

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración de Empresas



Seminario de Graduación para optar al título de Licenciadas en Mercadotecnia

Tema: Marketing Turístico

Subtema: La planeación estratégica en el Marketing de destinos turísticos

Autores: Bra. Eliana Aracely Báez

Bra. Amalia María Cerrato Morales

Tutor: MSc. Marina del Carmen Delgado

Managua, Nicaragua 22 de junio del año 2017

Índice

Índice	ii
Dedicatoria	i
Agradecimientos	iii
Resumen.....	v
Introducción	1
Justificación	3
Objetivos	4
Capítulo I: Generalidades de la planeación estratégica	5
1.1 Planeación:	5
1.1.1 Principio de la planeación	6
1.1.2 Importancia de la planeación.....	7
1.1.3 Propósito de la planeación.....	7
1.1.4 Tipos de planeación.....	8
1.1.5 Niveles de la planeación.....	10
1.2 Definición de planeación estratégica	11
1.2.1 Pasos para desarrollar la planeación estratégica.....	12
1.2.2 El carácter fundamental de la planeación estratégica	12
1.2.3 El alcance de la planeación estratégica.....	13
1.2.4 Pasos del proceso de la planeación estratégica de una unidad de negocio.	14
1.2.4.1 Definir la misión corporativa.....	14
1.2.4.2 El análisis de la situación	16
1.2.4.2.1 Análisis SWOT o FODA:	16
1.2.4.3 Formulación de los objetivos	18
1.2.4.4 Formulación de estrategias para el logro de los objetivos.	20
1.2.4.4.1 Estrategias centradas en el cliente.....	20
1.2.4.4.2 Las estrategias genéricas de Porter.....	22
1.2.4.4.3 Estrategias de crecimiento	23
1.2.4.4.4 Estrategias de operaciones:	25
1.2.4.4.5 Estrategias de relaciones.....	27
1.2.4.4.6 Estrategias de la mezcla de marketing.....	29

1.3 Formulación de programas e implantación del plan de marketing	32
1.4 Control del proceso de la planeación estratégica.....	33
1.4.1. El control operativo:.....	34
1.4.2. El control estratégico:	34
1.4.3. La auditoría de marketing	34
Capítulo dos: El proceso de la planeación estratégica en el marketing de destinos turísticos	35
2.1 Definición Marketing turístico.....	35
2.1.1 Que es turismo	36
2.1.2 El sistema turístico	37
2.1.2.1 La demanda turística	38
2.1.2.2 La oferta turística	38
2.1.2.3 El espacio geográfico	40
2.1.2.4 Operadores turísticos.....	42
2.2 Clasificación del turismo:	43
2.2.1 Turismo Vacacional	43
2.2.2 Turismo de aventura.	43
2.2.3. El agroturismo	45
2.2.4 Turismo deportivo.....	45
2.2.5 Turismo de negocio	46
2.2.6 El turismo religioso.....	46
2.2.7 El turismo cultural y el estudiantil.....	47
2.2.8 El turismo de congresos y convenciones.....	47
2.2.9 El turismo científico.....	48
2.2.10 El turismo de salud	48
2.2.11 Otros tipos de turismo	49
2.3 Producto turístico.....	50
2.3.1 La concepción sistémica del producto turístico	52
2.4 Aplicación del proceso del plan estratégico para un destino turístico	54
2.4.1 Análisis de la oferta	55
2.4.1.1 Atractivos naturales	55
2.4.1.2 Atractivos culturales.....	57
2.4.1.3 Prestadores de servicios.....	57
2.4.2 Análisis de la demanda.....	57

1.4.2.1 Grado de satisfacción de la Demanda.....	58
2.5 Analisis FODA	58
2.6. Misión y objetivos	61
2.7 Bloques y lineamientos estratégicos.....	61
Capitulo tres: Impacto de los planes estratégicos en el marketing de destino turístico.	66
3.1 Impacto económico de destino turístico	66
3.2 Impacto ambiental del destino	67
3.3 Impacto cultural de destino turismo.....	67
3.3.1 Persistencia de valores culturales	67
3.4 Impacto social de destino turismo	68
3.5. Impacto de la Estrategia de mercado en el destino turístico	69
3.5.1 Impacto de la estrategia de la mezcla de marketing de destino turístico.	70
3.5.1.1 Estrategia de promoción	71
3.5.1.2 Estrategia de precio.....	72
3.5.1.3 Estrategia de plaza o distribución	73
3.5.1.4 Estrategias de producto.	74
3.6 Factores críticos del éxito.....	75
3.6.1 Identificación de los factores críticos del éxito	75
3.6.1.1 Variables demográficas:	76
3.6.1.2 Variables económicas:.....	76
3.6.1.3 Factores políticos – legales.....	76
3.6.1.4 Variable tecnológica:	77
3.6.1.5 Variable de los recursos naturales:	77
3.6.1.6. Variables socioculturales:.....	77
3.7 Proceso da la toma de decisiones	78
3.7.1 Toma de decisiones basada en procedimientos	78
3.7.2. Toma de decisiones basada en experiencias.	79
3.7.3. Toma de decisiones basada en el análisis	80
3.8 La sostenibilidad de destino turístico.....	81

Dedicatoria

Este arduo trabajo se lo dedico primeramente a mi hijo Samuel David, mi mayor fuente de inspiración para que en un futuro lo tome como ejemplo de esfuerzo para cumplir sus metas y alcanzar sus sueños, y tener deseo de superación.

A mi esposo mi más grande apoyo, por todo su comprensión, buenos consejos y por estar brindándome su ayuda incondicional en todo momento.

A mi familia por el ánimo que me han brindado para culminar mi carrera, y aumentar el deseo de convertirme en una profesional.

A mí misma porque a pesar de todos los obstáculos, no me he rendido y sigo luchando hasta convertirme en una Mercadóloga de éxito.

Br. Eliana Aracely Báez

Dedicatoria

Primeramente a Dios por brindarme la dicha de la salud y bienestar físico y espiritual.

A nuestro padre por su esfuerzo, amor, apoyo incondicional durante nuestra formación tanto personal como profesional.

A nuestros docentes por brindarnos su guía y sabiduría en el desarrollo de este documento.

Br. Amalia María Cerrato Morales

Agradecimientos

Agradezco primeramente a JEHOVA, por darme salud, fuerzas y sabiduría para salir adelante, luchar por mis sueños y cumplir mis metas.

Agradezco también a los docentes de la UNAN RUCFA, que con paciencia y dedicación me brindaron a lo largo de la carrera todos sus conocimientos para convertirme en una profesional.

Br. Eliana Aracely Báez

Agradecimientos

Primeramente a Dios por brindarnos la salud y sabiduría durante esta investigación.

A mis padres por darme la mayor educación y enseñarme que todas las cosas hay que valorarlas, trabajarlas y luchar para lograr los objetivos de la vida.

A los docentes por ayudarnos a la elaboración del presente documento.

Br. Amalia María Cerrato Morales

Resumen

La presente tesis realiza un estudio teórico sobre la planeación estratégica y su proceso en el mercado de destino turísticos, esto permite crear y mantener un equilibrio entre los objetivos y los recursos de las organizaciones y las oportunidades del mercado en evolución en el ámbito turístico para establecer estrategias que conlleven al logro de las metas y para la toma de decisiones.

Esta investigación brinda una comprensión de la planeación estratégica que conocemos como el método que busca establecer medios, metas y objetivos en un horizonte a largo plazo con una actitud pro activa, explorando las oportunidades externas y las fortalezas y debilidades internas, tratando al mismo tiempo de proyectarse hacia el futuro para optimizar los resultados.

Se presentan diferentes definiciones sobre el marketing turístico como una actividad humana que se adapta de forma sistemática y coordinada a las políticas de las empresas turísticas privadas o estatales en el plano local, regional, nacional e internacional, para la satisfacción óptima de las necesidades y los deseos de determinados grupos de consumidores y lograr el adecuado beneficio a través de la facilitación de la comercialización de bienes y servicios turísticos.

El objetivo de esta investigación fue la realización de un documento basado en una amplia revisión bibliográfica de reconocidos autores como Kotler, Stanton, Lam, entre otros, que aportaron valiosa información sobre planeación estratégica y sobre el marketing turístico y destinos turísticos.

Introducción

El presente documento tiene por objetivo explicar el proceso de la planeación estratégica y su aplicación en el mercado de destinos turísticos, mediante una recopilación de conceptos básicos de autores de calidad relacionados al tema.

Con la finalidad de conocer las generalidades de la planeación estratégica, su propósito, importancia, el proceso de la planeación, el turismo y el impacto de los planes estratégicos, así como los diferentes factores críticos del éxito y el proceso de la toma de decisiones.

Es importante el aprendizaje sobre la planeación estratégica de mercado ya que supone que el futuro es incierto, pero que es posible influir en él mediante acciones y planes estratégicos. El reto de la comunidad es diseñar un sistema flexible capaz de absorber los cambios bruscos y adaptarse rápida y eficazmente a nuevos acontecimientos y oportunidades. Esto significa que la comunidad debe establecer sistemas de información, planeación, ejecución y control que le permitan hacer un seguimiento del entorno cambiante y responder de manera constructiva a las oportunidades y amenazas.

Este trabajo consta de 3 capítulos donde se explica a través de conceptos los aspectos importantes de la planeación estratégica y el marketing turístico.

El capítulo uno presenta todas las generalidades de la planeación y sobre todo de la planeación estratégica, donde aprendemos que planear implica hacer elección de decisiones adecuadas acerca de lo que se va a realizar en el futuro, algunos autores definen que la planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos. Su importancia consiste en que propicia el desarrollo y el propósito de la empresa, reduce los niveles de incertidumbre que se presente a futuro, prepara a la empresa para hacer contingencia a los problemas que se presenten y mantiene una mentalidad futurista.

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos. También abarca el control del proceso de la planeación estratégica como el operativo y el estratégico.

El capítulo dos aborda temas relacionados con el turismo así como su definición, el sistema turístico, y la clasificación de los diferentes tipos de turismo que existen, el producto turístico, la oferta y la demanda turística, y otros conceptos sobre servicios turísticos, estas se describen como el resultado de las funciones, acciones y actividades que ejecutadas coordinadamente, por el sujeto receptor, permiten satisfacer al turista, hacer uso óptimo de las facilidades o industria turística y darle valor económico a los atractivos o recursos turísticos. Al igual se expone el proceso de la planeación estratégica en un destino turístico.

Para finalizar el capítulo tres analiza el impacto de los planes estratégicos tanto en lo económico, ambiental, cultural y social en los destinos turísticos, como un motor del desarrollo económicos capaz de generar empleo, moderniza las infraestructura e impulsa otras actividades productivas en lo ambiental su impacto radica en el recurso del agua, problemas relacionados con el tratamiento de las basuras, contaminación del agua, por los residuo líquidos, etc. También en este capítulo se analiza el impacto de las estrategias, los diferentes factores críticos de éxito y el proceso de la toma de decisiones

Justificación

El diseño de planes estratégicos que conlleven al logro de objetivos y metas planteadas. Son importantes para las empresas que se dediquen a la promoción de destinos turísticos, ya que deben precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir, la cual es fundamental, ya que representa la esencia de la misma.

La planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias). Con la planificación estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Para la elaboración de esta investigación, nos basamos en excelentes conceptos referentes a la mercadotecnia turística, y planeación estratégica de reconocidos autores como Philip Kotler, Stanton, Lamb, Idalberto Chiavenato, etc. y a través de información propiciada por el Instituto Nacional de Turismo de Nicaragua INTUR y de publicaciones de la web.

Queremos que el presente documento sirva como material de consulta a los estudiantes de Mercadotecnia que buscan información acerca del marketing turístico y de destinos turísticos esperando que sea de gran apoyo en su formación profesional.

Objetivos

OBJETIVO GENERAL:

Explicar la planeación estratégica en el Marketing de destinos turísticos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Exponer las generalidades de la planeación estratégica.
2. Detallar el proceso de la planeación estratégica en el marketing de destinos turístico.
3. Analizar el impacto de los planes estratégicos en el marketing de destinos turísticos.

Capítulo I: Generalidades de la planeación estratégica

En este capítulo, se definen conceptos vinculados con la planeación en general, con énfasis a la planeación estratégica de marketing donde se expresan definiciones relacionadas al desarrollo del proceso de la planeación estratégica como el establecimiento de la misión organizacional, el análisis de la situación, los objetivos y las estrategias apropiadas para el éxito empresarial así como el análisis y control de los resultados.

1.1 Planeación:

Se define la Planeación como “el proceso sistemático y consciente de tomar decisiones acerca de las metas y actividades que un individuo, grupo u organización perseguirán”. La planeación no constituye una respuesta informal o fortuita a una crisis; es un esfuerzo determinado, dirigido y controlado por los gerentes, el cual se nutre a menudo de los conocimientos y experiencias de empleados de todas las áreas de la organización. La planeación proporciona a las personas y unidades de trabajo un mapa claro a seguir de sus actividades futuras; además de que puede admitir circunstancias personales y situaciones cambiantes. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 130).

Se afirma que “la planeación es el proceso de anticipar los eventos futuros y determinar las estrategias para lograr los objetivos organizacionales en el futuro”. (Lamb, et al, 2011, pág. 36)

La naturaleza de la planeación se está volviendo más estratégica. Cada vez más se conduce al nivel de “unidad de negocios”, que es en sí mismo un concepto organizacional de reciente surgimiento. La planeación requiere de una orientación “administrativa general”, más que de una orientación “funcional” estrecha, y está dependiendo cada vez más del análisis de mercados (Abell y Hammond, 1989, pág. 15).

1.1.1 Principio de la planeación

El principio de la planeación es indispensable para lograr una administración racional. Estas son verdades fundamentales de aplicación que sirven de guía de conducta a observar en las acciones administrativas, por lo tanto, para planear eficientemente es necesario tomar en cuenta los siguientes principios.

1. Factibilidad: lo que se plantea debe ser realizable y no imposible de lograr, debe ser algo alcanzable se pueden cristalizar y no plasmar optimismos falsos.
 2. Objetividad y cuantificación: Es necesario que la base de los planes se sustenten en datos reales, razonamiento preciso y exacto, es necesario utilizar datos objetivos y reales que reflejen cualitativos y cuantitativos solo así será confiables la planeación.
 3. Flexibilidad: Es necesario que se establezcan márgenes de errores para poder estar en posibilidades de afrontar situaciones imprevistas las que pudieran ser para bien o para mal.
 4. Unidad: Todas las áreas del organismo social deben subordinar sus planes a un plan rector a un plan general, por lo que deben ser conscientes en sus enfoques y armónicos para que no se contrapongan uno a otros.
 5. Cambio de estrategias: Cuando por las condiciones en que se desarrolla la empresa un plan se extiende en relación al tiempo deberá de sufrir ajuste para replantear lo de ser necesario en forma total, sin que abandone propósito en que si deberán de modificarse, también las estrategias políticas, programas, presupuesto y procedimiento para lograr su fines.
- (Scampini, 2010, pág. 4)

1.1.2 Importancia de la planeación

La planeación es indispensable en todo organismo social ya que puede prever los cambios que pueden presentarse en el futuro. Previendo las medidas necesarias para afrontar las consecuencias, por ello los fundamentos básicos que reflejan la importancia son:

1. Propicia el desarrollo de la empresa
2. Reduce los niveles de incertidumbre aunque no los eliminan
3. Prepara al organismo social para hacer frente a las contingencias que se presente
4. Mantiene una mentalidad futurista, teniendo más visión de lo que habrá de venir.
5. Establece un sistema racional de toma de decisiones
6. Reduce al mínimo los riesgos basándose en hechos las decisiones.
7. Promueve la eficiencia
8. Proporciona los elementos y los controla, además de evaluar alternativas elevando la moral de todos los integrantes por ser esta un ejercicio netamente incluyentes
9. Maximiza tiempo, elementos y recurso en todos los niveles de la empresa.
(Chiavenato, 2006, pág. 36)

1.1.3 Propósito de la planeación

Como enuncia el autor los propósitos de la planeación son los siguientes:

1. Dar dirección, reducir el impacto del cambio, minimizar el desperdicio y la redundancia.
2. Establecer el esfuerzo coordinando, da dirección tanto a los administradores como a los no administradores cuando todos saben a dónde se dirige la organización y lo que se espera que contribuyan para alcanzar los objetivos, deben existir mayor coordinación y trabajo en equipo. La carencia de planeación puede fomentar el desvío y por tanto evitar que la organización se dirija en forma eficiente hacia sus objetivos.

3. Reducir la incertidumbre a través de la previsión del cambio, también aclara las consecuencias de las acciones que la administración puede tomar ante el cambio. Las fuerzas de planeación mira hacia adelante, prevén los cambios, consideran el impacto de estos cambios y desarrollan respuesta apropiadas.
4. Reducir las actividades traslapadas y antieconómicas además cuando los medios y los fines son claros las ineficiencias se vuelven más obvias.
5. Establecer los objetivos o estándares que deben usarse para facilitar el control. Si no estamos seguros de lo que tratamos de alcanzar, como podremos determinar si lo hemos logrado. Sin la planeación no pueden haber control.

Los propósitos proporcionan las pautas para el diseño de un plan estratégico, se expresan genéricamente y su determinación es una función reservada a los altos ejecutivos de la empresa. (Scampini, 2010, págs. 5-6)

1.1.4 Tipos de planeación

Desde el punto de vista del autor “Se observó que no hay un solo tipo de planeación, sino una diversidad de tipos”. Estos hacen referencia a la planeación por sí misma pueden ser empleados en el aspecto regional. Algunos de ellos son:

Planeación Personalizada: Parte del enfoque analítico de los acontecimientos y de las acciones que intervienen en la persona humana como origen y punto de equilibrio del contexto conocido. El individuo posee cualidades derivadas de la herencia, la educación familiar, el medio social, la percepción y adaptación física, la cultura, etc. Dichas cualidades, según Eduardo Domínguez Corona, se traducen en recursos para su desenvolvimiento personal.

Planeación Operativa: La planeación operativa se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones.

Planeación operacional: se da dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y táctica; es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico; trata con actividades normalmente programables; sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión; cubre períodos reducidos; su parámetro principal es la eficiencia.

Planeación estratégica: es un proceso que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones, identifica curso de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucra a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se pregunta a sí mismo que debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales.

Planeación sistemática: el entorno pueden ser identificadas en términos de sistemas ya que contiene partes relacionadas entre sí, y en algún sentido constituye un todo completo. En este tipo de sistema se intenta definir el sistema identificando las partes o elementos por un lado, y por otro las conexiones o interacciones.

Planeación táctica: Parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos específicos.

Planeación ecológica: Se genera a partir de proyectos presentados ante el Instituto de Ecología, que elabora programas de conservación del suelo, que incluyen: un modelo de regionalización ecológica para descentralizar las medidas de protección del suelo, un sistema de información de planeación general ecológica, y estudios de planeación ecológica regional o regionalización ecológica. El enfoque integral de su gestión se basa en la división territorial en regiones naturales: la orografía, el clima, el suelo, las condiciones del hábitat, etc. La definición de la capacidad ambiental a efectos de planificación del espacio se genera por medio de la sostenibilidad o sustentabilidad.

Planeación participativa: con fines operativos (método de intervención) Este sistema sugiere un esquema operativo cercano a los procedimientos de la investigación participativa; método basado en el desarrollo de la comunidad y en la participación, elementos que fungen como esencia de este método de intervención. Este método plantea dos alcances diferentes: la estrategia cognitiva (métodos de investigación social) y la estrategia de acción (métodos de intervención social). (Chiavenato, 2006, pág. 45)

1.1.5 Niveles de la planeación

Por otra parte se menciona que la planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operativo:

La planeación estratégica: es la más amplia y abarca a la organización entera. Sus características son:

1. Horizonte de tiempo: proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
2. Alcance: comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
3. Contenido: Genérico, sintético y comprensivo
4. Definición: Está en manos de la alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes.

La planeación táctica: es la que abarca a cada departamento o área de la organización. Sus características son:

1. Horizonte de tiempo: proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
2. Alcance: Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
3. Contenido: Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica
4. Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización.

La planeación operativa: es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son:

1. Horizonte de tiempo: proyección a corto plazo, es inmediata.
2. Alcance: Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
3. Contenido: Detallado, específico y analítico
4. Definición: está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 26)

1.2 Definición de planeación estratégica

Según el autor “La planeación estratégica es el proceso gerencial de crear y mantener un equilibrio entre los objetivos y los recursos de la organización y las oportunidades del mercado en evolución”. La meta de la planeación estratégica es la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo. (Lamb, et al, 2011, pág. 36)

Al igual se menciona que la planeación estratégica, “es un proceso dinámico que consiste en desarrollar un conjunto de proposiciones y normas de carácter general, que describan tanto el tipo de organización que se desea tener, así como las guías de acción específicas que orienten el diseño y establecimiento de planes específicos, que permitan el alcance sistemático y gradual de los objetivos y metas de la institución en sus diferentes períodos de actuación, a partir del análisis diagnóstico y con la formulación de pronósticos”. (Cano, Diaz, y Olivera, S/F, pág. 29)

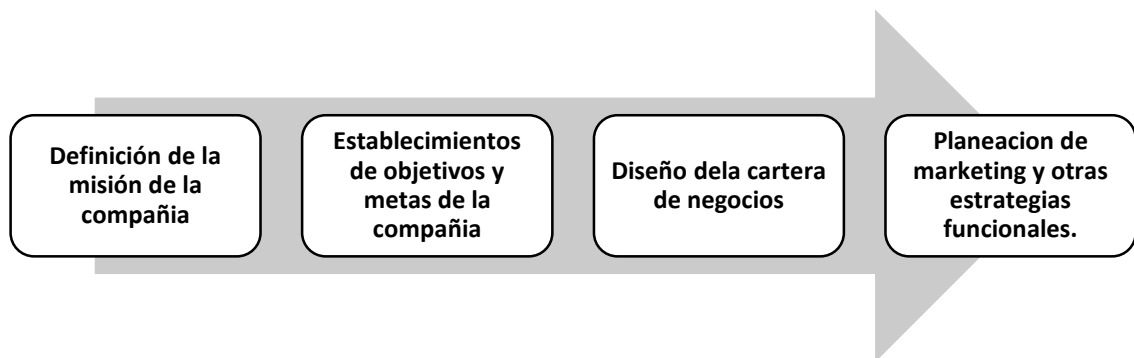
Kotler afirma que es “El proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales”. (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 39)

1.2.1 Pasos para desarrollar la planeación estratégica

A nivel corporativo, la compañía inicia el proceso de planeación estratégica definiendo su propósito y su misión general (véase la figura 1.1). Luego, esta misión se convierte en objetivos de apoyo específicos que guían a toda la compañía. Después, el centro operativo (la sede) decide qué cartera de negocios y productos son los mejores para la compañía, y cuánto apoyo recibirá cada uno.

A la vez, cada negocio y producto desarrollan marketing detallado y otros planes por área para sustentar el plan de toda la compañía. Así, la planeación de marketing tiene lugar en los niveles de la unidad de negocios, el producto y el mercado; además, apoya la planeación estratégica de la compañía con planes más detallados para oportunidades de marketing específicas (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 39)

Figura. 1.1 Los pasos de la planeación estratégica



Fuente: (Kotler y Armstrong, Marketing version para Latinoamérica, 2007)

1.2.2 El carácter fundamental de la planeación estratégica

La planeación estratégica requiere tomar decisiones en tres ámbitos diferentes. El primero se refiere a administrar los negocios de la empresa como los activos de una cartera de inversión. El segundo implica valorar las fortalezas de cada negocio teniendo en cuenta la tasa de crecimiento del mercado y la posición competitiva de la empresa en el mercado. El tercer ámbito se refiere a la definición de una estrategia.

Cada división establece un plan para cubrir la asignación de fondos a cada una de las unidades de negocio que la conforman. Las unidades de negocio, por su parte, elaboran un plan estratégico con el fin de conseguir un futuro rentable.

Por último, los diferentes niveles de producto (línea de producto, marca) de las unidades de negocio desarrollan un plan de marketing para conseguir sus objetivos en su área producto-mercado. (Kotler y Lane, 2006, pág. 41-42)

1.2.3 El alcance de la planeación estratégica

La planeación puede abarcar periodos breves o largos. La planeación estratégica es, por lo regular, de largo alcance, que abarca tres, cinco o inclusive más años. Exige la participación de la dirección y a menudo requiere personal de planeación.

La planeación de las estrategias de marketing debe ejecutarse en tres niveles:

1. Planeación estratégica de la compañía. En este nivel, la administración define la misión de la compañía, impone las metas de largo alcance y formula estrategias generales para conseguirlas. Las metas y estrategias de la compañía se convierten en el marco de referencia para la planeación en las áreas funcionales de la empresa, como producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, y marketing.
2. Planeación estratégica de marketing. Los ejecutivos de la dirección imponen las metas y estrategias del esfuerzo de marketing de la organización. Como es obvio, la planeación estratégica de marketing debe coordinarse con la planeación de toda la compañía.
3. Planeación anual de marketing. Cubriendo un periodo específico, por lo general de un año, un plan anual de marketing se basa en la planeación estratégica de marketing de la empresa. (Stanton, 2007, pág. 600)

1.2.4 Pasos del proceso de la planeación estratégica de una unidad de negocio.

Según Kotler argumenta que las oficinas centrales de las empresas son responsables de determinar la misión, la política, la estrategia y los objetivos en función de los cuales las diferentes divisiones y unidades de negocio preparan sus propios planes (Kotler y Lane, 2006, pág. 44).

“En este nivel la dirección define la misión de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales de la organización se convierten después en marco de referencia para planear las áreas funcionales que constituyen la empresa, como producción, finanzas, recursos humanos y marketing”

Por lo tanto esta planeación, consta de cuatro pasos esenciales:

1. *Definir la misión de la organización:* Consiste en crear la misión de la compañía o en algunos casos verificar que la actual sigue abarcando los objetivos de la misma.
2. *Analizar la situación:* Es necesario realizar un análisis de la situación tanto a nivel interno como a nivel externo, teniendo en cuenta la influencia de múltiples factores que deben estudiarse detalladamente e identificar cómo pueden llegar a afectar o beneficiar la empresa.
3. *Establecer objetivos organizacionales:* Planteamiento de objetivos que guíen a la empresa al cumplimiento y logro de su misión.
4. *Seleccionar estrategias para lograr estos objetivos:* Formular las estrategias organizacionales necesarias para conseguir los objetivos propuestos a nivel global para la compañía. (Stanton, 2007, pág. 600)

1.2.4.1 Definir la misión corporativa

Como expresa Lamb “el fundamento de cualquier plan de marketing es la declaración de la misión de la empresa, que responde a la pregunta: “¿En qué negocio estamos?”. La manera en que la empresa define su misión de negocios afecta en gran medida la distribución de sus recursos a largo plazo, así como su rentabilidad y supervivencia.

La declaración de la misión se basa en un análisis detallado de los beneficios buscados por los clientes actuales y potenciales, así como de las condiciones existentes y anticipadas del entorno. La declaración de la misión de una empresa contiene los límites para todos los objetivos, decisiones y estrategias subsecuentes (Lamb, et al, 2011, pág. 37)

Desde el punto de vista de Kotler “una declaración de misión es el planteamiento del propósito de la organización, es decir, lo que ésta desea lograr en el entorno más amplio”. Una declaración de misión clara funciona como la “mano invisible” que guía al personal de la organización. Los estudios demuestran que las empresas con declaraciones de misión bien elaboradas tienen un mejor desempeño organizacional y financiero. (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 39)

Las buenas declaraciones de misión comparten tres características principales. En primer lugar, se centran en un número limitado de objetivos. La frase “queremos fabricar los productos de mejor calidad, ofrecer el mayor número de servicios, conseguir la distribución más amplia y vender al precio más bajo”, es pedir demasiado.

En segundo lugar, las declaraciones deben resaltar las políticas y los valores principales de la empresa. Las declaraciones limitan la capacidad de maniobra individual, de modo que todos los empleados actúan de forma coherente con todos los aspectos importantes de la empresa.

En tercer lugar, las declaraciones definen los principales campos competitivos en los que opera la empresa:

1. La industria: Hace referencia a los sectores en los que operará la empresa. Algunas organizaciones operan exclusivamente en una industria, otras en una serie de industrias interrelacionadas, otras se centran en bienes industriales, bienes de consumo o servicios, y otras empresas operan en cualquier sector.
2. Productos y aplicaciones: Hace referencia a la gama de productos y aplicaciones que ofrecerá la empresa.
3. Competencias: Se refiere a la gama de competencias tecnológicas y otras competencias centrales que dominará la empresa.

4. Segmento del mercado: Se refiere al tipo de mercado o de consumidores que atenderá la empresa.
5. Integración vertical: Hace referencia al número de canales existentes en el proceso en el que participa la empresa, que va desde las materias primas hasta el producto final y su distribución.
6. Área geográfica: Se refiere al conjunto de regiones, países o grupos de países en los que operará la empresa. (Kotler y Lane, 2006, pág. 45).

1.2.4.2 El análisis de la situación

Un análisis de la situación se conoce en ocasiones como análisis FODA (SWOT por sus siglas en inglés); es decir, la empresa debe identificar las fortalezas (F) y las oportunidades (O), además de examinar las debilidades (D) internas y las amenazas (A) externas. (Lamb, et al, 2011, pág. 38).

Al analizar las fortalezas y debilidades internas, el gerente de marketing se debe enfocar en los recursos organizacionales como los costos de producción, las habilidades de marketing, los recursos financieros, la imagen de la empresa o marca, las capacidades de los empleados y la tecnología disponible (Lamb, et al, 2011, pág. 38).

1.2.4.2.1 Análisis SWOT o FODA:

Kotler nos aclara que, La valoración general de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas se conoce como análisis SWOT (siglas en inglés para strengths, weaknesses, opportunities y threats), y consiste en analizar el ambiente de marketing, tanto el interno como el externo.

Análisis del entorno (oportunidades y amenazas): Las unidades de negocio deben analizar las fuerzas del macroentorno (demográficas-económicas, naturales, tecnológicas, político-legales y socioculturales) y los actores del microentorno significativos (clientes, competidores, proveedores, distribuidores e intermediarios) que influyen en su capacidad de generar utilidades. Para ello, deben implantar un sistema de inteligencia de marketing con el fin de estudiar las tendencias y los desarrollos del mercado. Para cada tendencia o desarrollo, la dirección tendrá que determinar las oportunidades y amenazas que implica.

La finalidad principal de hacer un seguimiento del entorno es descubrir las nuevas oportunidades. Se podría decir que, en gran medida, el buen marketing es el arte de descubrir, desarrollar y hacer rentables las oportunidades. Una oportunidad de marketing es toda aquella necesidad o interés de los compradores que una empresa puede satisfacer de manera rentable. Existen tres fuentes principales de oportunidades de mercado.

La primera es ofrecer algo que no abunda. Esto requiere poco trabajo de marketing, puesto que la necesidad es evidente. La segunda es ofrecer un producto o servicio existente en un modo nuevo o superior.

Existen diversas formas de descubrir posibles mejoras para productos o servicios: pedir sugerencias a los clientes (método de detección de problemas), pedir a los clientes que imaginen una versión ideal del producto o del servicio (método ideal) y pedir a los clientes que esquematicen las fases de adquisición, empleo y abandono de un producto (método de la cadena de consumo). Esta tercera fuente suele conducir a un producto o servicio totalmente nuevo.

Análisis del ambiente interno (fortalezas y debilidades): Determinar el atractivo de una oportunidad no supone necesariamente saber cómo sacarle partido. Cada negocio debe evaluar sus fortalezas y debilidades internas. (Kotler y Lane, 2006, pág. 53).

Al igual nos expone Chiavenato que los cuatro espacios sirven como indicadores de la situación, a saber:

1. Cuadrante uno (superior izquierdo): sugiere las estrategias para acciones ofensivas, o sea, el uso de las fortalezas y las competencias de la organización para aprovechar las oportunidades identificadas.

2. Cuadrante cuatro (inferior derecho): revela la debilidad de la organización para afrontar las amenazas, indica una fase de crisis o decadencia y sugiere estrategias para una desinversión o un blindaje.

3. Cuadrante dos (superior derecho): revela que las debilidades de la organización impiden o dificultan que pueda aprovechar las oportunidades del entorno. Sugiere estrategias defensivas o para mantener el statu quo.

4. Cuadrante tres (inferior izquierdo): indica que las fortalezas de la organización deben crear barreras contra las amenazas del entorno externo por medio de estrategias de segmentación. (Chiavenato y Sapiro, 2011).

Figura 1.2 El juego de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas

Criterios de evaluación del modelo SWOT			
<p>Fortalezas</p> <p>Competencias básicas en áreas clave.</p> <p>Recursos financieros adecuados.</p> <p>Liderazgo e imagen en el mercado.</p> <p>Acceso a economías de escala.</p> <p>Curva de experiencia en investigación y desarrollo.</p>	<p>Debilidades:</p> <p>Falta de enfoque en el negocio.</p> <p>Instalaciones obsoletas.</p> <p>Ausencia de competencias básicas.</p> <p>Problemas operacionales internos.</p> <p>Confiabilidad de los datos, planes y previsiones.</p> <p>Sucesión de liderazgo.</p>	<p>Oportunidades:</p> <p>Cambio de hábitos del consumidor.</p> <p>Surgimiento de nuevos mercados.</p> <p>Diversificación.</p> <p>Caida de barreras comerciales.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Cambio de hábitos del consumidor.</p> <p>Entrada de nuevos competidores.</p> <p>Aumento de las ventas de productos sustitutos.</p> <p>Cambios en la regulación</p> <p>Nuevas tecnologías, servicios, ideas.</p> <p>Crisis en la economía.</p>

Fuente: (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 163)

1.2.4.3 Formulación de los objetivos

Una vez que la empresa ha elaborado el análisis SWOT, puede comenzar a establecer metas específicas para el periodo en cuestión. Esta fase del proceso se conoce como formulación de metas. Los directivos utilizan el término *metas* para describir los objetivos específicos en cuanto a cantidad y tiempo.

La mayoría de las unidades de negocio persiguen un conjunto de objetivos entre los que se incluyen la rentabilidad, el aumento de las ventas, el incremento de la participación de mercado, la disminución de riesgos, la innovación y la reputación. Las unidades de negocio fijan estos objetivos y luego se administran por objetivos (APO).

Para que este sistema funcione, los objetivos de una misma unidad deben cumplir cuatro criterios:

1. *Los objetivos deben ordenarse jerárquicamente, de mayor a menor importancia:* Las utilidades pueden crecer si aumentan los ingresos y se reducen los gastos. Para aumentar los ingresos es necesario tener mayor participación de mercado y precios más elevados. Haciendo esto, la empresa puede pasar de objetivos generales a objetivos específicos para departamentos y empleados concretos.

2. En la medida de lo posible, los objetivos deben formularse cuantitativamente: El objetivo “incrementar el rendimiento de la inversión” está mejor planteado de esta forma: “incrementar el rendimiento de la inversión en 15% en dos años”.

3. Las metas deben ser realistas: Deben ser el fruto de un análisis de las oportunidades y de las fortalezas de la unidad, y no de una simple expresión de deseos.

4. Los objetivos deben ser consistentes: No es posible maximizar simultáneamente ventas y utilidades. (Kotler y Lane, 2006, pág. 55)

Objetivos y metas: Aunque a veces se diferencian, tratamos a los objetivos y a las metas como sinónimos. Un objetivo es un resultado deseado. La planeación eficaz comienza con un conjunto de objetivos que se alcanzan con la ejecución de los planes.

Para que los objetivos sean valiosos y asequibles, deben:

1. Ser claros y específicos.
2. Estar enunciados por escrito.
3. Ser ambiciosos pero realistas.
4. Ser congruentes entre sí.
5. Ser cuantitativamente mensurables, cuando es posible.
6. Estar vinculados a un periodo particular. (Stanton, 2007, pág. 598)

Consideremos estos ejemplos de objetivos:

Cuadro 1.1 Objetivos

Débil (demasiado general)	Alcanzable
Aumentar nuestra participación	Aumentar nuestra participación en el mercado a 22% el próximo año de nuestro nivel actual de 20%
Mejorar la imagen de nuestra compañía	Recibir el próximo año, un reconocimiento a favor de parte de dos consumidores o grupos ambientalistas.

Fuente: Stanton, 2007, pág. 598

1.2.4.4 Formulación de estrategias para el logro de los objetivos.

Según la definición del autor estrategia “es la lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing” (Kotler y Armstrong, 2008, pág. 49).

Los objetivos indican lo que se quiere y debe hacer y las estrategias señalan como se debe hacer. Las estrategias definen como desplegar, reasignar, ajustar y reconciliar de forma sistemática los recursos disponibles de la organización y cómo utilizar las competencias para aprovechar las oportunidades que surgen en el entorno y para neutralizar las posibles amenazas. Las estrategias sustentan su capacidad de maniobra en escenarios cada vez más cambiantes, dinámicos y complejos (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 208).

1.2.4.4.1 Estrategias centradas en el cliente

Para tener éxito en el competitivo mercado actual, las compañías deben centrarse en el cliente, conquistar clientes de la competencia, y luego conservarlos y desarrollarlos mediante la entrega de mayor valor. Pero antes de poder satisfacer a los consumidores, la compañía debe entender primero sus necesidades y deseos. Por lo tanto, el buen marketing requiere de un cuidadoso análisis del cliente.

Las empresas saben que no pueden satisfacer a todos los consumidores de un mercado específico; al menos, no a todos de igual manera. Existen demasiadas clases de consumidores con demasiadas necesidades distintas, y algunas empresas están en una mejor posición para atender ciertos segmentos del mercado. En consecuencia, cada empresa debe dividir en segmentos el mercado total, seleccionar los mejores, y diseñar estrategias para servir con provecho y mejor que sus competidores a los mercados elegidos. Este proceso implica tres pasos: segmentación de mercado, determinación del mercado meta, y posicionamiento en el mercado.

Segmentación de mercado: El mercado consta de diversos tipos de clientes, productos y necesidades; y el mercadólogo debe determinar cuáles segmentos ofrecen las mejores oportunidades. Los consumidores se pueden agrupar y atender de diversas maneras con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos, y conductuales. El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes, se denomina segmentación de mercado. Las empresas deben concentrar sus esfuerzos en satisfacer las bien definidas necesidades de uno o más segmentos de mercado.

Determinación del mercado meta: Después que una empresa ha definido segmentos de mercado, puede ingresar a uno o varios segmentos de un mercado específico. La determinación del mercado meta implica evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y seleccionar el o los segmentos a que se ingresará.

Las empresas deben enfocarse hacia segmentos donde puedan generar el mayor valor posible para el cliente de manera rentable y sostenerlo a través del tiempo. Una empresa con recursos limitados podría decidir que sólo atenderá uno o unos cuantos segmentos especiales, o “nichos de mercado”.

La empresa líder normalmente tiene diferentes productos diseñados para satisfacer las necesidades especiales de cada segmento.

Posicionamiento en el mercado: El posicionamiento en el mercado consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta. Tal como lo expresa un experto, el posicionamiento es “la manera en que se distingue su producto o compañía en la mente de sus posibles clientes. Es la razón por la que un comprador pagará un poco más por su marca. La clave es descubrir cómo expresar la diferencia.” Así, el mercadólogo planifica posiciones que distinguen sus productos de los de la competencia y les confieren la mayor ventaja estratégica en sus mercados meta.

Al posicionar su producto, la empresa identifica primero las posibles ventajas competitivas en las cuales podría cimentar su posición. Para obtener ventaja competitiva, la empresa debe ofrecer un valor mayor a los segmentos meta que elija, sea mediante el cobro de precios más bajos que los de sus competidores u ofreciendo mayores beneficios para justificar precios más altos.

Entonces, si la empresa *promete* valor mayor, deberá *entregar* ese valor mayor. Por lo tanto, un posicionamiento eficaz parte de la *diferenciación* de la oferta de marketing de la empresa de modo que brinde a los consumidores más valor. Una vez que la empresa ha elegido una posición deseada, deberá tomar medidas firmes para comunicar y entregar esa posición a los consumidores meta. El programa de marketing de una compañía deberá apoyar en su totalidad la estrategia de posicionamiento elegida. (Kotler y Armstrong, 2008, pág. 50-52).

1.2.4.4.2 Las estrategias genéricas de Porter

Michael Porter propone tres estrategias genéricas que sirven como un punto de partida adecuado para el pensamiento estratégico: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque:

Liderazgo en costos: La empresa se esfuerza para obtener los costos de producción y distribución más bajos y así vender a precios más bajos que sus competidores y conseguir una mayor participación de mercado. Las empresas que apliquen este enfoque deben ser buenas en: ingeniería, compras, producción y distribución (Kotler y Lane, 2006, pág. 95).

Diferenciación: La empresa se concentra en alcanzar mejores resultados con base en alguna ventaja importante que valora la mayor parte del mercado. La empresa debe centrarse en aquellas fortalezas que contribuyan a la diferenciación. Así, la empresa que busca liderazgo en calidad, por ejemplo, debe fabricar productos con los mejores componentes, ensamblarlos profesionalmente, inspeccionarlos con cuidado, y comunicar su calidad de forma eficaz (Kotler y Lane, 2006, pág. 95).

Enfoque: La empresa se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado. La empresa llega a conocer estos segmentos en profundidad, y busca ser líder en costos o diferenciación dentro del segmento meta. (Kotler y Lane, 2006, pág. 95)

1.2.4.4.3 Estrategias de crecimiento

Las estrategias organizacionales son seis: liderazgo de costos, diversificación, internacionalización, interiorización, verticalización y statu quo.

Liderazgo en costos: consiste en alcanzar el liderazgo en costo total en un sector por medio de un conjunto de políticas funcionales orientadas hacia ese objetivo básico. La lógica es que, si produce productos más baratos que los de los competidores, la empresa podrá ofrecer a sus clientes productos a precio más bajo que ellos y aumentar así su participación de mercado.

Sus características son:

1. El liderazgo en costo exige la construcción agresiva de instalaciones a una escala eficiente y la reducción de costos en razón de la experiencia.
2. Busca la reducción de los costos en áreas como la investigación y el desarrollo, la asistencia, la fuerza de ventas, la publicidad, etcétera.
3. La administración debe prestar atención al control de costos para alcanzar esos blancos. El costo bajo frente al de los competidores se convierte en el tema central de toda la estrategia, aun cuando la calidad y la asistencia en otras áreas no pueden ser ignoradas.
4. Una posición de costo total bajo, cuando se alcanza, casi siempre exige una elevada participación de mercado relativa u otras posiciones ventajosas, como acceso favorable a las materias primas.

5. También puede exigir un proyecto de producto, que simplifique la producción, el mantenimiento de una vasta línea de productos relacionados, para diluir los costos y la atención a todos los otros grupos principales de clientes de modo que se pueda expandir el volumen.

6. La política de bajo costo puede exigir cuantiosas inversiones de capital en equipamiento actualizado, el establecimiento agresivo del precio y las pérdidas iniciales para consolidar la participación de mercado. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 168)

Diversificación: “es un desarrollo lógico que garantiza el uso racional y eficiente de los recursos, lo cual propicia a economías de escala”. En realidad, es el resultado de decisiones estratégicas racionales.

Internacionalización: representa a entrada de la organización en mercados extranjeros y refleja la misma lógica que la diversificación. Significa una ampliación de mercados y busca nuevas oportunidades para colocar sus productos y servicios, para aprovechar la globalización y sus características. Es el camino para la diversificación de mercados. La integración de actividades sirve para maximizar la eficiencia y, en ese sentido, la estrategia internacional busca mantener ventajas de costos.

Interiorización: es la estrategia de utilizar proyectos y acciones con el propósito de tratar de interiorizar las operaciones de la organización, para satisfacer las peculiaridades de diversas regiones distantes. En un país de gran extensión territorial, algunas organizaciones tratan de desarrollarse y de aplicar sus recursos y competencias en zonas gradualmente más amplias y distantes.

Integración vertical: es la estrategia que lleva a la organización a hacer todo, o casi todo, lo que necesita para operar. La verticalización se puede hacer por medio de adquisiciones, fusiones y participación en cadenas de suministro.

La verticalización ofrece varias ventajas:

1. Permite una mayor autonomía de organización.
2. Ofrece independencia de terceros y proveedores.
3. Favorece ganancias más altas.
4. Brinda mayor dominio sobre la tecnología propia.

Mantenimiento del statu quo: es más un blindaje que una estrategia de crecimiento. Sirve para mantener la situación actual, o incluso para deshacerse de negocios, con intención eminentemente defensiva. Implica aumentar la eficiencia del uso de los recursos y las competencias a efecto de asegurar el dominio actual, proteger su mercado y conservar el cliente. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág 168-171)

1.2.4.4.4 Estrategias de operaciones:

Cuando la organización dispone de gran capacidad administrativa o tecnológica para enfrentar las diferentes situaciones del entorno de los negocios, debe definir estrategias de operaciones fundada en esa capacidad.

Las estrategias organizacionales de operaciones son cinco: liderazgo tecnológico, diferenciación, terciarización (outsourcing), seguimiento y complementación o sinergia.

Diferenciación: las estrategias para esa diferenciación pueden adoptar muchas formas, como las de proyecto o imagen de la marca, tecnología, peculiaridades, especialidades, servicios por encargo, red de proveedores u otras dimensiones.

Sus características son:

1. La organización se diferencia en varias dimensiones
2. Impide que se obtenga una participación grande de mercado
3. Es muy común que la diferenciación se consiga por medio de un cambio con la posición de costo (trade off), que implica escoger entre opciones excluyentes, si las actividades necesarias para crearla son inherentemente dispendiosas, como mucha investigación, el proyecto del producto, los materiales de alta calidad, y un enorme apoyo al consumidor.
4. Aun cuando los consumidores de ese ámbito del sector reconozcan la superioridad de la organización, no todos los clientes estarán dispuestos a pagar los elevados precios requeridos o estarán en condiciones para hacerlo. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 171-172)

Terciarización: es la estrategia de transferir a terceros la mayor cantidad posible de actividades y procesos que constituyen el producto final o los servicios que ofrece la organización.

Algunas ventajas de la tercerización son:

1. Acceso a diferentes recursos y competencias
2. Mayor visibilidad y reducción de costos de operaciones
3. Enfoque en las competencias esenciales del negocio
4. Flexibilidad para determinar el volumen de producción
5. Obtener ingeniería simultánea, es decir, el know-how de los proveedores
6. Transferencia del riesgo a terceros. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 172)

Seguimiento: se trata de una estrategia defensiva. La organización sigue, imita y copia a las organizaciones líderes del mercado. Cuando una organización se vuelve imitadora, envía al mercado la señal de que es una seguidora y no una líder o innovadora. Imitar la estrategia de un competidor significa que la organización está emulando acciones, procesos, productos y competencias de un competidor o un grupo de competidores.

Las ventajas de la imitación son:

1. Si otras empresas ya han intentado algo, entonces la política es viable y comprobada.
2. Otros hacen la mayor parte de las inversiones en desarrollo y experimentación, por lo cual la imitación es más barata para la organización.
3. La imitación va de la mano con inversiones pequeñas si se compara con las inversiones de riesgo y de esfuerzo en la innovación, en la ventaja por medio de la innovación de los procesos y en la excelencia operacional.

Complementación o sinergia: se trata de una estrategia de operación y defensa. La organización procura complementar los productos/servicios de las empresas líderes del mercado con productos/servicios complementarios o accesorios.

Una organización escoge la estrategia de la complementación por las razones siguientes:

1. Desea coexistir con las líderes del mercado
2. No pretende desafiar directamente, competir ni moverse contra las competencias esenciales, los productos, los clientes y los mercados de las empresas líderes.
3. Ofrece productos y servicios que son complementarios y que suman valor a las empresas líderes.
4. Desea una función en una variedad de posiciones, inclusive trabajar frente o detrás de las líderes.
5. Por lo general, sigue las iniciativas y los movimientos de las líderes y ofrece la retaguardia para las necesidades de los clientes que no han satisfecho las empresas líderes. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 172)

1.2.4.4.5 Estrategias de relaciones

Cuando la organización cuenta con capacitación para afrontar diferentes situaciones del entorno de los negocios, debe definir estrategias de relaciones con base en esa capacitación centrada en el desempeño del personal. La estrategia de relaciones también tiene efectos en el mantenimiento de las relaciones y la construcción de asociaciones con revendedores, proveedores y otros grupos de interés.

Las estrategias organizacionales de relaciones son cinco: innovación, enfoque, alianzas, reestructuración y venta.

Innovación: la innovación proviene de la búsqueda de las necesidades que existen en el mercado y del intento para satisfacerlas con ofertas de los productos y servicios adecuados.

Para innovar con éxito, debe conquistar a los clientes y satisfacerlos. La investigación y desarrollo debe estar integrada y subordinada a los esfuerzos del marketing. Por otro lado, la satisfacción de las necesidades del cliente no será completa si la innovación se reduce a enfocarse en la preocupación clásica de aumentar las ganancias.

Enfoque, nicho o segmentación: consiste en ocuparse de un grupo comprador determinado, un segmento de la línea de productos o un mercado geográfico.

Las características del enfoque, nicho o segmentación son:

1. La estrategia del enfoque parte de la premisa de que la organización puede alcanzar su blanco estratégico con más efectividad o eficiencia que los competidores que no están compitiendo de forma amplia.

2. La estrategia de nicho de mercado o la concentración en un sector limitado del mercado total es interesante para las empresas pequeñas o medianas, que operan en mercados dominados por empresas grandes. Es bastante adecuada para situaciones donde existen espacios definidos y rentables dentro del mercado total, pero que no están bien atendidos y en los cuales la empresa tiene una ventaja diferencial real para atender ese espacio o donde puede crear esa ventaja.

3. Una característica del explorador de nichos exitoso es su capacidad para segmentar el mercado de forma creativa, con la intención de identificar nichos nuevos y potenciales que aún no han sido detectados por los principales competidores.

4. La esencia de la estrategia de nichos o segmentación consiste en que la empresa enfoque su actividad en los blancos seleccionados.

Alianzas estratégicas: es una estrategia de relaciones y cooperación. La complejidad ahora es tanta que las organizaciones están persiguiendo una actividad conjunta como solución que involucra una enorme variedad de competencias distintivas. Cada una de las organizaciones involucradas en la alianza aporta sus competencias y, en conjunto, la alianza resulta mucho más que una suma de actividades conjuntas.

La colaboración se presenta cuando dos o más organizaciones trabajan juntas por un propósito o proyecto específico. La colaboración es compleja y, para tener éxito, implica la confianza y la coordinación de todas las partes involucradas.

Las alianzas o asociaciones pueden ofrecer las ventajas siguientes:

1. Involucrar a asociados relevantes y que agreguen valor a negocio
2. Flexibilidad en el trabajo conjunto
3. Relaciones de largo plazo
4. Objetivos conjuntos y claros
5. Franqueza y confianza recíprocas. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 175)

Las empresas están cayendo en la cuenta de que mantener la eficacia supone encontrar socios estratégicos. Incluso los grandes gigantes no pueden a menudo alcanzar el liderazgo, en algunos países o a escala global, sin recurrir a alianzas estratégicas con empresas domésticas o multinacionales que complementen o potencien sus capacidades o recursos. “Las alianzas estratégicas son acuerdos corporativos entre organizaciones que les permiten beneficiarse de las fortalezas de una y otra” (Kotler et. al., 2011, pág. 59)

1.2.4.4.6 Estrategias de la mezcla de marketing

Las principales estrategias que se pueden adoptar para cada uno de los elementos que conforman la mezcla de mercadotecnia (mix de marketing) son:

Estrategias para el producto: el producto es el bien o servicio que se va a ofrecer a los consumidores, algunas de las estrategias que se pueden diseñar relacionadas al producto son:

1. Agregarle a nuestro producto nuevas características, atributos, beneficios, mejoras, funciones, utilidades, usos.
2. Cambiarle a nuestro producto el diseño, la presentación, el empaque, la etiqueta, los colores, el logotipo.
3. Lanzar una nueva línea de producto complementaria a la que ya tenemos; por ejemplo, si nuestro producto consiste en jeans para damas, podríamos lanzar una línea de zapatos o carteras para damas.
4. Ampliar nuestra línea de producto; por ejemplo, aumentar el menú de nuestro restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.

5. Lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya tenemos); por ejemplo, una nueva marca para nuestro mismo tipo de producto pero dedicada a un público con mayor poder adquisitivo.

6. Adicionarle a nuestro producto servicios complementarios; por ejemplo, la entrega del producto a domicilio, la instalación del producto, el servicio técnico o de mantenimiento, garantías, políticas de devoluciones.

Estrategias para el precio: el precio es el valor monetario que se le asigna a los productos o servicios, algunas estrategias que se pueden adoptar en cuanto al precio son:

1. Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo con el fin de lograr una rápida penetración, una rápida acogida o hacerlo rápidamente conocido.

2. Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto con el fin de aprovechar las compras hechas como producto de la novedad del producto.

3. Reducir nuestros precios con el fin de atraer una mayor clientela o incentivar las ventas.

4. Aumentar nuestros precios con el fin de lograr un mayor margen de ganancia.

5. Reducir nuestros precios por debajo de los de la competencia con el fin de bloquearla y ganarle mercado.

6. Aumentar nuestros precios por encima de los de la competencia con el fin de crear en nuestros productos una sensación de mayor calidad.

7. Ofrecer descuentos por pronto pago, por volumen o por temporada.

Estrategias para la plaza o distribución: La plaza o distribución hace referencia a las plazas o puntos de venta en donde el producto es ofrecido o vendido a los consumidores, así como a la forma en que es distribuido o trasladado hacia dichas plazas o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos establecer relacionadas a la plaza o distribución son:

1. Hacer uso de intermediarios (por ejemplo, agentes, distribuidores, minoristas) con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto.

2. Abrir un nuevo local comercial.

3. Crear una página web o una tienda virtual para nuestro producto.
4. Ofrecer o vender nuestro producto a través de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos o visitas a domicilio.
5. Ubicar nuestros productos en todos los puntos de venta habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
6. Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
7. Ubicar nuestros productos solamente en un punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).
8. Aumentar el número de vehículos distribuidores o de reparto.

Estrategias para la promoción o comunicación: La promoción o comunicación consiste en dar a conocer, informar o hacer recordar la existencia del producto a los consumidores, así como persuadir, estimular o motivar su compra, consumo o uso. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción o comunicación son:

1. Ofrecer la oferta de adquirir dos productos por el precio de uno.
2. Ofrecer la oferta de adquirir un segundo producto a mitad de precio por la compra del primero.
3. Trabajar con cupones o vales de descuentos.
4. Brindar descuentos especiales en determinados productos y en determinadas fechas.
5. Crear un sorteo o un concurso entre nuestros clientes.
6. Darle pequeños regalos u obsequios a nuestros principales clientes.
7. Anunciar en diarios o en revistas especializadas.
8. Anunciar en sitios de anuncios clasificados en Internet.
9. Participar en una feria o exposición de negocios.
10. Habilitar un puesto de degustación.
11. Organizar algún evento o actividad.
12. Colocar láminas publicitarias en los exteriores de los vehículos de nuestra empresa.

13. Alquilar espacios publicitarios en letreros o paneles ubicados en la vía pública.

14. Imprimir y repartir folletos, volantes, tarjetas de presentación (Crecenegocios, 2014).

1.3 Formulación de programas e implantación del plan de marketing.

La formulación de programas consiste en que una vez que el área de negocios ha desarrollado las estrategias para alcanzar sus objetivos debe definir sus programas para llevarlas a cabo.

Ejemplo si un hotel de nivel alto ha decidido alcanzar el liderazgo en el servicio, debe poner en marcha programas de contratación para atraer a los empleados adecuados, llevar a cabo programas de formación, desarrollar productos innovadores y atenciones especiales, motivar a los vendedores, desarrollar anuncios para comunicar su liderazgo de servicio, etc.

Pero el hecho de que la empresa haya desarrollado una estrategia clara y unos programas bien planteados puede no bastar, porque puede fallar en la ejecución de los mismos. Los empleados de la compañía deben compartir un estilo de comportamiento y de ideas. Deben comprender y creer en la estrategia de la compañía. La compañía debe comunicar su estrategia a los empleados y hacerles comprender su participación en su implantación. Para aplicar una estrategia, la empresa debe tener los recursos necesarios, incluyendo los empleados con la capacitación necesaria para llevar a cabo la estrategia (Kotler et. al, 2011, pág. 59-60).

Una vez que la unidad de negocio ha desarrollado las estrategias principales, debe definir los programas que le permitirán llevarlas a cabo. Una gran estrategia de marketing puede verse sabotada por una aplicación mediocre. Si la unidad ha decidido conseguir el liderazgo tecnológico, debe elaborar programas que refuercen su departamento de investigación y desarrollo, crear un sistema de inteligencia tecnológica, desarrollar productos de tecnología de punta, dar capacitación a los vendedores y diseñar anuncios que comuniquen su liderazgo en tecnología (Kotler y Lane, 2006, pág. 58).

Planificar buenas estrategias es sólo el primer paso hacia un marketing exitoso. Una estrategia de marketing brillante no sirve de mucho si la empresa no la implementa debidamente. La implementación de marketing “es el proceso que convierte los planes de marketing en acciones para alcanzar los objetivos estratégicos”.

Mientras la planeación de marketing se ocupa del qué y del por qué de las actividades de marketing, la implementación tiene que ver con los quién, dónde, cuándo y cómo. (Kotler y Armstrong, 2008, pág. 55)

El éxito en la implementación del marketing reside en lo bien que una empresa fusione personal estructura organizativa, sistemas de toma de decisiones y recompensas, y cultura empresarial, en un programa de acción coherente que apoye sus estrategias. En todos los niveles, la empresa debe contar con personal que tenga las habilidades, la motivación y las características personales que se necesitan. La estructura de organización formal de una compañía desempeña un importante papel en la implementación de la estrategia de marketing, y lo mismo puede decirse de sus sistemas de toma de decisiones y recompensas. Por ejemplo, si el sistema de compensación de una empresa premia a gerentes que obtienen utilidades a corto plazo, los gerentes estarán poco motivados para tratar de alcanzar objetivos de creación de mercados a largo plazo.

Por último, para poder implementarse con éxito, las estrategias de marketing de una empresa deben encajar dentro de la propia cultura empresarial, que es el sistema de valores y creencias de los miembros de la organización (Kotler y Armstrong, 2008, pág. 56)

1.4 Control del proceso de la planeación estratégica.

El control de marketing implica evaluar los resultados de las estrategias y los planes de marketing y tomar las medidas correctivas necesarias para asegurar el logro de los objetivos. El control de marketing incluye cuatro pasos. El primero establece metas específicas de marketing, luego mide su desempeño en el mercado y evalúa las causas de cualquier diferencia entre el desempeño esperado y el real.

Por último, la gerencia toma medidas correctivas para reducir la brecha entre las metas y su desempeño. Esto quizá requiera el cambio de los programas de acción o incluso modificar las metas. (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 58)

1.4.1 El control operativo:

Implica comparar el desempeño actual con el plan anual, y tomar medidas correctivas en caso necesario. Su propósito consiste en asegurar que la empresa logre las ventas, las utilidades y otras metas establecidas en su plan anual. También implica determinar la rentabilidad de distintos productos, territorios, mercados y canales (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 58)

1.4.2 El control estratégico:

Requiere observar si las estrategias básicas de la compañía se ajustan bien a sus oportunidades. Las estrategias y los programas de marketing podrían volverse obsoletos muy pronto, por lo que cada empresa debe reevaluar periódicamente su enfoque general hacia el mercado. (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 58)

1.4.3 La auditoría de marketing

La auditoría de marketing es una herramienta significativa para este control estratégico. La auditoría de marketing constituye un examen periódico profundo, sistemático e independiente del entorno, los objetivos, las estrategias y las actividades de una compañía, para reconocer tanto áreas problemáticas como oportunidades. La auditoría ofrece información útil para un plan de acción que mejore el desempeño de marketing de la empresa.

La auditoría de marketing cubre todas las áreas importantes de marketing de un negocio, y no sólo algunos puntos problemáticos; evalúa el entorno, la estrategia, la organización, los sistemas, la mezcla y la productividad y rentabilidad de marketing. Por lo general, una entidad externa, objetiva y experimentada realiza la auditoría. Los hallazgos podrían resultar sorprendidos y en ocasiones desconcertantes para la gerencia, la cual decidiría entonces cuáles acciones son razonables, y la forma y el momento de llevarlas a cabo. (Kotler y Armstrong, 2007, pág. 59)

Capítulo dos: El proceso de la planeación estratégica en el marketing de destinos turísticos

El plan de marketing estratégico de turismo, que tiene como misión principal determinar las actuaciones a desarrollar en el ámbito de la promoción y comercialización turística, tiene su fundamento en la aplicación del proceso de la planeación estratégica que conlleva al éxito en las unidades de negocios que se dedican al servicio turístico.

2.1 Definición Marketing turístico

El marketing es tan fundamental que no puede ser considerado una función separada del resto de la actividad empresarial. Es la visión de conjunto desde la que debe ser visto el resultado final, desde el punto de vista del cliente. El éxito en los negocios no está determinado por el productor sino por el cliente. PETER DRUCKER (Kotler et. al., 2011, pág. 3)

La industria turística está viva, y se enfrenta a muchos desafíos. Las compañías de hostelería y los departamentos de planificación/promoción turísticos están llenos de graduados universitarios provenientes de todo el mundo.

La competencia es fuerte y se vuelve más dura cada día. Hoy las oportunidades son grandes, de manera que... ¡bienvenido al marketing, su pasaporte al éxito!

Actualmente, el marketing no es simplemente una función de la empresa: es una filosofía, una forma de pensar y una forma de estructurar el negocio y la estrategia. El marketing es más que una nueva campaña de publicidad. La tarea del marketing no es la de engañar al cliente ni la de poner en peligro la imagen de la compañía. Consiste en diseñar una combinación de producto-servicio que proporcione un valor real a los clientes objetivo, motive su compra y satisfaga las verdaderas necesidades del consumidor.

El marketing, más que cualquier otra función de la empresa, se ocupa de los clientes. La creación de valor y la satisfacción de los clientes son el corazón del marketing del sector turístico.

Hay muchos factores que contribuyen a que el negocio tenga éxito; sin embargo, las compañías con éxito en todos los niveles tienen una cosa en común: están muy orientadas hacia el cliente y muy comprometidas con el marketing. (Kotler e. a., 2011, pág. 6)

2.1.1 Que es turismo

«El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros». (Sancho, 1998, pág. 46)

Se trata de una definición amplia y flexible, que concretiza las características más importantes del turismo. Éstas son:

1. Introducción de los posibles elementos motivadores del viaje, “ocio, negocio, otros”
2. Acotación temporal del período por un año, período realmente amplio, máxime si se compara con el tiempo normal de extensión de los visados de viaje para turismo por los gobiernos (tres meses) o con la periodificación prevista por algunas legislaciones para la delimitación de lo que se considera residencia habitual es de seis meses.
3. Delimitación de la actividad desarrollada antes y durante el periodo de la estancia.
4. Localización de la actividad turística como la actividad realizada “fuera de su entorno habitual”.

Respecto a esta última característica y en un intento por precisar qué se entiende por entorno habitual, la OMT (1995) establece: «El entorno habitual de una persona consiste en una cierta área alrededor de su lugar de residencia más todos aquellos lugares que visita frecuentemente».

De todas las definiciones anteriormente expuestas cabe destacar la importancia de los siguientes elementos que son comunes a todas ellas, no obstante las particularidades propias de las mismas:

1. Existe un movimiento físico de los turistas que, por definición, son quienes se desplazan fuera de su lugar de residencia.

2. La estancia en el destino ha de ser durante un período determinado de tiempo, no permanente.
3. El turismo comprende tanto el viaje hacia el destino como las actividades realizadas durante la estancia.
4. Cualquiera que sea la motivación para viajar, el turismo abarca los servicios y productos creados para satisfacer las necesidades de los turistas. (Sancho, 1998, pág. 46-47)

2.1.2 El sistema turístico

La naturaleza de la actividad turística es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente.

Concretamente, se distinguen cuatro elementos básicos en el concepto de actividad turística:

1. *La demanda*: formada por el conjunto de consumidores o posibles consumidores de bienes y servicios turísticos.
2. *La oferta*: compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística.
3. *El espacio geográfico*: base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y en donde se sitúa la población residente, que si bien no es en sí misma un elemento turístico, se considera un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística.
4. *Los operadores del mercado*: son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda. Entran en esta consideración las agencias de viajes, las compañías de transporte regular y aquellos organismos públicos y privados que, mediante su labor profesional, son artífices de la ordenación y/o promoción del turismo. (Sancho, 1998, Pág. 47)

2.1.2.1 La demanda turística

«La diferencia entre un turista y un viajero es que mientras el primero piensa en regresar desde el mismo momento de su llegada, el viajero puede no regresar nunca». Naturalmente la *definición* de Bowles, lejos de ser técnicamente perfecta, intenta resaltar el espíritu aventurero y abierto a nuevas experiencias del viajero sin destino fijo, no sometido a los circuitos organizados del turismo moderno, tal y como este autor tuvo ocasión de experimentar por sí mismo durante sus vivencias en las regiones del norte de África.

Turistas, viajeros y visitantes forman la demanda turística y, tras este término, se encuentra un grupo heterogéneo de personas; un agregado de personalidades e intereses con diferentes características sociodemográficas, motivaciones y experiencias. Por ello, son varias las clasificaciones que existen dentro de la demanda turística y todas ellas son de gran interés ya que, a través de la identificación de los modelos de demanda, se busca además de la ya mencionada homogeneización conceptual que facilite la elaboración de estadísticas formular adecuadas estrategias de marketing.

La OMT (1995), por su parte, distingue entre el concepto amplio de viajero: “cualquier persona que viaje entre dos o más países o entre dos o más localidades de su país de residencia habitual” y el de visitante: “todos los tipos de viajeros relacionados con el turismo”. (Sancho, 1998, Pág. 48)

2.1.2.2 La oferta turística

El autor la define como: “conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo”. (Sancho, 1998, Pág. 51)

En un destino turístico, la oferta puesta a disposición de la demanda constituye algo más que la simple suma de los productos turísticos que contiene, representa un *todo* integrado por estos productos, los servicios netamente turísticos y los no turísticos, la imagen general del destino, etc.

Existe una clara tendencia que parte de una visión demasiado amplia del negocio turístico a considerar a las agencias de viajes, compañías de transporte regular e incluso a empresas y organismos promotores del turismo como parte integrante de esta oferta cuando, en realidad, son *operadores del mercado* encargados de la comercialización turística, es decir, de poner en contacto oferta y demanda y que, si bien forman parte del sistema turístico, no son estrictamente oferta, no producen los bienes y servicios turísticos últimos consumidos por los turistas.

Así, la OMT (1996) se apoya en el concepto de *gastos turísticos* para identificar diferentes categorías de oferta turística según dónde se realice este gasto. De esta forma toma en consideración: “todo gasto de consumo efectuado por un visitante o por cuenta de un visitante, durante su desplazamiento y su estancia en el lugar de destino”.

Ahora bien, si se clasifica por apartados los conceptos principales del gasto turístico, se obtendrían las siguientes combinaciones:

1. Alojamiento.
2. Alimentación.
3. Transporte.
4. Ocio, cultura, actividades deportivas.
5. Compras.
6. Otros.

Todas estas actividades son realizadas predominantemente en el lugar de destino turístico, puesto que es en éste donde se asienta la oferta turística. De esta manera la actividad de las agencias de viajes, principalmente en los mercados de origen es, técnicamente, una función de mediación entre la oferta y la demanda; realizan una función de comercialización de la oferta turística, comunicando y distribuyendo el producto turístico.

Cuando las agencias de viajes, principalmente las mayoristas o tour operadores, diseñan y elaboran su producto, éste siempre va a contar con al menos uno de los elementos anteriormente reseñados, es decir, con una oferta puesta a su disposición por otras empresas.

El margen de beneficio industrial que perciben las agencias por su mediación formará parte de la economía nacional del país de origen, no del destino turístico. (Sancho, 1998, Pág. 51-53)

2.1.2.3 El espacio geográfico

La actividad turística total está compuesta por una combinación de productos y servicios ofertados para satisfacer las expectativas de los visitantes durante su experiencia turística.

Esta experiencia turística tiene lugar en un espacio geográfico y temporal determinado. Con relación al primero al lugar en el que transcurre la experiencia turística es posible encontrar, a lo largo de la literatura turística los siguientes términos que, aunque a primera vista parecen significar lo mismo, tienen matices diferenciadores:

1. **Espacio turístico:** es el lugar geográfico determinado donde se asienta la oferta turística y hacia el que fluye la demanda. Boullón (1990) descompone este espacio además en unidades más pequeñas: zona turística, área turística, complejo turístico, centro turístico o núcleos turísticos.

Zona turística: es un espacio que por sus atractivos, seduce a una gran cantidad de visitantes. Una zona puede convertirse en turística por su belleza natural, su infraestructura de ocio, edificios históricos o su oferta de eventos, por citar algunas posibilidades.

Área turística: extensión de dimensiones variables compuesta de atractivos turísticos unidos y a otros, que además cuenta con una red de transporte que los intercomunica.

Está constituida por un espacio geográfico determinado, en el que se concentran varios lugares de atracción de tipo homogéneo o complementario. Debe constar con atractivos relativamente contiguos y de categorías y jerarquías variables y comprende, generalmente, uno o varios centros urbanos de cualquier magnitud, y además cuenta con una red de transporte que los comunica.

Complejo turístico: es un entorno diseñado específicamente para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente en todo momento y poniendo a su disposición una amplia gama de servicios turísticos tales como alojamiento, restauración, actividades deportivas y de ocio en general. Todo un abanico de posibilidades que harán de su estancia un recuerdo inolvidable.

Centro o núcleo turístico: es un lugar geográfico que genera una actividad turística emisora o receptora. Los visitantes o turista van de acuerdo a una motivación específica según el lugar de interés, ya sea por la publicidad que le han realizado a dicho lugar y capta la atención inmediata a la persona por algún motivo.

2. **Municipio turístico:** término empleado en alguna normativa, como es el caso de la Ley 7/1995 de Ordenación del Turismo en Canarias. Sus connotaciones se deben a una delimitación administrativista del espacio coincidiendo sus límites con los de los términos municipales y definiendo así, por extensión, los límites competenciales de los entes locales en sus actuaciones en materia de política turística.

Pero desde un punto de vista estrictamente turístico, este marco es ficticio ya que el turista no entiende de demarcaciones. Generalmente, se hace una idea más completa con términos como zonas turísticas que pueden abarcar más de un municipio o como núcleos turísticos, que puede abarcar un ámbito inferior al municipal. Por otra parte, hay que tener en cuenta que no todo municipio donde se desarrolle una actividad puntual de interés turístico puede ser calificado como municipio turístico.

3. **Destino turístico:** para Bull (1994) es el “país, región o ciudad hacia el que se dirigen los visitantes, teniéndolo como su principal objetivo”. Otros autores (Cooper *et al.*, 1993), definen el destino turístico como la “concentración de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas”.

Esta última acepción destino turístico resulta adecuada, ya que introduce un elemento dinámico en el concepto. Al hablar de destino se hace referencia a un lugar de llegada, de acogida (*Accueil*), de recepción en definitiva de los visitantes.

El destino turístico es el lugar hacia donde tiene que desplazarse la demanda para consumir el producto turístico. El desplazamiento es uno de los elementos determinantes de la experiencia turística. El lugar o enclave hacia el que se dirige puede estar dimensionado como núcleo turístico (ej. un parque temático), como zona turística (Costa del Sol), municipio turístico (Benidorm) o como región (Canarias), pero lo importante es que ese destino constituye el objetivo del turista. (Sancho, 1998, Pág. 54-55)

2.1.2.4 Operadores turísticos

El autor identifica a los operadores en turismo como aquellos agentes que participan en la actividad turística, generalmente, en calidad de intermediarios entre el consumidor final (el turista, la demanda turística) y el producto turístico (bien o servicio, destino turístico), aunque puede extender su acción intermediadora al resto de la oferta complementaria (restauración, hotel, conjunto de la oferta de alojamiento. (Sancho, 1998, Pág. 55)

En el sentido apuntado, los operadores turísticos se asocian a la función de distribución y ésta, a su vez, a los aspectos de transporte y comercialización de paquetes turísticos. Dentro de esta consideración aparecen, por tanto, las agencias de viaje en todas sus modalidades (mayorista, minorista, mayorista-minorista, etc.), los grandes *tour operators* (su nombre lo indica: *operadores turísticos*) y en los últimos tiempos, las centrales de reservas.

Los operadores turísticos intervienen en la actividad turística y la inducen (creación de paquetes turísticos, ofertas, control de precios, etc.) pero no forman parte de la actividad turística propiamente dicha ya que, si todo ha funcionado correctamente, quedan separados de la experiencia turística del consumidor.

Así, la agencia de viajes o el avión favorecen y, en algunos casos, posibilitan el consumo de determinado producto turístico, pero el demandante no lo asocia a su consumo final: ha ido y ha vuelto en avión, con billetes comprados en una agencia, pero su experiencia turística quedará ligada principalmente al consumo del producto turístico en sí (el hotel, la calidad de la oferta complementaria del destino, etc.)

Cuando esto no es así y el intermediario *crea* el producto turístico (como es el caso de los *tour operators* británicos, que contratan directamente los hoteles y supervisan el último detalle del producto turístico), se producen situaciones de dependencia del producto final y de su consumidor respecto del supuesto intermediario, perdiendo éste, entonces, tal consideración. (Sancho, 1998, Pág. 56)

2.2 Clasificación del turismo:

El turismo puede clasificarse en turismo vacacional, deportivo, de negocios, de convenciones, gastronómico, de salud, científico, cultural, religioso, estudiantil, de aventura y familiar o de amigos. Para Acerenza (2001), todos estos tipos de turismo corresponden a una clasificación que suele agruparse en tres categorías: turismo vacacional, especializado y de afinidad. (Morillo, 2010, Pág. 145)

2.2.1 Turismo Vacacional

El turismo de vacaciones, conocido también como turismo de descanso, placer u ocio, es considerado por Cárdenas (2001) como una de las manifestaciones más generalizadas y según Ramírez (2006), responde a la concepción primaria estrictamente apegada a la definición tradicional del turismo, relativa al cambio de ambiente durante el tiempo no trabajado.

Asimismo, según el lugar visitado, en éste pudieran identificarse el turismo de playa, selva, montaña y rural; igualmente, se pudieran combinar con variables demográficas del visitante tales como la edad, ocupación, estado civil o lugar de origen. De hecho, muchos tipos de turismo como el cultural, estudiantil y de naturaleza, son combinados o encajan con el turismo vacacional. (Morillo, 2010, Pág. 146)

2.2.2 Turismo de aventura.

El turismo de aventura, es un turismo especializado que de acuerdo a Cárdenas (2001), incluye los desplazamientos realizados hacia regiones o localidades poco exploradas o visitadas (Antártida, Sahara, selvas y otros).

Según Francés (2003), permite la práctica de deportes extremos o de desafío a la naturaleza (alpinismo, submarinismo y otros) de allí que es también un tipo de turismo de naturaleza y deportivo. Para este autor, el turismo de naturaleza, es el que incluye viajes cuyo interés primordial es la observación de la fauna y flora, principalmente hacia parques nacionales, lo cual suele complementar otras modalidades de turismo (vacacional, estudiantil, científico, y otros).

El turismo de aventura requiere de zonas y atractivos naturales peculiares, apoyados por servicios (alojamiento o transporte) acondicionados para el ambiente donde se lleva a cabo y capaces de agregar valor (equipamiento y apoyo especializado). Para Francés (2003), este tipo de turismo es demandado por pequeños grupos, los cuales reportan elevados ingresos.

El turismo de aventura suele confundirse con el ecoturismo, puesto que comúnmente es vinculado a la naturaleza. El ecoturismo no es muy reciente, pues según el especialista Casasola (2002), el mismo fue acuñado por Maurice Strong en 1973, pero al parecer es nuevo en la práctica. Según Ramírez (2006d) el ecoturismo, en principio, tuvo una visión restrictiva en entornos o destinos naturales cuyo fin primordial es el acercamiento a la naturaleza. No obstante, se ha convertido en un fenómeno de gran volumen y se practica de diferentes maneras y en diferentes sitios, utilizando los bosques, selvas, lagos, ríos, montañas y desiertos. Se desarrollan infinidad de actividades como la pesca, zafarís, cacería, tala, toma de fotos, recolección de flora, estudios de investigación, entre otras.

En muchas partes del mundo se practica con éxito el ecoturismo, sea el caso de los EEUU, Canadá y Costa Rica dados sus diferentes climas y gran cantidad de animales y vegetación; Argentina por su variada pesca; África por sus zonas selváticas para los zafarís; las zonas del mediterráneo y en muchas otras regiones.

Concuerdan Molina (2004) y Vidal (2004) al indicar que el ecoturismo es el practicado en ecosistemas o ambientes naturales, en espacios privados (granjas) o públicos (reservas de biosfera o parques nacionales) donde se ofrece al turista conocimientos sobre especies vegetales, fauna y recursos naturales, como una alternativa al turismo tradicional en masa, lo que coincide con el “turismo rural”. (Morillo, 2010, Pág. 146)

2.2.3 El agroturismo

Para Da Silva (2006) y Molina (2004), agroturismo es el desplazamiento de personas hacía lugares distintos, con la finalidad de conocer los procesos y sistemas de producción del campo (cultivar, cosechar, y otras) o experiencias de la vida rural. Esto se ha convertido en turismo rural en las unidades agropecuarias con elevados beneficios dado que los bienes consumidos por el visitante son producidos en su mayoría en las mismas granjas. (Morillo, 2010, Pág. 147)

2.2.4 Turismo deportivo

“Es el que comprende a todos los desplazamientos efectuados por motivos de eventos deportivos apoyados por la relevancia de la actividad deportiva mundial, instituciones y asociaciones recreativas” (Morillo, 2010, Pág.147)

Este tipo de turismo incluye varios subsegmentos como turismo de invierno (alpinismo y esquí), turismo acuático (velerismo, pesca y natación) así como turismo de cacería, de equitación y ciclismo, entre otros. Cuando se combina con deportes extremos o de riesgos pudiera tratarse de turismo de aventura. El turismo deportivo suele ser muy rentable pero requiere de cuantiosas inversiones en infraestructura deportiva.

De igual forma, genera empleos, grandes y predecibles desplazamientos en cuanto a número de visitantes y duración de visitas y con incidencia positiva en la balanza de pagos y redistribución del ingreso nacional (Cárdenas, 2001). En su mayoría, el turismo deportivo es ejercido por personas jóvenes, sin embargo, actualmente lo práctica un creciente número de personas de la tercera edad y jubilados pertenecientes a asociaciones deportivas. (Morillo, 2010, Pág. 147)

2.2.5 Turismo de negocio

“Es el cual contempla los viajes efectuados por ejecutivos, comerciantes y funcionarios del gobierno con algún incentivo laboral o económico “(Vidal, 2004), con excepción de aquellos desplazamientos efectuados por inmigrantes cuyo principal propósito es lograr empleo y mejores remuneraciones.

Según Cárdenas (2001) y Vidal (2004), este tipo de turismo es de importancia en los países y localidades con posiciones geográficas estratégicas o de desarrollo económico, donde los productos comerciales presenten novedades y ventajas que estimulen la realización de compras por parte de los visitantes.

No está sujeto a las temporadas del turismo vacacional y los operadores turísticos suelen contar con clientela fija, siempre que ofrezcan una infraestructura adecuada (salón de reuniones, internet, tele-fax, escritorios y papelería en habitaciones, servicio de bar, y otros). En esta tipología de turismo, es propicio el desarrollo de ciertas actividades de interés (intercambios, convenciones, reuniones, acuerdos, y otros) (Sancho, 1998, Pág. 147-148)

2.2.6 El turismo religioso

Según Ramírez (2006a), el turismo religioso como parte del turismo de afinidad, es motivado por la curiosidad e interés por conocer monumentos, templos, sitios o eventos que simbolizan un credo (personaje, templo o lugar de acontecimiento religioso).

El turismo religioso está representado por las romerías y peregrinaciones que los fieles realizan a lugares sagrados para el cumplimiento de compromisos de credo. A nivel mundial se tienen múltiples destinos de turismo religioso como la Ciudad del Vaticano y la Catedral de San Patricio en Nueva York, que constituyen motivos de atracción turística para muchas religiones.

El turismo religioso generalmente ha sido promocionado hacia el segmento de viajeros de la tercera edad y de bajo ingreso, dadas las escasas actividades de diversión, poco lujo en los servicios de alimentación y alojamiento y la breve permanencia (Morillo, 2010, pág. 148)

2.2.7 El turismo cultural y el estudiantil

Otros tipos de turismo de afinidad son el cultural y el estudiantil. El primero, según Cárdenas (2001), es motivado por los deseos del viajero de aumentar sus conocimientos y disfrutar de emociones artísticas en monumentos, museos, zonas arqueológicas y otros, que procuran conocimientos, satisfacción y contemplación directa (no lograda con reproducciones) de forma superficial o rápida mediante la formación de imágenes de los valores y lugares visitados.

Este turismo es de gran elasticidad al poderse combinar con otros tipos de turismo (vacacional, de naturaleza y otros). Al igual que el turismo vacacional, según Acerenza (2001), el turismo estudiantil es uno de los más antiguos. Cárdenas (2001) enfatiza que la razón de ser del turismo estudiantil es el interés por ampliar la formación intelectual dado el intercambio cultural presente en los desplazamientos.

Para Ramírez (2006f) este tipo de turismo comprende a todos los desplazamientos practicados por grupos de estudiantes, en la mayoría de los casos en compañía de profesores o profesionales en la materia y que se disponen a visitar sitios de interés a fin de ampliar los conocimientos.

Otra de las ventajas de este turismo, es que el estudiante transmite las percepciones del destino visitado a sus familias y amigos con importante efecto multiplicador. Este tipo de turismo amerita de servicios de alojamiento poco costosos (albergues juveniles o campamentos) dotados de comedores de autoservicio y amplios espacios deportivos. (Morillo, 2010, pág. 148)

2.2.8 El turismo de congresos y convenciones

Como turismo de afinidad, tiene cabida dada la complejidad y rapidez de los avances de la ciencia que hace imprescindible las relaciones entre grupos y especialistas para afianzar el intercambio de ideas y adelantos tecnológicos y científicos. En la actualidad existen ciudades receptoras especializadas en la organización de congresos y demás eventos. (Morillo, 2010, pág. 148)

Este tipo de turismo sirve para atenuar los efectos de la estacionalidad de los demás tipos de turismo (vacacional, deportivos y otros) por cuanto dichos eventos suelen programarse en épocas de baja afluencia vacacional. (Morillo, 2010, pág. 148).

2.2.9 El turismo científico

Este incluye los desplazamientos realizados por motivos de investigaciones en determinadas universidades, bibliotecas, centros de investigación, archivos y a todo el desplazamiento cuyo motivo sea el carácter intelectual y científico.

Algunas veces suele ser confundido con el turismo cultural, de congresos o estudiantil, causando serios trastornos en los operadores al ofrecer un producto no adaptado a la demanda.

Entre algunas diferencias se encuentran que la edad del turista cultural suele ser menor que la del científico y por su poca experiencia no puede considerarse como tal. Igualmente la preparación y nivel intelectual de los turistas (historiadores, arqueólogos, literatos, sociólogos, economistas) suele ser muy elevada y además la forma rápida con la cual el turista cultural analiza las manifestaciones artísticas e históricas no se compara con las de un científico, el cual analiza en profundidad y detenimiento el interior de la región (país o localidad) desde su ámbito de especialización.

Además, el turismo científico no se mezcla con otros tipos de turismo, como sí sucede con el cultural, de convenciones y el estudiantil. Su estadía suele ser larga y su adaptabilidad debe ser planificada por lo que los guías de turismo deben ser altamente calificados, con viajes dirigidos hacia donde indique el visitante y otros (Cárdenas, 2001). (Morillo, 2010, pág. 149)

2.2.10 El turismo de salud

Otro tipo de turismo especializado es el turismo de salud, el cual, para Ramírez (2006b) y Cárdenas (2001), es el fenómeno social-humano impulsado por la necesidad de mejorar, mantener, fomentar o restaurar su salud. (Morillo, 2010, pág. 149)

Su origen se debe a la diversificación en las especialidades médicas alrededor del mundo, lo cual es altamente rentable dado que el turista está acompañado de familiares y amigos cuya estadía es generalmente prolongada (Morillo, 2010, pág. 149)

2.2.11 Otros tipos de turismo

Para Acerenza (2001), existen muchas otras formas de clasificación del turismo menos frecuente. Según la forma de viaje y existencia o tamaño de grupo puede distinguirse el turismo individual y en grupo, de gran relevancia para planificar las actividades y servicios en el lugar de destino.

Según la forma en que el producto turístico es adquirido, se habla de turismo independiente y organizado o todo incluido. De acuerdo a la permanencia en el destino, puede distinguirse entre turismo itinerante (de permanencia breve o corta) y residencial (de estadía prolongada) vinculadas a la fidelidad y al tipo de alojamiento.

Por último, según la forma que éste puede adoptar ante la sociedad o grupos que lo disfrutan o practican, está el turismo de masas (desplazamiento y concentración de un gran número de visitantes en un mismo destino), selectivo (lo practican grupos reducidos de personas de diversas clases sociales), popular (el que llega a ser aceptado en la población en diversos estratos sociales) y social (realizado por la población de menores ingresos).

Igualmente, para Zamora (2004), existe una clasificación simple capaz de albergar muchos otros tipos de turismo, como son el turismo convencional y el turismo alternativo. El primero incluye productos propios de la sociedad urbana e industrial, con actividades turísticas para grandes masas en cuanto a demanda y oferta turística y con deterioros y amenazas socio-culturales y ambientales.

El turismo alternativo abarca nuevas prácticas para descansar en contacto con la naturaleza intacta y conservada, cuyo principal atractivo es la naturaleza y el precio razonable incluyendo amplias alternativas y combinaciones, contenidas en el turismo vacacional, cultural, ecoturismo, rural y de aventura y realizado en cualquier espacio rural o no urbano (turismo de montaña, de aventura, deportivo, entre otros).

Se considera que los tipos de turismo podrían extenderse de acuerdo a los avances tecnológicos que incentivan nuevas formas de recreación, transporte y comunicación. De acuerdo a Chamberlin (1950), los productos se diferenciarán cuando existe una base de distinción, aun cuando ésta no sea real o considerable, sino importante para el usuario. (Morillo, 2010, Pág. 149-150)

2.3 Producto turístico

Para Díaz y otros (2006), la misma interdisciplinariedad del turismo dificulta su definición y otras veces se confunden los términos de “turismo”, “industria turística” o “destino turístico”. Igualmente para Ramírez, C. (2006), la misma dinámica del fenómeno turístico ante las exigencias de la globalización y los valores de la modernidad y recreación, hacen que la concepción del producto turístico sea una compleja red de elementos que responden a las exigencias y cambios del mercado con esfuerzos financieros, humanos y técnicos.

Para Medlik & Middleton (2004), el producto turístico desde el punto de vista del cliente son todos los complejos servicios que el turista recibe (alojamiento, recreación, transporte y restaurantes) a los cuales Ramírez, C. (2006) le adiciona los atractivos y recursos humanos.

Para Boullón (2003), el producto turístico es algo más complejo y está conformado por toda la oferta turística, integrada, a su vez, por los servicios que suministran los elementos de la planta turística y por algunos bienes no turísticos. En otras palabras, la oferta turística son todos los bienes y servicios disponibles para el turista por un precio y en un período dado, condiciones estas que determinan su característica de transitoriedad, es decir su imposibilidad de almacenamiento.

Respecto a los bienes que conforman la oferta o producto turístico, a partir de lo expuesto por Boullón (2003), ningún bien puede ser considerado propiamente turístico (los bienes perecederos, de duración limitada y permanentes, la planta turística como bienes de capital) por cuanto ninguno de ellos es de consumo exclusivo del turista, sino también de consumo y distribución entre la población local.

En todo caso la artesanía podría ser el único artículo que se aproximaría a ser un bien turístico. Por lo anterior, los bienes que conforman el producto turístico sólo son comercializados a través del turismo, sin que exista ningún bien que se considere exclusivamente turístico u originado por el aparato productivo turístico.

Una concepción un poco más amplia la expone Cárdenas (2004), al indicar que el producto turístico es todo lo que contribuye a satisfacer al turista, conformado, en un nivel básico, por las facilidades (alojamientos, proveedores de restauración, de entretenimiento, agencia de viajes y otros) y accesibilidad (proveedores de transporte aéreo, marítimo, terrestre, fluvial y otros); el nivel más elevado o la experiencia completa se logra gracias a los atractivos (naturales, artificiales y de recurso humano).

Este último componente del producto turístico, es reforzado por los especialistas Álvarez, Díaz y Álvarez (2001), quienes exponen que los activos naturales y culturales (recursos naturales y contexto geográfico y social de la comunidad receptora o lugar de destino), juegan un papel primordial en el turismo, generando importantes ventajas comparativas, tanto es así que dichos atractivos configuran productos o tipos de turismo diferenciado (de montaña, cultural, deportivo y otros).

Según Díaz y otros (2006), el turismo se nutre del patrimonio natural y cultural del destino para configurar la oferta y la combinación de aspectos medioambientales, socioculturales y económicos pueden transformar el ámbito territorial y cultural de la actividad.

Por otra parte, considerando la afirmación realizada por Opaschowski (2001), quien señala que los turistas buscan experimentar emociones y que de hecho, compran emociones o sentimientos y experiencias y no precisamente productos, Cárdenas (2001) y Ramírez, C. (2006) definen al producto turístico como el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado en forma individual o en combinaciones de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los turistas. Dichos bienes y servicios pueden estar destinados al confort y disfrute material o espiritual de los visitantes.

Además Boullón (2003), resalta que los servicios no son los únicos elementos, ni los más importantes dentro del producto turístico, por el contrario, son sólo un medio que facilita la práctica del turismo; es decir, satisfacer necesidades básicas del turista (dormir, alimentarse, comunicarse o trasladarse) de cara al logro de su verdadero objetivo que no es otro que divertirse, pasear, practicar algún deporte, conocer, entre otras actividades.

En concordancia con Hall & Weiler (1992) y Opaschowski (2001), quienes afirman que los intereses y estilos de vida del turista han cambiado hacia los lugares de naturaleza conservada en la búsqueda de experiencias, felicidad y el crecimiento personal, Middleton (1994), indica que existen dos niveles de producto turístico, un nivel específico del producto ofertado y otro más amplio que comprende la experiencia del turista. Por lo anterior, para definir al producto turístico, es necesario recurrir a su visión sistémica. (Morillo, 2010, Pág. 150-151)

2.3.1 La concepción sistémica del producto turístico

Para Acerenza (2001), la teoría general de sistemas se convierte en un marco de referencia coherente y obligatoria que permite entender los elementos, funciones y demás componentes que, con influencia recíproca, interactúan en el fenómeno turístico. Dicha teoría establece las bases conceptuales para la organización interdisciplinaria de un fenómeno social como el turismo, caracterizado por su complejidad y donde convergen múltiples disciplinas.

En este sentido, se pueden clasificar las concepciones de producto turístico según sus componentes y en los que se hace referencia al perfil psico-sociológico del turista desde sus motivaciones y percepciones.

Convencionalmente se concibe al turismo como un sistema compuesto por un conjunto bien definido de relaciones, servicios e instalaciones generados por los desplazamientos humanos.

Este conjunto está representado, según Acerenza (2001), Álvarez y otros (2001), y Gurria (2004) por los atributos y las actividades de servicio de transporte, comunicación, alojamiento, restauración y demás servicios auxiliares (sistema de oferta turística), como subsistemas capaces de atraer turistas y satisfacer sus necesidades permanentes y temporales.

También, Acerenza (2001) los agrupa en un sistema abierto con cinco elementos: el turista, la región emisora y de destino, la ruta de tránsito y la planta turística. Igualmente Francés (2003), los agrupa en nueve elementos, los ocho primeros representan los proveedores del servicio: líneas transportistas, hoteles y demás alojamientos, agentes de viaje, proveedores de servicios financieros, proveedores de experiencias, suplidores de servicios locales, agentes receptores y proveedores de experiencias profesionales; y el noveno, corresponde al turista.

De esta forma, el producto turístico está conformado por las organizaciones que ofrecen bienes y servicios a los turistas, incluyendo a los servicios de entretenimiento y de recreación u ocio, así como a todo activo natural, cultural y social donde se desarrolla gran parte de las actividades de servicio (localidad receptora), que constituye, en muchos casos, el mayor atractivo para el turismo y la principal razón de los desplazamiento. Es así como un producto turístico resulta de la combinación, según Álvarez (2005) y Cárdenas (2001), de los activos de cada localidad y los servicios prestados. Es decir, los productos turísticos concebidos como sistemas, están conformados por un conjunto de características naturales, culturales y factores creados en infraestructura de alojamiento, transporte y otros.

Según Acerenza (2001), todos los componentes del sistema turístico funcionan a partir del elemento dinámico (turista). Todo inicia con el traslado del turista desde su lugar de origen hasta su regreso al mismo; es decir, desde que éste parte y a lo largo de su ruta y durante su estadía, demanda una serie de servicios (transporte, alojamiento, restauración y entretenimiento), así como razones para realizar su viaje, atractivos naturales, científicos, culturales, deportivos y otros

Boullón (2003), explica el sistema turístico desde el punto de vista de sus componentes, como el encuentro de la oferta y la demanda turística a través del proceso de venta del producto generado por la estructura de producción turística. Para Gurría (2004), todo este sistema debe estar perfectamente regulado a fin de equiparar cualitativa y cuantitativamente la oferta y la demanda.

Igualmente, Cárdenas (2001) indica que al considerar el sistema turístico como el conjunto de bienes y servicios ofrecidos interrelacionadamente, la ausencia de uno de ellos obstaculiza e impide la venta o prestación de otros. Asimismo explica que sólo es posible producirlos y combinarlos, de manera rígida, en el mismo lugar donde el turista se traslada (destino), aunque su venta pueda realizarse en las localidades de origen del turista o en muchos otros.

En la actualidad el enfoque o concepción del producto turístico referida únicamente a sus componentes desde el punto de vista de la oferta turística o de estructura de producción, ha evolucionado. Recientemente, según Trauer (2006) el producto turístico es concebido como un sistema interdisciplinario donde la demanda turística es un elemento importante dentro de un nivel macro en el que confluyen un sistema global, un sistema de oferta y un sistema de demanda. (Morillo, 2010, Pág. 151-153)

2.4 Aplicación del proceso del plan estratégico para un destino turístico

El turismo en San Juan del Sur significa el segundo sustento de la población local después de la pesca, a nivel nacional ya es el número uno en generación de divisas, en el siguiente podemos notar su contribución a las exportaciones y su comparación con los otros sectores económicos.

Sectorialmente en el turismo se ha identificado su problemática y como esta atañe a las empresas que conforman parte de la oferta turística. Los temas principales que enfrenta el desarrollo turístico son:

1. Desarrollo y posicionamiento de una Imagen-País
2. Identificación y fortalecimiento de los productos turísticos existente
3. Definición de segmentos del mercado turístico y regiones prioritarias
4. Desarrollo de productos turísticos alternativos
5. Formación de Recursos Humanos especializados
6. Fortalecimiento de la infraestructura física
7. Promoción y mercadotecnia turística
8. Mejora del clima de negocios (regulación, incentivos a la inversión, etc.)

Dentro de estos temas los que atañen directamente a las empresas son los que están relacionados con el desarrollo de productos alternativos, formación de recursos humanos especializados y promoción y ventas, estos temas reciben poca o casi nula atención de parte del sistema financiero nacional, por lo que para resolverlos deben recurrir a proyectos de apoyo sectorial que impulsa el INTUR u organismos internacionales.

En este análisis sectorial abordaremos también la relación entre la oferta y la demanda, sus niveles de satisfacción y como está constituido el producto (atractivos e infraestructura). (Calvet, 2006, pág. 77)

2.4.1 Análisis de la oferta

Esta está constituida por los atractivos y la planta de equipamiento que da soporte a los servicios turísticos

2.4.1.1 Atractivos naturales

Sus atractivos están principalmente constituidos por playas y reservas silvestres. El siguiente ejemplo presenta en detalle lo referido a los atractivos naturales del municipio de San Juan del Sur:

Refugio de vida silvestre La Flor:

El refugio La Flor está situado a unos 25 km al sureste del puerto de San Juan del Sur. Su área comprende la extensa playa La Flor, la cual tiene forma de una herradura abierta, de 1,500 metros de largo. Es uno de los pocos escenarios donde desovan las tortugas Paslama y Tora, que se encuentran en extinción, lo cual motivó la creación de este refugio, constituido por unas 800 hectáreas situadas a lo largo de la costa del Pacífico de Nicaragua.

Playa El Naranjo:

La playa El Naranjo está localizada a 32 km al Sur de San Juan del Sur, el acceso al sitio es por un camino de tierra. La arena de la playa es café y gruesa; sus aguas son cristalinas y con poco oleaje, y hay presencia de rocas en su costa, que en la orilla presenta vegetación arbórea, entre la que sobresalen el Pochote, Madero Negro, Tamarindo, Roble, Madroño, Jenízaro y Guácimo.

Entre la fauna se observan aves acuáticas como pelícanos, gaviotas y tijeretas, y aves como loras y urracas. Hay diversos peces, pero los más comunes son el pargo rojo, el mero y el urel. En esta playa, las actividades turísticas por excelencia son el baño y la pesca. Carece de infraestructura y servicios por lo que todavía este recurso no ha sido explotado. (Calvet, 2006, pág. 79)

Además el municipio cuenta con una infinidad de actividades potenciales tales como:

1. Turismo científico: observación y/o monitoreo de tortugas marinas
2. Observación de flora y fauna
3. Senderismo
4. Surfing
5. Paseos en panga
6. Paseos en carretas, con la ruta del Arreo
7. Disfrute de la gastronomía local
8. Pesca deportiva
9. Caminata
10. Ciclismo mountain bike
11. Paseo a caballo, con la ruta del Arreo
12. Agroturismo
13. Etno turismo (convivencia con la población local)
14. Contemplación del paisaje, atardeceres de bahías
15. Escalar acantilados
16. Fotografía
17. Esquí acuático
18. Buceo
19. Veleo
20. Windsurf
21. Eventos internacionales
22. Instalación de zoológico.

2.4.1.2 Atractivos culturales

De lo indagado a la fecha sólo se han detectado algunas actividades religiosas como la de san Juan Bautista y la procesión de la Virgen del Carmen en la bahía con los pescadores en sus barcos, otra actividad no religiosa es la quema de los espantapájaros el último día del año, además de elementos de su historia pasada como son la existencia del Cable de comunicación trasatlántico, la Ruta de Vanderbilt (antiguas diligencias que pasaban por el puerto para ir a California en la búsqueda de oro) y los escrito de Mark Twain acerca del puerto.

2.4.1.3 Prestadores de servicios

Actualmente la oferta de habitaciones hoteleras turísticas no llega a 300 en el municipio, sin embargo existen planificados 48 proyectos que aumentarían en 120 nuevas habitaciones hoteleras, 47 habitaciones en manejo de condo-hotel, 107 villas en manejo de hotel, dos suites y 2,264 casas para Turismo Residencial. (Calvet, 2006, págs. 84-86)

2.4.2 Análisis de la demanda

Para construir estas hipótesis se han usado el levantamiento de una encuesta, diversas fuentes estadísticas, como las del INTUR, la del proyecto de competitividad y algunos datos de una encuesta hecha por la UCA. La mayoría de los entrevistados son de nacionalidad estadounidense (41%), seguido de europeos (25%); los nicaragüenses (14%) centroamericanos (incluida Panamá) el 13% mientras que los visitantes de Canadá apenas constituyen el 8%.

Datos muy similares a los obtenidos por nuestra encuesta se encuentran en la encuesta realizada por la UCA en la que los norteamericanos representaron un 35% y los europeos un 21%, los nicaragüenses un 25%. Si comparamos los datos obtenidos localmente versus las llegadas en general al país (recabados por el INTUR) notamos una disparidad marcada puesto que las estadísticas generales no reflejan la llegada a los destinos. (Calvet, 2006, págs. 100-101)

1.4.2.1 Grado de satisfacción de la Demanda

La determinación de la satisfacción se logra conociendo la percepción del cliente acerca del precio pagado, si es justo o no, si recomendaría a otros el destino, si repetiría la experiencia y pidiendo que exprese las cosas que no le han gustado de su estadía. A lo que el 61% responden que los precios son justos, el 92% recomendaría a otros llegar a San Juan del Sur, el 88% demuestra intención de regresar y lo más interesante cuando se les preguntó que no les gustó del lugar el porcentaje a que todo está bien fue del 18%.

Todo esto se suma a un grado alto de satisfacción de la demanda, pero sin embargo se quejan de aspectos ambientales como es el drenaje de aguas servidas a la playa, de las carreteras del transporte y sólo un 7% se queja de la poca calidad de los hoteles y restaurantes y un 4% la falta de servicios de comidas rápidas.

Analizando la encuesta de la UCA en la que también preguntaba sobre la satisfacción de la demanda, los turistas respondieron acerca de las instalaciones usadas lo siguiente:

1. Camping el 61% lo calificó de bueno a muy bueno
2. Restaurantes el 57% de muy bueno y el 24% de aceptable
3. La belleza escénica y el paisaje les cautivó dándole un 82% como excepcional
4. La amabilidad de la gente un 90% la calificó muy positiva esto concuerda con el estudio hecho para la marca turística Nicaragua por Porter Novelli
5. La satisfacción general fue muy buena en un 93%. (Calvet, 2006, págs. 105-106)

2.5 Analisis FODA

Del Municipio de San Juan del Sur

Fortalezas internas:

1. Bellezas Naturales
2. Cultura Popular
3. Posición Geográfica
4. Gastronomía
5. Actividades Acuáticas

6. Gente joven apta para guías
7. Historia de Vanderbilt , Mark Twain y el cable.
8. El Timón y Brisas si negocian con tour operadores
9. Inversión extranjera
10. Reconocimiento de San Juan a nivel Nacional e Internacional
11. Recurso humano dispuesto a organizarse
12. A pesar que no es un lugar desarrollado es encantador
13. Oportunidades de inversión
14. Tierras baratas

Debilidades internas:

1. Falta de acceso (transporte colectivo) a Playas
2. Infraestructura (carreteras y servicios básicos)
3. Falta de participación y visión para involucrarse en turismo
4. Baja calidad en el servicio
5. Falta de un plan de desarrollo turístico
6. Inseguridad en las calles
7. Falta capacitación del sanjuaneño
8. Falta de recursos financieros
9. Falta de limpieza
10. No hay estándares en el servicio
11. El puerto no tiene inversiones turísticas
12. Sensibilización Turística (falta)
13. Descuido del patrimonio cultural
14. Aguas negras que caen al mar
15. Falta de apoyo gubernamental

Oportunidades del entorno:

1. Promoción de San Juan del Sur como destino turístico
2. Mejor Servicio y competitividad
3. Mayor plaza de empleos

4. Tienen imagen de país peligroso pero predomina curiosidad de conocer
5. Los precios de las artesanías de Masaya son muy altos prefieren opciones locales
6. Venta de frutas y helados
7. Que el turista vea la oferta en un lugar estratégico.
8. Panamá y Nicaragua son los nuevos destinos y la mayoría se va feliz y con ganas de volver.
9. Comunidades aledañas a las costas
10. Cercanía con Costa Rica
11. Llegada de Cruceros
12. Retorno de inversión

Amenazas del entorno:

1. Cambio de reglas
2. Desastres Naturales
3. Pérdida de Identidad
4. Invasión de la Inversión extranjera fuerte y sin control (cadenas de Hoteles y restaurantes)
5. Capitanes de los Cruceros recomiendan a que no se consuma nada en el puerto
6. Se empieza a vender con fuerza punta Teonoste en Tola y Marina Puesta de Sol en Chinandega
7. Falta de políticas definidas para proteger a las PYMES.
8. La cercanía de Costa Rica puede convertir a SJDS como un destino vicioso (prostitución, delincuencia, ruido)
9. Destrucción del medio ambiente (Reglamento de construcción)
10. Inseguridad política y administrativa. (Calvet, 2006, págs. 136-137)

2.6. Misión y objetivos

Misión

Crear y consolidar el producto San Juan del Sur como instrumento de desarrollo económico local, que promueva la preservación de la identidad local, el desarrollo armónico con el crecimiento poblacional y la sostenibilidad ambiental.

Objetivos:

1. Incrementar y consolidar las inversiones en el municipio
2. Garantizar la participación de todos los sectores, comunidades, PYMEs turísticas y grandes empresas e inversionistas, Alcaldía, pescadores, etc.
3. Conservar los valores histórico-culturales de la comunidad
4. Conservar y proteger el medio ambiente.
5. Ordenar y Regular el Desarrollo.
6. Mejorar y ampliar la infraestructura de servicios básicos y los caminos.
7. Promover los productos y servicios turísticos del Municipio.
8. Fortalecer la Comisión Municipal de Turismo (COTUR) mediante la apropiación del Plan Estratégico como un instrumento de desarrollo del sector.
9. Hacer de la Alcaldía una Institución pública moderna.
10. Consolidar el crecimiento de las recaudaciones edilicias
11. Que la Alcaldía proyecte una imagen de credibilidad y confianza y transparencia ante la comunidad. (Calvet, 2006, pág. 144)

2.7 Bloques y lineamientos estratégicos

Bloque Estratégico A:

Generación de motores económicos,

Por medio de la atracción de Inversiones y

Por medio de la Asociación público-privada (Public Private Partnership) y

Por medio de la evolución de la asociatividad financiera de las PYMES

Lineamiento Estratégico: Materializar las Inversiones

Objetivos

1. Atraer Inversión Directa Extranjera o Nacional
2. Disminuir el Riesgo de las Inversiones
3. Posicionar al Municipio como destino de inversiones con incentivos diferenciados a PYMES y Inversionistas mayores.
4. Elevar la capacidad de inversión de las PYMES
5. Asociatividad Público-Privada para la gestión del desarrollo

Lineamiento Estratégico: Fortalecer institucionalmente a la Alcaldía

Objetivos:

1. Mejorar los sistemas retroactivos de información al inversionista
2. Mejorar los sistemas retroactivos de información a la población
3. Mejorar los sistemas administrativos y registros
4. Crear reglamentos claros, uniformes y permanentes
5. Aumentar las recaudaciones

Lineamiento Estratégico: Recursos Financieros

Objetivos

1. Mejorar a lo inmediato las condiciones físicas del municipio por la vía de la reversión tributaria, tasa turística y/o asociatividad público-privada.
2. Crear mecanismos de financiamiento innovadores

Lineamiento Estratégico: Política y Marco Regulatorio

Objetivos

1. Mejorar los procesos administrativos para la inversión y el desarrollo y disminuir costos de transacción
2. Crear legislación o marco regulatorio para ordenar el desarrollo y la inversión
3. Enfoque de inversión bajo criterios de responsabilidad social empresarial.

Lineamiento Estratégico: Asociatividad para la Promoción y Comercialización del destino SJDS

Objetivos

1. Mejorar la imagen del destino turístico y de inversión
2. Mejorar las condiciones que crean el atractivo del producto San Juan del Sur.

Bloque Estratégico B:

Desarrollo de las PYMES y el mejoramiento del entorno ciudadano

Lineamiento Estratégico: Especialización de la oferta laboral

Objetivos

1. Lograr Recursos Humanos más calificados y competitivos y especializados
2. Estimular la contratación de mano de obra local

Lineamiento Estratégico: Profesionalización de las PYMES turísticas

Objetivos

1. Mejorar los rendimientos y rentabilidad de las pymes turísticas
2. Lograr la segmentación por especialidades del producto turístico.

Lineamiento Estratégico: Incentivos a PYMES turísticas

Objetivos

1. Nivelar las oportunidades de desarrollo
2. Incentivar el mejoramiento continuo de las pymes turísticas
3. Estimular la consolidación y permanencia de las empresas turísticas en el municipio

Lineamiento Estratégico: Asociatividad empresarial de las PYMES turísticas de SJDS

Objetivos

1. Impulsar el crecimiento económico colectivo de la pymes locales
2. Mantener la identidad local en el producto turístico de San Juan del Sur.

Lineamiento Estratégico: Programa de comunicación de la Estrategia de Desarrollo Turístico de SJDS

Objetivos

1. Estimular el pensamiento turístico en la población local.
2. Involucrar a la mayoría de los sectores de San Juan del Sur en la ejecución de la estrategia de desarrollo turístico.

Lineamiento Estratégico: Seguridad ciudadana

Objetivos

1. Aumentar los estándares de seguridad local, orden y señalización vial, y atención a la salud.

Lineamiento Estratégico: Participación ciudadana

Objetivos

1. Reducir la percepción de la población de no sentirse tomada en cuenta
2. Fomentar la participación activa en el proceso de implementación de la estrategia

Bloque Estratégico C:

Adecuación y mercadeo del Producto Turístico SJDS

Lineamiento Estratégico: Desarrollo de Producto

Objetivos

1. Diversificar la oferta
2. Mejorar la calidad
3. Mejorar la infraestructura básica
4. Preservar la identidad cultural y el patrimonio natural e histórico

Lineamiento Estratégico: Socio-económica y Cultura Urbana

Objetivos

1. Crear eventos con la participación de los otros sectores para que mejoren la economía de los negocios en general
2. Crear actividades que promuevan la cultura del pueblo y la identidad cultural local.
3. Desarrollar espacios para interacción de la población local y la Visitante

Lineamiento Estratégico: Desarrollo del turismo alternativo comunitario

Objetivos

1. Estimular la creación de nuevos productos en las comunidades rurales o urbanas
2. Contribuir a la mejora económica de las poblaciones comarcales

Lineamiento Estratégico: Mercadeo del producto turístico SJDS

Objetivos

3. Aumentar la ventas de las empresas turísticas locales

Bloque Estratégico D:

Sostenibilidad ambiental del desarrollo turístico

Lineamiento Estratégico: Medio Ambiente, Calidad de Vida y

Ordenamiento.

Objetivos

1. Garantizar el desarrollo económico pero protegiendo el medio ambiente natural y cultural.
2. Elaborar una propuesta de Estrategia de Implementación del Plan de Ordenamiento Ambiental Municipal. (Calvet, 2006, págs. 149-152)

Capítulo tres: Impacto de los planes estratégicos en el marketing de destino turístico.

En este capítulo analizaremos los conceptos relacionados con el plan estratégico de destino turístico y el impacto económico, ambiental, social, cultural. El impacto estratégico de mercado en el destino turístico y la toma de decisiones.

3.1 Impacto económico de destino turístico

Un mercado necesita gente y poder adquisitivo para funcionar, el entorno económico está formado por factores que afecta al poder de compra del consumidor y a los patrones de gasto. Economías de subsistencia, consumen la mayor. En el otro extremo están las economías industriales, que constituyen mercado ricos para muy diferentes tipos de bienes los directivos de marketing deben prestar muchas atención a los principales tendencias y a los patrones de gasto de los consumidores tanto a nivel mundial como dentro de ellos.

El turismo ha sido presentando tradicionalmente como un eficientes motor del desarrollo económicos capaz de generar empleo moderniza las infraestructura impulsar otras actividades productivas revalorizar los recursos o equilibrar balanza de pago nacionales. Asumidas estas premisas y con el turismo internacional de masa recién estrenado, poco investigadores se habían parado a estudiar los costes económicos que suponía para las sociedades. (Farrell, 2005, pág. 58)

Así, es cierto que el turismo genera empleo pero en muchas ocasiones para la población local es un empleo de índole estacional y poco cualificada que suele competir directamente con la oferta de mano de obra de tipo migratorio. Además suele tratarse de un empleo inestable el turismo es un sector con grandes val vanes denominada. (Kotler, et al, 2007, pág. 189)

3.2 Impacto ambiental del destino

Curiosamente, uno de los factores que favorece la aparición del turismo en una zona, el paisaje suele mostrarse especialmente frágil con su desarrollo. Ya hemos visto como la llegada de turista tiene a cambiar el uso de los recursos naturales, pero más allá de ellos, muchas veces tienden sobreexplotarlos

El turismo de masas se han mostrado especialmente violento con el medio ambiente, urbanización de zona naturales o no integrada en el paisaje, sobreutilización del recurso del agua, problemas relacionados con el tratamiento de las basuras, contaminación del agua, por los residuo líquidos, destrucciones de monumentos históricos, contaminación del aires por el uso del vehículos y calefacción, cambio de paisajes para favorecer actividad (Farrell, 2005, pág. 60)

3.3 Impacto cultural de destino turismo

En ocasiones se ha señalado que el turismo puede tener beneficios positivos al permitir la interrelación entre cultura diferentes no obstante, los impacto socioculturales destacados suelen ser negativo para la sociedad anfitriona.

Entorno cultural incluye instituciones y otras fuerzas que afectan a los valores básicos de la sociedad, sus percepciones, preferencias y comportamiento como entidad colectiva, una sociedad perfila las creencias y valores básicos de sus miembros. Reciben una visión global que define su relación con ellas mismas y con otros. Las siguientes características culturales pueden afectar a la toma de decisiones de marketing. (Farrell, 2005, pág. 61)

3.3.1 Persistencia de valores culturales

Las personas que viven en una sociedad concreta sostienen unas creencias y valores fundamentales que tienden a persistir en el tiempo. Por ejemplo, los españoles creen en la familia, la solidaridad, la generosidad y el sentido del honor; estas creencias perfilan las actitudes y los comportamientos más específicos de la vida diaria.

Las creencias y valores fundamentales se transmiten de padres a hijos y son reforzados por las instituciones sociales más importantes: escuelas, iglesia, empresas y gobierno. Las creencias y valores secundarios están más expuestos al cambio. (Kotler et. al., 2011, pág. 134)

3.4 Impacto social de destino turismo

El autor considera que el desarrollo del turismo puede influir sobre la estructura de las sociedades anfitriona, generando o incrementado la diferencia social, y es que los beneficios que se quedan en la zona de destino no se suelen repartir uniformemente sino que tienen a ser monopolizado por un sector minoritario de la población. (Farrell, 2005, pág. 63)

Es un tipo de turismo que practican las personas de bajos ingresos económicos y que suministra y se hacen posible mediante servicios por completo independiente; en consecuencia fácil de reconocer.

El turismo social, cualquier que sea en su proceso de implantación ha pasado por toda clase de intentos, ya que se trata de una necesidad manifiesta, ya sea desde la perspectiva del fenómeno por sus implicaciones económicas, como desde el punto de vista del individuo que no solo necesita de las vacaciones, sino que tiene derecho a ellas.

Sin embargo, todos estos intentos han fracasado por múltiples razones. Además dicho estratos carecen de la cultura mínima necesaria para viajar y disfrutar el viaje, aunque tuvieron fondo extra. Su tiempo libre lo ocupan por lo general, en otras actividades ajenas a los viajes.

Para que este tipo de turismo exista, sería imprescindible la más amplia cooperación de la planta productiva para poder conjuntar todos los servicios a precios accesibles para este tipo de personas.

Esto es casi imposible, debido a que las inversiones en transportes, hoteles, restaurantes y áreas recreacionales son cuantiosas y requieren de un plan operativo de recuperación y rendimiento que no se obtiene con el turismo social, ni aun subvencionado, con lo que se excluyen las instalaciones turística comunes.

Para fomentar el turismo social, se requieren de una estructura que tengan transporte terrestre económico. Sin embargo, el turismo social dejaría de ser turismo stricto y sería un turismo dirigido por el poder público para la clase económicamente débil (Gurria Di-bella, 1991, pág. 45)

3.5. Impacto de la Estrategia de mercado en el destino turístico

El desarrollo de una estrategia de marketing para el destino turístico es un proceso complejo. Los destinos no pueden ser gestionados o comercializados como empresas, debido a la diversidad de interés y beneficios de destino es integrar a los múltiples agentes individuales para que cooperen en lugar de competir y llevar a cabo un marketing integrado.

Las funciones del marketing estratégicos incluyen la consideración de los siguiente elemento

1. Definición del mercado de referencia la orientación al marketing su pone concentrarse en el enfoque de demanda, los concepto de mercado y producto, mercado. Analizando sus necesidades y concentrándose en algunos.
2. Segmentación de mercado. La segmentación del mercado es relevante consiste en la agrupación de los consumidores en grupos homogéneos, cada uno de los cuales pueden ser seleccionado como un segmentación objetivo sobre el cual desarrollar el programa de marketing mix. Por ejemplo: el segmento de familia tercera edad, grupo escolares entre otro.
3. Análisis de competitividad. El sector turístico internacional se está convirtiendo en un mercado cada vez más competitivo donde únicamente los destinos mejor dirigidos lideraran al mercado. El rápido desarrollo de nuevos destino, especialmente en países del tercer mundo, genera un nivel de competencia sin precedentes, identificar los competidores actuales y potenciales, para tratar de conocer y comprender su estrategia actual los puntos fuerte y débiles y desarrollar así, una ventaja competitiva sostenible a largo plazo que permite mantener un posicionamiento competitivo, se convierte en una tarea incluíble.

4. Aprovechar las ventajas de La nuevas tecnologías e internet pueden también permitir que los destinos mejoren su competitividad. La tecnología puede mejorar la eficiencia de todos los proveedores locales y también proporcionar herramientas para desarrollar y ofrecer el producto turístico diferenciado. La provisión de información sobre los servicios y atracciones locales, que abarca desde información de museo hasta compra de entradas para ciertas atracciones, capacidad para reservar el conjunto de producto turístico.

Hay pocas posibilidades de que muchos de este destino lleguen a atraer el turismo internacional pero son producto importante en el mercado turístico domestico Los destinos turísticos deben aprender de los errores del pasado y reconocer que su marketing y dirección estratégicas, necesitan orientarse a la optimización de los impactos turísticos y los analizados. Aunque el marketing ha sido a menudo considerado como un enemigo de la sostenibilidad, las estrategias turísticas deberían concentrarse no solo en el número de vistas.

El marketing estratégico en destinos turísticos se apoya en el análisis sistemático y permanente de las necesidades de los turista y la comunidad local, así como una reflexión sobre la situación actual del mismo, el análisis de la evolución de sus mercados e identificación de los diferentes producto- mercados y segmentos actuales o potenciales, con el objeto de detectar oportunidades y amenazas.

La competencia en el mercado constantemente cambiante y creciente del turismo es muy intensa. Además de los destino que más visitante atraen, y hacen nuevas inversiones, y lugares nuevos. (Bigne Alcaniz, 2000, pág. 38)

3.5.1 Impacto de la estrategia de la mezcla de marketing de destino turístico.

El precio es solo una de las muchas herramientas del mix de marketing que una empresa utiliza para conseguir sus objetivos de marketing. El precio debe estar coordinado con el diseño del producto, la distribución y las decisiones de promoción, para formar un programa de marketing coherente y eficaz.

Las decisiones tomadas para otras variables del mix del marketing pueden afectar a las decisiones sobre la fijación de precios. Por ejemplo, los centros turísticos que planeen distribuir la mayoría de sus habitaciones a través mayoristas deben fijar márgenes suficientes, en el precio de la habitación, para permitirles ofrecer un descuento al mayorista. Los propietarios hoteleros suelen reamueblar sus hoteles cinco o siete años para mantenerlos en buen estado. Los precios deben cubrir el coste de futuras renovaciones.

El mix promocional de una empresa también influye en el precio. Un restaurante que ofrece el catering a los asistentes a un congreso tiene menos compras repetidas que un restaurante de barrio, y debe restaurantes que no consideran los costes promocionales cuando fijan los precios experimentaran problemas de ingresos o coste. (Kotler, 2004, pág. 345)

3.5.1.1 Estrategia de promoción

La estrategia de promoción debería establecer las personas de la empresa que sean responsable de estas áreas, como el director de publicidad, el marketing de venta. No es aconsejable ceder la responsabilidad de crear y ejecutar estas estrategias a empresa ajena.

La experiencia muestra que cuando esto ocurre, el grupo de apoyo, como puede ser una agencia publicitaria, puede producir unos anuncios impresionante y colocarlo en medio respetados, y luego descubrir que la compañía no ha conseguido alcanzar los objetivo en absoluto.

Cuando esto se consigue, el quipo desarrollara un mix promocional publicitario de medio y soportes que incluirá tácticas seleccionadas para alcanzar los objetivos.

La publicidad sola no puede garantizar el éxito otra área del mix promocional o publicitario que hay que tomar en consideración en un plan de marketing es la publicidad promocional colectiva.

Esto requiere que se trabaje en equipo y se incluya en los presupuestos por ejemplo, en el caso de un complejo turístico, existirán oportunidades para la cooperación entre:

1. El complejo y la comunidad en la que radica.
2. El complejo y los grupos de promociones del turismo (por ejemplo, la oficina nacional del turismo o la cámara de comercio local).
3. El complejo y los proveedores.
4. El complejo y la empresa de transportes (líneas, aéreas, autobuses, cruceros.)
5. El complejo y otros hoteles o grupos asociados. (Kotler, 2004, pág. 501)

3.5.1.2 Estrategia de precio

Muchos planes de la industria turística le dedican poca atención a los precios. Dichos planes muestran generales y señalan que habrá diferencias entre las temporadas altas y bajas, pero dicen poca más acerca de los precios. Esto es un error y una de las razones fundamentales por las que muchas empresas turísticas han quitado la responsabilidad de fijar precios al departamento de marketing y se la han pasado a otros como la dirección de finanzas o de control de gestión.

Los precios han de ser una función del departamento de marketing. Si los directores de marketing no mantienen el control sobre esta área, deben estar en constante comunicación con los departamentos que se encarguen de ella. Los departamentos de marketing y ventas estarán en una situación de conflicto constante con los precios, si no se incluyen y toman en consideración las estrategias de precios en los planes de marketing y ventas.

Por ejemplo, el departamento de venta tiene la responsabilidad de trabajar con intermediarios como mayoristas y clientes preferentes. Esto dos tipos de clientes pedirán descuentos. Comprometerse a alquilar un gran número de habitaciones, billete de avión, coches o camarote creara problemas con los departamentos de finanzas o control de gestión.

Si estas previsiones se realizan sin colaboración de los directores de los departamentos de finanzas, habrá un conflicto de competencias.

Los objetivos y estrategias de precios afectan a todas las facetas de los departamentos de marketing ventas. Las promociones de ventas y publicidad deben servir de apoyo a las decisiones en precio la fijación de precios. La selección de los mercados, objetivo adecuado y la importancia relativa que se les dé también dependen de la fijación de precios.

Los directores de marketing y venta que consideran que están en guerra con los de fijación de precios es muy probable que estén condenado al fracaso. La alta dirección de muchas empresas turísticas se ha dado cuenta de que una subida del 10 por ciento en las tarifas puede generar unos resultados más beneficiosos que reducir los precios y que las estrategias tradicionales de ventas y marketing ´para aumentar el número de clientes.

Las estrategias de fijación de precios son de vital importante para la cadenas restaurantes y es necesarios que se revisen constantemente. Por ejemplo, la calidad de servicio es el factor que más influye en las decisiones de los clientes según la encuestas de satisfacción de los restaurantes de barrios, los asadores y la taberna o bares de tapeo.

Los precios especiales para familias pueden atraer al cliente de un restaurante de barrio, pero no a los de los asadores, las tabernas y los bares de tapas.

Un director de marketing que tenga experiencia en una cadena de restaurantes de barrios puede tomar decisiones erróneas si trabaja para uno de los otros dos tipos de restaurantes anteriormente mencionados.

A pesar de que los diferentes tipos de restaurantes puedan parecer similares, es necesario desarrollar estrategias de fijación de precios diferentes para cada una. (Kotler et. al., 2011, pág. 718)

3.5.1.3 Estrategia de plaza o distribución

La selección de canales de distribución apropiados es fundamental en el desarrollo de estrategias de ventas satisfactorias. Las empresas turísticas deben estar al tanto de los canales de distribución y los cambios que en ellos se registran o han de promoverse.

Dos importantes cambios en los sistemas de distribución son los sistemas de reserva por internet y el reducido número de agentes de viajes. Para un plan de marketing resulta crítico identificar cada uno de los canales de distribución prevista que generen ventas y prever los volúmenes de ventas esperados por semana, mes y trimestre.

Los sistemas de distribución no proveen de volúmenes de ventas iguales y, además, no proveen de iguales márgenes de beneficio. Los gestores turísticos estarán cada vez más tentados de aceptar mayores volúmenes de ventas de compañía de ventas.

Al no establecer objetivos de venta, de rentabilidad y de límite de ventas para algunos canales de distribución, llegara el día en que los gestores turísticos vean sus volúmenes de ventas dominados por canal o una compañía. (Kotler et. al., 2011, pág. 719)

3.5.1.4 Estrategias de producto.

El marketing cumple un papel importante en la mejora de los productos existentes y el desarrollo de otros nuevos. En algunas empresas turísticas, se espera que el marketing se implique especialmente en el proceso en otras simplemente asume el papel de consejero; y en otras, desgraciadamente, el marketing queda apartado de este proceso.

Los productos turísticos cambian rápidamente. Observadores de la industria turística han llegado a la conclusión de que el destino tradicional puede que haya dejado de existir o que solo sea el núcleo de una experiencia mucho más variada.

Los profesionales del marketing pueden realizar una contribución considerable y aportar una dirección estratégica cuando planifican cambios tan radicales como los que tienen lugar en el sector de los destinos turísticos.

El marketing también puede ayudar a aumentar los ingresos producidos por cambios en el producto, como puede ser añadir un nuevo elemento a la línea de productos actual. Hay cientos, incluso miles de oportunidades para añadir nuevos productos en la mayoría de empresas turísticas. Siempre que hay algo más que vender que lo que está comprando los clientes, existe un beneficio potencial que no se está aprovechando.

Abundan las oportunidades de aumentar los ingresos para la empresa que esté dispuesta a ofrecer instalaciones, servicios y actividades que atraigan a los clientes, y que también de formación a su empleados que están en contacto directo con el cliente para que estimulen las ventas de productos adicionales o mejorados.

El proceso de realizar cambios en la línea de producto requiere la colaboración de muchos empleados y departamentos. El departamento de marketing puede identificar una necesidad como el concepto de panadería de barrio, para su explotación en las cadenas de comida rápida, pero este producto afecta directamente a los departamentos de producción, finanzas y recursos humanos. (Kotler, 2004, pág. 503)

3.6 Factores críticos del éxito

Son los que darán la respuesta para superar las amenazas del entorno, no obstante las debilidades de la organización, y que permitirán maximizar las oportunidades derivadas de sus fortalezas.

La elección de los factores críticos del éxito para actuar en cada uno de los escenarios identificados es una decisión de enorme importancia. Cuando se definen atinadamente, permiten a la organización concentrarse en las actividades clave de su negocio y alcanzar sus objetivos de forma sostenida.

3.6.1 Identificación de los factores críticos del éxito

Todo negocio se debe plantear la pregunta siguiente para identificar los factores críticos: ¿Qué debemos hacer para tener éxito? En una empresa comercial éxito significa obtener ganancias. Estos factores dependen de los negocios que generan utilidades. Si el negocio es producir ropa, los factores estarán en las operaciones de bajo costo y elevado volumen de ventas. Si el negocio es producir ropa de lujo, los costos no serán tan importantes como la buena calidad de los materiales, la magnífica confección y de diseño creativo.

Factores críticos de éxito para diferentes variables del entorno son las siguientes:

3.6.1.1 Variables demográficas:

Resistencia: capacidad de la organización para enfrentar y superar las perturbaciones externas sin perder su potencial para administrar los desafíos. La resistencia determina el grado de defensa o vulnerabilidad del sistema ante las presiones del entorno externo.

Sterwardship: administración ética y responsable del negocio durante todo su ciclo, desde la creación y la operación hasta después de su extinción. Busca minimizar los riesgos potenciales para los grupos de interés involucrados, así como maximizar sus beneficios duraderos.

3.6.1.2 Variables económicas:

Calidad de la administración financiera: excelencia en la administración de los recursos financieros de la organización de modo que apoye correctamente sus prácticas respecto del control la previsión, la administración de riesgos, las estrategias y los procesos.

Rentabilidad y utilidad: la rentabilidad se entiende como el resultado del rendimiento sobre la inversión realizada en la organización. Utilidad se entiende como el resultado de la relación entre el valor de las ganancias y el monto de las ventas o de otro indicador de la actividad. En general, se refiere a la capacidad de la organización para registrar ingresos superiores a los egresos que necesita para generar esos ingresos.

3.6.1.3 Factores políticos – legales:

Ética en los negocios: corresponde al comportamiento de la organización cuando respeta y actúa sujeta a leyes, principios morales y reglas de buena conducta aceptadas de modo colectivo. Los valores éticos, cuando son implementados correctamente, suelen especificar la manera en que la organización administrara los negocios y consolidara las relaciones con proveedores, clientes y otros grupos de interés.

Liderazgo en el sector: capacidad y poder para anticipar, vislumbrar, flexibilizar, orientar, y estandarizar las prácticas de un sector, así como para crear las condiciones del cambio estratégico siempre que sea necesario.

3.6.1.4 Variable tecnológica:

Creatividad: Es el proceso mediante el cual se hace frente a problemas, deficiencias, laguna o fracturas en el conocimiento, se identifican dificultades y se buscan soluciones, para ello se prueban una y otra vez posibilidades de forma autónoma, original y a veces sorprendente.

Investigación y desarrollo: se refiere a actividades, de largo plazo y orientada al futuro, relacionadas con la ciencia o la tecnología, que emplean técnicas similares al método científico, sin que haya resultado predeterminados, pero si expectativas de aplicaciones valiosas.

Productividad: representa la cantidad de bienes o servicios que produce la organización en relación con los recursos que emplea en el proceso productivo. Las organizaciones que utilizan menos recursos para producir una cantidad específica de productos son más productivas que las que necesitan más recursos para producir esa misma cantidad.

3.6.1.5 Variable de los recursos naturales:

Acceso a recursos naturales: se refiere a las cantidades potenciales de recursos a los que tiene acceso la organización, como energía, materias primas y aguas. Muchas organizaciones definen objetivos estratégicos que señalan las cantidades relativas de los recursos que deben estar a su disposición.

Responsabilidad socio ambiental: proceso continuo y progresivo de implicación y responsabilidad de la organización en cuestiones sociales y ambientales que afectan a todos los grupos de interés con los que interactúa. Mediante este proceso la organización busca proteger y mejorar el bienestar de la sociedad y ambiente, mientras intenta satisfacer sus propios intereses.

3.6.1.6. Variables socioculturales:

Cultura organizacional; conjunto complejo de ideologías, símbolos; idiosincrasias, valores y prácticas que comparte toda la organización y que influye en la forma de realizar los negocios y los procesos.

Reputación e imagen: conjunto creencias respecto de las características de una organización que se expresa en forma de un sentimiento o una actitud favorable y fomenta la confianza en ella. (Chiavenato y Sapiro, 2011, págs. 157-158)

3.7 Proceso da la toma de decisiones

A veces es fácil tomar una buena decisión, porque la mejor opción para resolver algunos problemas es tan evidente que casi no es necesario pensar. Sin embargo, en los negocios, para tomar la mayoría de las decisiones es necesario considerar, de forma simultánea. Varios factores interrelacionados y también elegir lo que es crítico, aun cuando las consecuencias de la decisión impliquen una enorme incertidumbre y muchos riesgos.

Muchas de esas decisiones afectan los intereses de las personas y las organizaciones que son convocadas para acordar si las aceptaran y cumplirán o no. Pero ¿Cómo se toman decisiones tan complejas? La experiencia profesional, la intuición y el análisis juicioso son la base para una buena toma de decisiones, pero esos factores no bastan para garantizar su calidad e idoneidad. También se debe escoger un método para tomar las decisiones, sobre todo si implican situaciones nuevas, desconocidas y complejas.

Por supuesto que habrá métodos que sean más eficaces que otros, dependiendo de la naturaleza de la decisión que se tomara, pero estos no son excluyentes y muchas veces combinan varias técnicas. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 159)

3.7.1 Toma de decisiones basada en procedimientos

Podría ser la mejor opción cuando se aplica a problemas que surgen de forma continuada, reiterada y sistemática. Con el tiempo se pueden definir respuesta estandarizadas, por lo general, basadas un conjunto de instrucción explicitas. Sin duda no es el mejor método para decidir las políticas de la organización, pero se debe considerar en la fase de ejecución de un plan estratégicos, porque permite que la manera en que la organización administra los problemas comunes recurrentes.

También permite que varias personas se beneficien del mejor conocimiento disponible sin tener que repetir los errores de quienes enfrentaron el mismo problema en el pasado.

El mejor ejemplo de la aplicación de este método es el caso de las decisiones que toma el piloto de un avión, cuando hace uso de un conjunto de reflejos condicionados para reconocer los diferentes tipos de problemas y reaccionar previa y correctamente, inclusive ante las condiciones más excepcionales. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 159)

3.7.2. Toma de decisiones basada en experiencias.

Cuando se enfrenta un problema diferentes o complejo, es difícil saber cuál procedimiento se debe utilizar o si existe algún procedimiento aplicable. Lo más adecuado en esos casos es confiar en la experiencia propia para reconocer las semejanzas del problema actual con otros vividos en el pasado.

Este enfoque de la toma de decisiones tiene mayor posibilidad de éxito cuando la persona que toma las decisiones posee una amplia gama de experiencias relevantes y no cuenta con mucho tiempo para decidir.

En general, quien tenga mayor experiencia en el tipo de problema que se enfrenta tomara las mejores decisiones.

En general, existe una fuerte correlación entre la experiencia y la habilidad por ejemplo, la habilidad de un piloto guarda relación con su experiencia medida en hora de vuelo. La confianza que se deposita en un cirujano en una intervención quirúrgica está directamente relacionada con el número de operaciones similares que haya realizado.

Muchos profesionales confían en sus experiencias e intuición durante el proceso de la planeación estratégica aun cuando la experiencia no siempre es la mejor consejera para tomar una decisión, porque:

1. La experiencia pasada tal vez no sea aplicables a la decisión actual. Algo que al principio podría parecer un problema quizá sea muy diferente de otro anterior cualquiera.

2. La experiencia puede ser una fuente de autoestima y autoridad. Muchas veces, para no ceder esa autoridad, el encargo de tomar las decisiones no reconoce que la decisión es enteramente nueva en una situación determinada.
3. El mundo de los negocios cambia velozmente y la experiencia pasada no siempre tiene algo que ver con las situaciones nuevas. Cuesta trabajo aceptar que algunas experiencias han perdido su validez debido a los cambios constantes que son la regla en el mundo actual.
4. Los recuerdos de las experiencias pasadas podrían no ser exactos. Muchos de los datos que se recuerda con más claridad no ocurrieron como se recuerdan, lo cual provoca que las conclusiones que se sacan de esas experiencias puedan estar equivocadas.

La experiencia es una de las bases más importantes para la toma de buenas decisiones siempre y cuando la persona esté consciente de sus limitaciones y tenga la humildad para reconocer que nadie puede escapar de las debilidades humanas. (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 160-161)

3.7.3. Toma de decisiones basada en el análisis

La toma de decisiones basada en el análisis presenta algunas desventajas, a saber.

1. El proceso requiere de tiempo para buscar, reunir y evaluar la información, por tanto, cuando debe tomarse una decisión con rapidez, el enfoque basado en el análisis formal podría no ser lo indicado.
2. La toma de decisiones basada en el análisis exige contar con información clave. Sin embargo, como muchas veces no se dispone de esa información, la decisión estará rodeada, de manera ineludible, de muchas incertidumbres.

3. Muchas veces, el uso inflexible de la toma de decisiones basada en el análisis puede producir resultados excesivamente académico y poco prácticos. otras veces, las decisiones son tan técnicas que quienes deberán apoyarlas y ejecutarlas no las comprenden. Por tanto es común que la toma decisiones basadas en un análisis frio se aleje del sentido común de las experiencias acumuladas, la intuición y los criterios empleados.
4. La toma decisiones basada en el análisis no es lo indicado cuando la decisión incluye criterios de juicios de valor, morales o ético, porque no responde por que debe crecer la organización, pero dirige hacia la mejor manera de crecer.

Lo antes expuesto nos permite concluir que la elección de las decisiones respecto de las políticas organizacionales exige enfoques creativos que consideren tanto la experiencia como la intuición, pero el análisis también desempeña un papel, sobre todo en un contexto de negocios enormemente dinámico, complejo y cambiante.

Por un lado, la experiencia y la intuición ayudan a reconocer patrones y estructuras y ofrecen salida inesperada, de ahí su gran valor, por otro lado, el análisis proporciona elemento básico para administrar problemas complejos de forma sistemática y gradual, mediante la decisión estudien y revise cada paso y así, se disminuya la posibilidad de equivocarse. (Chiavenato y Sapiro, 2011, págs. 160-161)

3.8 La sostenibilidad de destino turístico.

Los planificadores de turismo deben tener en cuenta la capacidad medioambiental que tiene una zona para soportar el impacto de todos los residentes, no solo los turistas. Sin tal planificación, una zona puede llegar a alcanzar un deterioro que haga que los turistas la eviten.

Desde el punto de vista del marketing, el turismo sostenible puede significar menores ingresos en el presente para garantizar la demanda en el futuro.

El turismo sostenible es un concepto de la gestión turística que anticipa y previene los problemas que pueden surgir cuando se sobrepasa la capacidad de acogida de determinada área geográfica. Esto se lleva a cabo en la práctica mediante una evaluación de impacto medioambiental (EIM), que generalmente consta de las siguientes fases.

1. Catalogación del medio social, político, físico y económico.
2. Tendencias a tener en cuenta en el proyecto.
3. Metas y objetivos que se pretenden alcanzar.
4. Examen de las alternativas posibles para alcanzar los objetivos
5. Selección de las mejores alternativa.
6. Planificación de la estrategia de implantación.
7. Implantación.
8. Evaluación.

Entre la comunidad social y la industria. Muchas comunidades sociales que dependen directamente del turismo no logran una coordinación eficaz de los sectores más importantes de la economía. Los vecinos quieren conservar su refugio rustico en la montaña con la comodidades modernas, que provienen de los ingresos del turismo.

La cámara de comercio está dirigida por quienes se dedican al negocio del turismo y esto hace que los comerciantes y restauradores muestren una actitud despreocupada al no considerarse a sí mismo parte de la base de la industria turística, aunque los datos confirmen todo lo contrario. (Kotler, 2004, pág. 470)

Conclusiones

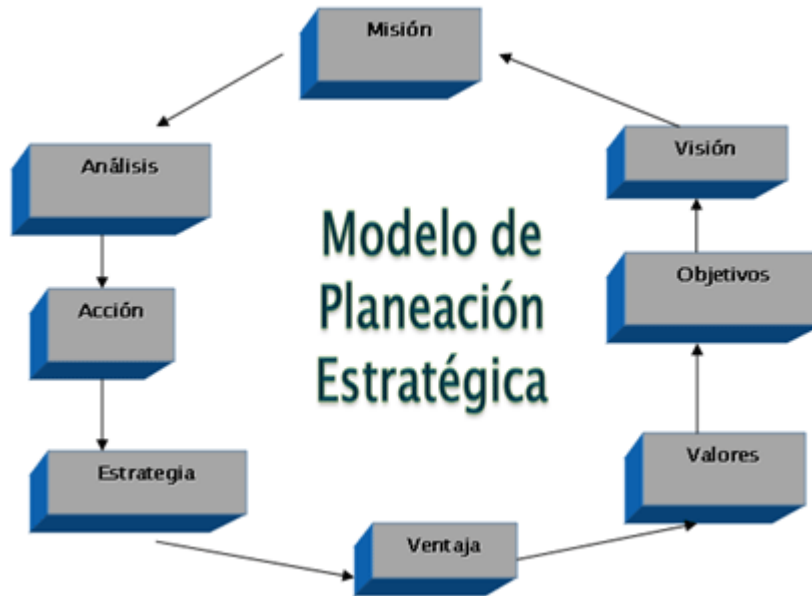
La planeación estratégica es un proceso que siendo las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones que describa tanto el tipo de organización que se desea tener, así como las guías de acciones específicas, que oriente el diseño y establecimiento de planes específicos, la planeación requiere perfilar la situación del lugar, y establecer una visión, objetivo y metas la planeación de mercado tiene lugar en los niveles de negocios el producto y el mercado, además apoya la estrategia de la compañía con planes más detallado para la oportunidad.

En este proceso encontramos, que turismo comprende las actividades que realizan las personas durante su viaje, estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, un destino es un lugar donde tiene que desplazarse la demanda para consumir producto turístico, el desplazamiento es uno de los elementos determinantes de la experiencia turística, el lugar o enclave hacia el que se dirige puede estar dimensionado como núcleo o turístico, son operadores de mercado encargado de la comercialización turística, es decir de poner contacto de la oferta y de la demanda.

Los planes estratégico que tiene como finalidad de definir el impacto del desarrollo de esta estrategia de mercado para el destino turístico el sector turístico internacional se está convirtiendo en mercado cada vez más competitivo donde únicamente los destino mejor dirigido lideraran al mercado, el rápido desarrollo de nuevo destino, la sostenibilidad proviene los problemas que pueden surgir cuando sobre pasa la capacidad de acogida de determinada área geográfica, esto se lleva a cabo en la práctica mediante una evaluación de impacto medioambiental.

Anexos





PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION	PRECIO
CALIDAD	CANALES	PUBLICIDAD	LISTA DE PRECIOS
CARACTERISTICAS	COBERTURA	VENTA PERSONAL	DESCUENTOS
OPCIONES	UBICACION	PROMOCION VENTAS	MARGENES
ESTILO	INVENTARIOS	PLAZO DEL CREDITO	PERIODO DE PAGO
MARCAS	TRANSPORTE	ETIQUETAS	EMPAQUE
TAMAÑO			
SERVICIOS			
GARANTIAS			
DEVOLUCIONES			



Bibliografía

- Abell, D., & Hammond, J. (1989). *Planeacion estrategica de mercado* (Primera edicion ed.). Mexico: PRENTICE HALL, INC.
- Alvarado Cervantes, O. (S/F). *Administracion de Marketing*. S/N. Recuperado el 02 de Septiembre de 2016
- Alvarez Pinto, F. (20 de Julio-Diciembre de 2007). *Google*. Recuperado el 02 de Septiembre de 2016, de www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331006
- Bigne Alcaniz, E. (2000). *Marketing de destinos turistico análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid.
- Calvet, & A. (10 de Enero de 2006). *Plan estrategico para el desarrollo turistico*. Recuperado el 14 de Marzo de 2017, de Estrategias gerenciales de mercado: <http://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20para%20el%20Desarrollo%20Tur%C3%ADstico.pdf>
- Cano, Diaz, & Olivera. (S/F). *La planeacion en el ambito de la mercadotecnia*. Academicos del Inst. de investigaciones y estudios superiores ciencias administ. S/N.
- Chiavenato. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion* (7ma edicion ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeacion estrategica; Fundamentos y aplicaciones* (2da edicion ed.). Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.
- Crecenegocios. (14 de Julio de 2014). *Concepto y ejemplos de estrategias de marketing*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/conceptos-y-ejemplo-de-estrategias-marketing>
- Farrell, B. (2005). *Turismo desarrollo sostenible*. Barcelona: Icara.
- Gurria Di-bella, M. (1991). *Introduccion al turismo*. Mexico: Trilla.
- Kotler, e. a. (2011). *Marketing de turismo* (5ta edicion ed.). Madrid: Pearson Educacion.
- Kotler, Gertner, Rein, & Haider. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos* (Vol. 1ra edicion). Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P. (2004). *Marketing para destino* (Vol. 3ra edicion). Mexico: Pearson Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing version para Latinoamerica* (Decimoprimer edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8va edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion. Recuperado el 02 de Septiembre de 2016
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Direccion de Marketing* (Duodecima Edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion.

- Lamb, Hair, & Mc.Daniel. (2011). *Marketing* (11va edicion ed.). Mexico: Cengage Learning Editores, S.A.
- Morillo, M. (12 de Junio de 2010). *Turismo y producto turistico*. Recuperado el 01 de Mayo de 2017, de Evolucion, conceptos, componentes y clasificacion:
file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Mis%20documentos/Downloads/3457-13326-1-PB.pdf
- Sancho, A. (1998). *Introduccion al turismo*. (O. M. OMT, Ed.) Mexico: Publicaciones de la Organizacion Mundial del Turismo OMT.
- Scampini, L. (2010). *Folleto de Administracion I*. Managua: S/N. Recuperado el 02 de Septiembre de 2016
- Stanton, E. y. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimotercera edicion ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Steiner, G. A. (2014). *Planeacion estrategica: lo que todo un director debe hacer una guia paso a paso* (2da edicion ed.). Mexico: Grupo editorial Patria. Recuperado el 02 de Septiembre de 2016