de la distribución en línea solamente a favor de las OTAS.

En la historia de la intermediación, las agencias de viajes tradicionales fueron durante mucho tiempo el único vínculo entre los proveedores del sector turismo y el consumidor final.

Las primeras empresas que se dedicaron a la intermediación turística fueron las agencias de viajes físicas, las tradicionales o también llamadas offline. Estas empresas nacieron en el año 1841 y cuentan con más de 170 años de historia.

Su impulsor fue el británico Thomas Cook, el cual aprovechó la aparición del ferrocarril para diseñar los primeros viajes organizados, de manera que se convirtió en el primer agente de viajes del que se tiene referencia hasta el momento.

Thomas Cook, considerado como el “padre del turismo” murió en el año 1892 (83 años). Este pionero dejó como principal legado al mundo la organización de los viajes y en particular aquellos que él empezó a vender como paquetes “todo incluido”. (Quesada, 2010:, 69).

Anteriormente, las agencias de viajes eran una gran fuente de información y los clientes acudían a ellas para que los agentes les confeccionaran un paquete turístico de acuerdo con sus necesidades.

En la actualidad, esta información está al alcance de todo el mundo, por lo que el agente de viajes ha pasado de ser un vendedor a ser un asesor.

Para un autor como Quesada, la primera causa por la que viajan las personas es porque estas cuentan con una calidad de vida que les permite viajar (nacional o internacionalmente), pues disponen del tiempo y de los ingresos para así hacerlo. Por ello, cuanto mayor sea la disponibilidad de tiempo y de dinero, mayores serán las posibilidades de hacer turismo, tan lejos y frecuentemente como estos factores lo permitan. (2010:,146).

En el año 1996 nacieron las OTAS Expedia y Booking, que en la actualidad son las dos empresas que dominan el mercado mundial de la distribución online, llegando hasta el punto de duplicar la facturación del resto de sus competidores.

Expedia.com creada por Microsoft con la colaboración del GDS Worldspan, fue la primera compañía especializada en la venta de viajes con presencia en la web. Se dedicaba a la comercialización a través de internet de billetes de avión, reservas en hoteles, etc. Esta empresa desde sus comienzos ofrecía una gran variedad de servicios difícilmente superables por una agencia de viajes tradicional. Entre otros, la posibilidad de comparar tarifas o de suscribirse a un boletín electrónico donde recibir por email las mejores ofertas y precios. A los pocos meses de comenzar, ya contaba en su base de datos con miles de hoteles asociados y se mantuvieron líderes del mercado hasta el año 2001.

Booking.com por su parte nació con una vocación comercial con el objetivo de ofrecer a sus usuarios tarifas rebajadas en hoteles y vuelos. Más adelante se convirtió en una web de referencia al incorporarse al grupo Priceline, que en esos momentos no disponía de esos servicios, sino que únicamente facilitaba las reservas poniendo en contacto a los proveedores y a los clientes. Como se mencionó anteriormente, hoy en día es uno de los líderes mundiales de reservas de alojamiento online. Lo más curioso es que la consolidación de la marca no se produjo con grandes campañas de publicidad o marketing, sino a través de las opiniones y comentarios de los usuarios publicados en su portal.

La empresa Priceline comenzó en el año 1998 vendiendo billetes de avión, usando un novedoso sistema donde los consumidores proponían el precio de los servicios que querían adquirir. Este modelo de negocio fue conocido como subasta inversa. Actualmente Priceline continúa ofreciendo este método, además del sistema tradicional de venta al público.

A través de estos dos grandes de la industria todos los hoteles del mundo se han hecho parte de ellas para poder ofertar sus propiedades y aprovechar la exposición mundial. Es por esta razón que pagan grandes cantidades de comisiones las cuales, se pretende evitar creando un plan de mercadeo para captar reservaciones directas por página web.

1.1.1. Antecedentes del problema.

A continuación, se detallan los antecedentes de Bahía del Sol Beachfront Hotel, así como los antecedentes investigativos en los que se fundamenta el presente estudio.

En Bahía del Sol Beachfront Hotel al igual que el resto de los hoteles del país decidieron darle oportunidad a la innovación hotelera y a formar parte del mundo de las OTAS para lograr más ventas y llegar fácilmente a muchas partes del mundo en un solo click.

Sin embargo, las ventas por medio de las OTAS representan más del 70% de la ocupación hotelera lo que hace cuestionarse a los hoteles si es rentable económicamente mantener las cargas de comisiones por páginas web además de sostener un departamento de ventas corporativo y de Tour and Travel.

1.1.2 Problematización.

En la industria del hospedaje, los canales de distribución resultan indispensables hoy en día. Sin duda, un hotel que aspire tener ocupaciones altas dentro de la feroz competencia del mercado no puede prescindir de ellos.

Las OTAS se han hecho muy fuertes en el mercado y con el tiempo han conseguido crear una imagen de marca donde el consumidor las reconoce como el lugar adecuado para reservar sus productos turísticos. Esto lo han conseguido invirtiendo miles de millones de euros en publicidad en aquellos buscadores con las comisiones donde les cobran a los propios hoteleros, convenciendo a los viajeros de que los mejores precios se encuentran en sus portales de reserva.

Los canales de ventas, también conocidos como OTAS o canales de distribución son vías para acercar el producto o servicio, en este caso reservaciones, paquetes vacacionales, paquetes de eventos, congresos y todo lo que el hotel pueda ofrecer.

Anteriormente, operadores turísticos y agencias de viajes eran los que reinaban y lideraban las ocupaciones de los hoteles tanto de playa como de ciudad, este es el caso de Bahía del Sol Beachfront Hotel el cual cuenta con un departamento de Tour & Travel para reservaciones de grupos, lunas de miel, grupos escolares, etc, los cuales son hospedados a través de agencias de viaje alrededor del mundo.

Sin embargo, esta tendencia cambió rápida y drásticamente en los últimos años.

Esto se debe principalmente al auge del internet y los cambios en los hábitos de compra del consumidor. En la actualidad existen nuevas plataformas de compra o de reservación que son mucho más prácticas y eficientes.

Por ejemplo, en Inglaterra, el turoperador había visto decaer su negocio en los últimos años debido a la feroz competencia del web de viajes y la reticencia de los turistas a viajar ante las incertidumbres que rodean al Brexit, retrasado ya dos veces este año.

La página oficial de Bahía del Sol es <https://www.bahiadelsolhotel.com/es/> cuenta con una amplia gama de fotografías, videos, comentarios y fotos del personal para sentirse como en casa desde antes de realizar la reservación y hospedaje.

La venta directa es el canal en el que no existen intermediarios y es donde el propio hotel es quien realiza las funciones de distribución.

Aunque, en términos económicos no hay que pagar comisiones a un distribuidor, se debe tener en cuenta que existen unos costes tecnológicos y de marketing vinculados a este canal. Pero en comparación entre ellos, estos siempre serán claramente inferiores a los costes de intermediación.

Además de ahorrar dinero en comisiones, la venta directa ofrece la posibilidad de poder utilizar técnicas de *upselling* y *crossselling*, que aumentarán la facturación y ayudarán a fidelizar al cliente reforzando la imagen del hotel.

¿Cómo se ve afectada la distribución de ocupación del hotel? Durante los últimos años el 60% de la ocupación hotelera proviene de las OTAS y esto ha venido a

preocupar a los departamentos de Tour & Travel y Corporativo. Por lo que ejecutivos(as) de venta se las han tenido que ingeniar para poder aportar a la ocupación del hotel y comisionar por ventas.

¿Qué estrategias utilizan los demás segmentos para competir con OTAS? Generalmente los ejecutivos(as) de venta optan por igualar o bajar precios a los clientes, crear promociones atractivas de mínimos de noche o paquetes vacacionales. También utilizan las redes sociales para atraer un mercado meta costarricense, rellenar ocupación y lograr presupuestos mensuales y metas de venta.

La captación del email se puede realizar de diferentes formas, pero es conveniente que sea con un aporte de valor para el viajero, como concursos, promociones o regalos. Se pueden implementar programas de fidelización e invitar a los huéspedes a volver a reservar la próxima vez, por ejemplo, con tarjetas de descuento en el momento del *check out*.

Para conocer mejor a los clientes, lo primero es volver a conseguir el control del contacto directo con ellos en todos los sentidos. Y una buena forma de lograrlo es utilizando sistemas de recopilación de datos como el CRM (Customer Relationship Management).

1.1.3 Justificación del problema.

La presente investigación se enfoca en el estudio del concepto de “Online travel agency” como sus herramientas, elementos y estrategias, las cuales se han desarrollado en los últimos años alrededor de esta nueva herramienta de venta y que ha logrado modificar la forma de realizar negocios a nivel internacional.

En este sentido, no existe una investigación como tal por lo que la hace única y original, escasamente tenemos investigaciones acerca del *revenue* hotelero o de OTAS en general.

El uso del internet ha facilitado la presencia de los hoteles en todo el planeta, por lo tanto, alrededor del mundo los canales de distribución se han vuelto una potencia fundamental para conocer el hotel a muchos kilómetros de distancia.

A nivel de la industria turística, el uso de las OTAS ha venido a innovar la forma de reservar del cliente desde cualquier rincón del mundo. Los hoteles cada vez redireccionan más recursos económicos y humanos a disposición del comercio electrónico y apuestan por brindar un mejor material fotográfico, experiencia diferenciada, y una rápida comunicación con el cliente.

A lo largo de este estudio se investigará el impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero. En el caso específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel, determinando los medios que utilizan su mercado meta en internet. Se definirá el perfil de las diferentes OTAS (Online Travel Agency) y

hablaremos del impacto positivo y negativo que han generado en las ocupaciones hoteleras.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo es el impacto de las OTAS en la gestión de ventas en el sector hotelero, caso específicamente de Bahía del Sol Beachfront Hotel?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1. Objetivo General

Investigar las ventajas y desventajas de las OTAS en el sector hotelero, analizando el comportamiento del consumidor en cuanto a precios, contenido web, y sobre todo las nuevas tendencias en cuanto al manejo de la hotelería en tiempos tecnológicos.

1.3.2. Objetivos específicos.

- **Indagar cuáles son las diferentes OTAS por las cuales Bahía del Sol Beachfront Hotel comercializa su producto.**
- **Investigar el perfil del cliente, procedencia, tipo de viaje, mínimo de estancia y qué actividades realiza en la zona o dentro del hotel.**

- **Investigar qué planes o acciones implementan los departamentos de *Tour & Travel* o Corporativo para atraer turistas y cumplir metas post COVID-19.**
- **Proponer alternativas de ventas en línea en tiempo real que sean utilizadas por costarricenses post COVID-19.**
- **Establecer alternativas para desarrollar una estrategia post venta mediante la implementación de un sistema de Mercadeo Relacional (CRM) post COVID-19.**
- **Proponer una estrategia de ventas post COVID-19 para que el hotel pueda tener reservaciones directas después de la crisis enfocada para nacionales y extranjeros.**

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.

1.4.1. Alcances

El presente estudio tiene un alcance beneficioso para diferentes figuras involucradas a lo largo del tema, a continuación, se detalla a cuáles y como estas se benefician.

- Bahía del Sol Beachfront Hotel: se beneficia por este estudio al obtener información reciente del comportamiento de las OTAS (Online Travel Agency) y sus necesidades con respecto a las estadías. Además, tiene la posibilidad de implementar una estrategia de mercadeo novedosa para

captar mayor volumen de ventas a través de la página web o directo a la línea telefónica minimizando costos de comisiones, pagos a intermediarios y publicidad.

- Estudiantes y Profesionales de la industria del turismo: este estudio marca un antecedente fundamentado, al enseñar como avanza las ventas en el siglo XXI. Concientiza a los estudiantes y profesionales en Turismo, principalmente a los hoteleros que deben prestarles más atención a los canales de distribución y a innovar con técnicas o estrategias de venta para aplicar en el mundo online. Es evidente que el mundo comercial del turismo ha cambiado en los últimos años, donde las agencias de viajes tradicionales han sido desplazadas por un mundo donde la información se encuentra a tan solo un clic.

1.4.2. Limitaciones

La investigación se puede ver limitada por los siguientes aspectos:

- No se cuenta con la información completa de distribución de ocupación de Bahía del Sol Beachfront Hotel.
- No se cuenta con los números específicos por parte de Bahía del Sol Beachfront hotel ya que son manejados confidencialmente.
- Información dispersa. Los datos han tenido que recolectarse individualmente, ya que cada OTA consultada tiene su punto de vista, intereses propios, métodos y resultados.

- No hay otros estudios previos que involucren el impacto positivo en las OTAS en un hotel de nuestro país.
- Los Market Managers de Expedia.com nos han indicado que no estaban autorizados a brindarnos entrevista ni contestar preguntas con referencia al Turismo y al Covid-19.

CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1 Turismo

En el año 1995 Sancho en su libro *Introducción al Turismo*, define el concepto “turismo” como “Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos”

Cabe rescatar que detrás de la actividad turística existen otros conceptos que se desarrollan inherentemente por las necesidades de los viajeros, como las excursiones, las agencias de viajes, los negocios de hospedaje e inclusive los restaurantes.

Conceptos relacionados a la actividad turística:

- Excursionista: según Quesada excursionista es “cualquier persona que viaje y permanezca menos de veinticuatro horas en el destino o país visitado” (2010:,7).
- Agencia de viajes: son “todas las personas naturales o jurídicas que se dediquen profesionalmente al ejercicio de las actividades mercantiles, dirigidas a servir de intermediarios entre los viajeros y los prestatarios de los

servicios utilizados por los mismos poniendo los bienes y servicios turísticos a disposición de quienes desean utilizarlos” (ICT, 2003:,143).

- Empresas de Hospedaje Turístico: son “todas aquellas empresas que se dediquen permanentemente a brindar servicios complementarios o sin ellos, y que sean clasificados dentro de las categorías aquí establecidas” (ICT, 1980, Art. 2:,1). En el artículo 3 del reglamento de las Empresas de hospedaje se destacan ocho tipos de empresas de hospedaje: hoteles, apartoteles, pensiones, albergues, villas, posadas de turismo rural y recientemente los hoteles estilo boutique. (ICT, 2011).
- Restaurante: según el ICT un restaurante es “todo establecimiento gastronómico de expendio de alimentos de acuerdo con un menú de comida nacional e internacional. Debe contar con salón comedor, caja, mueble, salonero, área de cocción y preparación de alimentos, área de bodegas para granos y enlatados, líquidos y licores, envases, cámara de refrigeración y congelación separadas para mariscos, aves, carnes y legumbres, servicios sanitarios públicos para ambos sexos, consejería y comedor de empleados y estacionamiento” (ICT, 1980:,63).
- Guías de Turismo: es aquella “Persona física que de forma habitual y retribuida realice las funciones establecidas en el presente reglamento, esté inscritos en el Registro que el Instituto lleva para tales efectos y cuente con la acreditación respectiva” (ICT, 2008:, 2).

Dentro de las funciones que especifica el *Reglamento de los Guías de Turismo*, en el Artículo n.9 define: Guiar a los turistas en parte o todo el territorio nacional con el fin de mostrar y el disfrute del patrimonio nacional, conducir a los turistas a establecimientos gastronómicos, de recreación y otros, prevenir a los turistas de posibles abusos en cobros, facilitar información veraz, asesorar a los turistas en procedimientos legales o trámites, colaborar con la protección de los recursos naturales y culturales del país, además de ofrecer seguridad y actuar en caso de emergencia.

La actividad turística nace como una necesidad del ser humano por conocer y descansar. Luego de librar una lucha a través de la historia por lograr derechos al reducir las jornadas laborales, vacaciones pagadas y otras garantías sociales, permiten a las personas una mejor calidad de vida y disponer de tiempo libre, factor esencial, debido a que el turismo y el ocio se practican durante el tiempo libre.

Al definir el concepto de ocio, “consiste en hacer voluntariamente algo que nos distraiga o proporcione placer y que no implique trabajo remunerado u obligación” (Quesada, 2010:, 23). Según Dumazedier (1992) el ocio tiene tres funciones principales conocidas como las 3D: descanso, diversión, y desarrollo. Estas tres funciones están estrechamente ligadas con las diversas actividades turísticas, que practican los turistas acordes con las motivaciones y posibilidades de cada viajero.

Al calificar los tipos de turismo según las motivaciones, los empresarios pueden saber con mayor exactitud qué es lo que se le puede ofrecer a cada segmento, cada grupo cuenta con características diferenciadoras y especializadas. Los tipos de turismo más comunes son:

- **Turismo Cultural:** el turismo cultural tiene la consigna de conocer la forma de vida de otras personas, donde el arte y la cultura sobresalen notoriamente de otros lugares. Quienes viajan por este motivo tienen el interés de aprender y sumergirse en las actividades religiosas, gastronómicas, folclóricas, filosóficas, arquitectónicas o históricas de un lugar determinado. Un ejemplo Centroamérica de turismo cultura lo vive de una manera muy fuerte Guatemala es sus celebraciones durante la semana santa. (Quesada, 2010)
- **Turismo Deportivo:** quienes disfrutan de este motivo lo pueden hacer por 3 razones principales: por que participan en el evento deportivo, son espectadores o disfrutan de aprender o practicar un deporte. Este tipo de turismo va desde competencias de ajedrez, carreras de motocross, pesca, surf o deportes de invierno en lugares específicos por sus condiciones ambientales. Los eventos más populares son el Mundial de Futbol FIFA y los Juegos Olímpicos, en ambos casos se reúnen millares de personas de todos los continentes unidos por la pasión de un deporte o varios de ellos. Cabe destacar que existen hoteles diseñados específicamente para la práctica de un deporte como el golf, tenis, esquí, buceo, surf. Adicionalmente ofrecen el equipo e instructores. (Quesada, 2010).
- **Turismo de Placer:** el interés principal de quienes practican este tipo de turismo es la diversión, independientemente de la actividad que se desarrolle pasarla bien es fundamental. Las actividades son muy diversas como las visitas a parques temáticos, casinos, un viaje en crucero, disfrutar de la vida nocturna, del sol y la playa, en fin, este segmento de mercado se caracteriza

por ser masivo y para ellos hay hoteles especializados en recibir grupos grandes para que disfruten de la playa en destinos como San Andrés o República Dominicana o los parques temáticos de los Estudios Universales en Estados Unidos. (Quesada, 2010)

- Turismo de Salud: Renato Quesada define el turismo salud como: “El turismo practica por las personas que viajan a un destino caracterizado por sus especiales condiciones y ventajas para el descanso y la recuperación, o para recibir un tratamiento o intervención quirúrgica que mejore las deficiencias físicas, estéticas o de salud en general que le aquejen” (2010:,102).

En Costa Rica se cataloga el turismo médico como de interés público al proyectar un ingreso económico de unos cien millones de dólares en el 2012 por concepto de esta actividad, a raíz de este enfoque gubernamental se crea un ente promotor de Costa Rica como destino de Salud, se le conoce como Promed, estos han sido organizadores de los dos congresos internacionales de turismo de salud en Latinoamérica, sin mencionar la creciente demanda y oferta de hoteles enfocados en la recuperación o bienestar general.

Turismo de Negocios: como bien lo dice su nombre, son todos aquellos viajeros que se trasladan para realizar gestiones laborales. A este segmento se le ha denominado “turismo” por qué utilizan la misma plataforma de servicios turísticos, e igualmente suelen divertirse, hacer compras y conocer. La Organización Mundial

del Turismo incluye en este segmento los congresos y convenciones, viajes de incentivos, y ferias y exposiciones.

Turismo Naturalista o Ecoturismo: esta categoriza se conforma por todas aquellas personas que desean conocer, disfrutar o estudiar un recurso natural o características de un destino. Dependiendo del nivel de conocimiento determina el nivel de especialización como naturaleza suave o fuerte.

La Cámara Nacional de Ecoturismo, definen el Ecoturismo como:

“Aquel segmento especializado del turismo sostenible, que promueve y apoya la conservación de la naturaleza y los valores culturales de los destinos, los interpreta para el cliente, favorece el mejoramiento socioeconómico de las comunidades locales persigue sensibilizar y satisfacer, de manera ética a los clientes. Mantiene sus actividades con un diseño y una escala apropiados al entorno y pone a sus clientes en contacto directo y personal con la naturaleza y la cultura local. (Bien, 2007:,18).

- Turismo Sostenible: El turismo sostenible abarca modalidades como el agroturismo, el ecoturismo, el turismo de naturaleza y el turismo rural. Un aspecto importante es el significado de la palabra sostenibilidad implica mantener un recurso natural disponible para futura generaciones gracias al uso responsable. (Quesada, 2010).
- Turismo de Aventura: el ICT define el turismo de aventura como :“aquellas actividades recreativas que involucran un nivel de habilidades físico-deportivas con riesgo identificado y en contacto directo con la naturaleza,

dentro de las cuales se clasifican, entre otras actividades: a) canopy tour; b) sky walk o sky trek; c) bungee jumping; d) white water rafting, e) buceo, f) rapel, g) escalar, h) ciclismo de montaña, i) navegación en kayak, j) cabalgatas, k) caminatas". (ICT, 2003:,161)

Su desarrollo y aporte económico hacen que se mejore la calidad de vida al tener la posibilidad de desplazarse a lugares recreativos que liberen a la población del estrés; además cumple la función del fortalecimiento de los valores históricos; genera políticas de desarrollo como la conservación ambiental; el desarrollo de áreas deprimidas como las rurales con actividades autóctonas o incorporadas al paisaje; el desarrollo humano con las posibilidades de capacitaciones e ingresos económicos. Otros aspectos como la diversificación económica no se pueden ignorar, todos lo que logren captar ingresos de los turistas desde establecimientos de hospedaje hasta las tiendas o sodas de pueblo.

La generación de empleos es evidente, ya que esta actividad necesita desde personal preparado profesionalmente hasta personal no calificado, desde antes de iniciar un negocio ya se ha necesitado de una serie de profesionales. Se estima que de cada un empleo directo se genera entre 5 y 9 indirectos. (Arce, 2010).

Por estos beneficios aportados por la industria del turismo y los ingresos que se generan, el turismo se ha convertido en la actividad económica más importante del país desde los últimos veinte años.

2.1.1.1 Turismo de playas en Costa Rica

Este es el modelo de turismo convencional, también conocido como turismo de sol y playa. Una de sus principales características es ser un modelo a gran escala, en el cual la oferta y la demanda abundan y se materializan en gran cantidad de hoteles y actividades de ocio en las zonas costeras. En el caso de Costa Rica, por sus características naturales, es sencillo deducir que este es uno de los modelos más llamativos, tanto para el turista nacional como extranjero. Zonas como Esterillos, Jacó, Hermosa, Manuel Antonio, Boca Barranca en la Costa del Pacífico o Manzanillo, Puerto Viejo o Tortuguero en la zona del Caribe, atrae a miles de turistas al año. Esto se debe al ser zonas de fácil acceso y que ofrecen muchas comodidades y actividades para la persona deseosa de descanso y diversión. Entre otras, la oferta incluye actividades como pesca deportiva, buceo en aguas claras y por supuesto, la práctica del surf reconocida en el nivel mundial.

Adicionalmente durante los últimos años el mercado ha descubierto zonas increíblemente bellas y poco frecuentadas. Tales como Bahía Ballena y Uvita en Osa. En Guanacaste y próxima a Sámara, Punta Islita es un paraíso tropical en la exótica costa pacífica de Costa Rica.

El turismo es una industria de suma importancia para la economía de nuestro país. Se le considera como un producto de exportación para el país receptor o lugar de visita, en el momento de reflejar los distintos parámetros que inciden en una

economía. Esto se debe a factores claves para la economía, como lo son la generación de renta, favorecimiento en la creación de fuentes de empleo, aumento en la actividad empresarial y en las finanzas públicas, con la recolección de impuestos por parte del Estado.

Bahía del Sol Beachfront Hotel beneficia a todo el pueblo de Playa Potrero y alrededores brindando empleos, oportunidades de crecimiento y mejoras en la zona.

Finalmente, Quesada (2006) define el turismo de placer como la modalidad heterogénea pues dentro de la misma existen multitud de intereses que generan los desplazamientos turísticos, pero cuya motivación principal es el deseo de divertirse y disfrutar a plenitud lo que se hace (pasarla bien).

2.1.1.2 Antecedentes del Revenue Management

El Revenue Management ayuda a predecir los comportamientos de la demanda con el fin de optimizar el inventario y los precios maximizando los crecimientos de ingresos. Significa no vender una habitación hoy a un precio bajo, para venderla mañana a un precio superior. (Landman, 2015, p.7).

El Revenue Management es el proceso de entender, anticiparse e influenciar el comportamiento de los huéspedes con el objetivo de maximizar los ingresos de un recurso que es fijo y perecedero como lo son las habitaciones de hotel.

En el año 1972, Kenneth Littlewood observó que cuando existen dos precios para un bien, el oferente debe vender al precio más bajo hasta que la probabilidad de vender al precio alto sea mayor que la razón entre el precio bajo y el alto. Esta regla

es la base para los algoritmos de optimización utilizados por los sistemas automatizados de Revenue Management.

Según Landman, no es solo optimizar en periodos de alta demanda, sino que ayuda a estimular la demanda en periodos bajos, a la vez que evita la canibalización de precios. Revenue Management es estrategia en el largo plazo, tiene todos los ingresos en cuenta, puede ocasionar vender precios bajos hasta en periodos de demanda alta. (2015, p. 7).

Las primeras aplicaciones del Revenue Management datan de la década de los 70. En este periodo el sector de la aviación experimentó un importante crecimiento en sus índices de rentabilidad debido a la aplicación de las estrategias del Revenue Management. Esta experiencia permitió que se expandiera a otros sectores de servicios como hoteles, alquiler de coches, cruceros, entre otros en la década de los años 90. En la actualidad, la mayoría de los hoteles del mundo trabajan sus ingresos mediante el método del RM, técnica que se complementa con la gestión del marketing online y las redes sociales para la optimización de sus resultados.

El desarrollo de actividad turística mundial ha empujado a que la industria sea cada vez más competitiva. Hoy por hoy los innumerables servicios turísticos son concebidos con la finalidad de adaptarse a todos los gustos, exigencias y presupuestos. En este sentido, ha jugado un papel importantísimo la creatividad e imaginación de los empresarios quienes han desarrollado un sinnúmero de variados servicios con el objetivo de satisfacer las expectativas de sus clientes diferenciándose de la competencia.

Hasta hace pocos años atrás, promocionar o comercializar un establecimiento turístico era una tarea complicada que demandaba de inversiones sumamente altas con resultados ineficientes dada la poca cobertura de mercado que se lograba. En este contexto, la formulación de estrategias de comercialización representaba una tarea difícil por lo que era común la oferta de los servicios a una tarifa única para todo el año y todos los clientes. Con la utilización del internet, este escenario cambia radicalmente pues se facilita y abarata la comercialización de los servicios turísticos ya que la herramienta constituye un medio de difusión rápido, masivo, eficiente, gráfico y sobre todo económico, capaz de adaptarse a cualquier modelo de negocio sin importar su ubicación o tamaño

2.1.1.3 Condiciones del Revenue Managment

Se debe tener una persona capacitada en el manejo de las OTAS que tenga el tiempo disponible para manejar el inventario que posee el hotel, manejo de descuentos según tarifa y ocupación promedio.

El balance entre las reservaciones que ingresen por medio de las OTAS y las que ingresen por el departamento de Tour and Travel, ventas, redes sociales, o vía llamada telefónica.

Así mismo, estar atentos al cambio de la plaza mediante las herramientas que ofrecen las principales *extranets* con las que se trabaja, revisar que están haciendo los competidores y estar al tanto de los principales eventos que mueven la zona para aplicar un correcto uso del manejo de las tarifas.

Según Landman se deben de tomar en cuenta los siguientes puntos para la toma de decisiones:

1. Organizar una reunión de Yield una vez a la semana con el objetivo de tener toda la misma visión de cómo evolucionará la demanda.
2. Desarrollar la cultura del RM en el hotel; cada uno tiene que entender lo que significa RevPar, cada uno tiene que entender porque se rechaza un negocio, cada uno tiene que vender no solo una tarifa sino un valor.
3. Recopilar estadísticas para tomar decisiones basadas en conocimientos
Formar al personal para mantener registros constantes de datos: reservas en los libros, lista de espera, no shows, walk in, walk outs, cancelaciones.
4. Conocer todos los informes y opciones de los que dispone su PMS y los sistemas de distribución.

Para que una empresa pueda hacer uso de las prácticas del *Revenue Management* es imprescindible que cuente con las siguientes características

2.1.1.4 Inventario perecedero

Bahía del Sol Beachfront hotel cuenta con un total de 36 habitaciones, por lo tanto, el principal objetivo del hotel es que ninguna habitación duerma vacía para buscar la rentabilidad de los costos operativos del hotel.

En el área de restaurante también cuenta con inventario perecedero tomando en cuenta la producción del día, los asientos de la barra principal y la cantidad de mesas del restaurante.

2.1.1.5 Capacidad limitada

Conforme las habitaciones se vayan vendiendo por noche, se puede ir elevando el precio de las habitaciones restantes para poder conseguir un mejor ingreso por habitación.

Tanto en hotelería como en aerolínea se puede jugar con el efecto precio-demanda ya que tienen la ventaja que es un cupo limitado.

Por ejemplo, el transporte público, la capacidad de los asientos es flexible, mientras los pasajeros lleguen se sientan en los lugares disponibles, si no los hubiera permanecen de pie en cualquier espacio que haya disponible y por ende tiene el mismo costo.

En efecto, en el estudio “cuando se adquiere una habitación de un hotel, el huésped no asume la propiedad física de las instalaciones. La hospitalidad como producto es una experiencia creada por el entorno físico y por los servicios asociados que ofrece el personal del hotel o el restaurante durante la estadía del huésped” (Foster, 1995:, 6)

En Bahía del Sol Beachfront Hotel cuentan con la cantidad suficiente de personal para atender de manera única y memorable a cada cliente que llegue a vacacionar al establecimiento.

2.1.1.6 Demanda del mercado

“Saber cómo es que los huéspedes de hotel toman sus decisiones de compra es un elemento esencial de la mercadotecnia de la hospitalidad. Las decisiones de compra

pueden clasificarse en tres categorías básicas: complejas, con escasa participación y repetitivas. (Foster, 1994:,33)

El nivel de demanda varía dependiendo la época comercial del hotel, el hotel registra un comportamiento de temporada Alta, Verde y *Peak Season*. También muestra un incremento en la demanda cuando en la zona se realizan diferentes campeonatos, *ironman*, eventos deportivos, eventos sociales, ya sea en la zona o contratados tales como bodas, cumpleaños, aniversarios, despedida de soltera etc.

2.1.1.7 Segmentación de mercado

Es necesario conocer la necesidad del mercado para definir los precios correctamente para los posibles huéspedes. De este modo se logrará que cada huésped idealmente pague acorde a su necesidad y posibilidad la mejor habitación de nuestro inventario disponible. En otras palabras, vender al cliente correcto, el producto correcto en el momento correcto.

La Segmentación de Mercado permite marcar los diferentes grupos de clientes que según su comportamiento uno puede ofrecerles un valor que satisfaga su ofrecerles un valor que satisfaga su necesidad y precio en ese momento.

Debido a la segmentación, se puede identificar la estadía promedio del cliente, días de la semana de la estadía, *revenue* por habitación y por cliente, porcentaje de cancelaciones y el porcentaje del no show.

2.1.1.8 Plaza

Son todos los medios por los cuales se distribuye el producto con el fin de tenerlo disponible en el mercado. Para desarrollar correctamente esta herramienta es necesario que el mercadeo trabaje en conjunto con los departamentos operativos e inclusive publicitarios del hotel.

Se debe coordinar los medios de transporte, designar los mejores negocios para tener disponible los productos a los segmentos de mercado, analizar cuáles lugares, agencias, redes sociales u OTAS venden más las diferentes variedades de producto, determinar negociaciones logrando el mejor precio posible para las habitaciones, e inclusive trabajar correctamente en la calidad de contenido con el que se cuenta en las páginas de internet, las cuales se ha convertido en las tiendas más visitadas para información y ventas.

2.2.2 Otras industrias que usan Revenue Management

Hay pocas empresas cuyos orígenes están relacionados a una sola industria, tal es el caso de Revenue Management donde sus orígenes prácticamente vienen de la industria aérea.

La industria aérea de Estados Unidos estaba regulada, las tarifas estaban fijadas y los niveles de ingresos controlados, pero en el año 1978 todo esto cambió y se desregularizó la industria dando libertad a las empresas para fijar sus tarifas, esto incentivó la entrada de empresas ofreciendo vuelos alquilados como flete y la

creación de aerolíneas de bajo costo, estas fueron capaces de ofrecer tarifas significativamente menores sacrificando en parte la calidad del servicio a bordo. Estas empresas hicieron que se aprovechara un mercado totalmente nuevo y amplio para diferentes tipos de viajero, de ese modo cuando la demanda de boletos de avión creció se descubrió que viajar en avión es un producto elástico.

Con la necesidad de recuperar la demanda que se había desplazado a las nuevas aerolíneas, una aerolínea con operaciones en Estados Unidos llamada American Airlines, aprovechó que cada año transportaba miles de asientos vacíos con costo de producción cercano a cero, diseñando tarifas con precio mucho menor pero con restricciones, estas restricciones ofrecían una cantidad limitada de asientos a precio menor, descontando una suma similar, así como que aquellos clientes que las compraban debían hacerlo con ciertos días de anticipación, estas restricciones impedían que los pasajeros de negocios desearan usarlas ya que estos compran de último minuto y están dispuestos a pagar tarifas más altas regularmente.

Existen otras industrias de servicios que comparten las anteriores características con la industria del Turismo, el cual hace uso de las prácticas de Revenue Management de manera exitosa para maximizar sus ingresos por mencionar algunas industrias están cruceros, renta de carros, teatros, cines, eventos deportivos, conciertos, el tiempo de anuncios en radio y televisión.

Los sistemas de Revenue Management y su enlace directo con las OTAS es el siguiente:

- Almacenamiento de la información: recolectar y almacenar información relevante histórica tales como precios, demanda, temporalidad.
- Estimación y pronóstico: estimar los parámetros de la demanda, pronosticar la demanda basada en estos parámetros, pronosticar otros datos relevantes tales como índices de cancelaciones, cutoff de grupos de tour and travel, todo esto basado en datos históricos y solicitudes de grupos o honeymoon.
- Optimización: encontrar el precio ideal para que la habitación se venda conforme la ocupación del hotel y la necesidad de incrementar el ADR promedio.

El establecimiento de un precio de venta determina la cantidad demandada por el mercado y también el nivel de actividad de la empresa. Entender cuál es la relación entre el precio y la cantidad demandada del producto es fundamental a la hora de establecerlo. (Rey, 2017)

En la actualidad y en la práctica de acuerdo con su objetivo los hoteles harán uso de Revenue Management, algunos in house y otros con consultores externos los cuales son empresas especializadas que desarrollan y suministran la tecnología, estas cuentan con programadores para el desarrollo de las plataformas y expertos en la administración de negocios que definirán las características del sistema.

Se habla de estos métodos más a fondo en el desarrollo de este trabajo, en general se puede definir que el encargado del reservaciones de Bahía del Sol Beachfront Hotel deberán controlar la asignación de habitaciones de mercados individuales, grupos, reservaciones individuales ingresadas por medio de OTAS, teléfonos, redes sociales etc y el encargado de Revenue Management se encargará de las estrategias

de venta, toma de decisiones de ocupación frente a demanda y producto para elevar la ocupación e ingresos del hotel per sé.

2.3 Precios diferenciados

Según Landman un producto es la combinación de un precio y un valor. Desarrollar distintos productos permite alcanzar distintos tipos de clientes con distintas necesidades.

- Venda más de un tipo de habitación
- Crear diferenciaciones entre los distintos tipos de habitación
- Rellenar la matriz de precio para cada tipo de habitación
- Haga una diferenciación clara entre los tipos de habitaciones en los distintos canales de distribución y los folletos.

(2015:, 45).

En este capítulo se definirán las características del servicio que ofrece el Bahía del Sol Beachfront Hotel ya que tiene particularidades respecto a otro tipo de hoteles. Como en el resto de los negocios es importante conocer los costos de cada reservación para poder determinar el precio al que se ofrecerá el producto o servicio, así mismo es necesario conocer las preferencias y necesidades del consumidor al que se dirige el producto o servicio. También es oportuno conocer las condiciones del mercado, así como es vital reconocer a los competidores y sus precios para poder permanecer competitivamente en el mercado.

En este caso se debe analizar por qué las OTAS han beneficiado las ventas del sector turístico, como en el caso específico Bahía del Sol Beachfront Hotel.

En este sentido, se describe que los hoteles han hecho uso de tarifas dinámicas para maximizar sus ingresos, ofertando tarifas altas para fechas con mayor demanda y ofreciendo tarifas bajas y en caso de ser necesario, tarifas promocionales para poder estimular la demanda en aquellas fechas de Temporada verde o de eventos sobrenaturales como huracanes, inundaciones o enfermedades mundiales que afectan la demanda de Costa Rica y del sector turismo como H1N1, Chikunguya o Coronavirus.

El producto que ofrecen los hoteles es una compra de servicios, llámese habitación, restaurante, spa, tours o amenidades dentro del establecimiento. Por lo general este producto tiene un inventario fijo con características únicas, a saber: en habitaciones cuentan con *standars*, *deluxe*, *honeymoon suite*, *suites*, las cuales pueden ser asociadas con diferentes condiciones de compra y servicios, esto les permite tener diferentes precios y ser ofrecidas con opciones distintas de servicio.

Una habitación no vendida es más cara que una habitación reservada. Ya que operativamente al día siguiente se debe de volver a alistar exactamente igual para que esté disponible para posibles huéspedes. Con el nacimiento de tarifas diferentes mediante estrategias de descuentos en las OTAS se alcanza que alguna de estas habitaciones pueda venderse a última hora el mismo día a un precio bajo de remate.

Años atrás las agencias de viajes eran quienes poseían y ocupaban más del 70% de las ocupaciones promedios de los hoteles, debido a la gran demanda de clientes que intentaban comprar paquetes vacacionales familiares, de luna de miel, de amigos etc, para poder viajar y conocer nuevos destinos y hoteles.

Estructura de Agencias de viaje:



Cuadro #1: Estructura de Agencias de Viaje, (Rey, 2017:,268)

Los mayoristas son básicamente los touroperadores que confeccionan paquetes turísticos con los productos de hoteles y empresas de transporte para ofrecerlos al consumidor final. Suelen tener un poder de negociación grande, que les permite imponer condiciones e influir de forma significativa en el precio final de la oferta turística.

Dentro de los minoristas, nos encontramos con las agencias de viaje, que se ocupan de la venta de los paquetes turísticos a los consumidores finales.

Estos intermediarios esperan obtener descuentos en el precio de compra por pagar al contado, así como un margen de ganancias por su actividad. En ocasiones, también esperan de los mayoristas o productores que contribuyan económicamente a campañas de promoción, formación de vendedores y otras actividades profesionales o comerciales. Todo lo cual puede tener una influencia apreciable en el precio final del producto. (Rey, 2017:,268)

Con la invención de las OTAS y la guerra de precios de todos los mercados se ha pasado a una competencia inclusive con el hotel mismo, donde la gerencia de ventas debe ver como competencia a Tour and Travel y ambas deben ver como competencia a las OTAS ya que los clientes actualmente siempre buscan los mejores precios y los comentarios de clientes anteriores antes de definir el viaje.

Según A. Ocampo Central Operations Manager de Las Catalinas Property Managment (comunicación personal, 20 de Marzo 2020), los clientes toman alrededor de 2 minutos viendo las fotografías del hotel, 2 minutos verificando la habitación y precio y 3 minutos revisando la primera página de los comentarios.

Por lo que, en cuestión de 7 minutos o inclusive menos, las OTAS te dan un tour virtual al cliente y se apoderan del sueño de estar ahí vacacionando. Algo muy difícil de lograr cuando el cliente ve las fotografías en los catálogos de agencias de viajes o por correo electrónico.

La asignación de precios diferenciados para habitaciones iguales, llámese *standard room* en Bahía del Sol Beachfront Hotel puede permitir al Revenue Manager generar ingresos adicionales requeridos para cubrir los costos totales para aquellas

habitaciones que durmieron vacías o bien para aquellos clientes que adquirieron tarifas descontadas. Así mismo para los que ingresaron por agencias de viajes, por tarifa corporativa, o por CPL.

Puede afirmarse que, desde el punto de vista del consumidor, el precio no es solamente el valor monetario pagado por un producto o servicio, sino que también incluye todo el conjunto de esfuerzos, molestias e incomodidades sufridas, así como el tiempo invertido en la búsqueda y adquisición de ese producto o servicio. (Rey, 2017).

2.4 Costos

El hotel debe saber cuál es el costo de brindar el servicio para poder determinar los niveles de precios que generarán los márgenes de ganancia deseados; a continuación, se puntualizarán los costos a revisar.

“Son procedimientos muy aceptados culturalmente que consisten en el cálculo de los costes unitarios de funcionamiento (costes de producción y comercialización) a los que se añade un margen de beneficio. Tienen la ventaja de ser fáciles de calcular y la aceptación por los consumidores suele ser alta, llegando a relacionar precios más elevados con mayor calidad y mejores prestaciones.” (Rey,2017).

2.4.1 Costos del hotel

En el caso de Bahía del Sol Beachfront Hotel según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 26 de marzo 2020) determinar el costo marginal relevante para propósitos de definir precios es difícil. Por ejemplo, el hotel cuenta con piscinas

las cuales deben ser sometidas a tratamiento diariamente. Cuenta con Spa el cual debe tener personal disponible por alguna compra de último minuto.

Grandes costos fijos están asociados con la estadía del cliente, costos relacionados a la habitación (que se detallarán más adelante), costos de combustible por transfer al Aeropuerto Daniel Oduber de Liberia y al Aeropuerto Internacional Juan Santamaría en Alajuela, impuestos, pagos de planilla, pagos de Caja Costarricense de Seguro Social, por mencionar algunos, estos costos permanecen estables independientemente del número de clientes que estén hospedados en el hotel. Distribuir los costos fijos entre un gran número de clientes, reduce el promedio del costo fijo por cliente. Los costos variables del hotel tales como los costos de alimentos, bebidas, dependen del número de clientes hospedados durante el día.

2.4.2 Costos por habitación

Según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 26 de marzo 2020) el costo variable de la habitación tiende a permanecer relativamente constante después de que se ha llevado a cabo la racionalización de los elementos de costos que lo componen, por ejemplo: servicio al cliente, llave inteligente, cortesía de la habitación, lavandería, artículos de papelería, amenidades, costo del desayuno etc. El costo variable, se mantiene sustancialmente fijo mientras aumenta la ocupación del hotel, se puede racionalizar sustancialmente mediante la estancia promedio y también por tipo de cliente. Un cliente corporativo tiende a estar y consumir menos que el cliente que viaja por placer.

El costo de la habitación en Bahía del Sol Beachfront Hotel es de \$45 esta incluye una nómina de ama de llaves, suministros para el huésped (papelería) amenidades incluyendo papel de baño, blancos (paños, ropa de cama, batas, pantuflas etc) la comisión de la OTA, venta por Tour and Travel o comisión del área de ventas.

Adicionalmente si la habitación que ingresa proviene de grupos de turismo consta de dos propinas adicionales incluidas en el costo de la habitación.

\$1 para propina de la camarera que realiza la limpieza diariamente y \$1 para botones los cuales se encargan de las maletas durante el *check in* y *check out* del grupo ingresando a la habitación.

2.5 Segmentación de la demanda

La aplicación del concepto de la diferenciación de precios actualmente requiere la identificación de distintos segmentos del total de la demanda y la ocupación del hotel.

Según Landman, la segmentación va acorde las tendencias generales de mercado:

- Duración de la estancia
- Días de la semana
- Ingresos totales por habitación, ingresos totales por clientes
- Tiempo de antelación de las reservas
- Anulaciones & No shows

(2015:,10).

Para el propósito de la segmentación de demanda de Bahía del Sol Beachfront Hotel han reconocido que su producto, el cual es una reservación de habitación con fecha de *check in* y de *check out* definido el precio puede ser ofertado en diferentes niveles de precio por las elasticidades de precio, antelación de compra, estrategia del momento y servicio adquirido.

La segmentación es el primer paso para una buena gestión de los ingresos. Antes de avanzar hacia los próximos pasos, se debe entender a los clientes y comenzar ordenándolos en grupos dependiendo de cómo reservan y cómo se comporta la segmentación de un día normal dentro del hotel. Los viajeros de negocios deben ser tratados de manera diferente que los viajeros vacacionales (o de ocio). La demanda se puede dividir por tipos de habitaciones, por cliente nuevo o cliente repetidor. También es buena idea segmentar por el negocio que obtiene por reservas indirectas o reservas directas. También es bueno clasificar aquellas reservas que provienen de una OTA, los que han comprado un paquete (que incluye el hotel), los que han reservado mediante un canal opaco o una venta rápida y los que se han aprovechado de una de sus ofertas especiales. Los clientes que reservan a través de diferentes canales, pero exhiben comportamientos similares (sensibilidad al precio cuando reserven) se pueden agrupar juntos.

Los turistas, antes de iniciar su viaje, buscan primeramente información del destino, la cual pueden ser obtenida en oficinas de los organismos del turismo, consulados, agencias de viaje, representantes de empresas (hoteles, turoperadoras, etc.), aerolíneas, revistas especializadas, amigos o familiares, internet etc. (Quesada, 2006:,125)

Algunos huéspedes están atentos a que el hotel baje sus precios en temporada baja para conocer las instalaciones y disfrutar al máximo la experiencia pagando menos, sin importar condiciones del tiempo u otros factores que determina la temporada baja.

De manera inversa, huéspedes que buscan la comodidad, exclusividad, servicios de resort & spa y una experiencia única valorarán el servicio otorgado al punto en que el precio no sea un factor determinante para seleccionar el hotel sin pensarlo dos veces.

Existe un punto medio entre los segmentos antes mencionados en donde puede ser muy difícil segmentar la demanda.

A lo largo del tiempo, se ha intentado hacer una distinción entre huéspedes de grupos y huéspedes que viajan individualmente por placer bajo el supuesto de que el cliente que viaja en grupo tiene servicios contratados desde antes de llegar al hotel y cuenta con un presupuesto más limitado y pocos servicios extras por contratar en el hotel, debido a que salen de tour durante el día.

Los huéspedes que viajan por placer son más fáciles de captar, consumen más, se quedan más tiempo en el hotel. Pueden cenar, contratar servicios de spa, tours, y servicios personalizados que brinde el hotel. Con la segmentación de estos dos diferentes tipos de huésped inicia la rivalidad desde el mismo hotel entre segmentos de mercado.

Según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 26 de Marzo 2020), Tour and Travel consigue contratos con Bahía del Sol Beachfront hotel para cada tipo de cliente:

- Contrato A: Tarifas desde los \$62 dólares por noche más impuestos.

Se le otorga al *top producers*, a las que nos generan mayor cantidad de grupos y reservas individualmente durante todo el año.

- Contrato B: Tarifas desde los \$69 dólares por noche más impuestos.

Se les otorga a las agencias de viajes con producciones de más de 300 noches por año.

- Contrato C: Tarifas desde los \$75 dólares por noche más impuestos.

Este es el contrato que genera muy pocas noches, estas agencias no cuentan con crédito en el hotel, se debe de pagar por anticipado. Producen pocas noches.

En la mayoría de los casos las agencias solicitan este tipo de contratos para trabajar el precio del hotel, incluir la comisión por mayorista, ganancia de minorista, incluir costos adicionales, personal, etc y de esta manera brindarle el precio final al cliente el cual nunca se da cuenta del precio del paquete versus precio real del hotel o servicios que le incluye el paquete.

En el caso del segmento de placer este es el que llega directamente por OTAS o por página web de los cuales se detallarán sus porcentajes de comisión.

- Página web o directo: es la mejor forma de reservar, se encuentran los mejores precios autorizados por la gerencia del hotel. La comisión es solamente del 3% por reservación, por noche.
- Booking.com: la comisión de la OTA es del 18% por reservación. El cliente paga en el establecimiento, en caso de no show o cancelación se le cobra según la penalidad y sino el hotel no puede realizar el cobro por dicha reserva.
- Expedia.com: la comisión de la OTA es de 25% cuenta con Expedia collect (Expedia envía tarjeta virtual para que el hotel cobre) y Hotel Collect (El cliente debe pagar en el establecimiento).
- Airbnb: comisión del 4% por reservación, Airbnb únicamente paga sus reservaciones mediante cuentas Paypal, transferencia bancaria (el hotel asume los gastos administrativos de la transferencia) o por una remesa de Western Union (el hotel asume los gastos administrativos de la remesa) Orbe permite la conexión de Airbnb al channel por lo que las reservaciones también ingresan en la lista. No se debe de manejar por aparte.
- Hotelbeds: comisión del 25% pagan después de cada check out de la reservación, mediante la nueva modalidad de envío de tarjeta virtual mediante su programa Ecobill.
- Despegar.com: comisión del 25% pagan mediante tarjeta virtual antes de la llegada del cliente al hotel.
- Bestday.com: comisión del 25% pagan mediante tarjeta virtual antes de la llegada del cliente al hotel.

Las políticas de cancelación de Bahía del Sol Beachfront Hotel están diferenciadas según 3 temporadas las cuales se diferencian de la siguiente manera:

- Temporada Verde: del 1ero de mayo al 30 de junio y del 1ero de septiembre al 23 de diciembre - 100% Penalidad para cancelaciones de hasta 15 días.
- Temporada Alta: del 4 de enero al 4 de abril – Del 13 de abril al 30 de abril – Del 1ero de julio al 31 de agosto - 100% Penalidad para cancelaciones de hasta 30 días.
- Temporada Especial: de 24 de diciembre al 3 de enero – Semana Santa - 100% Penalidad para cancelaciones de hasta 60 días.

La disponibilidad de tarifas diferenciadas a varios precios se define de manera tal que las tarifas altas están asociadas a altos niveles de servicio y pocas restricciones, y las tarifas bajas están asociadas a servicios reducidos y con muchas restricciones. Teniendo como resultado, productos diferenciados por parte del hotel, cada huésped seleccionará la tarifa que maximice el bienestar estando siempre sujetos a un presupuesto. Esta elección está relacionada a la sensibilidad del precio del cliente para su viaje determinada por la longitud de la ventana de compra en la que el huésped está realizando su reservación.

Un mismo consumidor puede tener patrones diferentes de preferencias dependiendo del objetivo de su viaje

- Backpackers o mochileros

Son muy sensibles a los precios y beneficios que ofrece el hotel.

Suelen ir con un presupuesto de bajo coste e intentan ahorrar en la medida de lo posible.

Están más interesados en hacer turismo, vida nocturna de los alrededores, comprar en tiendas locales, etc.

Demandan tanta información como sea posible sobre la zona.

¿Qué ofrecerles?

Mapas y folletos sobre tours, lugares tradicionales donde comer y por supuesto, Wi-Fi gratis.

Trabaja con los empresarios locales que ofrezcan descuentos y demás promociones, de modo que se los puedas recomendar a tus huéspedes.

- Familias

Cuando vienen en familia, es muy probable que tengan su viaje planeado con anticipación. Quieren aprovechar su tiempo y su estancia al máximo. Están más interesados en hacer turismo, tours organizados y actividades con los niños.

Suelen demandar mapas con información local.

¿Qué ofrecerles?

Esta es una buena oportunidad para ofrecer un plus en el servicio, los tours y sus pagos desde el hotel tendrán muy buena aceptación.

Se intenta trabajar directamente con una agencia de viajes local y que transporten directamente a los huéspedes desde el hotel y que los traigan de vuelta.

- Seniors

Están interesados en hacer turismo y viajes organizados, pero pondrán más énfasis en la amabilidad de los empleados y los servicios extra que ofrezca el hotel.

Demandan información acerca del turismo local, pero sobre todo buscan que se le faciliten las opciones. Por ejemplo, que los tours los recojan y los dejen de vuelta.

Pueden requerir transporte especial o servicios turísticos adaptables a sus necesidades o limitaciones físicas.

¿Qué ofrecerles?

Es muy importante tener un gran sentido de atención al cliente. Ellos saben valorarlo.

Trabajar con agentes turísticos locales ayudará a facilitar las opciones que ofrezcan.

Asegurarse de que el personal esté pendiente de los huéspedes para que tengan la debida asistencia en cualquier momento de su estancia.

- Viajeros de negocios

Ellos son poco sensibles a los precios y ponen mayor interés en la eficiencia y la comodidad.

Están más interesados en el transporte local

Buscan además buenos lugares donde comer y tomar una copa.

Quieren estar próximos a los centros de negocios, estaciones principales, lugares de reuniones y conferencias etc.

¿Qué ofrecerles?

Ofrecer algunos servicios gratuitos como WiFi le dará un plus al servicio.

Servicios como impresoras o espacios donde puedan usar aparatos electrónicos como laptops, tablets etc.

Lo más importante es que son muy sensibles al tiempo, no les gustan los retrasos o las demoras que a veces ocurren en los hoteles.

Demandan de un sistema de administración eficiente que asegure que se haga un rápido y eficaz *check in* y *check out* así como que se lleve un seguimiento de sus requerimientos y necesidades. (Schauble,2015).

2.6 Bahía del Sol Beachfront Hotel

Según Quesada, los establecimientos de hospedaje, acordes con su ubicación y características del entorno, empiezan paulatinamente a especializarse en cuanto a sus servicios, para que satisfagan las demandas de sus huéspedes.

Así, de acuerdo con sus servicios, la hotelería se divide en empresas hoteleras y en empresas extra hoteleras, las que según sea su calidad se categorizan generalmente con estrellas, aunque no existe ninguna clasificación homologada internacionalmente para este propósito. (2010:,199)

Costa Rica representa un destino de alto calibre para muchos turistas internacionales, especialmente de Europa, Estados Unidos y Canadá; estos dos últimos particularmente por su cercanía con nuestro país.

Según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 26 de marzo 2020) Bahía del Sol Beachfront Hotel está liderado por su gerente general don Arturo Soto, cuenta con una planilla total de 50 colaboradores distribuido entre los departamentos de

- Ventas, Eventos especiales y Tour and Travel
- Operaciones, del cual se derivan los subdepartamentos de:
 1. Recepción
 2. Ama de llaves
 3. Reservaciones
 4. Personal de limpieza de Áreas públicas y piscina
 5. Personal de yoga y spa
- Alimentos y Bebidas, del cual se derivan los subdepartamentos de:
 1. Restaurante y Bar
 2. Cocina y pastelería
 3. Eventos especiales y montajes

- Tecnología
- Mantenimiento
- Recursos Humanos
- Seguridad
- Contabilidad y proveeduría

Las habitaciones de Bahía del Sol Beachfront son amplias y cuentan con aire acondicionado, terraza, vistas al jardín, TV por cable y minibar. Además, las suites incluyen salón independiente y zona de cocina.

El hotel sirve un desayuno con fruta tropical, platos americanos y café costarricense. El restaurante Nasú ofrece comida gourmet tropical y el establecimiento dispone de bar junto a la piscina y cafetería.

Los huéspedes podrán practicar deportes acuáticos en la playa. El hotel está a 3 km de la playa Flamingo, a 10 minutos en coche del campo de golf Reserva Conchal y a 15 minutos también en coche del parque nacional Marino de Las Baulas.

El hotel ofrece un servicio de alquiler de coches y de préstamo de bicicletas, aparcamiento gratuito y un servicio de enlace con el aeropuerto por un suplemento. El hotel se encuentra a 24 km de Tamarindo y a 45 minutos en coche del aeropuerto Daniel Oduber.

Dentro de las actividades que el cliente puede realizar dentro del hotel se destacan los juegos de mesa los cuales se pueden utilizar en el área de piscina, bicicletas a disposición de los huéspedes, concursos en el área de piscina.

Las playas que se encuentran alrededor del hotel son: Playa Potrero, Playa Penca, Playa Prieta, Playa Conchal y Playa Azúcar.

Dentro de las actividades que se pueden hacer en la zona se detallan: clases de surf en Surfside Properties, Renta de tours de buggy en Monkey Buggy, Kayak y tours por Flamingo transfers and tours.

2.6.1 Tipología de habitaciones Bahía del Sol Beachfront Hotel

- Deluxe room

Estas habitaciones tienen mucho Confort y elegancia. Especial para tomar el sol de manera privada ya que cuentan con jardín propio y tina tipo jacuzzi. Cuenta con 1 cama King size, aire acondicionado, pantalla LCD con 63 canales incluidos, Wifi, teléfono, minibar, coffee maker, caja de seguridad y secadora de cabello.

- Deluxe Superior Elegance & Romance

Confort, elegancia y romance se reúnen en esta habitación. También cuenta con tina tipo jacuzzi, 1 cama King size y un sofá cama, pantalla LCD con 63 canales incluidos, WiFi, teléfono, minibar, coffee maker, caja de seguridad y secadora de cabello.

- Family Suite

Si una familia busca espacio y comodidad, el hotel cuenta con una habitación familiar, para aproximadamente 4 personas. Cuenta con amplia sala y comedor, y una terraza para disfrutar de los jardines privados. La categoría cuenta con dos

dormitorios en los cuales se encuentran 1 cama queen size y un baño privado y en la otra habitación se encuentran dos camas individuales o full y un baño privado.

Cuenta con cocina totalmente equipada, A/C en cada dormitorio y área común, WiFi, coffee maker, caja de seguridad complementaria, secadora de cabello, TV con 63 canales incluidos, teléfono y terraza privada.

- Junior Family Suite

Esta habitación cuenta con las mismas características de la habitación familiar, a diferencia que es una sola habitación con una cama King size y un sofá cama. Cuenta con cocina totalmente equipada, A/C en cada dormitorio y área común, WiFi, coffee maker, caja de seguridad complementaria, secadora de cabello, TV con 63 canales incluidos, teléfono y terraza privada.

- King Sun or Honeymoon Suite

Frente a la playa con vistas a los jardines y la piscina. La privacidad, el confort y el romanticismo se mezclan en esta elegante suite, la King Sun Suite ofrece todo para satisfacer a hasta los clientes más exigentes. Esta Suite ofrece muebles y decoración contemporánea, cama King size y una sala en un solo espacio abierto. Un patio abierto privado con tina tipo jacuzzi. Esta habitación por su tipo de decoración y concepto romántico es la elegida para la luna de miel o aniversarios de bodas.

- Standard Room 1 King bed / Standard room 2 Queen beds

Por último y no menos importante, las habitaciones standard cuentan con todo lo necesario para una estadía placentera. Cuenta con camas queen size y King size, Aire acondicionado, WiFi, pantalla LCD con 63 canales, coffee maker, caja de seguridad y secadora de cabello.

Todas las anteriores incluyen desayuno a la carta, WiFi, coctel de bienvenida, libros y juegos de mesa, parqueo gratuito, caja de chocolates artesanal en las categorías románticas, 10% de descuento en el spa, clases de yoga sujetas a disponibilidad.

2.6.2 Set competitivo de Bahía del Sol Beachfront Hotel

El set competitivo también conocido como CompSet es un grupo de alojamientos similares que compiten directamente con nuestro hotel. Un hotel en una zona determinada no necesariamente va a competir con todos los hoteles en la zona por los mismos segmentos de mercado o fuentes de demanda.

Es importante guardar un histórico de la ocupación de los competidores como de sus precios. Estos datos son una parte del conocimiento imprescindible para entender cómo se comportará la demanda para el hotel. (Landman, 2015:.,26).

Las principales variables que más se utilizan para determinar un set competitivo son:

- Ubicación
- Marca
- Tipo de producto

- Calidad
- ADR promedio

El posicionamiento de un hotel con respecto a su set competitivo en términos de ADR, ocupación y Revpar indica como los huéspedes perciben el valor del hotel asociado a los precios de cada uno de los hoteles que se van a analizar.

Los hoteles competidores serán aquellos que ofrezcan un producto equivalente a Bahía del Sol, cuyas características o ADR sean similares a la del alojamiento en estudio.

Adicionalmente, a las variables que detallamos anteriormente, debemos tener en cuenta y hacernos un autoanálisis de cuál es el producto que se está ofreciendo y porque se elige a esos competidores específicamente para luchar por un cliente.

Se debe tener en cuenta lo principal, que la ubicación, la capacidad que tiene el hotel (inventario de habitaciones disponibles por vender, Restaurante Nasú y Spa) tipología de nuestras habitaciones, servicios que se ofrecen, servicios de las habitaciones, instalaciones del hotel, factores que marcan diferencia del resto del mercado, canales de venta, estrategia de *marketing* y ventas, y sobre todo la reputación online.

Elementos a tener en cuenta:

- Fechas de lleno o cierre
- Cambios en su estrategia de venta

- Periodos de precios altos o bajos
- Apertura o cierres de hoteles
- Cambios en la gestión del hotel
- Reformas

(Landman, 2015:, 26).

Nos enfocaremos en los 3 competidores más fuertes:

- Tamarindo Diria Beach Resort

El Tamarindo Diria Beach Resort ubicado en playa de Tamarindo ofrece 3 piscinas al aire libre con vistas al océano Pacífico. Este gran complejo cuenta con 5 restaurantes, 4 bares, un spa y un casino.

Las playas de Conchal y Flamingo están a unos 25 minutos en coche del Tamarindo. El aeropuerto internacional Daniel Oduber se halla a 65 km.



Desayuno incluido

Hotel Tamarindo Diria Beach Resort ★★★★★

Muy bien 8,1
444 comentarios

Tamarindo · [Mostrar en el mapa](#) · a 300 m del centro

Alojamiento con vistas a la piscina - 1 cama extragrande - Área exclusiva para adultos – 

1 cama (1 doble extragrande)

Solo quedan 5 habitaciones como esta en nuestra página

1 noche, 2 adultos
US\$255
+ US\$33 de impuestos y cargos

Desayuno incluido

[Ver disponibilidad](#)

Booking.com (s.f). Home <https://www.booking.com/searchresults.es>. Consultado el 14 de marzo 2020 www.booking.com

- Hotel Sugar Beach

Hotel boutique ecológico ubicado en la tranquila playa de Pan de Azúcar. Se encuentra en unos jardines tropicales de 9,6 hectáreas y ofrece habitaciones grandes de estilo colonial, una piscina al aire libre, una terraza y una zona de conexión Wi-Fi gratuita.



Hotel Sugar Beach ★★★

[Potrero](#) • [Mostrar en el mapa](#) • a 1,7 km del centro

Habitación Doble Deluxe con vistas al jardín – 

1 cama (1 doble grande)

Solo quedan 5 habitaciones como esta en nuestra página

Fantástico 9,1

169 comentarios

Ubicación 9,4

1 noche, 2 adultos

US\$220

incluye impuestos y cargos

Desayuno incluido

Elige habitación >

Booking.com (s.f). Home <https://www.booking.com/searchresults.es>. Consultado el 14 de marzo 2020 www.booking.com

- Margarita Ville Beach Resort

El establecimiento se localiza en playa Flamingo Guanacaste, alberga el spa OnZen Spa y ofrece a los huéspedes la posibilidad de descubrir la playa de aguas prístinas y practicar paddle surf en las olas del Pacífico. También tiene una piscina al aire libre y un bar en la piscina.



Margaritaville Beach Resort Playa Flamingo ★★★★★ 

[Playa Flamingo](#) • [Mostrar en el mapa](#) •

a 0 km de "Margaritaville Beach Resort Playa Flami..."

Habitación Estándar – 

1 cama (1 doble extragrande)

Sin riesgos: Puedes cancelar más tarde, así que aprovecha para conseguir un buen precio hoy.

Fabuloso 8,7

434 comentarios

Ubicación 9,4

1 noche, 2 adultos

US\$271

+ US\$35 de impuestos y cargos

Desayuno incluido

Cancelación GRATIS

Booking.com (s.f). Home <https://www.booking.com/searchresults.es>. Consultado el 14 de marzo 2020 www.booking.com

2.6.3 Características de los huéspedes

El huésped es la razón de ser de un hotel y por ese motivo merece toda la atención. La creatividad, la imaginación y la versatilidad de todos y cada uno de los que conforman el personal de un hotel, estos siempre serán de mucha importancia para lograr un *up selling* una vez que el cliente haya llegado al hotel y se enamore del producto. La clave para que el cliente regrese estará basada, entre otros aspectos, en el diseño de un adecuado par: producto-mercado, con lo que se logra no solamente la calidad hotelera, sino la excelencia, que en resumen es la calidad de los bienes y los servicios más la satisfacción plena de sus necesidades. Así mismo, es importante hacer seguimiento y mantener el contacto con los clientes a través de medios de comunicación masiva enviándoles diferentes tipos de información del hotel mediante una base de datos de *mailchimp* para que el cliente siempre recuerde que existe nuestro producto y le elija nuevamente a la hora de realizar otro viaje.

Dentro de los segmentos de clientes existen:

Personas de la tercera edad: esta clase de huéspedes requieren de instalaciones amplias y con acceso para sillas de ruedas, puertas ligeras, menús con letra grande, habitaciones que permitan el menor ruido posible. Generalmente

este tipo de clientes ya son jubilados y buscan tranquilidad.

Niños y adolescentes: son huéspedes que se hospedan con sus padres, quienes solicitan habitaciones cerca de ellos para su propio control; en otras circunstancias cuando se hospedan solos, por lo general son casos de lay overs o torneos deportivos, en los que se toman precauciones como el retiro de los minibares, para evitar problemas con los pagos al final de sus estadías. También se debe procurar tener mayor control por parte del área de seguridad para evitar causar molestias a los otros huéspedes por ciertas inquietudes y juegos propios de su edad.

Para este tipo de clientes el hotel adecuó las habitaciones familiares que son más grandes y logran acoplarse a la necesidad del cliente.

Adultos en vacaciones: generalmente estos viajeros realizan sus gestiones a través de una agencia de viajes o por sí solos con la ayuda de las OTAS, por lo que es común que se acuerde alojarlos en las habitaciones más sencillas, sin embargo, a este segmento se le tiene que planear con mucho cuidado y atención ya que si ese es el mercado que se busca, entonces todas las facilidades tienen que estar encaminadas para proveer relajación, confort y descanso.

Al hotel llegan muchos clientes de este tipo, ya que es un hotel elegido por las parejas para pasar lunas de miel, aniversario o celebraciones.

Viajeros corporativos: es importante tener una buena velocidad de respuesta, eficaz registro a la entrada y a la salida, Internet inalámbrico sin costo, centro de negocios, personal bilingüe, transporte eficaz al aeropuerto, buenos restaurantes para reuniones de negocios, sin ruidos, cómodos y buenas cartas de vinos.

En este caso los viajeros corporativos en un hotel de playa son muy escasos a no ser que el huésped necesite desplazarse por hoteles de la zona a los que le ofrezca algún tipo de servicio.

Revisando la estadística en Booking.com de los últimos 60 días para el hotel y nos damos cuenta que:

2.6.3.1 Tipo de visita

Según las estadísticas de Booking.com para Bahía del Sol Beachfront Hotel, los clientes especificaron que en un 57,7% visitan el hotel por placer-ocio.

Un 39,7% al realizar su compra no especifica la razón de su visita y solamente un 2,6% visita el hotel por asunto de negocios.



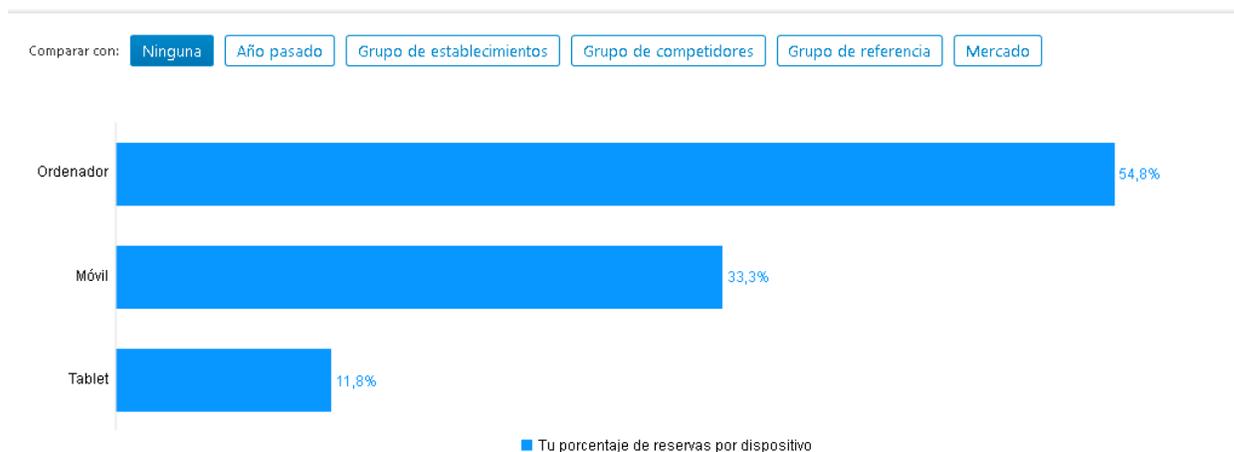
Booking.com (s.f). Home

<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html> Consultado el 14 de marzo 2020 <https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>

2.6.3.2 Tipo de dispositivo

Según las estadísticas de Booking.com para Bahía del Sol Beachfront Hotel, los clientes especificaron que un 54,8% realizó su compra mediante una computadora, un 33,3% realizó su compra mediante un teléfono celular y solamente un 11,8% mediante un ipad.

La tendencia en cuanto a revisar por medio de computadoras siempre cuenta con el mayor porcentaje ya que el cliente se toma el tiempo de leer los comentarios de clientes que estuvieron en el hotel, y de ver las fotografías que proporcione el establecimiento.



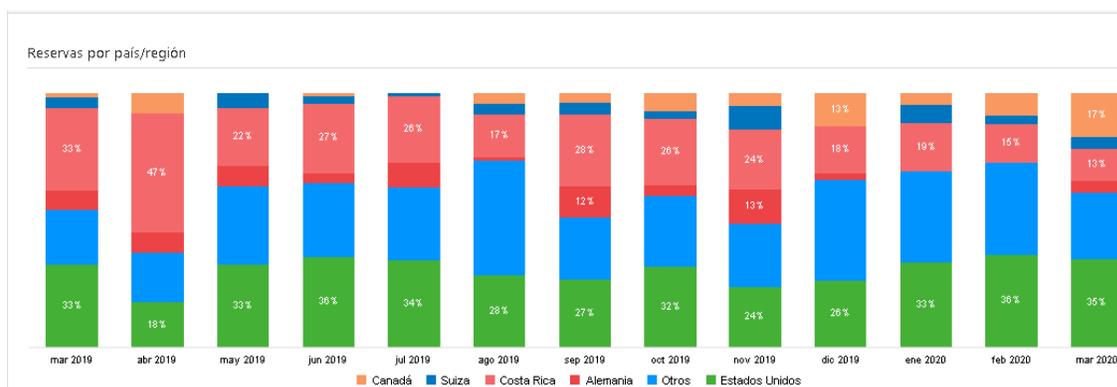
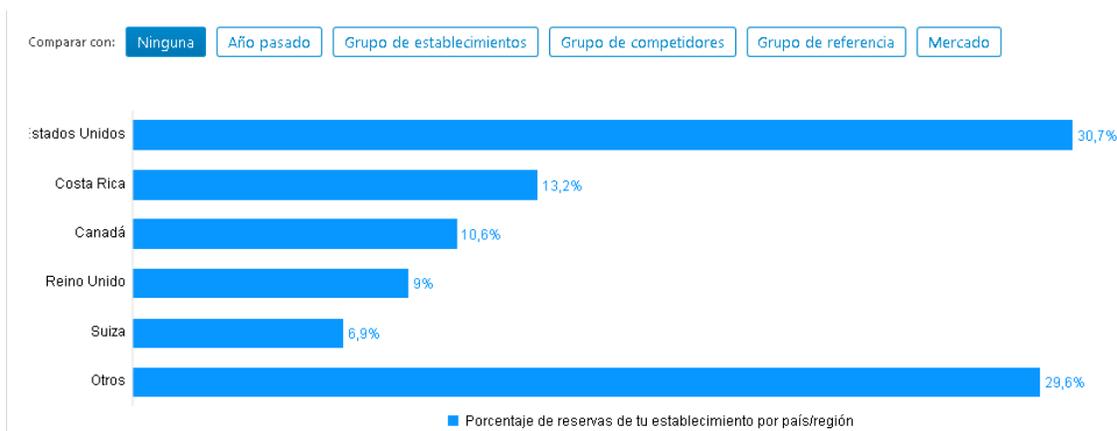
Booking.com (s.f). Home

<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html> Consultado el 14 de marzo 2020 <https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>

2.6.3.3 Nacionalidades de los huéspedes

El mercado que más predomina en el hotel proviene de Estados Unidos, seguido por Costa Rica y Canadá.

Un dato que se debe tomar en cuenta es que en algunos casos el huésped extranjero reserva una vez se encuentra en el país y decide quedarse más días, por lo tanto, el IP de la compra registra como Costa Rica.



Cada uno de los colores detallados en el cuadro anterior significa países donde se originaron las compras, como se muestra a continuación

País/región	Porcentaje de reservas
Total	
Estados Unidos	30,69 %
Costa Rica	13,23 %
Canadá	10,58 %
Reino Unido	8,99 %
Suiza	6,88 %
Italia	5,82 %
Portugal	4,23 %
Alemania	3,7 %
Chile	3,17 %
Francia	3,17 %
Austria	2,65 %
Argentina	2,12 %
Dinamarca	1,59 %
España	1,59 %

Duración media de la estancia	Porcentaje de cancelación	Media de la antelación de la reserva
2,05	39,44 %	66,40
1,92	43,48 %	89,69
1,75	38,46 %	59,13
2,2	28,57 %	19,8
2,75	42,86 %	127,75
4,5	0 %	0
2,5	0 %	9
1	0 %	19
3	75 %	260
3	66,67 %	251
1	0 %	0,5
1	0 %	0

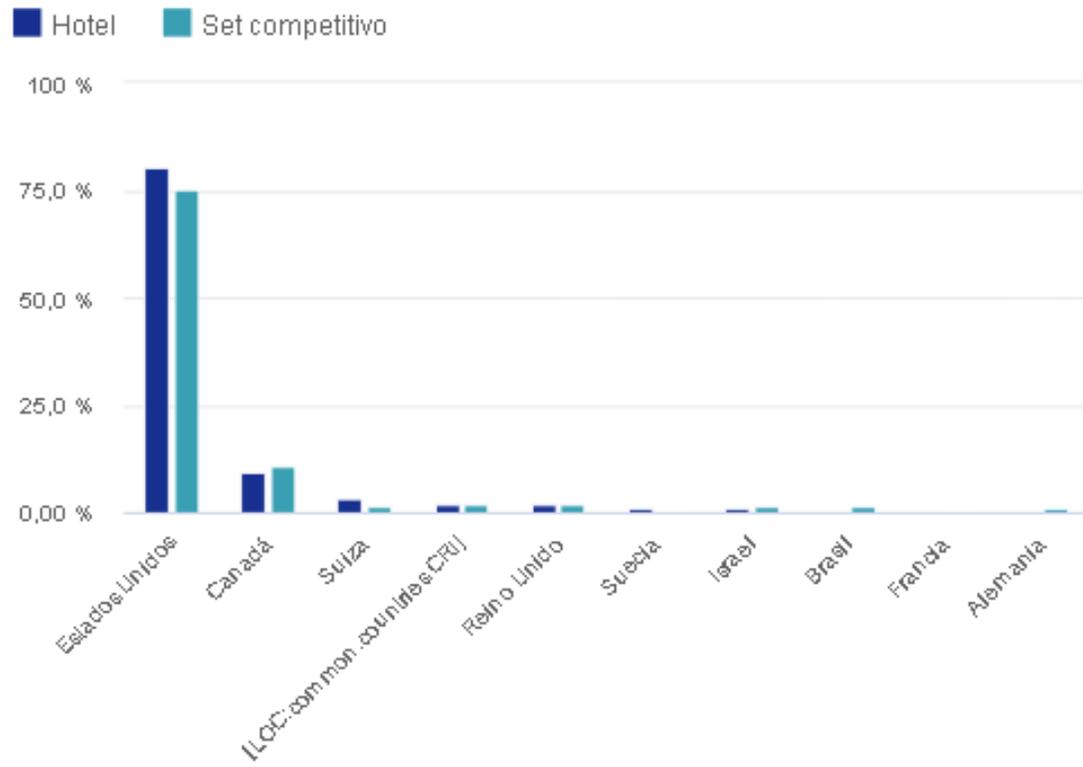
Booking.com (s.f). Home

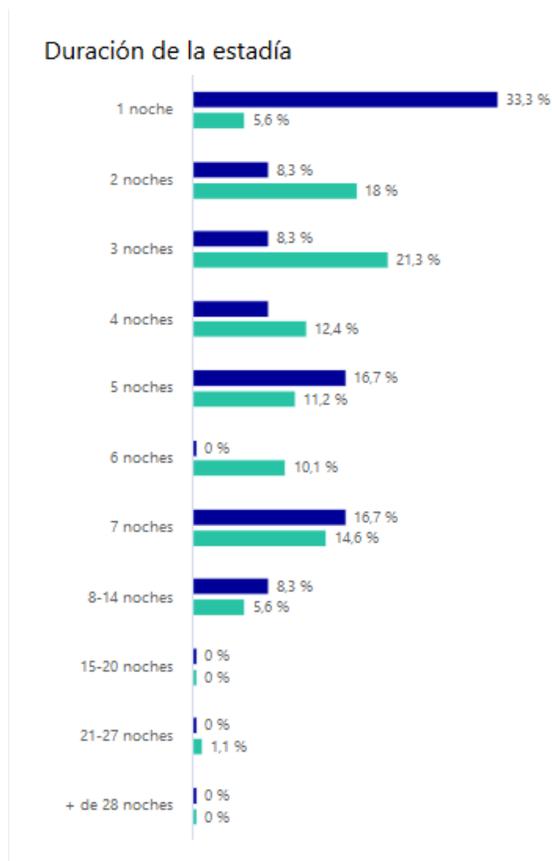
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html> Consultado el 14 de Marzo 2020 <https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>

En el caso de Expedia.com se detalla la información únicamente a los 90 días

Producción por país/región de punto de venta (solo Expedia y Hoteles.com)

Reservaciones en los últimos 90 días frente al set competitivo de precios





Expedia.com (s.f). Home <https://apps.expediapartnercentral.com/lodging/partner-reporting-suite/default.html?htid=1190047>

Consultado el 14 de marzo 2020 <https://apps.expediapartnercentral.com>

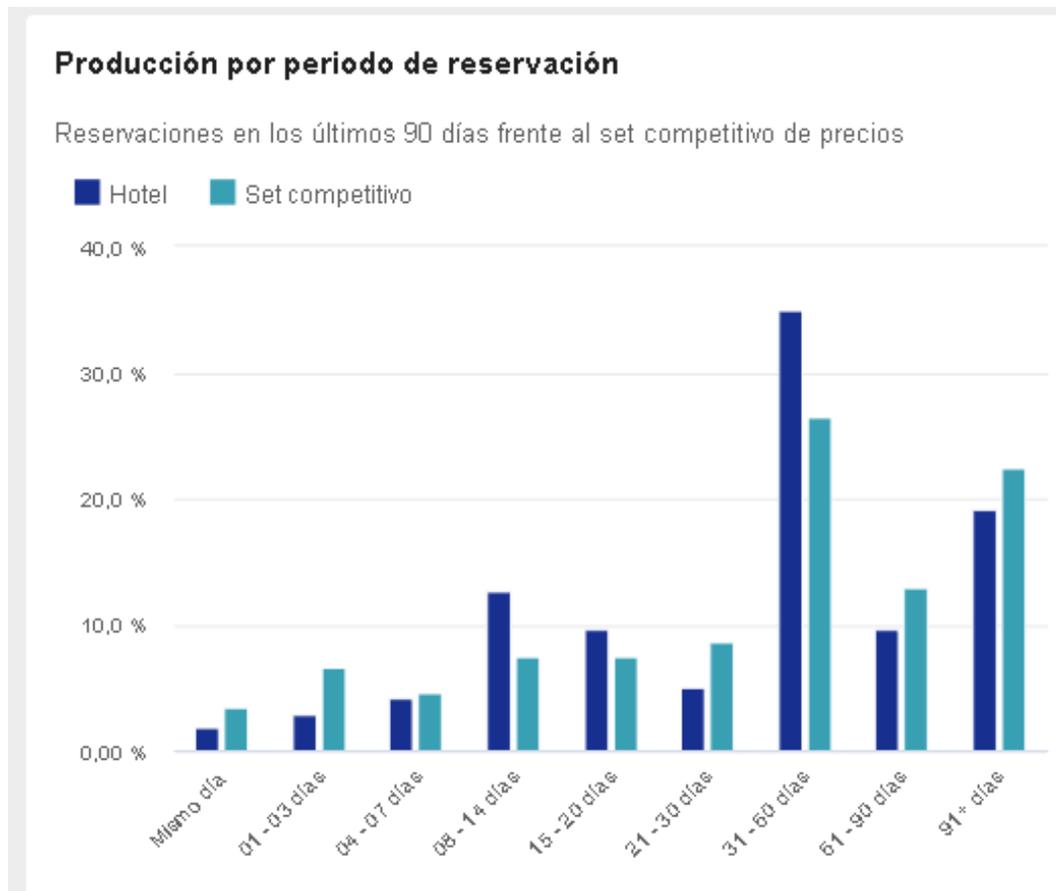
2.6.3.4 Antelación de la compra

Con el auge del Internet y la caída en ventas por parte de las agencias de viaje, el cliente ha aprendido a realizar su viaje con toda la comodidad del mundo, aprovechando diferentes ofertas y pluses que ofrecen los hoteles.

Algunas de las ventajas de reservar con antelación que han encontrado son

1. **Reserva ahora y paga cómodamente.** Algunos clientes creen que deben abonar el total del coste de su reserva al hacerla, pero esto no sucede con las reservas anticipadas. Incluso hay alojamientos que ofrecen la opción de pagar en cómodos plazos sin intereses.
2. **Cancelación sin costo adicional.** Dependiendo de la política de cancelación que detallamos anteriormente, el cliente se da cuenta cuánto tiempo antes puede cambiar de decisión sin tener que pagarle al hotel por haber reservado. Esto sí y solo si, la reserva que compró fue bajo la modalidad de tarifa reembolsable, si al comprar eligió una tarifa no reembolsable no hay opción de cancelar sin penalidad alguna.
3. **Descuentos por compra anticipada.** Los Revenue Managers se encargan de configurar descuentos, y los más altos se encuentran en las compras anticipadas antes de la temporada alta para asegurarse el llenar el hotel.

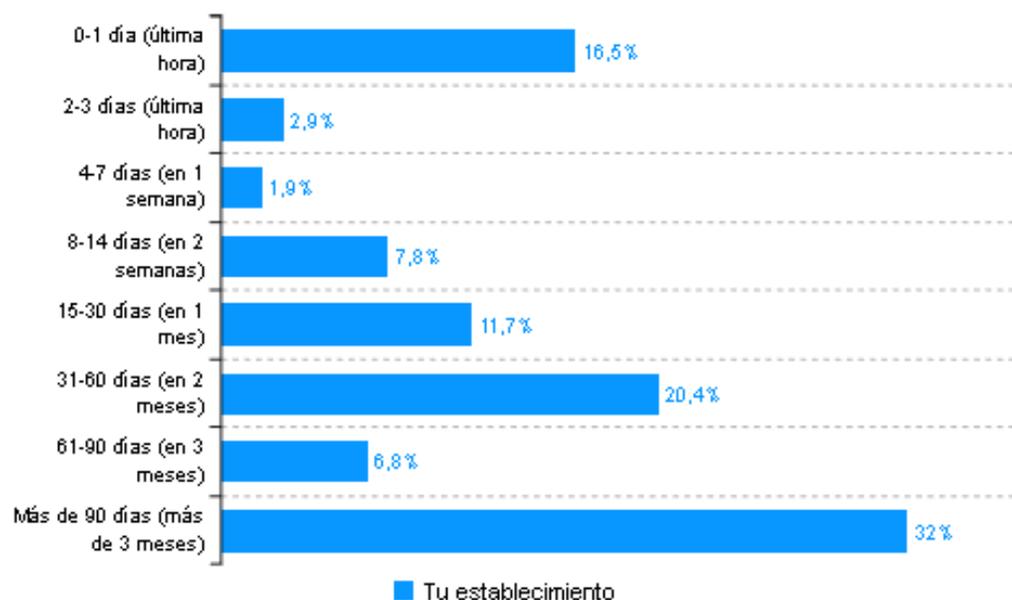
El Revenue Management de Bahía del Sol Beachfront aplica los 3 conceptos más importantes los cuales se describen en las siguientes gráficas



Expedia.com (s.f). Home <https://apps.expediapartnercentral.com/lodging/partner-reporting-suite/default.html?htid=1190047>

Consultado el 14 de marzo 2020 <https://apps.expediapartnercentral.com>

Reservas según la antelación



Booking.com (s.f). Home

<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html> Consultado el 14 de marzo 2020 <https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>

2.6.3.5 Mercadeo Social

Los temas de mercadeo relacional, social e interno se han ido incorporando los términos tradicionales de las “Cuatro P”, las cuales estaban muy enfocadas al beneficio financiero de la empresa, pero conforme se conoce más los segmentos de mercado y la implementación de nuevas tecnologías se ha incorporado de una forma mucho más predominante los intereses del cliente.

Otro aspecto que indudablemente no se puede omitir cuando se habla de mercadeo es la selección del mercado meta y los segmentos de mercado, a partir de ellos la empresa crea su estrategia de mercadeo y planes.

Un segmento de mercado es “un grupo de consumidores que comparte necesidades y deseos similares” (Kotler y Keller, 2006:.,240). Con el fin de diseñar, desarrollar estrategias de mercadeo, programas, actividades los mercadólogos están obligados a identificar los distintos segmentos y seleccionar los más apropiados para los productos, garantizando superar la oferta de sus competidores.

Existen cuatro variables básicas para la segmentación de mercados:

Segmentación geográfica: su nombre lo sugiere, esto es dividir el mercado por localización tales como regiones, países, provincias o ciudades. Se evalúan aspectos como el tamaño de la zona, la densidad si es urbana o rural e inclusive el clima. (Stanton, Etzel y Walker, 2004).

Segmentación demográfica: divide el mercado en grupos según variables como la edad, tamaño del núcleo familiar, el género, los ingresos económicos, el nivel educativo, la religión, la raza, la nacionalidad y la clase social. (Kotler y Keller, 2006). Es una de las formas de segmentación más utilizadas, ya que las necesidades, deseos, las preferencias de productos y marcas están estrechamente ligadas a los factores demográficos.

Segmentación psicográfica: es la ciencia que combina factores psicológicos y demográficos para comprender mejor el comportamiento del consumidor según su personalidad. Con la segmentación psicográfica se divide el mercado en grupos por estilo de vida, rasgos de personalidad o sus valores. (Stanton, Etzel y Walker, 2004).

Segmentación conductual: se agrupan a los compradores en función de su conocimiento del producto, su uso y sus impresiones frente a él. Las variables como el momento de momento del uso, ya sea hora, día, semana, mes, años, temporadas; o por medio de los beneficios buscados por ejemplo el jabón Dove puede ser

utilizado por mujeres que desean mejorar la apariencia de su piel o porque no produce alergia. También se puede clasificar por clientes activos, exclientes, clientes potenciales. (Kotler y Keller, 2006).

El proceso de segmentación marca la diferencia entre un mercado masivo y un mercadeo segmentado, designando así un mercado o mercados meta.

2.6.3.6 Marketing

La administración del mercadeo cuenta con 4 funciones: análisis, planeación, implementación y control. (Kotler y Amstrong, 2008).

Análisis del Marketing: los encargados de mercadeo deben iniciar sus procesos realizando un análisis global de la empresa, una de las herramientas más comunes son los análisis FODA, donde se detallan los factores internos que la empresa: fortalezas y debilidades y los factores externos oportunidades y amenazas. En ambos ámbitos interno y externo sus factores son positivos y negativos. El objetivo del análisis FODA es determinar cuáles son los puntos de mejora internos, reforzar las características positivas que crean valor, así como contrarrestar las acciones de la competencia, condiciones de mercado.

Planeación del Marketing: durante este proceso se decide cuáles estrategias del mercadeo se implementarán con el fin de lograr los objetivos estratégicos generales de la empresa. Se supone que, en empresas grandes con diferentes unidades de negocios, productos o marcas, se debe desarrollar un plan de mercadeo por cada uno, donde se debe especificar mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadeo y los gastos en los que se incurre.

Implementación del Marketing: cuales quiera que sean las ideas planteadas en un plan de mercadeo y a pesar de que sean las ideales, no terminan de ser exitosas sin una implementación adecuada, es decir la implementación transforma los planes en acciones concretas. Gran parte de lograr buenos resultados en la etapa de la implementación depende de la estructura organizativa, las políticas organizacionales y la estrategia general.

Control del Marketing: durante el proceso en que se llevan a cabo las acciones correspondientes, se pueden dar muchos imprevistos y por esta razón son necesarios los controles al evaluar los resultados de las estrategias y planes, de esta manera se toman las medidas correctivas, asegurando el alcance de los objetivos propuestos.

2.6.3.7 Reputación en línea y redes sociales

Las redes sociales son herramientas que permiten compartir información con nuestros amigos y esta información puede ser texto, audio, video, etc. (Merodio, 2010:,10).

Algunas empresas crean una página de Facebook y un perfil en Twitter y con eso consideran que están haciendo un plan en social media, pero lo que suele pasar si se hacen las cosas así es que los resultados o no son buenos o al menos no todo lo que esperaba. Por falta de organización y definición de una estrategia.

Según Merodio, se deben tener en cuenta cinco pasos en este orden para una efectiva campaña en redes sociales:

1. Escuchar

Realizar el primer testeo de la opinión de la marca entre los clientes, es uno de los pasos más importantes a la hora de empezar a desarrollar un social media plan, ya que nos ayudará a enfocar la estrategia por el lado adecuado lo que repercutirá directamente en el ROI. (Merodio, 2010, p.60).

2. Planificar la estrategia

¿Por qué quieren que la empresa esté en redes sociales?

¿Qué objetivos se quieren conseguir al participar en redes sociales?

¿Qué motiva a los clientes a participar en redes sociales?

¿Qué recursos se van a necesitar? ¿Cómo se van a medir los resultados?

(Merodio, 2010:,61).

3. Crear compromiso

Una campaña exitosa lleva consigo el compromiso por parte de los empleados de la empresa, por lo que se debe apoyar a que colaboren en la promoción de la empresa en redes sociales, siendo aconsejable darles una pequeña formación que les ayude a comprender mejor como usar las redes sociales en beneficio de la empresa. (Merodio, 2010:,62).

4. Medir y evaluar

Se debe preguntar lo siguiente:

¿Cuáles de las acciones ha resultado más exitosa?

¿El tener presencia en redes sociales ha incrementado el grado de satisfacción de los clientes?

¿Resulta rentable a nivel cuantitativo y cualitativo el que la empresa esté en redes sociales?

Las acciones en redes sociales no son solo campañas de marketing, sino que se basan en el uso de nuevos canales que facilitan la construcción de relaciones personales con los clientes con el fin de mejorar el negocio a distintos niveles.

(Merodio, 2010, p.63).

El *marketing online* hace referencia a la estrategia de mercadeo más “tradicional” en internet, es decir a la utilización de la propia web como herramienta de marketing y a la inserción de determinados formatos distintos publicitarios en páginas web.”

(Maqueira y Bruque, 2009, p. 70).

Como parte del mercadeo en línea se pueden identificar diferentes tipos: portales corporativos, marketing en sitios web, enlaces patrocinados, y marketing en portales de redes sociales. (Maqueira y Bruque, 2009).

En primer lugar, las redes sociales dan visibilidad al hotel y son una plataforma perfecta para compartir el contenido y la información con los posibles clientes. Además, a través de estas, se puede conseguir más tráfico a la página web oficial del establecimiento.

- **Visibilidad:** en un mundo en el que se compite contra miles de hoteles, toda herramienta que nos dé visibilidad se convierte en un arma de comunicación que se debe explotar para obtener un mercado orgánico.

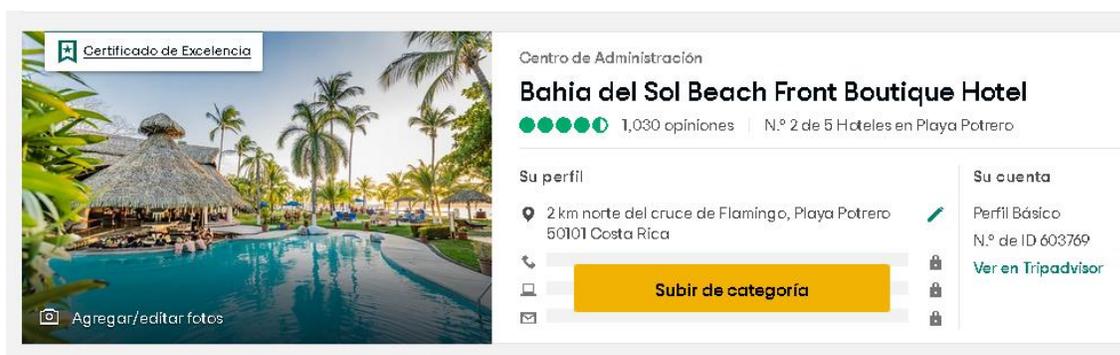
Hoy en día se utilizan diferentes tipos de herramientas que logran crear un mercado no orgánico, y también que generan tráfico en las páginas web y por ende los primeros lugares en búsquedas.

Por ejemplo, se puede utilizar Google Ads; el cual es un servicio y un programa de la empresa Google que se utiliza para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes. Los anuncios patrocinados de Google Ads aparecen en: la página de

resultados junto con los resultados de búsquedas naturales u orgánicas. Para hacer una inyección de publicidad en Google Ads se debe de contar con buen presupuesto para que tenga un efecto en las ventas.

En casos como Google, Facebook e Instagram ofrecen la modalidad de costo por clic (PPC, pay per click) o coste por cada mil impresiones (CPM). En estos casos los anuncios son mostrados en las búsquedas relacionadas con palabras claves como en los buscadores, o mostrado a los perfiles de usuarios seleccionados como en Facebook o Instagram que seleccionan un público acorde al producto que se está vendiendo o bien en páginas relacionadas cuando se paga un banner, por ejemplo.

Tripadvisor Perfil Plus: este es un servicio mediante un contrato que se renueva cada año, en él se puede incluir ofertas, comentarios favoritos, fotografías favoritas, un storyboard del hotel y un video con la presentación. Esto hace que el tráfico por Tripadvisor sea mayor y que cuente con mayor exposición mediante pago.



The image shows a screenshot of the TripAdvisor management center for the Bahia del Sol Beach Front Boutique Hotel. On the left, there is a large photo of a resort pool area with palm trees and a thatched roof structure. Above the photo is a 'Certificado de Excelencia' badge. Below the photo is a button that says 'Agregar/editar fotos'. To the right of the photo, the text reads 'Centro de Administración' and 'Bahia del Sol Beach Front Boutique Hotel'. Below the hotel name, there are five green circles representing a rating, followed by '1,030 opiniones' and 'N.º 2 de 5 Hoteles en Playa Potrero'. Underneath, there is a section for 'Su perfil' with a location pin icon and the text '2 km norte del cruce de Flamingo, Playa Potrero' and '50101 Costa Rica'. There is a yellow button that says 'Subir de categoría'. To the right of this section is a 'Su cuenta' section with a pencil icon, 'Perfil Básico', 'N.º de ID 603769', and a link that says 'Ver en Tripadvisor'.

Tripadvisor.com (s.f). Home

<https://www.tripadvisor.com.mx/HotelsManagementCenter?detail=603769>

Consultado el 14 de marzo 2020 <https://www.tripadvisor.com.mx>

Así mismo Tripadvisor también incluye otro servicio el cual se llama *Sponsored Ad* el cual garantiza que todas las ventas (dependiendo del presupuesto inyectado) lleguen directamente a la página web del establecimiento para evitar el excesivo pago de comisiones



Tripadvisor.com (s.f). Home

<https://www.tripadvisor.com.mx/HotelsManagementCenter?detail=603769>

Consultado el 14 de marzo 2020 <https://www.tripadvisor.com.mx>

Expedia Travel Ads: funciona exactamente igual a los Google Ads sin embargo estos solo funcionan dentro del site www.expedia.com y garantiza los primeros lugares de posicionamiento cuando el cliente busca un hotel en la zona o un hotel que cumpla con las características solicitadas.

Se identifica a un anuncio patrocinado mediante el *tap de: Sponsored*



Expedia.com (s.f). Home <https://www.expedia.com/Hotel-Search>

Consultado el 14 de marzo 2020 <https://www.expedia.com/>

- **Bajo costo:** a como se detalla anteriormente, actualmente se trabaja con diferentes estrategias para acelerar el posicionamiento del hotel entre los huéspedes, sin incluir todo ese tipo de herramientas, la inversión que pueda suponer el manejo de redes sociales y reputación es extremadamente bajo, tomando en cuenta que solo se debe tener una persona disponible para este tipo de publicaciones y de comentarios.
- **Feedback:** no solo es una herramienta que le ofrece a los usuarios la posibilidad de dejar su opinión sobre el hotel, sino que son ellos mismos los que lo hacen por iniciativa propia, por lo tanto, permite así conocer de primera mano la opinión de los clientes de una forma natural.
- **Cercanía:** un perfil social, con una correcta y fluida comunicación entre los usuarios y el establecimiento, brinda a los posibles clientes una imagen más cercana y amigable del hotel, humanizándolo de cara al público.
- **Velocidad de respuesta:** en un mercado tan competitivo como la hotelería , poder brindar información efectiva y eficiente de forma rápida es imprescindible, y ahí es donde las redes sociales le añaden valor al hotel, permitiendo resolver consultas y conflictos con celeridad, o publicar promociones u ofertas de cualquier tipo.
- **El factor social:** algo obvio, pero no por eso menos importante. Si bien la gente recaba información por múltiples fuentes y utiliza referencias como *TripAdvisor*, *Viajeros.com* u otras similares, todavía deposita mucha confianza en la opinión de sus conocidos, por lo que contar con una

herramienta a través de la que puedan acceder a estas opiniones es una ventaja sustancial para el negocio.

Para hacer un uso correcto de la reputación en línea se deben comparar las valoraciones globales de los clientes en todas y cada una de las páginas en las que se distribuye el hotel.

Se debe desglosar cada valoración por aspecto (ejemplo servicio, limpieza de habitaciones, confort, atención al cliente, relación calidad- precio) con la finalidad de encontrar los puntos de mejora que la gente indique.

Es importante llevar la estadística de las valoraciones, tipología de clientes y nacionalidades.

Se debe analizar los comentarios de los clientes y realizar un FODA con ellos para mejorar.

Es imprescindible involucrar a todo el equipo de trabajo del hotel para lograr excelentes calificaciones en los diferentes sitios de internet. Se deben marcar objetivos, asignar responsabilidades en cada integrante del equipo. Delegar funciones y retar al personal (ya sea reconociendo los méritos o competitivamente) de esta manera se estará logrando que el cliente interno se sienta valorado, escuchado y motivado, y cuente con la libertad y seguridad para actuar cuando sea preciso. Y a la vez el cliente externo podrá recibir una respuesta eficiente de forma inmediata y con la mejor voluntad posible. Las quejas *online* y *offline* deben responderse con rapidez y eficacia, de forma individual no mediante una plantilla de respuesta, ya que es imprescindible darle al cliente una imagen de honestidad y realidad.

Se debe incentivar al cliente al momento del *check out* a dejar un comentario post-estancia en las redes sociales o bien, mediante la aplicación por la cual realizó la reservación.

Así mismo, las fotografías del establecimiento deben ser reales para no crear en el cliente una falsa expectativa.

El *marketing directo* según Maqueira y Brunque: “Consiste en un nuevo canal de comunicación basado en soluciones multimedia, que permite la creación, gestión, distribución y publicación de contenidos digitales de manera diferenciada y personalizada, en puntos de venta dispersos geográficamente a través de múltiples soportes” (2009:,56).

Las acciones pueden ser múltiples y la tecnología ofrece gran gama de opciones, desde que se introduce una tarjeta bancaria personal en un cajero ya presenta el nombre del usuario, o cuando se ingresa a las páginas de correos electrónico, o páginas donde se realizan compras, o cuando se hacen solicitudes por Internet, todo viene o responde de alguna forma con el nombre del usuario. Lo mismo sucede con los mensajes que llegan a los teléfonos celulares o cuando se utiliza un video juego, se puede personalizar el personaje animado según las características del jugador.

Efectivamente “la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes, con el objeto de crear un vínculo de dependencia recíproca entre la organización y el cliente que dé lugar a relaciones estables a largo plazo entre ellos, de tal forma que la relación

con el cliente no termina con la venta, sino que se intensifica a partir de ésta” (González, 2008:, 245).

2.7 Promociones y descuentos

Las compañías definen precios basándose en los costos por proveer el servicio, para obtener una ganancia se define un precio que cubre los costos fijos y variables y se incluye un margen de ganancia.

Los revenue managers anteriormente tenían elementos básicos para implementar descuentos y estrategias a nivel de OTAS, estos mismos han ido evolucionando y ampliándose a lo largo del tiempo.

La optimización debe tomar en cuenta el precio base versus ocupación así mismo se debe tomar en cuenta que está haciendo la competencia.

La mayoría de OTAS cuentan con herramientas que muestran la cantidad de personas que están buscando hoteles en la zona, que está haciendo la competencia, y da un precio recomendado el cual debe ser tomado en cuenta para establecer el precio acorde la necesidad y la ocupación actual o proyectada a futuro. Cabe destacar que el Revenue Manager no es una técnica simplemente orientada hacia el cambiar o rotar los precios, va mucho más allá en la medida en que se relaciona íntimamente con la sensibilidad del cliente y su presupuesto para el viaje que tanto ha soñado:

- Llegar a aquellos económicamente menos sensibles que por tanto no les importa pagar una tarifa alta a cambio de mayores beneficios.

- Llegar a clientes que son más sensibles a los precios y que en determinadas ocasiones podrán hacer uso de los servicios a precios más accesibles dependiendo de factores como el tiempo y la ocupación.

En ambos casos es preciso considerar diferentes medios o canales de distribución que posibiliten la llegada a cada segmento. La capacidad de adaptación tanto de la empresa y el producto permitirá captar más clientes y generar una mayor rentabilidad.

El Revenue Manager constituye una gestión o administración de ingresos a partir de lo que podríamos denominar la venta adecuada, venta que está compuesta por elementos tales como el producto adecuado, en el momento adecuado, en el lugar adecuado, al cliente adecuado y por el canal adecuado.

El producto adecuado es aquel que satisface las expectativas de los clientes. Por ejemplo, en el caso de los hoteles, la definición del producto adecuado podría partir de la diferenciación o clasificación de las habitaciones por tamaño, ubicación, decoración, tipos de baño, amenidades e inclusive con servicios asociados como desayuno, cortesías, acceso a servicios complementarios etc.

La decisión de la oferta de los servicios turísticos bajo el criterio de tarifa única generalmente lleva a los oferentes a dos escenarios: el primero que sea considerada demasiado elevada y que lleve a perder clientes y la otra que sea demasiado baja provoque una pérdida de beneficios. El precio es una variable muy sensible al momento de seleccionar los servicios por lo tanto debe ser adecuadamente analizada al momento de ofertar los servicios.

Siempre será lo más conveniente realizar las reservas de forma directa es decir de la manera más convencional, telefónicamente o vía la web del establecimiento lo cual sale más económico para el establecimiento.

Sin embargo, también existen otras posibilidades para llegar a los clientes, por ejemplo, por medio de las OTAS estos medios facilitan la difusión de la oferta, las promociones u otros especiales de manera masiva.

Para Bahía del Sol Beachfront Hotel es muy importante que la estrategia de *revenue* que aplican al hotel sea exitosa y marque un precedente en el mercado y a sus competidores.

Se debe de revisar las ventas proyectadas a futuro, esto es la reservación que ya dicha reservación se tiene en libros y es el tiempo que el cliente se encontrará utilizando un producto y/o servicio, por ejemplo, las habitaciones, comidas que le incluya la tarifa, yoga, spa etc.

Se debe de realizar diariamente el *forecast*, tanto de ventas, no shows y cancelaciones.

Solicitar al cliente una tarjeta de garantía o el depósito a través de una tarjeta también, es recomendable, para asegurarse del dinero y de que no cancele. Se debe tener constante comunicación con el cliente para implementar el *upselling* y a la vez bajar las tasas de cancelación por *no show*.

No todos los clientes son iguales, y ni tienen la misma sensibilidad al precio. Dada la diversidad de clientes, resulta importante clasificarlos en función de alguna característica diferenciadora que resulte relevante dependiendo del tipo de servicio que se esté ofertando. Las clasificaciones más comúnmente utilizadas son aquellas

que agrupan a los clientes por edad, género, poder adquisitivo y las razones por las cuales visitan el hotel.

La decisión de la oferta de Bahía del Sol Beachfront Hotel bajo el criterio de tarifa única generalmente lleva a los oferentes a dos escenarios: el primero que sea considerada demasiado elevada y lleve a perder clientes y la otra que sea demasiado baja y provoque una pérdida de beneficios. El precio es una variable muy sensible al momento de seleccionar los servicios, por lo tanto debe ser adecuadamente analizada al momento de ofertar los servicios.

Siempre será lo más conveniente realizar las reservas de forma directa es decir de la manera más convencional, telefónicamente o vía web del establecimiento. Sin embargo, también existen otras posibilidades para llegar a los clientes, por ejemplo, por medio de las OTAS, Google, los metabuscadores como Tripadvisor y Trivago, estos medios facilitan la difusión de la oferta, las promociones u otros especiales de manera masiva.

Hasta hace pocos años atrás, promocionar o comercializar un hotel era una tarea complicada que demandaba de inversiones sumamente altas con resultados ineficientes, dada la poca cobertura de mercado que se lograba. En este contexto, la formulación de estrategias de comercialización representaba una tarea difícil por lo que era común la oferta de los servicios a una tarifa única para todo el año y todos los clientes.

La gran mayoría de ventas reflejada anteriormente provenía de las agencias de viajes, con la innovación del internet, este escenario cambia radicalmente pues se

facilita y abarata la comercialización de los servicios turísticos, ya que la herramienta constituye un medio de difusión rápido, masivo, eficiente, gráfico y sobre todo económico, capaz de adaptarse a cualquier modelo de negocio sin importar su ubicación o tamaño

En la actualidad la comercialización turística a través de internet se desarrolla a través de medios como las OTAS, los motores de reserva, los motores de búsquedas, las redes sociales, entre otras. La utilización de estos medios permite el desarrollo de estrategias de comercialización con el objetivo de buscar eficiencia y rentabilidad para los negocios.

En el inmenso mundo de las OTAS se encuentra el consumidor, turista o comprador; mismo que mediante el uso del internet tiene la posibilidad de formular y cambiar su perfil de compra y de viajero, lo que le convierte, en la mayoría de los casos, en el dueño absoluto de la experiencia, en quien elige los servicios de acuerdo a sus gustos y presupuesto y puede unirse a redes de viajeros o sociales para interactuar con otros ya sea comentando o criticando su experiencia y el uso de los servicios, es por eso que en un capítulo anterior se habló acerca de la importancia de la reputación en redes sociales.

A lo largo de los años las OTAS han ido innovando en cuanto a la configuración de descuentos y de estrategias, cada una velando por sus intereses.

Por ejemplo, en el caso de Expedia.com, esta posee muchos descuentos que se podrían utilizar acorde a la necesidad del hotel y la información analizada mediante la data.

- **Descuento Público:** aplica para todo el que vea la página expedia.com
- **Descuento Member:** aplica para quienes se registran y se hacen parte de la base de datos de expedia.com
- **Descuento Paquete:** Expedia es una de las pocas páginas que ofrece la venta de boleto aéreo, renta de vehículo y renta de habitación. Por lo que este descuento aplica única y exclusivamente para las personas que están comprando 2 de los 3 servicios o bien los 3 servicios en total. Este descuento siempre debe ser el más alto.
- **Descuento Mobile:** aplica para compras únicamente por medio del celular.
- **Descuento para países:** es un descuento que se utiliza única y exclusivamente para países, ejemplo el descuento solo aplica para ip de Estados Unidos, Canadá, Alemania, España etc. Este se utiliza para los países que reportan más ventas.
- **Descuento mínimo de noches:** este descuento se utiliza para poner restricción de un mínimo de noches desde 2 a la cantidad de noches deseada para ofrecer más descuento.
- **Descuento por anticipación de compra:** este se utiliza tanto para compras de última hora como para compras con muchísima antelación. Se basa en según la cantidad de días que se quieran manejar.

Solamente algunos miembros VIP tienen acceso al programa *VIP membership* el cual solamente se brinda en los hoteles VIP también.

Estos beneficios se les brindan a los clientes única y exclusivamente si el hotel está de acuerdo.

Beneficios: *Earlycheck in* o *late check out*, 10% de descuento en el restaurante o spa del hotel, bebida de cortesía al momento del *check in* y un *amenitie* adicional en la habitación.

Cabe destacar que algunos hoteles ofrecen una o varias de las opciones anteriores.

En el caso de Booking.com utiliza los siguientes descuentos:

- **Descuento Público:** aplica para todo el que vea la página de booking.com
- **Descuento Member:** aplica para quienes se registran y se hacen parte de la base de datos de booking.com
- **Descuento por anticipación de compra:** este se utiliza tanto para compras de última hora como para compras con muchísima antelación. Se basa en la cantidad de días que se quieran manejar.
- **Descuento por noches gratis:** se brinda únicamente cuando el hotel, por ejemplo, indica que, si el cliente compra 6 noches puede quedarse hospedado 7 noches y de forma sucesiva.

En el caso de Booking.com tiene otros métodos, por ejemplo, en el caso del descuento para celulares es un botón que se activa y automáticamente brinda un 10% adicional a los descuentos anteriormente escritos.

Tienen también otro botón para activar en el caso de los países que se desee obtener mayor porcentaje de venta, estos son mejor conocidos como *Geo rates* y empiezan a partir del 5% adicional a los descuentos anteriormente descritos y adicional al descuento de mobile.

Booking.com también tiene un programa para clientes VIP mejor conocido como *Genius*, el *Genius* ofrece un 10% de descuento sobre la tarifa que ofrece el hotel, es decir sobre todos los descuentos anteriormente mencionados.

En el caso de la página web Bahía del Sol Beachfront hotel está conectada a Orbe (Online reservation booking engine) producto contratado a la empresa líder en marketing digital CORAL TECHNOLOGIES, así como redes sociales, Revenue Managment, página web y mantenimiento, motor de reservaciones, SEO y Ads.

En el motor de reservaciones existe la opción de descuentos tales como el descuento público, el cual se muestra al ingresar a la página web del hotel.

Descuento por mobile, al ingresar a la página web mediante un teléfono móvil.

Descuento nocturno: este descuento se activa por horas, puede ser desde las 6:00 pm hasta las 6:00 am, desde 7:00 pm hasta las 5:00 am o los tiempos que el Revenue Manager lo necesite.

Descuento por *last minute / earlybooking*: estos se muestran según la antelación que el cliente vaya a realizar su reservación.

Descuento *member*: la página web ahora ofrece la opción de hacerse miembro de su página oficial como una especie de suscriptor el cual recibiría varios beneficios por hacerse *member* del hotel directamente.

Bahía del Sol Beachfront también cuenta con Hotelbeds, Despegar y Bestday los cuales tienen descuentos básicos como público, *member* u opaco y mínimo de dos o más noches.

2.7.1 Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas se puede conocer mediante el *pick up* de venta del hotel, este es el porcentaje de venta en el cual el hotel sube o baja su tarifa promedio y su ocupación por semana, mes o día. Este reporte sirve para ver a través del tiempo el comportamiento de las reservaciones del hotel.

Con los datos del reporte de pick up de venta se puede identificar cuáles fechas son las que se están vendiendo más y cuales necesitan mayor cantidad de reservaciones.

Con restricciones como máximos de días, mínimos de días etc. se puede tener un buen respaldo para hacer una buena estrategia de venta. Las restricciones que el hotel posee actualmente son:

- Mínimo de estadía
- Máximo de noches
- Mínimo y máximo de estadía combinado
- Estrategia días antes de llegar
- Estrategia días antes de salir

La Asociación Americana de Mercadeo, define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos". (American Marketing Association, 2012:,1).

Para lograr persuadir al cliente, no es tan fácil como se expresa en el concepto de venta. Los gerentes de ventas se deben preocupar por preparar planes y presupuestos de ventas, establecer metas y objetivos de las fuerzas de ventas, calcular la demanda y pronostican las ventas, determinan el tamaño y estructura de sus departamentos de ventas, contratan a su personal, designan cuentas, cuotas de ventas y estándares de desempeño, deben mantener motivado al personal, entre muchas acciones que debe llevar a la práctica todo gerente. (Anderson, Hair y Bush, 1997).

Según afirma Artal (2000), el desempeño de las ventas se basa en cuatro grandes factores: el entorno, el *mix del marketing*, la dirección y la fuerza de ventas, aspectos que se incluyen obligatoriamente en el proceso de dirección de ventas.

Al igual que el proceso administrativo y de mercadeo, las ventas llevan un proceso cronológico similar para la toma de decisiones: comprensión, planeación y organización, desarrollo, dirección y, control y evaluación. Por supuesto que cada una de estas etapas conllevan tareas y elementos muy diferentes y los que se basa un buen manejo de las ventas. (Anderson, Hair y Bush, 1997).

2.7.2 Planeación y Organización

La planeación es una de las tareas inherentes de la administración, incluyendo las ventas. Sus directores se deben preocupar por diagnosticar, pronosticar, establecer objetivos, desarrollar estrategias, tácticas y controles.

Todo proceso de planeación inicia por diagnosticar la situación actual de los factores tantos internos como externos, los positivos o negativos.

Establecer un parámetro de dónde se ubica la empresa con respecto a los objetivos actuales de la compañía y la competencia. Posteriormente se procede a establecer objetivos más reales, apegados a la realidad de la empresa o mucho más desafiantes, lo mismo sucede con las metas. Pero en ambos casos deben estar bien definidas y claramente comprensivas para el equipo que trabaja por esos objetivos.

El tema referente a la determinación de los potenciales del mercado y el potencial de ventas se estima por un período establecido en tres escenarios bases: el optimista, esperado y pesimista. Una vez establecido el potencial de ventas, los gerentes pueden designar su fuerza de ventas donde haya mayor concentración, por ejemplo, geográfica. Otro factor que la dirección de ventas determina es el pronóstico de ventas, es decir asignan sus propias ventas en un período determinado por medio de diferentes métodos, existen las no cuantitativas como los métodos de juicio de conteo, y las más veraces son las cuantitativas tales como análisis de series de tiempo, método de descomposición o suavización exponencial.

A raíz de haber establecido metas, objetivos y pronósticos se estudian las estrategias que mejor se adapten. Dentro de las estrategias de crecimiento se rescatan: la penetración de mercados con el fin de aumentar la participación de mercados con los productos y mercados actuales; el desarrollo de mercados buscando acaparar nuevos mercados con los mismos productos; desarrollo de productos al crear productos nuevos o mejores para el mercado actual; y por último existe la estrategia diversificada creando productos nuevos para mercados nuevos. (Anderson, Hair y Bush, 1997).

Para establecer una estructura organizacional en ventas correcta, se debe haber analizado cuál es el mercado, cuáles son los objetivos, cuántos vendedores se

necesitan y definir sus categorías. (Artal, 2000). Existen esencialmente dos enfoques de estructuras: la vertical y la horizontal.

- **Vertical:** esta filosofía se asienta y se fortalece por las jerarquías, una cadena de mando sin fisuras y comunicación lineal. Según sus principios facilita la coordinación, minimizando errores de comunicación, conflictos, reduce errores, da respuestas más rápidas, mejora las relaciones con los clientes y evitará trabajo adicional. Obviamente la designación de la estructura está ligada a las dimensiones de la empresa.
- **Horizontal:** es una organización más dinámica y flexible. Dependiendo de la empresa, se puede clasificar por factores geográficos, por producto, por tipo de cliente o por función.

En Bahía del Sol Beachfront Hotel se lleva a cabo un plan de mercadeo anual en el cual basan los presupuestos anuales, año contra año tomando en cuenta las fechas que más tuvieron éxito y los principales canales que se deben explotar para obtener mejores resultados que en el año anterior.

Una de las maneras más eficientes de dirigir a su equipo de ventas fue estableciendo metas semanales o inclusive diarias. Sin embargo, el establecimiento de cuotas de ventas es básicas, funcionan como estándares para evaluar el desempeño de los vendedores, Se entiende por cuota “metas cuantitativas a corto plazo y deberán reflejar los potenciales de ventas si se emplean para recompensar el rendimiento”. (Díaz, Navarro y Peral, 2003:,374).

Las cuotas deben ser alcanzables, objetivas, de fácil comprensión, flexibles y se deben aplicar igualitariamente. Estas se pueden determinar por volumen de ventas

en unidades o ingreso, por medio de un programa de puntos, también existen las cuotas financieras por margen de utilidad, cuotas de gastos o de actividades.

Para lograr analizar la información verazmente, las empresas deben idear procedimientos, aunque en la actualidad la tecnología facilita muchas de las tareas con programas especiales para ventas, contabilidad, proveeduría entre otros; que con un solo clic el gerente podrá obtener tantos reportes como desee o el sistema se lo permita y hasta poder comprar segmentos: producto, por cliente, históricos de ventas o por vendederos; es una herramienta muy útil.

La labor que realiza la fuerza de ventas afecta directamente la rentabilidad global de la empresa, por lo tanto, es necesario evaluar tanto de forma cuantitativa como cualitativa la eficacia de su desempeño (Stanton, Etzel y Walker, 2004). A los vendedores se les mide directamente por los objetivos y cuotas establecidas en el inicio de cada período o en el instante de su contratación, así como su razón de gastos, frecuencia de visitas, ventas por día.

2.7.3 Agencias de Viaje

Desde su apertura Bahía del Sol Beachfront Hotel siempre ha reportado excelentes porcentajes de ocupación manteniéndose en el mercado como uno de los hoteles preferidos de la zona.

Desde que las OTAS se han hecho más poderosas, el porcentaje de ocupación que registra el hotel por reservas generadas por Tour and Travel o agencias de viajes es menor. Actualmente, la ocupación diaria se divide en: OTAS, directo (bodas, celebraciones, cumpleaños, evento masivo) y grupos de agencias de viaje.

Existen un sin número de ventajas y desventajas de las compras a través del segmento de Tour and Travel, llámese nacionales o internacionales. A la hora de realizar la compra de un servicio turístico mediante este segmento, ciertamente los clientes priorizan la comodidad de la compra de un servicio turístico, de acuerdo a la agencia con la que está negociando, la cantidad de ofertas y posibilidades disponibles, el tiempo en el que se concreta la operación y las opciones de pago entre otras.

- Seguridad:

Factor clave tanto a la hora del pago como de la prestación del servicio de turismo. Cuando se adquiere un producto por medio de una OTA muchas veces el cliente no siente la tranquilidad en cuanto a su dinero ya que casi siempre son métodos no reembolsables. El hecho de no conocer exactamente la plataforma en la que está habilitando los datos de su tarjeta genera más inseguridad, sobre todo tratándose de un servicio el cual es intangible y que en muchas ocasiones la compra se realiza con mucha anticipación.

Esta inseguridad pasa también por el hecho de no saber si lo comprado realmente es de esa manera, en cambio, con una agencia de viajes se brinda la seguridad a la hora de concretar la venta ya que solo el hecho de ver las instalaciones, la compra y venta cara a cara con el agente de servicio y el cierre de la compra genera mayor credibilidad y seguridad en cuanto al cierre de la transacción entre el agente de servicio y el cliente.

Llegado el momento de utilizar el servicio adquirido, en caso de que este se tenga que cancelar, aplazar o modificar por alguna razón el agente responde por este buscando la solución más adecuada para el cliente y sus exigencias.

Este es un punto particular por considerar, ya que, por ejemplo, en diferentes páginas web que realizan ventas virtuales, donde se pudo ver muchísimos comentarios negativos de los huéspedes o clientes, pues a la hora de resolver inconvenientes no fueron resueltos o no se resolvieron de la mejor manera ni apoyando al cliente.

- Comodidad:

Vivimos en un mundo en el cual todo se da de manera instantánea, rápida y al momento. En Turismo no es la excepción, una persona con un teléfono celular tiene a la mano toda la información con respecto a un lugar o alguna parte del mundo en la que desee turistar. Se puede comprar cualquier servicio independientemente de donde se esté. Esto, facilita mucho la compra de los servicios ya que no hay necesidad de adecuarse a un horario establecido de oficina, o presentarse en algún lugar. Por este tipo de observaciones algunas agencias de viaje han tenido que migrar a estos tipos de sistemas para no perder clientes y siempre estar dentro del mercado

- Oferta de servicio:

Este es un punto muy importante a la hora de realizar la investigación de servicios turísticos, ya que existen grandes empresas virtuales de turismo como se ha mencionado anteriormente, como Booking, Expedia, Despegar, Hotelbeds entre otros los cuales tienen muchísimo alcance en el mercado tanto nacional como extranjero. Por supuesto que al tener mayor exposición que una agencia de viajes, tiene mayor cantidad de clientes. Sin embargo, las agencias de viajes han aprovechado para armar paquetes vacacionales muy llamativos para todos los

gustos, desde familias completas, amigos, parejas, o grupos más grandes para un sector turístico en específico.

No obstante, las agencias de viaje también prestan servicios como visas, tramites de ingreso al país, alquiler de autos, seguros médicos, excursiones personalizadas, cruceros, tarjetas de descuentos, arreglos dentro de las habitaciones para parejas o celebraciones para cumpleaños. Además de todo lo mencionado anteriormente, cuentan con la asesoría de un agente de servicio.

- Formas de pago

En las agencias de viaje encontramos varios tipos de pagos, los cuales atraen mucho la atención del consumidor. Se pueden hacer pagos en efectivos, mediante transferencias bancarias, a pagos mensuales o quincenales, o bien con la tarjeta de crédito financiada por meses. (Pueden ser mediante tasa cero, credix etc). Con la forma de pago también se trabajan distintos descuentos, es decir entre más rápido se pague, más económico queda el paquete.

En efecto, las agencias de viajes tienen muchas ventajas ya que muchas personas todavía no se adaptan a la tecnología y prefieren realizar sus compras con los agentes de servicio formalmente. Un profesional de turismo como agente de servicio siempre es beneficioso, la compra de manera tradicional le garantiza seguridad, credibilidad y tranquilidad. A la hora de los viajes es muy importante saber con certeza todo acerca del viaje, hospedajes, transportes, alimentación etc. Eso siempre y cuando la agencia de viajes sea seria y confiable.

Si el viaje contratado tiene alguna alteración la agencia de viajes sabrá resolverlo de manera eficaz, con asesoría y seguimiento. El agente de servicio tiene experiencia, capacitaciones, estudios y entrenamiento específico para brindarle a

los clientes la más linda de las experiencias y en base a este tipo de detalles es donde las agencias cobran relevancia.

Otro de los factores claves tiene que ver con la programación de viajes a la medida solicitados por el cliente. En caso de tener dudas de lo que realmente quiere, el agente de servicio puede terminar de “enamorar” al cliente. Por otro lado, si el cliente quiere que se le arme un viaje acorde a sus gustos y tiempos mediante el dialogo el agente debe detectar cada característica del cliente para armarle el viaje de su vida. Hoy día, el turismo no es como antes, dirigido a la productividad en masas con el fin de captar cuantiosas ventas realizando paquetes de menores costos; por el contrario, la calidad y efectividad, la atención personalizada, la innovación y la flexibilidad, es lo que cuenta.

Existen una serie de factores que generaron ciertos cambios en las estructuras del turismo y los cuales determinan el surgimiento de nuevas tendencias. Según la OMT (Organización Mundial del Turismo), los cambios en las estructuras poblacionales, en los valores sociales, los gustos y estilos de vida, el uso del tiempo.

Por un lado, existe un aumento en la población de edad madura, los cuales cuentan con mayores ingresos disponibles, y en muchos casos, con beneficios en programas para jubilados, sea por parte de los sectores públicos o privados. Hay un número considerable de jubilados instruidos en lo que respecta a viajes, y mucho más activo que en cualquier época anterior. Si bien estos se adaptan a otra de las tendencias referidas a los viajes de corta duración, motivadas en parte por los fines de semanas largos, rompiendo con la estacionalidad de los destinos, el grueso de este segmento tiende cada vez más a solicitar y realizar viajes de larga duración y de largas distancias, debido al mayor tiempo libre con el que cuentan. Los diferentes nichos

de mercado más joven, por otro lado, se encuentran sumamente informados y al tanto de las cuestiones y tendencias mundiales, debido principalmente a la posibilidad de acceder a la información existente en la web. No solo buscan nuevas experiencias, valiéndose de nuevos destinos y conceptos de viajes, sino que también, cada vez más se guían por nuevas prioridades y preocupaciones, tales como la conservación del entorno que les rodea, de los problemas medioambientales y culturales de la sociedad, los cuales no eran principios de interés en el turismo de masas. Esto lleva a que, en la actualidad, se interesen por tipos de viajes conocidos como turismo sustentable, ecoturismo, turismo verde. Tanto la experiencia como los conocimientos de los viajeros son de los cambios más fundamentales experimentados por la demanda turística. Esto nos lleva a afirmar que "...los turistas cuentan con más elementos a la hora de juzgar la calidad de experiencia turística recibida, toleran menos las limitaciones impuestas por los paquetes turísticos estandarizados y esperan mayores posibilidades de elección y de flexibilidad en los itinerarios". (OMT; 1994)

Hace unos años atrás, cuando las nuevas tecnologías y el Internet comenzaron a estar al alcance de la mayor parte de la sociedad y empezaron a aparecer las agencias de viajes virtuales, los primeros cuestionamientos que surgieron eran sobre cómo las agencias de viajes tradicionales iban a sobrevivir a estas nuevas formas de venta, o si las agencias físicas tenían contados sus años de vida. En estos últimos tiempos, para sorpresa de muchos y muy contrariamente a las especulaciones que se hacían, se comienza a hablar de la vida de las agencias de viajes físicas, y no solo de que exista por la cantidad de público no adepto a las nuevas tecnologías, como ser personas adultas que no tiene conocimientos o

seguridad en estas mismas, sino que se habla de un resurgimiento de las agencias por parte de quien menos se esperaba: un mercado nuevo, joven y tecnológico, a los cuales se le denomina, como se mencionó en otras partes de la investigación, *millennials*.

Los *millennials* son una generación que abarca personas con edades entre los 18 y 35 años aproximadamente, los cuales se caracterizan principalmente por encontrarse desde un primer momento rodeados constantemente de las nuevas tecnologías. En lo que compete al estudio, se consideraba que eran ellos quienes iban a acabar con la vida de las agencias de viajes físicas, ya que son quienes nacieron en esta era virtual y tienen mayor relación y contacto con los medios tecnológicos.

Teniendo en cuenta que cada vez se está frente clientes más tecnológicos y exigentes, con mayores conocimientos sobre las situaciones actuales, interesados por los impactos del turismo tanto en las sociedades receptoras como en el medioambiente, buscando nuevas experiencias y productos turísticos alternativos, junto con asesoramientos altamente personalizados, se puede concluir en que las agencias de viajes no deben ver como enemigos a los medios tecnológicos, si no hacer un uso adecuado de ellos, adaptándose en todos los sentidos a las nuevas tendencias mundiales, teniendo una fuerte presencia en la web con el fin de lograr un mayor alcance a estas nuevas generaciones; y por otro lado, para estar a la altura de las circunstancias actuales, tener altamente capacitados a los empleados, de los cuales se afirma son la mayor herramienta en una agencia.

2.8 COVID-19

El nuevo Coronavirus COVID-19 tuvo su origen en la ciudad de Wuhan, en China. A mediados del mes de diciembre de 2019, las autoridades sanitarias de Wuhan detectaron una serie de casos de neumonía producida por una causa desconocida. En ese momento se originó una alarma sobre una nueva enfermedad desconocida hasta el momento. Tres meses después se han producido más de 150.000 casos y más de 6.000 fallecidos alrededor del mundo según los datos del Centro Europeo para el control de enfermedades (ECDC).

Una primera investigación posterior sobre el origen de esta enfermedad determinó que se trataba de un nuevo tipo de virus de la familia *Coronaviridae*, emparentado con el síndrome respiratorio agudo severo (SARS) y con el síndrome respiratorio de oriente medio (MERS) pero que no es igual a ninguno de ellos.

El primer análisis comparativo de esta nueva enfermedad determinó que el 2019-nCov era suficientemente distinto de los otros dos betacoronavirus de gravedad detectados en humanos, el SARS y el MERS para ser considerado como una nueva enfermedad: el COVID-19.

Redacción Médica (s.f). Home
<https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-origen-evolucion-por-que-no-es-igual-sars-mers-1429>
Consultado el 10 de abril 2020 <https://www.redaccionmedica.com>

Los síntomas del COVID-19 pueden oscilar entre leves y severos incluyen:

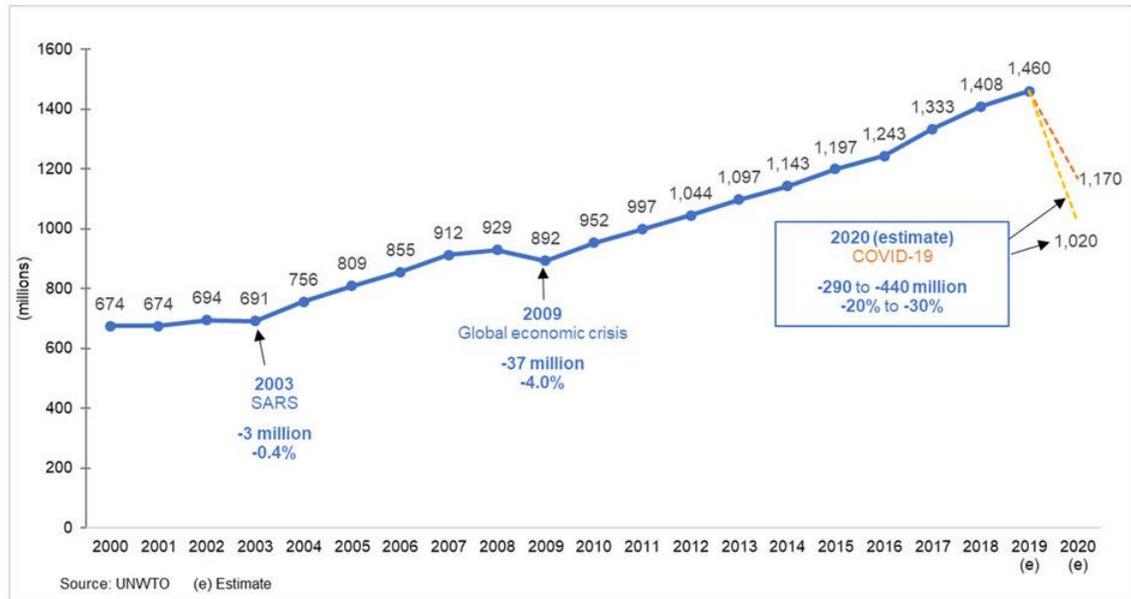
- Fiebre
- Tos
- Dificultades para respirar (falta de aliento)

Las personas que corren mayor riesgo de contagio son:

- Personas de edad avanzada
- Enfermedades del corazón
- Diabetes
- Enfermedades pulmonares
- Sistema inmunitario debilitado

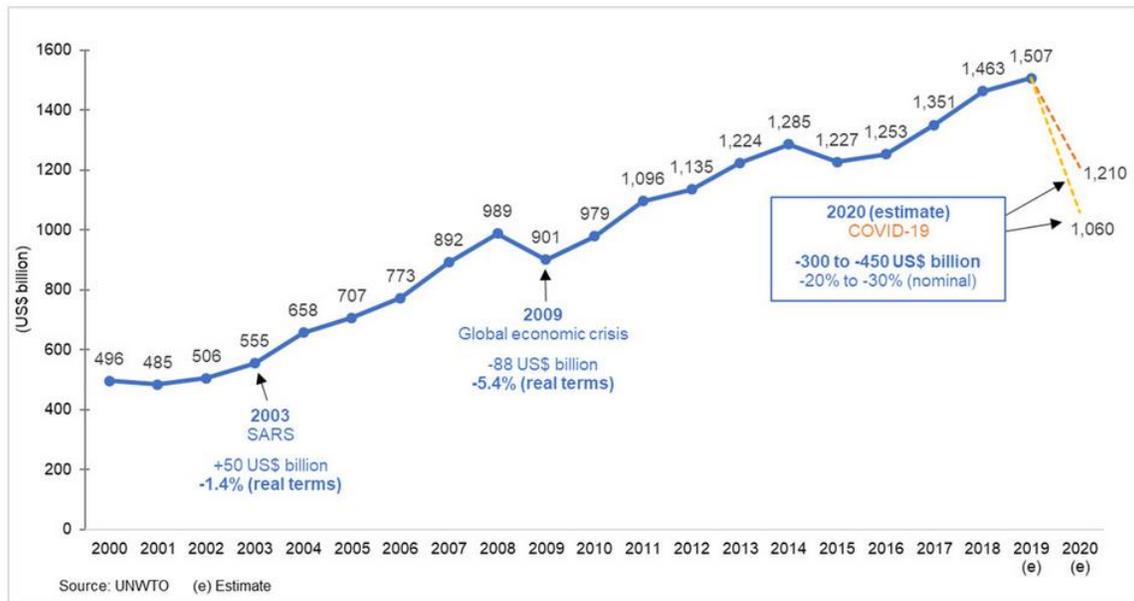
El turismo es en la actualidad uno de los sectores más afectados por dicha situación mundial, y la OMT ha revisado su previsión de 2020 para las llegadas internacionales y los ingresos por turismo internacional.

Cuadro #2. Previsión para 2020: Llegadas de turistas internacionales en el mundo
(millones).



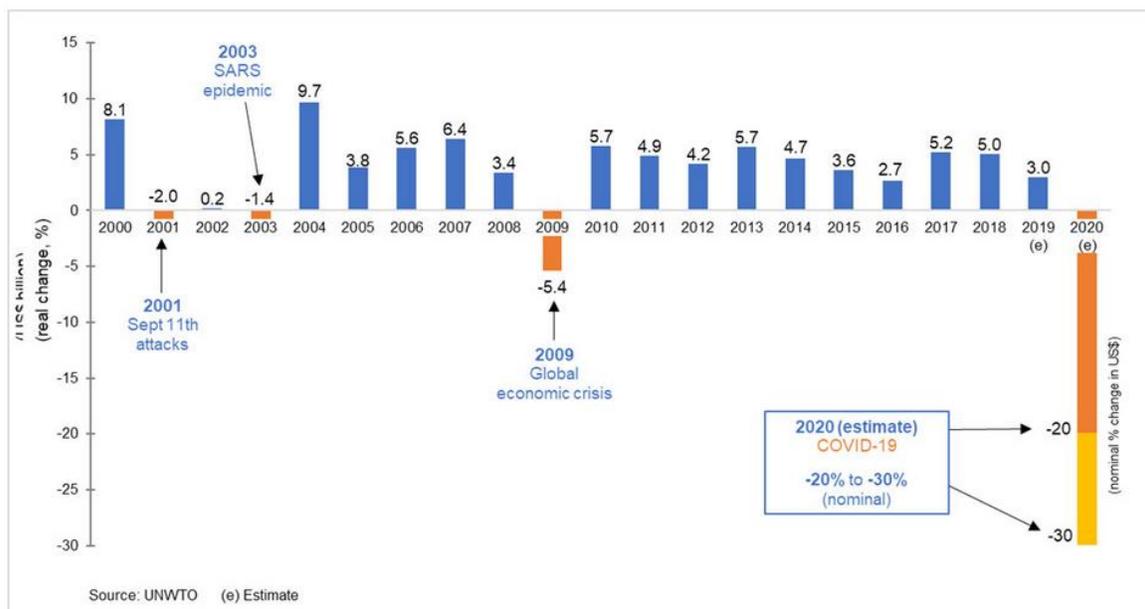
Organización Mundial del Turismo (s.f). Home <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>
Consultado el 10 de abril 2020 <https://www.unwto.org>

Cuadro #3 Ingresos por turismo internacional en el mundo (miles de millones de dólares de los EE. UU)



Organización Mundial del Turismo (s.f). Home <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>
 Consultado el 10 de abril 2020 <https://www.unwto.org>

Cuadro #4 : Ingresos por turismo internacional en el mundo (variación real)



Organización Mundial del Turismo (s.f). Home <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>
 Consultado el 10 de abril 2020 <https://www.unwto.org>

El impacto global estimado de la COVID-19

- -290 a 440 millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo.
- 5 a 7 años de pérdida en número de turistas
- -300.000 a 450.000 millones de dólares en exportaciones turísticas (ingresos)
- 1/3 de 1.5 billones de dólares de pérdida en exportaciones turísticas



Cuadro #5 Mapa de casos de coronavirus a nivel mundial

CNN En Español (s.f). Home <https://cnnespanol.cnn.com/2020/04/10/este-mapa-te-muestra-la-situacion-del-coronavirus-en-el-mundo-en-tiempo-real/#0>
Consultado el 10 de abril 2020 <https://cnnespanol.cnn.com>

Actualmente, no se dispone de vacuna alguna ni de tratamiento específico, aunque hay varias vacunas y tratamientos en fase de desarrollo. El tratamiento de apoyo depende del estado clínico del paciente.

2.8.1 COVID-19 en Costa Rica

El Ministerio de Salud confirmó el viernes 6 de marzo en horas de la tarde el primer caso positivo de COVID-19 en el país.

Se trató de una ciudadana estadounidense de 49 años de edad que ingresó al país el 1 de marzo junto a su esposo.

Desde el 6 de marzo y hasta el domingo 10 de mayo, se reporta un total de 792 casos positivos (369 mujeres y 423 hombres), 11.148 personas descartadas, un total de 501 personas recuperadas y 7 fallecidos.

Ministerio de Salud (s.f). Home

<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/centro-de-prensa/noticias/741-noticias-2020/1606-558-casos-confirmados-por-covid-19> Consultado el 10 de mayo 2020 <https://www.ministeriodesalud.go.cr>

Entre el mes de marzo y abril se han implementado una serie de medidas entre las cuales están el teletrabajo, y restricciones de placas por números o por días depende de la situación y el día. Cierre de bares y restaurantes, así como cualquier otro lugar de aglomeración.

Para evitar la propagación del virus el Gobierno de Costa Rica solicitó el cierre de fronteras y Aeropuertos, primeramente, hasta el 13 de abril del presente año, sin embargo, ya se solicitó la extensión del cierre hasta el día 15 de junio lo cual hace que Costa Rica quede sin ninguna posibilidad de recibir turistas y es ahí donde se empieza la temporada cero.

La Junta Directiva del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) manifestó vehementemente, en su más reciente sesión que: “el Sector Turismo se encuentra en una situación de Emergencia Total y Estado de Calamidad, en virtud de la pandemia así declara del COVID-19”.

Dicho documento añade: “nos encontramos ante una temporada cero por primera vez en la historia de nuestro país, que significa el cese total del ingreso de la materia prima, (turistas) para el sector, por ende, el cese total de ingresos financieros para afrontar sus obligaciones. Es por ello que esta Junta Directiva y el sector turístico al cual nos debemos, requiere de todas las instituciones del Estado, Poderes de las República, Instituciones Autónomas y Semi- Autónomas, así como Municipalidades de todo el país, la colaboración más amplia y expedita en el marco que la gravosa realidad exige, para aliviar la situación del Sector Turístico Privado”.

En la mencionada sesión estuvo presente el Gerente General del ICT Alberto López, quien reiteró enfáticamente. “Nos encontramos en medio de una pandemia internacional que genera un impacto sin precedentes al sector turístico. Nuestro sector se encuentra en un estado de emergencia total y un estado de calamidad único en su historia. La afectación económica no tiene comparación, ni referente previo alguno. Tendremos una temporada de cero visitas y cero ingresos económicos para el sector turístico privado y para el Instituto Costarricense de Turismo, la cual esperamos que, en el mejor de los casos, se prolongue como mínimo tres meses” concluyó López.

Periódico Mensaje (s.f). Home <https://www.periodicomensaje.com/turismo-negocios/4758-sector-turismo-se-encuentra-en-situacion-de-emergencia-total-y-estado-de-calamidad> Consultado el 11 de abril 2020
<https://www.periodicomensaje.com>

Según F. González Market Manager de Booking.com (comunicación personal, 17 de abril 2020) comenzaría por señalar algo medular que desde mi perspectiva y experiencia, agravó la afectación de gran cantidad de hoteleros, y es el histórico

comportamiento reactivo, he visto como existe una mala organización financiera y estratégica en el gremio, aunque comprendemos que de cara a la situación era muy difícil prever y afrontar de forma sencilla el impacto del COVID19, la falta de planes de contingencia y estar acostumbrados a solo reaccionar ante la situación, incrementaron la afectación, lo cual obligo a eliminar colaboradores y hasta cerrar hoteles de forma definitiva, por no poder mantener los gastos fijos del establecimiento.

COVID19, trajo consigo lo inimaginable, una Semana Santa y cierre de temporada alta negativo, lo que más ha complicado es la alta dependencia de esta temporada, crucial para la manutención del negocio en pequeños y medianos hoteleros por lo que resta del año, inclusive para muchos grandes, aquí no podemos escatimar en tamaño o marca, fue un "balde de agua fría" para muchos hoteleros que erróneamente asumieron que nada podía pasar, y que además no fueron dinámicos, esperanzados de la alta demanda.

La zona más afectada, es difícil decir, Costa Rica es un país que cada pequeño rincón depende o se beneficia del Turismo de una u otra forma, yo diría destinos menos populares que luchan más por salir adelante para atraer público, como la Zona norte central y mercados enteramente dependientes del Turismo como Guanacaste por mencionar algo, pero todas fueron afectadas por igual.

Agregaría que el tipo de hotelero más afectado ha sido el que alquila o aún no es dueño del establecimiento y este obligado a una deuda. -concluye.

El Instituto Costarricense de Turismo (ICT) informó que, se podrá mantener abiertos aquellos hoteles que actualmente hospedan turistas extranjeros, que ya se encontraban en el país. También los hoteles que alojan turistas de largas estadías o que residan en el hotel, o donde se hospeden tripulaciones de vuelos o casos de servicios especiales, aquellos que brinden servicios a la Administración Pública para la atención de la crisis por emergencia nacional COVID-19 y los que brinden servicios a embajadas.

Según F. Salas General Manager de Revenue & Marketing Studio CR (comunicación personal, 11 de abril 2020) La industria del turismo fue, sin duda, la más afectada. Básicamente los hoteleros pasaron del cielo al suelo en cuestión de días, sin oportunidad de tomar acción o precaución. No creo que haya zonas más o menos afectada por la pandemia. Todos sufrieron las consecuencias. Ahora, habrá quienes se afectaron más que otros, pero no hay zona que no haya salido sin afectación.

El día 18 de marzo la Ministra de Trabajo y Seguridad Social Geannina Dinarte Romero, presentó, ante la secretaría del Plenario de la República, el proyecto de "Ley de autorización de reducción de jornadas de trabajo ante la declaratoria de emergencia nacional".

El proyecto de ley, que se tramitará bajo el expediente número 21.854, tiene como objetivo autorizar la reducción temporal de las jornadas de trabajo pactadas entre las partes, lo que permitirá preservar el empleo de las personas trabajadoras cuando

los ingresos de las empresas se vean afectados debido a una declaratoria de emergencia nacional, todo de conformidad con la Ley no. 8488 del 22 de noviembre de 2005, Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo.

De acuerdo con este proyecto de Ley, será la Inspección de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la encargada de llevar a cabo la tramitación de la solicitud de autorización de reducción de jornadas de trabajo, en los casos de las empresas que cumplan los requisitos detallados en el presente proyecto de ley.

La Ministra Dinarte destacó: "este es un proyecto de ley que busca proteger el empleo de las personas en la coyuntura que vive no solo el país, sino el mundo entero a causa del nuevo coronavirus COVID-19.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Home (s.f). Home
http://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2020/marzo/cp_13_2020.html
Consultado el 11 de abril 2020 <http://www.mtss.go.cr>

Según A. Ocampo Central Operations Manager de Las Catalinas Property Management (comunicación personal, 12 de Abril 2020) El COVID-19 afectó al sector turismo en general. Desde el mes de Enero se venían dando cancelaciones en menor medida, pero fue a partir del 6 de marzo (cuando aparece el primer caso en el país) cuando afecta a todo el sector, esto por la medida del gobierno de limitar el ingreso de turismo al país. Esto generó una ola de incertidumbre entre el turista que estaba en el país y el que venía; las cancelaciones se empezaron a dar. Empezó a afectar a la zona de San José ya que las noticias internacionales ubicaban ahí los casos a pesar de que en Guanacaste había 2 confirmados.

El turismo en Guanacaste tuvo su completa caída por 2 factores: 1. que el turismo en la provincia depende en alta cantidad del turismo americano ya que el aeropuerto recibe vuelos mayormente de este país y estos fueron reduciéndose poco a poco. Y 2: el presidente Trump anuncia el cierre total de las fronteras de su país y que todos los estadounidenses deben volver antes de cierta fecha.

El COVID-19 no nos llegó de sorpresa, pero ningún gerente estaba preparado para lo que se venía. Si se analiza, en Costa Rica se tuvo 3 meses de gracia, antes de que llegara el primer caso para poder analizar qué estaba pasando en el mundo para una buena toma de decisiones, pero no fue así.

El lunes 23 de marzo, el diario la Gaceta decretó la autorización de reducción de jornadas de trabajo ante la declaratoria de emergencia nacional.

Se establece la presente ley con el objeto de autorizar la reducción temporal de las jornadas de trabajo pactadas entre las partes, lo que permitirá preservar el empleo de las personas trabajadoras, cuando los ingresos brutos de las empresas se vean afectados debido a una declaratoria de emergencia nacional, todo de conformidad con la Ley nº 8488, Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo, del 22 de noviembre de 2005.

La persona empleadora podrá modificar unilateralmente los contratos de trabajo para reducir hasta en un cincuenta por ciento (50%) el número de horas de la jornada ordinaria de trabajo pactada entre las partes, siempre que exista una afectación por el suceso provocador que motiva la declaratoria de emergencia nacional en los términos establecidos en el artículo 1 de la presente ley e inicie ante

la Inspección de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, dentro de los tres días hábiles posteriores al inicio de la reducción de la jornada, el respectivo procedimiento de autorización. En ningún caso se podrá exceder el número de horas establecido por ley para cada tipo de jornada diaria. En dicho procedimiento, la persona empleadora deberá comprobar la disminución de al menos un veinte por ciento (20%) en los ingresos brutos de la empresa y que dicha afectación es atribuible al suceso provocador que originó la declaratoria de emergencia, lo cual se demostrará mediante declaración jurada suscrita por el representante legal de la empresa y autenticada por un abogado, o por una certificación de contador público autorizado, que podrán ser remitidas digitalmente. Esta información podrá ser sometida a verificación por parte de la Inspección de Trabajo. La reducción en la jornada ordinaria de trabajo afectará el salario de la persona trabajadora en igual proporción en la que se disminuya su jornada. En el caso de las empresas donde la disminución de sus ingresos brutos alcance o sobrepase un sesenta por ciento (60%), en relación con el mismo mes del año anterior y como consecuencia inequívoca del suceso provocador que origina la declaratoria de emergencia nacional, se podrá autorizar la reducción temporal hasta de un setenta y cinco por ciento (75%) de las jornadas de trabajo semanal pactadas entre las partes, conforme al procedimiento establecido en el párrafo anterior.

Instituto Costarricense de Turismo Home (s.f). Home
<https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/material-de-apoyo-coronavirus/decreto-declaratoria-de-emergencia/1647-autorizaci%C3%B3n-reducci%C3%B3n-de-jornadas-de-trabajo-ante-la-declaratoria-de-emergencia-nacional/file.html> Consultado el 12 de abril 2020 <https://www.ict.go.cr>

En el caso de Bahía del Sol Beachfront Hotel según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 12 de abril 2020), decidieron no prescindir de ningún colaborador ya que comprendieron perfectamente la situación laboral.

Los 50 colaboradores del hotel continúan laborando, sin embargo, se encuentran en un 75% de reducción de jornada laboral, debido a que los ingresos bajaron considerablemente al cancelarse el 99% de sus reservaciones.

El hotel mantiene ocupaciones entre el 10 y 20%, sin embargo, establecieron el cierre durante Semana Santa.

Según H. Campos Gerente de Revenue de CORAL (comunicación personal 12 de abril 2020) la pandemia del COVID-19 es un evento nunca antes visto a nivel global y Costa Rica no estuvo exenta de sus efectos. La baja en la demanda en Latinoamérica comenzó a evidenciarse desde el momento que apareció el primer caso confirmado en Brasil, desde ese momento el *pick up* de ventas en Costa Rica comenzó su decline de forma paulatina (antes de eso veíamos los efectos del COVID-19 muy lejos de nosotros) y en el momento que se confirmó el primer caso en Costa Rica el *pick up* de ventas bajó drásticamente a mediados del mes de marzo, hasta este momento ya los hoteleros tenían una afectación en sus ventas, pero se entró en una llamada temporada cero una vez que Costa Rica cerró sus fronteras, el pick up de ventas fue nulo y llegaron lluvias de cancelaciones de sus reservaciones de la última quincena de marzo y abril.

Un evento nunca antes vivido por el sector turismo en Costa Rica, esta medida tuvo un efecto en todo el territorio nacional por cuanto no existe la forma por la cual un

extranjero pueda ingresar al país, por ninguno de sus puertos aéreos, terrestres o marítimos. Aparte de la afectación en el ritmo de ventas y cancelaciones, los intermediarios como las OTAS dejaron desprotegidos a los hoteleros cancelando y realizando devoluciones de reservaciones con políticas No reembolsables, aplicando la cláusula de Fuerza Mayor, a raíz de esta decisión unilateral de las OTAS existe un descontento generalizado de los Hoteleros hacia estos intermediarios.

La afectación en todo momento se presentó en todas las zonas de Costa Rica. La última zona que tuvo una demanda media fueron los hoteles en las cercanías del aeropuerto internacional Juan Santamaría, por todos aquellos turistas que estaban a la espera de poder tomar un vuelo de regreso a sus países. - concluye.

La decisión por parte de Booking.com de permitir a los clientes la cancelación sin gastos de reservas de tarifas no reembolsables durante la crisis del coronavirus; la cual está de acuerdo con la ley aplicable y los términos generales, con los cuales todos los socios están de acuerdo al formar parte de la plataforma de Booking.com. Este mismo proceder lo realizó Expedia.com al permitir cancelaciones en las tarifas no reembolsables, indicando que también formaba parte del contrato con su representada.

De acuerdo con lo anterior, "Las circunstancias forzosas son solamente implementadas por Booking.com en momentos excepcionales debido a circunstancias atenuantes, como aquellas en las que los gobiernos declaran restricciones de viaje para proteger la salud y la seguridad pública".

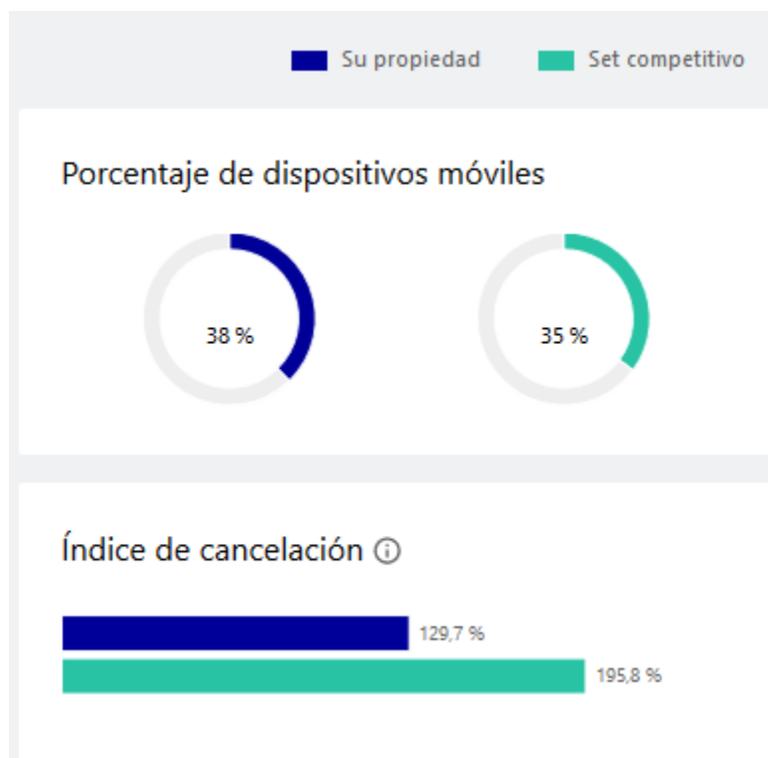
Así mismo, "Todo esto está de acuerdo con la ley aplicable y nuestros Términos generales, con los cuales todos nuestros socios están de acuerdo al formar parte

de nuestra plataforma. En tales momentos, cuando un cliente puede no ser físicamente capaz de llegar a la propiedad, lo apoyamos ofreciéndole una cancelación gratuita o modificando las fechas de su estancia, cuando sea posible", indica Booking.com.

De esta forma, "A la luz de estas restricciones impuestas por el gobierno, si un hotel reembolsa a un cliente lo que ya ha pagado, Booking.com, por supuesto, también renuncia a cualquier comisión", "Seguimos monitoreando de cerca la situación, incluyendo los anuncios e instrucciones de la OMS y las autoridades locales relevantes, con equipos que trabajan las 24 horas para ofrecer asesoramiento y apoyo a nuestros socios de alojamiento en España, así como en otros lugares del mundo", concluye Booking.com.

Hosteltur (s.f). Home https://www.hosteltur.com/135515_booking-justifica-la-cancelacion-sin-gastos-en-la-crisis-del-coronavirus.html Consultado el 12 de abril 2020 <https://www.hosteltur.com>

A continuación, se detallan los porcentajes de cancelación para Bahía del Sol Beachfront en Expedia.com



Expedia.com (s.f). Home <https://apps.expediapartnercentral.com/lodging/guest-insights/index.html?htid=1190047> Consultado el 30 de abril 2020
<https://apps.expediapartnercentral.com>

Según A. Ocampo Central Operations Manager de Las Catalinas Property Managment (comunicación personal, 12 de abril 2020) el turismo va a cambiar completamente, y es responsabilidad de nosotros como Turismólogos adaptarnos al cambio y proteger la salud de todos. 1. Los estándares de limpieza e higiene deben ser más estrictos. 2. El turismo se va a ir moviendo conforme se van levantando las medidas sanitarias en cada país, por lo que la respuesta a primera entrada va a ser lenta. 3. Se deberá trabajar con grupos pequeños en un inicio, esto para no reactivar la propagación del virus. Recordemos que el virus se va a mantener para siempre con nosotros. 4. Sectores como Guanacaste deben replantear sus mercados metas y no depender solo de 1 país. 5. Se espera que la

batalla de precios va a ser bastante fuerte. 6. Posiblemente muchas empresas de hospitalidad, restaurantes, tour operadoras no logren volver a abrir después de esto. - concluye.

Sin embargo, F. González Market Manager de Booking.com (comunicación personal, 17 de Abril 2020) nos indica que Booking.com desde el inicio de la pandemia se ha encargado de cuidar de sus clientes, así como de apoyar a los hoteleros, nos vimos en la obligación a utilizar nuestra cláusula de Circunstancias Forzadas en casos específicos permitiendo la cancelación o modificación de reservas Sin Reembolso, inclusive el equipo de soporte de hoteles, se entrenó para apoyar la gestión de Servicio al Cliente, demostrando que es más allá del *business*, estamos en la obligación de tomar en cuenta a nuestros clientes en cada decisión, ser justos y consecuentes de las circunstancias.

Esta pandemia ha golpeado económicamente a muchos sectores, ha destruido ilusiones, sueños, contemplando a nuestros clientes, lo cual nos pone en la posición de ser cuidadosos con nuestras acciones pensando siempre en el futuro, en la imagen que queremos proyectar, para mantener y atraer más clientes, hemos estado de cerca con las medidas de cada gobierno, actualizando nuestras alertas e información en nuestra página pública, extranet y comunicaciones en general, creemos que esto va apoyar en demostrar el compromiso de nuestra marca con los clientes, inclusive de los hoteleros.

Además, estamos siempre abiertos a escuchar a los hoteleros, seguimos ideando opciones en apoyo a los hoteles, analizando los nuevos retos que se avecinan. - concluye.

Debido a esto El Instituto Costarricense de Turismo lanzó en sus redes sociales dos audiovisuales dirigidos al público nacional e internacional, invitándolos a la reflexión en los complejos tiempos que vive el planeta producto del impacto de la pandemia del COVID-19. Al mismo tiempo, los vídeos recuerdan que llegado el momento idóneo -cuando los expertos así lo señalen y cuando se levanten las medidas sanitarias correspondientes- las bellezas de nuestro país les esperan.

Bajo la sombrilla conceptual de la marca país *Essential Costa Rica* y del eje de la campaña “lo esencial de la vida se encuentra aquí”, el área de promoción y mercadeo del ICT implementó con este vídeo un lógico giro y una pausa indefinida a los mensajes promocionales.

Periódico Mensaje (s.f) Home.

<https://www.periodicomensaje.com/turismo-negocios/4812-videos-del-ict-invitan-al-cuido-mutuo-y-a-reconectar-con-la-esencia-de-la-vida> Consultado el 12 de abril 2020 <https://www.periodicomensaje.com>

Para H. Campos Gerente de Revenue de CORAL (comunicación personal 12 de abril 2020) la forma de cómo hacer turismo va a cambiar radicalmente, tanto de la perspectiva del cliente como la de los hoteleros. Los turistas van a demandar desde mayor flexibilidad en las políticas de cancelación, tarifas más accesibles, experiencias más profundas y de reconexión con la naturaleza, con uno mismo, el compartir, el ser solidarios y más marcada que nunca la temática de sostenibilidad (social, ambiental, cultural y económica), así como una garantía de acciones de higiene en toda la cadena de turismo, desde la limpieza de aviones,

desinfección de habitaciones, medidas de higiene en las busetas de transporte, implementos de tours como *snorkeling*.

Además, se prevé que el turismo que se reactive en primera instancia sea el mercado doméstico por la falta de vuelos internacionales activos y segundo momento por una conciencia del ciudadano de ayudar a recuperar a sus compatriotas. Tenemos que comprender que el COVID-19 y el aislamiento social han venido a recobrar la conciencia de las personas de lo humanos y vulnerables que somos, de que lo que realmente importa está en la familia, no en lo lujos, ni el dinero y tener un puesto ejecutivo importante, por lo que vivir intensamente será el objetivo de muchas personas cuando salgan del confinamiento y decidan viajar para experimentar.

Desde la perspectiva hotelera, los gerentes se van a tener que replantear sus procedimientos de limpieza general, cómo garantizar un área más limpia. ¿Estarán los clientes dispuestos a volver a hoteles inmensos donde los *buffets* tengan largas filas y todos los clientes tocando los cucharones para servir su comida?, ¿Cómo se reinventarán los cruceros que en un espacio tan reducido viajan miles de personas? Existen decisiones operativas que deberán de tomar. Desde la visión mercadológica y de ventas, tendrán que cambiar su enfoque y estrategias, ya no podemos pensar que lo mismo que hacíamos hace 2 meses funcionará tan pronto se levanten las restricciones. A nivel de recursos humanos, cómo serán los próximos contratos laborarles, ¿aumentarán los contratos temporales?

Acá el hotel debe evaluar su propia realidad en un escenario distinto luego del COVID-19, analizando principalmente los cambios de consumo de los turistas.

2.9 Plan del departamento de Mercadeo y Ventas post COVID-19.

En primer lugar, se realiza una aproximación básica al término *marketing*, para lo cual se revisa la evolución histórica de su concepto, exponiendo las principales definiciones aportadas durante lo que se conoce como «etapa propiamente conceptual o de definiciones formales», así como haciendo alusión a los principales conceptos sobre los que se construye su contenido (necesidades, deseos y demandas; producto; intercambio, transacción y relación; valor, satisfacción y emoción), todos ellos ampliamente difundidos en la literatura.

En segundo lugar, se contempla el importante papel empresarial del *marketing*. En este sentido, en cuanto al papel del marketing en la empresa no ha permanecido estable a lo largo del tiempo, se diferencian las distintas orientaciones o enfoques que este ha ido atravesando con el fin de ilustrar dicha evolución.

Por último, se exponen muy brevemente las distintas ampliaciones de carácter específico surgidas a partir del concepto genérico del *marketing*, las cuales se corresponden con las distintas aplicaciones que se pueden dar a partir de su teoría general.

(Monferrer, 2013, p. 15).

Acorde a la situación del COVID-19 F. Salas General Manager de Revenue & Marketing Studio CR (comunicación personal, 11 de abril 2020) indica que nunca ha estado de acuerdo con tener un plan que se base en la dependencia de las

OTAS, pero va a depender de la capacidad de acción que cada hotelero tenga. Probablemente el pequeño empresario va a optar por estrategias agresivas por medio de OTAS. Pero también puede ganar, el que juegue mejor y se anticipe al cambio y a la demanda. -concluye.

Y es que debido a que las OTAS le dieron la espalda al hotelero y se pusieron del lado del cliente en cuanto a cancelaciones y políticas de cancelaciones, planes tarifarios etc., nos encontramos con un sector hotelero resentido ante el impacto de esas decisiones y las repercusiones en el tema administrativo, tales como devoluciones de dinero sin oportunidad de cobrar al menos los gastos administrativos por estas devoluciones.

El conocimiento de las características, intereses y motivaciones de la población objetivo permitirá:

- Orientar la elección de los temas y argumentos más idóneos para la construcción de los mensajes de la campaña (estrategia creativa).
- Seleccionar, entre las distintas alternativas, aquellos soportes y medios más adecuados (estrategia de difusión). (Monferrer, 2013:,158).

Según Monferrer, en términos generales, la planificación de las ventas comprende tres actividades: la definición de objetivos, la organización de la fuerza de ventas y la dirección de ventas.

Los objetivos de la venta personal pueden agruparse en tres tipos:

- Búsqueda de nuevos clientes.

- Ventas de clientes actuales.
- Generación de información.

(2013:,168).

Para H. Campos Gerente de Revenue de CORAL (comunicación personal 12 de abril 2020) la dependencia de las OTAS siempre existirá, son muy poderosas, ellas invierten millones de dólares anuales en publicidad, así que no estar allí significa desperdiciar un canal de exposición. Sin embargo, el hotelero debe buscar diversificar sus canales de distribución (corporativos, agencias de viajes, mayoristas, directo, etc). Esta debe ser una premisa básica y no solo por la situación actual del COVID19, si no por que depender de un solo mercado o intermediario es muy peligroso en cualquier escenario vulnerable (crisis financieras, terrorismos, epidemias, etc.).

Todos los hoteleros quisieran generar más ventas directas, lo cual es genial, pero deben tener claro que estas no son gratis y que deben cuidar que el costo de una reservación directa no sea superior a la de un intermediario para que realmente sea rentable. Recuerden que para generar ventas directas se requiere una página web óptima, trabajo de SEO, motor de reservaciones y publicidad para atraer clientes al *website*. Este es un buen momento para que los hoteleros se replanteen sus estrategias y herramientas de mercadeo y ventas que están utilizando. -concluye.

Según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 30 de abril 2020) en conjunto con CORAL como estrategia principal, y para beneficiar las ventas directas se implementará lo siguiente:

- Inhabilitar la tarifa no reembolsable de los sitios: Booking.com, Expedia.com, Best Day.com, Despegar.com y los contratos opacos de Hotelbeds.com
- Habilitar única y exclusivamente en página web la tarifa no reembolsable la cual tiene un 10% menos que la tarifa reembolsable, pero, al ser por página web se le asignará una política de cancelación más flexible.
- La página web posee una tarifa de miembros (suscriptores) la cual tiene un 5% menos que la tarifa no reembolsable, es decir, esta tarifa es un 15% menos que la tarifa reembolsable, al eliminar la tarifa no reembolsable, se le otorgará un 10% a la tarifa y se ligará directamente a la tarifa rack o madre.
- Se cambiarán las tarifas de temporada alta por temporada verde, esto para poder utilizar los mejores precios para captar volumen de reservaciones o al menos reservas para largo plazo.
- Al cambiar las tarifas de temporada alta, también se cambiarán las políticas de cancelación por las políticas de temporada verde. Para flexibilizar y ser más atractivos ante el ojo del cliente.
- Para la tarifa de suscriptores o *members*, se solicitan nuevos y mejores beneficios para los clientes que compran esta tarifa mediante la página web. Tendrá un 10% adicional en restaurante Nasú, cajita de chocolates artesanales en la habitación, *upgrade* sujeto a disponibilidad y preferencia del cliente.

Se realizó un concurso en Facebook “El mes en que el gobierno decida eliminar las restricciones haremos una rifa con todos los cumpleaños de ese mes”. Para esto

se solicitó correo y fecha de nacimiento. Esta idea generó una base de datos nueva de por lo menos 350 personas locales.

De parte del mercado corporativo se promocionó el concurso mencionado anteriormente en grupos de Facebook de la zona.

Para el mercado extranjero, es importante aprovechar las pautas publicitarias del Instituto Costarricense de Turismo y repostearle en las redes sociales del hotel.

Realizar post en vivo en IG utilizando los *hashtags trending* como #costaricaawaitsyouth #dontcancelpospone #weareone #stayathome #weareinthistogether #seeyousoon.

Esto con el fin utilizar recursos sin costo, adicionalmente aprovechar las puestas de sol, material fotográfico refrescante y postear diariamente fotos e historias para mantener las redes del hotel con tráfico aprovechando que durante la cuarentena las personas se encuentran con mucho tiempo para revisar redes sociales.

Así mismo promover rifas para tener volumen de seguidores tal y como ya se hizo la primera vez para tener más alcance.

En cuanto a la estrategia que tiene costo adicional se destacan las siguientes:

- Google Ads
- Expedia Ads
- Optimización de OTAS
- Estrategias de atracción en OTAS
- Estrategias de atracción a la página web y optimización de la misma.

- Inclusión en módulo B2B (nuevo módulo de CORAL) que permitirá a ciertas agencias poder ver disponibilidad y reservar en tiempo real sin tener que llamar o enviar correo.
- Visitas a agencias, presentaciones de producto.
- Sojern- Trip Advisor
- Retomar video especializado en Wellness que se iba a confeccionar.

También está pendiente una vez se pueda filmar, potenciar la estrategia de Discover Potrero/Descubra Potrero ya que ayudaría mucho a la atracción de clientes, unidos con más fuerza.

Para el segmento de eventos, la encargada de bodas se está enfocando en revisar los *kits* de eventos para optimizarlos y hacerlos más atractivos al cliente. Se hará concurso exclusivo de una luna de miel para atraer el mercado de bodas en lo que resta del año y 2021.

Para los segmentos corporativos y tour and travel se implementará las siguientes opciones:

- Para grupos mayores a las 10 habitaciones: con bebida de cortesía, pull in y pull out para cada habitación, check in y check out express. Habitación de guía y chofer como cortesía.
- Para grupos mayores a las 20 habitaciones: Pull in y pull out para cada habitación, check in y check out express. Habitación de guía y chofer como cortesía. Adicionalmente, se organizará con el guía y chofer la vista de la puesta del sol frente al mar, con 2 bebidas de cortesía incluidas mientras se imparte una pequeña lección de la preparación de la bebida.

- Para los grupos corporativos y de tour and travel que incluyan cena o almuerzos se incluirán 2 almuerzos o cenas de cortesía.

De cara a la segunda mitad del 2020, esperando un mayor control del virus, así como eliminación de cierres de fronteras, la percepción es que el mercado local a nivel global va a ser clave para todos los hoteles, esto sumado a un crecimiento exponencial de la compra *Last Minute* y *Early Bookers* a más de 90 días, descartando crecimiento del mercado internacional en particular USA, familias y jubilados.

Es muy importante tener en cuenta que el primer mercado en reaccionar post COVID-19 será el nacional, por lo tanto, el hotel debe tener presente herramientas exclusivas para atraer a este tipo de clientes.

El *marketing* directo representa un sistema interactivo que usa uno o varios medios de comunicación directa para conseguir una respuesta medible y/o una transacción in situ.

Venta por correspondencia: utilización de correos bien para el envío del pedido o la recepción. (Monferrer, 2013:, 170).

En este punto, para Bahía del Sol Beachfront Hotel se sugiere establecer una estrategia post venta, el hotel tiene la ventaja que cuenta con los correos de *mailchimp* de todos y cada uno de los clientes que se han hospedado en el hotel, de los que se han hecho suscriptores o *members*, y también de los que se han hecho parte del blog de la página web. A todas estas personas se sugiere enviarles publicidad y eventos exclusivos atractivos.

El consumidor tiende a buscar información y opiniones que refuercen su convicción sobre la decisión tomada. Esto se debe a lo que se conoce como disonancia cognitiva, que recoge el estado de duda respecto a la decisión tomada que se genera en el consumidor en el momento inmediatamente posterior a la compra. En este sentido, desde el área de *marketing* de la empresa se debe tratar de reforzar la creencia de la «compra bien hecha» con tal de lograr la satisfacción, confianza y lealtad de sus consumidores, factores que favorecerán la repetición de compra.

(Monferrer, 2013:,88)

2.9.1 Propuesta de estrategia post COVID-19 para Bahía del Sol Beachfront Hotel

Para activar la venta post COVID-19 única y exclusivamente para costarricenses, se sugiere habilitar un 40% de descuento a la tarifa de temporada baja, por lo que sería la tarifa más baja disponible para turistas nacionales, este descuento se debe otorgar mediante llamada telefónica al hotel o al correo electrónico reservations@bahiadelSol.com para asegurar la nacionalidad e ir midiendo la ocupación del hotel, ya que el descuento especial aplicará en estancias hasta el 15 de diciembre del presente año.

Este descuento debe incluir desayuno para dos personas, de preferencia en habitación estándar con posibilidad de *upgrade* (si la ocupación lo permite), 10% de descuento en el restaurante y en el spa para hacerlo más llamativo y con valores agregados.

Llamar la atención del cliente, mediante eventos preparados por personal del hotel, para que el cliente sienta la necesidad de estar ahí en cuanto todo pase.

Se sugiere implementar vía *Facebook live* los siguientes eventos:

- Preparación de ceviche frente al mar: Evento dirigido por el chef ejecutivo del hotel, Hansel Ortega. Organizado con la puesta del sol para hacer de este Facebook live un espectáculo.
- Clase de yoga: Evento dirigido por la profesora de yoga, también con la puesta del sol para lograr armonía, paz y ganas de estar en la playa pronto.
- Preparación de sushi en el restaurante Nasú: evento dirigido por el chef ejecutivo del hotel, Hansel Ortega. Noche de sushi para alternar.
- Clase de preparación de cocteles costarricenses contemporáneos: Evento dirigido por el gerente de Alimentos y Bebidas, para preparar cocteles tales como: Gin & Tonic de naranja y uchuva, daiquirí de cas con hierbabuena y un delicioso frapé de manga y naranjilla. Todo lo anterior con ingredientes que poseen vitamina C. para reforzar las defensas mientras se aprende y sobre todo se disfruta.
- Dinamizar las actividades del restaurante NASÚ, es de suma importancia que el hotel promocióne tanto el hotel como el restaurante, se puede lograr mediante noches temáticas incluyendo comidas del mundo, ejemplo: noche mexicana, italiana, coreana, peruana, costarricense, española o francesa.

Es de suma importancia realizar alianzas o convenios con asociaciones solidaristas con un descuento y/o atractivo especial para sus colaboradores.

Considerar programas tales como tasa cero el cual tiene gran empuje en muchos bancos, de esta manera se aseguran la reserva y el cliente puede ir pagándola gradualmente.

Establecer una tarifa o paquete exclusivo para costarricenses por los próximos dos años al menos, o bien, un paquete que incluya desayuno, almuerzo o cena. Si es para parejas se puede explotar la categoría *Honeymoon suite* y decorarla al gusto. Atraer más familias mediante el uso de las categorías *Family Suite* y *Jr Family Suite*, incluir picnic o juegos para los más pequeños de la casa, o bien si las edades rondan entre los 6 y 11 años no incluir el cobro de pax adicional.

El punto más importante que recomendar es realizar un borrador con las principales recomendaciones post COVID-19, está claro que los clientes de ahora en adelante se enfocarán en las medidas de limpieza que el hotel vaya a establecer y sobre todo el entrenamiento del personal.

El impacto en las relaciones (IOR), es una medida basada en cuantificar las relaciones de la marca en las Redes Sociales, así como sus acciones, y lo hace a través de cuatro directrices:

- Autoridad del contenido de la marca
- Influencia de la marca en las Redes Sociales
- Participación de los seguidores
- Tráfico generado en las Redes Sociales a la web de la marca

(Merodio, 2010:,67)

Autoridad: hace referencia a las menciones que tiene la marca en otros soportes que no sean sus propios perfiles sociales.

Qué podemos medir:

- Número de menciones en blogs
- Número de referencias en diarios y portales *online*
- Uso de contenido de la marca en presentaciones o conferencias

Influencia: se refiere al número de seguidores/fans que tiene la marca en los distintos perfiles sociales.

Qué podemos medir:

- Número de fans en Facebook
- Número de seguidores en Twitter
- Número de suscriptores a su canal de YouTube
- Número de suscriptores a su blog.

Participación: hace referencia a cualquier tipo de interacción entre los seguidores/fans con la propia marca y su contenido.

Qué podemos medir:

- Número de comentarios en su blog
- Comentarios y “Me Gusta” en Facebook
- Retweets en Twitter
- Valoraciones y comentarios en YouTube.

Tráfico: son el número de visitantes que llegan a tu web desde Redes Sociales y cada día gana más importancia ya que conseguimos atraer a los usuarios a la parte más comercial del negocio.

(Merodio, 2010:, 68)

2.10 Hipótesis

Existe relación entre Bahía del Sol Beachfront Hotel y el incremento de ventas en línea.

2.10.1 Hipótesis específicas

- Existe relación entre el aumento de las ventas en línea y Bahía del Sol Beachfront Hotel.
- Existe relación entre el esfuerzo de los hoteles por atraer venta directa y Bahía del Sol Beachfront Hotel.
- Existe relación entre el aumento de ocupación y mejor ADR promedio y Bahía del Sol Beachfront Hotel.
- Existe relación entre la necesidad de crear un plan de ventas nuevo e innovador y el COVID-19.

CAPÍTULO TERCERO: MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Finalidad aplicada.

De acuerdo con su finalidad esta investigación se puede aplicar al campo de estudio, porque se fundamenta en el impacto de las OTAS en el sector turismo tanto positivo como negativo, y la necesidad de crear un plan estratégico de mercadeo para generar más ventas directas post COVID-19 aplicado en Bahía del Sol Beachfront Hotel.

3.1.2. Dimensión temporal

El análisis tiene una dimensión temporal actual longitudinal ya que analizamos el periodo actual a la fecha en la que se han obtenido los datos requeridos.

Se presentan los datos actualizados recopilados durante los primeros meses del año en curso acerca de la situación planteada en los capítulos anteriores tanto de la ocupación del hotel como los efectos del COVID-19 en Bahía del Sol Beachfront Hotel.

3.1.3. Marco

Es una investigación con un marco macro, ya que se analizó el impacto del COVID-19 para el Turismo el cual afectó mundialmente.

El trabajo se lleva a cabo en dos escenarios: el comportamiento de las ventas del Hotel por medio de las OTAS y el comportamiento de las ventas del hotel después del COVID-19.

3.1.4. Naturaleza de la investigación

Se considera que la naturaleza de la investigación es cualitativa, se analizaron los datos obtenidos de Bahía del Sol Beachfront Hotel y los comparamos con las entrevistas de los especialistas en la materia y la muestra mediante la encuesta.

Se estudió el entorno y el comportamiento de los clientes en las búsquedas de hoteles y sobre todo en las compras.

3.1.5 Carácter de la investigación

Debido a la naturaleza de la investigación, el carácter es considerado exploratorio, pues el concepto del Revenue Management es un concepto novedoso, implementado por muy pocas industrias. Carente de estructura y bases teóricas de cómo aplicar las técnicas para ver los resultados solicitados en un hotel. Cabe destacar que, en el *Revenue* las técnicas no funcionan para todos los hoteles por igual. Se debe tomar en cuenta muchos factores como tipo de producto, tipo de cliente, ventana de compra etc. y es precisamente lo que se hará para analizar el comportamiento de las OTAS en este ejemplo.

Así mismo, este estudio es de carácter descriptivo, porque se detalla la actividad de Bahía del Sol Beachfront Hotel, así como su comportamiento de ventas basados en las OTAS detallando así también conceptos de mercadeo, redes sociales y reputación de este con en base a los procesos de compra de los huéspedes.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

3.2.1 Sujetos

Para sustentar el presente estudio se buscaron a personas que estén totalmente empapadas del ambiente turístico y sobre todo hotelero para poder obtener información clara y concisa del comportamiento de las OTAS en el mundo, en el país y en Bahía del Sol Beachfront Hotel.

Como datos de segunda y tercera mano se aplicarán entrevistas y encuestas realizadas en los primeros meses del presente año.

3.2.1.1 Mariela Castro – Gerente de Ventas Bahía del Sol Beachfront

Mariela lleva alrededor de 22 años en el medio hotelero, ingresó al hotel Barceló Amón Plaza a realizar su práctica profesional, realizando tan buen trabajo que quedó laborando para el hotel por 2 años. De ahí se fue para Cala Luna durante 4 años, seguidamente vuelve al Barceló Amón Plaza durante 2 años más y finalmente se va a Bahía del Sol Beachfront Hotel en donde tiene 14 años de trayectoria.

3.2.1.2 Hellen Campos Sáenz – Gerente de Revenue CORAL

Hellen Campos es una profesional con amplia trayectoria en el mercado. Cuenta con estudios en Licenciatura en Mercadeo y Bachillerato en Turismo de la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica. Así mismo, cuenta con el certificado de Revenue Management de Cornell University.

Desempeñó puestos como Gerente de Mercadeo de Small Distinctive Hotels of Costa Rica (Grupo de hoteles dentro de los cuales se encuentran Grano de Oro, Villa Caletas, Casa Turire, Capitán Suizo entre otros).

Luego se desempeñó en el área de mercadeo y ventas de The Real Service el cual brinda asesorías en el área de mercadeo para empresas turísticas del país, capacitaciones, posicionamiento de marca, redes sociales, planes de mercadeo.

Actualmente ella es la gerente del área de Revenue Managment de CORAL, empresa que se dedica al comercio electrónico de hoteles y otras áreas.

Es una persona muy accesible, dedicada, paciente e inteligente.

3.2.1.3 Fernando Salas Ayub – Gerente de Revenue & Marketing Studio CR

Fernando es un profesional en Turismo con alrededor de 15 años de experiencia. A lo largo de su trayectoria, se ha desempeñado en puestos operativos, gerenciales, ventas, participación de *teambuildings*, planes estratégicos empresariales y de talento humano. Dentro de su larga experiencia encontramos empresas de renombre como Hotel Real Intercontinental San José, Blue River Resort and Hot Springs, Hotel Park Inn by Radisson San José, Hotel Radisson Costa Rica, Market Manager de Booking.com y finalmente emprendimiento como gerente y propietario de Revenue & Marketing Studio CR.

3.2.1.4. Andrés Ocampo Gómez – Hospitality Manager at Las Catalinas

Andrés cuenta con una licenciatura en Gestión de hoteles y restaurantes de la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica. Dentro de su trayectoria encontramos sus inicios en el hotel Sleep Inn en San José centro, en el cual desempeñó puestos operativos. Luego, Gerente de Operaciones de Hotel Park Inn by Radisson San José manejando el día a día de un hotel céntrico, encargado de los procesos y estándares de cadena. Actualmente se encuentra realizando capacitaciones de procedimientos, servicio al cliente, entrenamiento de personal y atención a clientes VIP en Las Catalinas.

3.2.1.5 Fabián González Gómez - Market Manager Booking.com

Fabián cuenta con experiencia tanto en el ámbito hotelero como en el de OTAS. Inició trabajando en puestos operativos en el hotel Holiday Inn Express Aeropuerto, luego como ejecutivo de ventas del Hotel Marriott San Antonio de Belén, fue reclutado por Expedia.com como *market manager* para el área de San José y alrededores. Hace dos años forma parte de los *market managers* de Booking.com para el área de Guanacaste y alrededores.

3.2.2 Primera mano

Como fuentes de primera mano, se consultarán leyes y reglamentos turísticos relacionados con el Instituto Costarricense de Turismo.

En el desarrollo del presente estudio se plantea como instrumento aplicar una encuesta a un grupo establecido de personas. Además, se incluyen entrevistas a profesionales de Turismo para, recolectar información sobre el comportamiento de las OTAS en el sector hotelero y los perfiles de los posibles clientes costarricenses post COVID-19.

3.2.3 Segunda mano

Las fuentes de segunda mano han enriquecido de información a lo largo de este trabajo. Dentro de estas fuentes de información utilizada, se encuentran muchos autores conocidos tales como Renato Quesada (Elementos del Turismo), Kotler y Keller (Dirección del marketing), Dennis Foster (Introducción a la Industria de la hospitalidad). Artículos en periódicos, documentos oficiales y legales, páginas de Internet y tesis sobre temas relacionados.

3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO

3.3.1 La población

En el presente estudio, se define a la población con las siguientes características: todas las personas entrevistadas tanto hombres como mujeres son costarricenses, todos mayores de edad, con acceso a Internet, y se les entrevistó durante el mes de abril para conocer sus planes en cuanto al turismo después del COVID-19 en nuestro país.

3.3.2 La muestra

Para tal efecto, se considerarán que, las muestras pueden variar de acuerdo con la naturaleza del estudio, mucho depende del problema, el diseño de la investigación y el alcance de este. (Hernández, 2006).

En este estudio, toda la población con las características definidas tiene la misma posibilidad de participar en la encuesta a realizar, las personas serán electas de manera aleatorio, garantizando equidad a los resultados y no manipulados.

3.3.3 Probabilística

Según Canales Cerón, el muestreo probabilístico infiere a la población utilizando como guía los preceptos de la teoría de la estimación. Se caracteriza porque todos los elementos tienen una probabilidad conocida y distinta de cero de ser parte de la muestra. Se pueden diferenciar los muestreos probabilísticos en función de diversos criterios. En particular, se consideran dos alternativas. La unidad de muestreo la compone un solo elemento versus las unidades de muestreo, las cuales son conjuntos de elementos. El primer diseño refiere a muestreos simples y el segundo a diseños complejos o por conglomerados. – La probabilidad de selección es igual para los elementos versus probabilidad de selección desigual para los distintos elementos. En el primer caso se trata de diseños auto ponderados y en el segundo de diseños que requieren ponderación. En consideración a lo anterior, se presentarán brevemente los diseños probabilísticos de uso corriente.

(2006:,143).

3.3.4. No probabilístico

Según Canales Cerón, la investigación aplicada suele a menudo utilizar muestras no probabilísticas pese a que no es posible conocer la precisión con que se realiza la estimación del parámetro poblacional. Se caracterizan por la presencia del juicio personal del muestrista en la estrategia de selección de elementos. El muestreo no

probabilístico más elaborado es el muestreo por cuotas. El muestrista decide qué variables de cuota se utilizarán, el tamaño de cada cuota el número de cuotas que comprende la muestra. Se distingue porque la responsabilidad de elegir qué elementos compondrán la muestra la asume el entrevistador. El muestrista genera la estructura de cuotas que componen la muestra y el entrevistador decide qué elementos componen cada una de las cuotas que le corresponde completar.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.

Dentro de los instrumentos que se utilizarán para el análisis documental se puede citar la selección de libros consultados. Así mismo, se utilizan instrumentos de medición mediante encuesta y entrevistas.

La entrevista en profundidad puede definirse como una técnica social que pone en relación de comunicación directa cara a cara a un investigador/entrevistador y a un individuo entrevistado con el cual se establece una relación peculiar de conocimiento que es dialógica, espontánea, concentrada y de intensidad variable (Canales Cerón, 2006:,220).

3.4.1 Encuesta

En la investigación, se utiliza una encuesta escrita aplicada sistemáticamente para conocer los planes de viaje de los costarricenses después del COVID-19. Para ello, se emplea una muestra de 82 personas establecidas previamente en la muestra del estudio.

CAPÍTULO CUARTO: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Análisis e interpretación de entrevistas y encuesta

El análisis es producto de las entrevistas aplicadas a profesionales de Turismo y Hotelería, relacionados directa o indirectamente con Bahía del Sol Beachfront Hotel.

Ciertamente, “La entrevista es un proceso comunicativo por el cual un investigador extrae una información de una persona que se halla contenida en la biografía de ese interlocutor. Entendemos aquí biografía como el conjunto de las representaciones asociadas a los acontecimientos vividos por el entrevistado. Esto implica que la información será proporcionada con una orientación e interpretación significativa de la experiencia del entrevistado” (Alonso; 1994: 225-226).

Las entrevistas nos han dado importantes datos para comprender el impacto tanto positivo como negativo de las OTAS en el hotel.

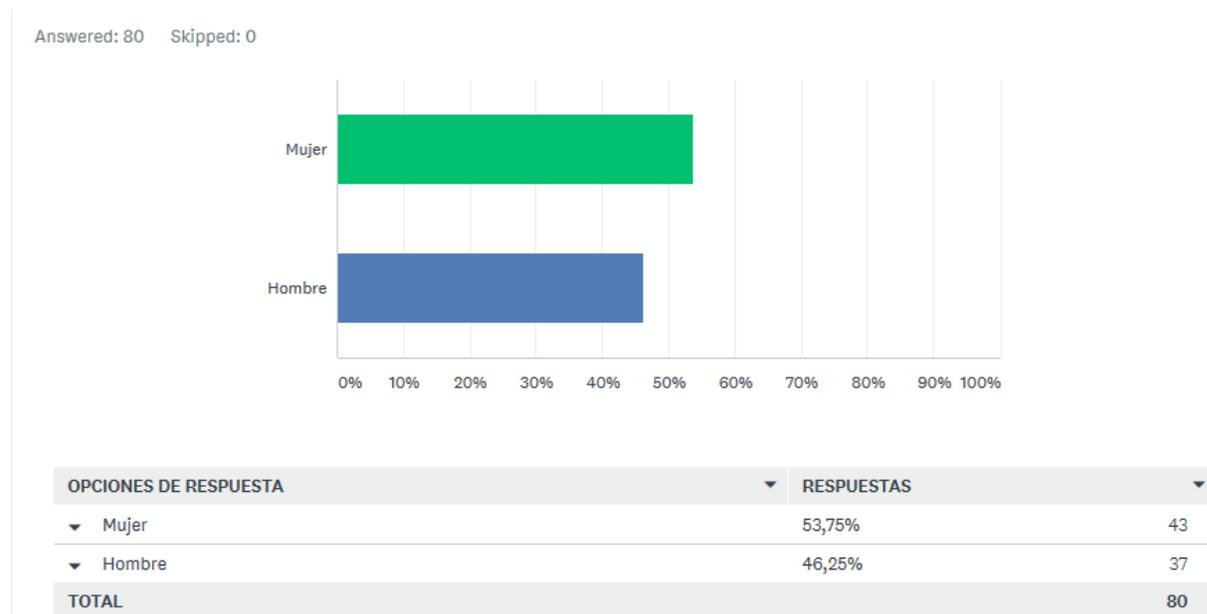
Se han seleccionado personas que tienen relación con el ámbito turístico para obtener un enfoque profesional de lo que será la hotelería y el turismo a nivel de país después del COVID-19.

4.1.1 Análisis de encuesta realizada a nacionales

Debido a la crisis del COVID-19 y la temporada cero en turismo, se aplicó una encuesta por medio de un formulario a nacionales y residentes de Costa Rica para recolectar datos y compararlos, posteriormente, con los datos brindados en las entrevistas. Se encuestó a un total de 80 personas para conocer sus planes al finalizar la cuarentena obligatoria.

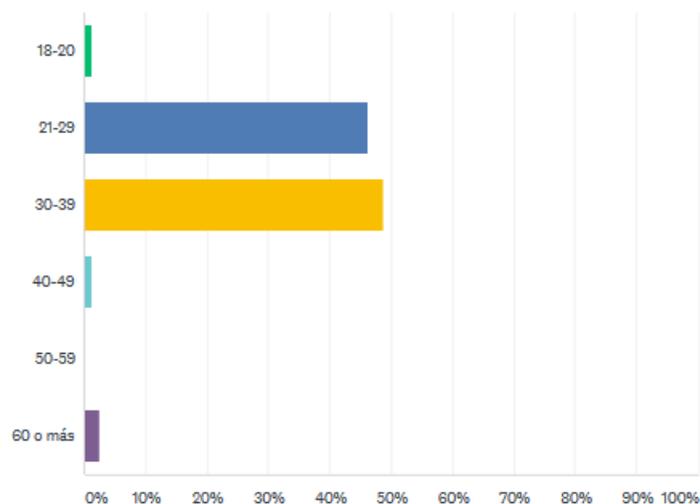
4.1.1.1 Género

La primera pregunta del formulario corresponde al género de los entrevistados, de un total de 80 personas, se contabilizan 43 mujeres y 37 hombres en total.



Cuadro #6: Género de la encuesta a nacionales

4.1.1.2 Edad

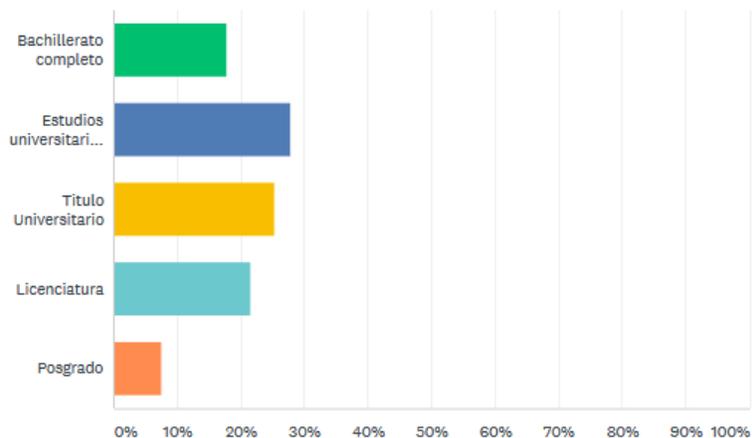


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
18-20	1,25% 1
21-29	46,25% 37
30-39	48,75% 39
40-49	1,25% 1
50-59	0,00% 0
60 o más	2,50% 2
TOTAL	80

Cuadro #7 Edad de los encuestados

Según los datos recolectados de 80 personas encuestadas se tienen una muestra de un 46,25% de personas entre los 21 y 29 años, un 48,75% de personas entre los 30 y 39 años, un 1,25% de personas entre los 18 y 20 años, y un 2,50% entre los 60 años o más.

4.1.1.3 Nivel académico

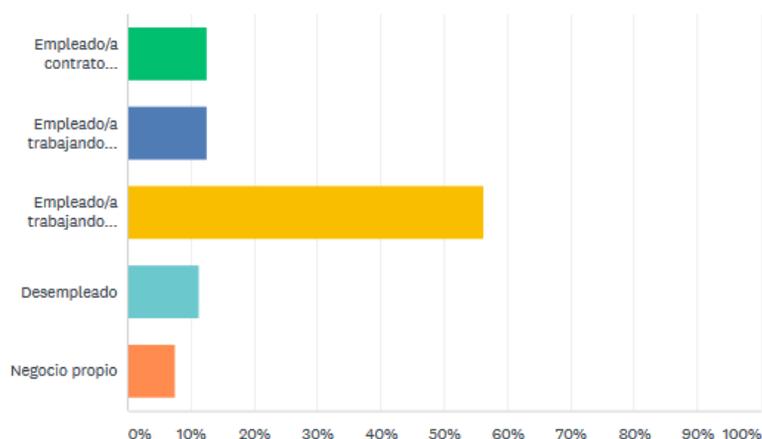


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
▼ Bachillerato completo	17,72%	14
▼ Estudios universitarios (inconcluso)	27,85%	22
▼ Título Universitario	25,32%	20
▼ Licenciatura	21,52%	17
▼ Posgrado	7,59%	6
TOTAL		79

Cuadro #8: Nivel académico de los encuestados

Según los datos recolectados de 80 personas encuestadas se tiene una muestra de un 27,85% de los encuestados cuentan con estudios universitarios inconclusos o en proceso, un 25,32% de los encuestados cuentan con título universitario y un 21,52% de los encuestados cuentan con licenciaturas.

4.1.1.4 Situación laboral



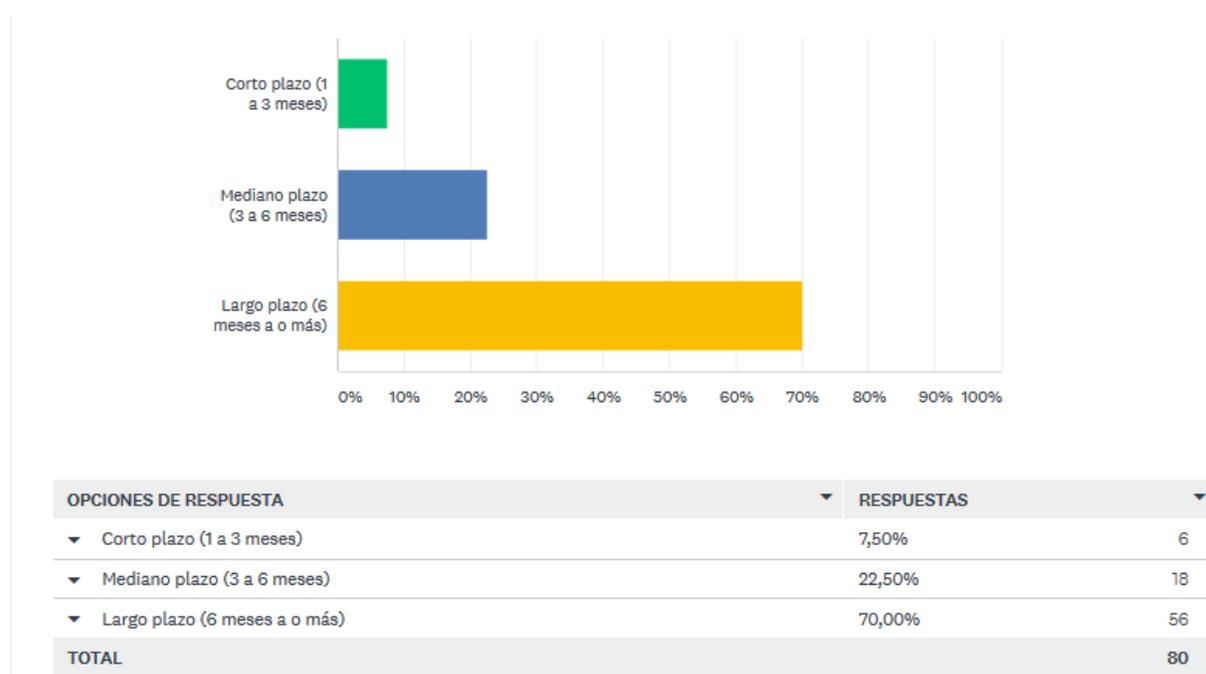
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUUESTAS
▼ Empleado/a contrato suspendido	12,50% 10
▼ Empleado/a trabajando medio tiempo	12,50% 10
▼ Empleado/a trabajando tiempo completo	56,25% 45
▼ Desempleado	11,25% 9
▼ Negocio propio	7,50% 6
TOTAL	80

Cuadro #9 Situación laboral de los encuestados

Debido a la crisis del COVID-19 y el cierre o reducción de jornada de muchos sectores del país, no solo el turístico, se consultó cuál era el estatus laboral para tener en cuenta el nivel de ingresos que tendrían los encuestados para poder hacer planes para cuando finalice la cuarentena, o bien cuando se levanten las restricciones.

Según los datos recolectados de 80 personas encuestadas, se cuenta con una muestra de un 12,50% de contratos suspendidos, un 12,50% con contratos de medio tiempo, sin embargo, predomina un 56,25% de los encuestados los cuales no se han visto afectados por la crisis del COVID-19.

4.1.1.5 Dentro de cuánto tiempo consideran viajar?

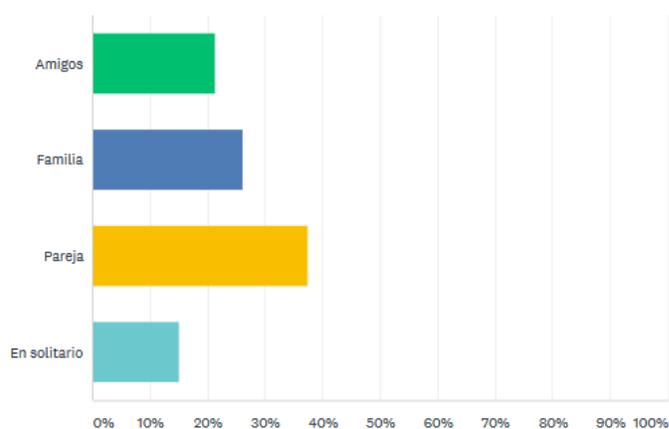


Cuadro #10: Dentro de cuánto tiempo consideran viajar?

Debido a la situación del COVID-19 actualmente no se tiene claro dentro de cuánto tiempo el Gobierno de Costa Rica levantará las restricciones y se podrá hacer turismo nacional. Por lo que dentro del rango de la encuesta se colocaron 1 a 3 meses, 3 a 6 meses y 6 meses en adelante.

Según los datos recolectados de 80 personas encuestadas se obtiene una muestra que indica que el 70% de los encuestados pretenden viajar a largo plazo, en 6 meses o más. Un 22,50% de los encuestados dentro de 3 o 6 meses y solamente un 7,50% ven oportuno viajar a corto plazo en 1 o 3 meses.

4.1.1.6 ¿Con quién viajaría?



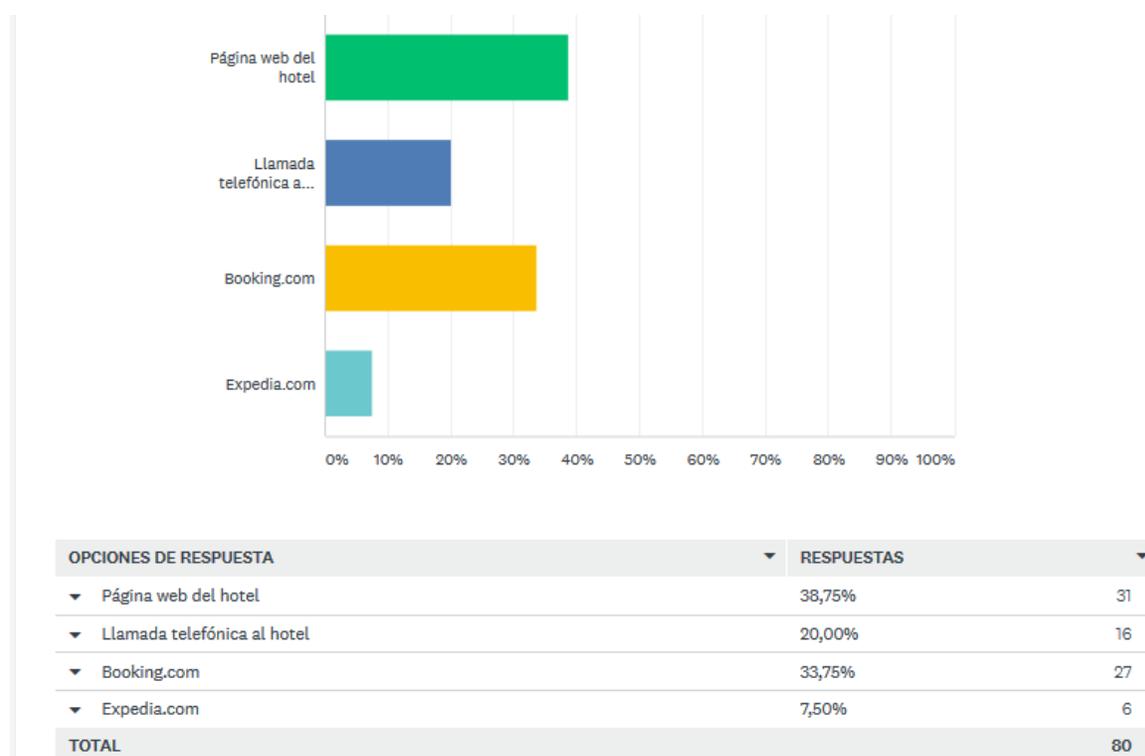
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Amigos	21,25%	17
Familia	26,25%	21
Pareja	37,50%	30
En solitario	15,00%	12
TOTAL		80

Cuadro #11 Con quien viajaría

Se consultó con quién viajaría el encuestado para tener en cuenta cuántas habitaciones requerirá la estancia. El 37,50% de los encuestados indica que,

piensa viajar con su pareja, el 26,25% de los encuestados piensa viajar en familia, el 21,25% de los encuestados piensa viajar con amigos y el 15% en solitario.

4.1.1.7 ¿A través de qué medio reservaría la habitación del hotel?

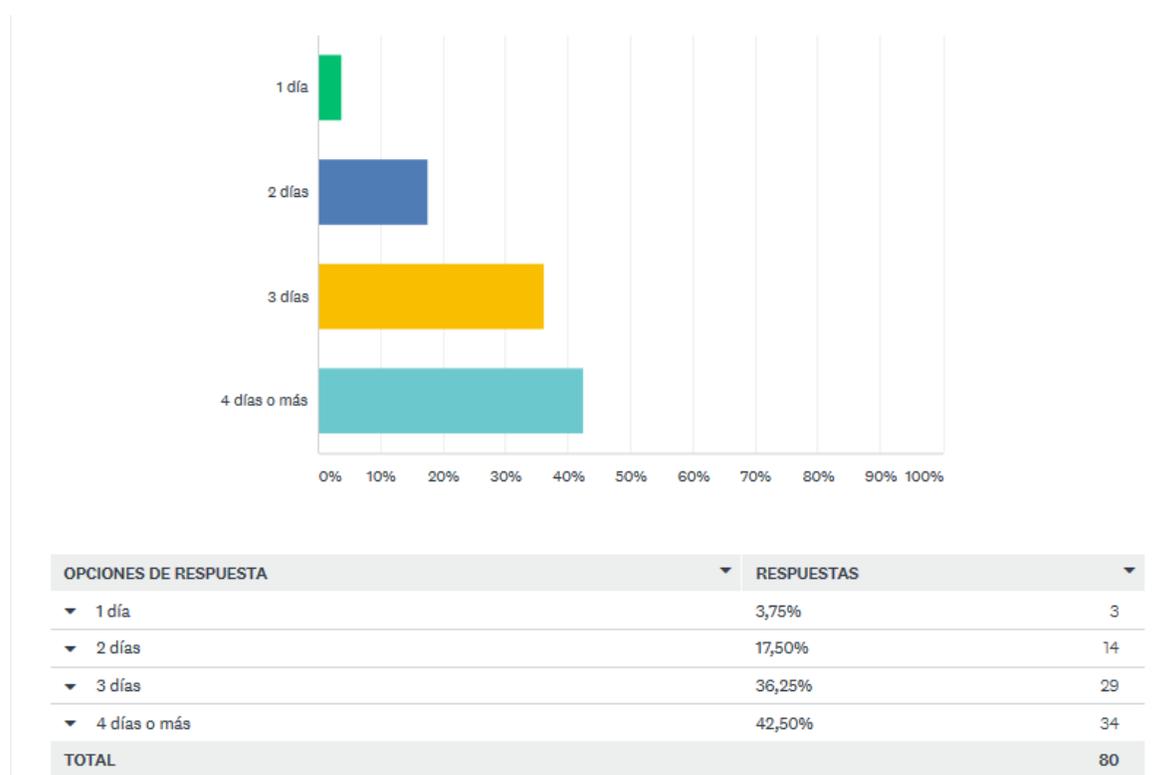


Cuadro #12 ¿A través de que medio reservaría la habitación del hotel?

Debido a la crisis del COVID-19, actualmente uno de los principales objetivos es reforzar la venta directa y captar todo el mercado posible por ese medio. Para no depender de las OTAS y evitar los pagos excesivos de comisiones.

Según los datos recolectados de 80 personas encuestadas, se recopila una muestra en la cual el 38,75% preferirá reservar la habitación de hotel por medio de la página web y un 33,75% prefiere Booking.com para hacer su reservación.

4.1.1.8 Estancia promedio



Cuadro #13 Estancia promedio de los encuestados

Según los datos recolectados de 80 personas encuestadas, se cuenta con una muestra en la que un 42,50% de los entrevistados pretende tener una estancia de 4 días o más y un 36,25% de 3 días.

De esta manera es muy positivo saber que las personas están dispuestas a tener estancias promedias de 4 días o más, lo que significa más ingresos al hotel.

CAPÍTULO QUINTO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Acorde a la aplicación de la encuesta de elaboración propia y el trabajo de investigación, acorde con las diferentes fuentes primarias y secundarias, se desarrolla el proceso de conclusiones basadas en la información recolectada a lo largo de este trabajo.

Antes de concluir con los resultados, es muy importante destacar los objetivos de la investigación.

- **Indagar cuáles son las diferentes OTAS por las cuales Bahía del Sol Beachfront Hotel comercializa su producto.**
- **Investigar el perfil del cliente, procedencia, tipo de viaje, mínimo de estancia y que actividades realiza en la zona o dentro del hotel.**
- **Investigar qué planes o acciones implementan los departamentos de Tour & Travel o Corporativo para atraer turistas y cumplir metas post COVID-19.**
- **Proponer alternativas de ventas en línea en tiempo real que sean utilizadas por costarricenses post COVID-19.**
- **Establecer alternativas para desarrollar una estrategia post venta mediante la implementación de un sistema de Mercadeo Relacional (CRM) post COVID-19.**

- **Proponer una estrategia de ventas post COVID-19 para que el hotel pueda tener reservaciones directas después de la crisis enfocada para nacionales y extranjeros.**

5.1.1 Conclusión para objetivo #1: Indagar cuales son las diferentes OTAS por las cuales Bahía del Sol Beachfront Hotel comercializa su producto.

En este caso, se concluye que Bahía del Sol Beachfront Hotel se comercializa tanto en página web utilizando Google Ads y keywords, así como en la mayoría de OTAS reconocidas mundialmente tales como:

- Booking.com (Agoda, Priceline)
- Expedia.com (Hotels.com, Travelocity, Wotlf, hotwire, ebookers.com, Vrbo, Agencia, Homeaway, Orbitz, cheaptickets, ClassicVacations, Lastminute)
- Despegar.com
- Bestday.com
- Hotelbeds.com (Agencias B2C y tour operadores de Europa)
- Airbnb.com

5.1.2 Conclusión para objetivo #2: Investigar el perfil del cliente, procedencia, tipo de viaje, mínimo de estancia y que actividades realiza en la zona o dentro del hotel.

Se concluye que, el principal mercado de Bahía del Sol Beachfront Hotel en un top tres resulta ser 1) Estados Unidos 2) Costa Rica y 3) Canadá, el tipo de viaje es ocio, la estancia promedio es de 2 noches según el reporte de Booking.com

Country/region	Percentage of bookings	Avg. daily rate	Avg. length of stay	Cancellation rate	Avg. bookwindow
Overall		US\$164.17	2.00	44.00 %	57.93

El hotel ofrece actividades como yoga, libros y juegos de mesa los cuales pueden ser utilizados en la piscina, durante el amanecer o atardecer por lo que la mayoría de los huéspedes no salen del hotel y disfrutan de las instalaciones y el ambiente de relajación.

5.1.3 Conclusión para objetivo #3: Investigar qué planes o acciones implementan los departamentos de Tour & Travel o Corporativo para atraer turistas y cumplir metas post COVID-19.

Se concluye que la Gerencia de ventas cuenta con un plan estructurado y bien especificado para enfrentar la crisis del COVID-19 en Bahía del Sol, tienen ideas específicas tanto para clientes nacionales e internacionales de manera que se explotarán todos los segmentos posibles para alcanzar la visibilidad que se tenía antes de la crisis y conseguir ventas rápidamente.

5.1.4 Conclusión para objetivo #4: Proponer alternativas de ventas en línea en tiempo real que sean utilizadas por costarricenses post COVID-19.

Una de las principales razones por las que los consumidores son seguidores de empresas, hoteles, restaurantes y todo tipo de servicio en redes sociales se debe a que están atentos a recibir información de promociones, actualización de productos y servicios luego de una compra o basando el interés en un producto deseado.

Por lo que se debe tener un excelente manejo de redes sociales e interacción con los seguidores para hacer el perfil más atractivo y dinámico.

Los jóvenes son el principal mercado al que los hoteleros pueden llegar muchísimo más fácil por medio de internet o redes sociales. Este segmento de mercado es el que incurre en mayor tiempo de navegación en internet, participan en redes sociales, son más relajados a comprar y pagar en línea y están familiarizados con los dispositivos móviles.

Actualmente, se debe utilizar publicidad clara y concisa, por lo que lo más efectivo para el mercado nacional son las redes sociales, recomendando un descuento especial para nacionales de un 40% aplicable hasta el 15 de diciembre del presente año.

De esta forma, utilizando promociones claras y sencillas sobre precios se atrae más al turista nacional.

5.1.5 Conclusión para objetivo #5: Establecer alternativas para desarrollar una estrategia post venta mediante la implementación de un sistema de Mercadeo Relacional (CRM) post COVID-19.

Existe un interés genuino por parte de los turistas de recibir información posterior a su visita, siempre y cuando el lugar haya sido de su agrado.

De esta manera se crea una relación directa entre hotel y cliente con el fin de fidelizarlo a las compras en línea mediante las herramientas que ofrece el hotel (página web, teléfono y correo electrónico)

Se implementará un correo electrónico post- estadia por medio de *mailchimp* para estar en contacto con los clientes en los correos electrónicos se incluirá información importante acerca de precios y de beneficios para los clientes que ya se han hospedado anteriormente con el fin de encantarles para que vuelvan.

5.1.6 Conclusión para objetivo #6: Proponer una estrategia de ventas post COVID-19 para que el hotel pueda tener reservaciones directas después de la crisis enfocada para nacionales y extranjeros.

Debido a la crisis del COVID-19 se proponen una serie de recomendaciones para agilizar el flujo de efectivo que se desaceleró debido al gran volumen de cancelaciones que generó la pandemia.

Se concluye que, el hotel necesita recuperar al menos un 20% de ocupación para poder cubrir los gastos operativos con una planilla trabajando a un 25% de jornada. Y sobre todo que las reservaciones que ingresen procedan directamente de la página web.

5.1.7 Conclusiones generales

Con base en los análisis anteriores, se detallan las conclusiones generales:

A lo largo de este trabajo se presentan dos escenarios de Bahía del Sol Beachfront Hotel, al momento de iniciar con la investigación, el hotel poseía una de las mejores ocupaciones, reputación, precio basado en calidad y ADR promedio de la zona.

Según M. Castro, Gerente de Ventas (comunicación personal 30 de abril 2020) el hotel en temporada alta cerraba entre un 80 y 100% de ocupación durante los fines de semana y en un 60 y 80% de ocupación en temporada baja, cierre total durante Semana Santa y Fin de Año, tanto así que, para reservar durante Semana Santa se solicitaba un mínimo de 4 noches y durante Fin de Año un mínimo de 6 noches y cena de fin de año obligatoria.

Durante este año, la situación no fue la misma, no hubo fecha de Semana Santa, debido al gran volumen de cancelaciones por el cierre del aeropuerto el porcentaje de ocupación cayó a cero completamente, por lo cual el hotel se vio obligado a cerrar durante esta semana y enviar a vacaciones al personal.

Actualmente, permanece abierto al público tomando en cuenta todas las medidas solicitadas por el Ministerio de Salud, ya que cuenta con ocupación en algunas de sus habitaciones, y está recibiendo reservaciones para los próximos meses.

Una de las conclusiones más importantes es, no depender al 100% de las OTAS ya que sus comisiones llegan a ser muy excesivas como lo mencionamos en otro apartado, debido a la crisis, las OTAS se solidarizaron principalmente con su cliente,

más no con el *partner* en este caso el hotel, debido a esto se tuvo que hacer una cantidad exorbitante de devoluciones aun en tarifas no reembolsables por lo que el hotel se desestabilizó económicamente en su flujo de caja.

Es muy importante saber aprovechar toda la exposición que producen las OTAS, pues son una vitrina para ofrecer el producto a cualquier rincón del mundo.

Cualquier persona que tenga en mente visitar Costa Rica puede utilizar su dispositivo móvil y viajar a través de un clic, enamorarse del lugar y crear la necesidad de visitarnos. Ese nivel de exposición es un poco más difícil si se hace de forma aislada, es por eso que se dice que las OTAS son “un mal necesario”.

5.2 Recomendaciones

A continuación, se detalla la principal recomendación para Bahía del Sol Beachfront Hotel:

- Se recomienda incluir un chat en vivo en la página web www.bahiadelsolhotel.com como un canal de comunicación fácil, rápido y directo. Al ser en tiempo real la interacción con el cliente se logrará crear la expectativa de la visita y se establece un servicio de asesoramiento en donde además se puede dar un empuje al *upselling* y/o *crossselling*. Siempre y cuando esta herramienta sea manejada por una persona capaz de vender mediante el servicio al cliente.

Debido a la crisis del COVID-19 la forma de viajar de los huéspedes o bien, los ojos de los huéspedes se centrarán en las medidas que el hotel tome con respecto a la limpieza, por lo que se detallan las siguientes recomendaciones:

- Colocación de difusores de producto de desinfección de manos en zonas públicas, tales como recepción, restaurante, pasillos, piscina, instalaciones de spa y área de acceso a la playa.
- Revisar el protocolo de limpieza e incrementar la frecuencia de limpieza de áreas públicas y zonas vulnerables como baños, *frontdesk*, pasillos, restaurantes y área de descanso de los huéspedes, tales como sillas de piscina, barra y restaurante.
- Proveedores externos, solicitar todas las medidas de higiene y seguridad a los proveedores para tranquilidad de los huéspedes.
- Generación de encuestas digitales (asociadas a una URL, existen páginas para generar encuestas en línea) con esta encuesta se pretende mantener actualizada la base de datos de forma independiente, conocer de primera mano la información de servicios adquiridos por el cliente tales como numero de noches, motivo de visita, servicios adquiridos en el hotel como restaurante, spa o yoga, fecha de estadía etc., así mismo, datos de satisfacción de servicio para conocer por el cliente las áreas de mejora que se deben de considerar.
- Generación de Menú de Restaurante NASU, bar y Room Services. (asociadas a una URL, donde se detalle más fotografías, valor

nutricional e ingredientes del platillo, usualmente toda esta información no se incluye en un menú impreso por lo extenso)

- Mejorar el stock de productos de limpieza y tener en bodega *kits* de prevención contra el virus para clientes con guantes, termómetros o mascarillas. Así mismo, capacitar a todo el personal para crear una brigada para al menos detección de síntomas o primeros auxilios.
- Adaptación del salón del restaurante con control a la entrada y medidas higiénicas para clientes y colaboradores, así como distanciamiento entre mesas según el protocolo solicitado por el Ministerio de Salud, la host del restaurante debe tener un dispensador de alcohol en gel para antes de ubicar a los huéspedes desinfectar sus manos.
- Explotar las habitaciones *Jr Family Suite* y *Family Suite* con el fin de atraer familias enteras aprovechando que poseen comedor, minibar y camas extras.

Y finalmente capacitar a todo el personal del hotel desde la seguridad hasta Gerencias, ya que todas estas medidas pueden ser muy útiles, pero si el personal no está capacitado no da el 100% de seguridad que el cliente requiere. Adicionalmente, se debe de organizar un protocolo de atención en caso de positivo de la enfermedad o cualquier otra enfermedad que el cliente pueda presentar (que sea leve y manejable).

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas

Bibliografía, libros y artículos

- Arce, Euclides (2010). Técnicas de servicio para alojamientos turísticos. UNED Costa Rica.
- Anderson, Hair y Bush (1997). Administración de ventas. McGraw-Hill.
- Canales Cerón (2006) Metodologías de la investigación. LOM Ediciones.
- Dumazedier, Joffre (1992). Ocio y sociedad de clases. Barcelona, Fontanella.
- Diaz, Navarro y Peral (2003). Dirección de la fuerza de ventas. Esic Editorial.
- Foster, Dennis (1994). Introducción a la industria de la hospitalidad. México Trillas.
- Kotler y Keller (2006). Dirección del marketing. Pearson Education, Inc.
- Kotler y Armstrong (2008). Fundamentos del marketing. Pearson Education.
- Landman (2015). Revenue. Editorial España.
- Merodio, Juan (2010). Marketing en redes sociales. Creative commons.
- Monferrer, Diego (2013). Fundamentos del marketing. Universitat Jaume.
- Maqueira y Bruque (2009). Marketing 2.0 El nuevo marketing en la web de las redes. Editorial RA-MA S.A.
- Quesada, Renato (2010). Elementos del turismo. EUNED.
- Quesada, Renato (2011). Gestión de empresas turísticas sostenibles. EUNED.
- Rey, Manuel (2017). Marketing turístico: Fundamentos y dirección. Sevilla España.

- Sancho, Amparo (1995). Introducción al turismo. OMT.
- Staton, Etzel y Walker (2004). Fundamentos del marketing. McGraw-Hill Interamericana, México

Reglamento de infraestructura y telecomunicaciones -Instituto Costarricense de Turismo. (ICT, 2003, p143). (Artículo)

Leyes y reglamentos – Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 1980, Art. 2, p.1)

Reglamento de los Guías de Turismo, Artículo No.9.

Artículo common-types-of-hotel-guests Schauble 2015

Bibliografía de internet

- Booking.com (s.f). Home <https://www.booking.com/searchresults.es>. Consultado el 14 de marzo 2020 www.booking.com
- Booking.com (s.f). Home <https://www.booking.com/searchresults.es>. Consultado el 14 de marzo 2020 www.booking.com
- Booking.com (s.f). Home <https://www.booking.com/searchresults.es>. Consultado el 14 de marzo 2020 www.booking.com
- Booking.com (s.f). Home <https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html>. Consultado el 14 de marzo 2020 <https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>

- Booking.com (s.f). Home
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html>
Consultado el 14 de marzo 2020
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>
- Booking.com (s.f). Home
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html>
Consultado el 14 de marzo 2020
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>
- Expedia.com (s.f). Home
<https://apps.expediapartnercentral.com/lodging/partner-reporting-suite/default.html?htid=1190047> Consultado el 14 de marzo 2020
<https://apps.expediapartnercentral.com>
- Expedia.com (s.f). Home
<https://apps.expediapartnercentral.com/lodging/partner-reporting-suite/default.html?htid=1190047> Consultado el 14 de marzo 2020
<https://apps.expediapartnercentral.com>
- Booking.com (s.f). Home
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/groups/home/index.html>
Consultado el 14 de marzo 2020
<https://admin.booking.com/hotel/hoteladmin/>

- Tripadvisor.com (s.f). Home
<https://www.tripadvisor.com.mx/HotelsManagementCenter?detail=603769>
Consultado el 14 de marzo 2020 <https://www.tripadvisor.com.mx>
- Tripadvisor.com (s.f). Home
<https://www.tripadvisor.com.mx/HotelsManagementCenter?detail=603769>
Consultado el 14 de marzo 2020 <https://www.tripadvisor.com.mx>
- Expedia.com (s.f). Home <https://www.expedia.com/Hotel-Search> Consultado el 14 de marzo 2020 <https://www.expedia.com/>
- Redacción Médica (s.f). Home
<https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-origen-evolucion-por-que-no-es-igual-sars-mers-1429> Consultado el 10 de abril 2020 <https://www.redaccionmedica.com>
- Organización Mundial del Turismo (s.f). Home
<https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional> Consultado el 10 de abril 2020
<https://www.unwto.org>
- Organización Mundial del Turismo (s.f). Home
<https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional> Consultado el 10 de abril 2020
<https://www.unwto.org>
- Organización Mundial del Turismo (s.f). Home
<https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>

19-en-el-turismo-internacional Consultado el 10 de abril 2020

<https://www.unwto.org>

- CNN En Español (s.f). Home <https://cnnespanol.cnn.com/2020/04/10/este-mapa-te-muestra-la-situacion-del-coronavirus-en-el-mundo-en-tiempo-real/#0> Consultado el 10 de abril 2020 <https://cnnespanol.cnn.com>
- Ministerio de Salud (s.f). Home <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/centro-de-prensa/noticias/741-noticias-2020/1606-558-casos-confirmados-por-covid-19> Consultado el 10 de mayo 2020 <https://www.ministeriodesalud.go.cr>
- Periodico Mensaje (s.f). Home <https://www.periodicomensaje.com/turismo-negocios/4758-sector-turismo-se-encuentra-en-situacion-de-emergencia-total-y-estado-de-calamidad> Consultado el 11 de abril 2020 <https://www.periodicomensaje.com>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Home (s.f). Home http://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2020/marzo/cp_13_2020.html Consultado el 11 de abril 2020 <http://www.mtss.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo Home (s.f). Home <https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/material-de-apoyo-coronavirus/decreto-declaratoria-de-emergencia/1647-autorizaci%C3%B3n-reducci%C3%B3n-de-jornadas-de-trabajo-ante-la-declaratoria-de-emergencia-nacional/file.html> Consultado el 12 de abril 2020 <https://www.ict.go.cr>

- Hosteltur (s.f). Home https://www.hosteltur.com/135515_booking-justifica-la-cancelacion-sin-gastos-en-la-crisis-del-coronavirus.html Consultado el 12 de abril 2020 <https://www.hosteltur.com>
- Periódico Mensaje (s.f) Home. <https://www.periodicomensaje.com/turismo-negocios/4812-videos-del-ict-invitan-al-cuido-mutuo-y-a-reconectar-con-la-esencia-de-la-vida> Consultado el 12 de abril 2020
<https://www.periodicomensaje.com>

Entrevistas

- Castro, Mariela: Gerente de ventas, Hotel Bahía del Sol Boutique
- Campos, Hellen: Gerente de Revenue, CORAL Agencia de mercadeo digital.
- González, Fabian: Market Manager de Booking.com para la zona de Guanacaste y Puntarenas.
- Ocampo, Andrés: Central Operation Manager, Las Catalinas Property Managment.
- Salas, Fernando: General Manager de Revenue & Marketing Studio CR