

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



*Hacia la libertad por la cultura*

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA COMO  
HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE  
MEMBRESÍAS OFERTADAS POR LOS CLUBES DE PLAYA. CASO ILUSTRATIVO”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

ESCOBAR MELGAR, ROSA ALICIA

FERNÁNDEZ GÓMEZ, MARVIN ALIRIO

GARCÍA PALACIOS, CLAUDIA JEANNETTE

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MARZO DE 2007**

**SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA**



**©2004, DERECHOS RESERVADOS**

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,  
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

<http://virtual.ues.edu.sv/>

**SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTORA: Dra. María Isabel Rodríguez  
SECRETARIA GENERAL: Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO: Lic. Emilio Recinos Fuentes  
SECRETARIA: Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid

COORDINADOR DE SEMINARIO: Lic. Rafael Arístides Campos  
DOCENTE DIRECTOR: Lic. Eduardo Antonio Delgado Ayala  
DOCENTE OBSERVADOR: Lic. Mario Adalberto Machón

MARZO DE 2007

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

Agradezco a Dios Todopoderoso, a mis queridos padres que me han apoyado en el transcurso de la carrera, a mis hermanos, a mi esposo por su comprensión y apoyo. Agradezco también la confianza, comprensión de mis compañeros y amigos de tesis, a los docentes por su enseñanza integral y a todas las personas que de alguna manera directa o indirectamente me ayudaron a poder culminar mi carrera profesional y con orgullo de la Universidad de El Salvador.

**Rosa Alicia Escobar Melgar**

Agradezco en primer lugar a Dios que me ha permitido culminar mis estudios, a mis padres que me han apoyado económica y moralmente; a mi demás familia que también me apoyo; a todos mis amigos y todas las personas que colaboraron directa o indirectamente para la elaboración de mi trabajo de investigación; a todos gracias.

**Claudia Jeannette García Palacios.**

Quiero agradecer a todas las personas que directa o indirectamente ayudaron a realizar este proyecto.

**Marvin Alirio Fernández Gómez.**

Queremos realizar un agradecimiento especial para el Lic. Eduardo Antonio Delgado Ayala por brindarnos su apoyo, su tiempo, conocimientos y servir de guía para la exitosa realización de este proyecto de investigación, así como también agradecer de igual manera al Lic. Mario Adalberto Machón por su apoyo y consejos para la elaboración de este proyecto.

**CAPÍTULO I**  
**GENERALIDADES DE LOS CLUBES DE PLAYA Y DE PLANEACIÓN**  
**ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA**

Introducción	i
I. Generalidades de los Clubes de Playa	
A. Antecedentes	1
B. Definición de Club	4
C. Importancia	4
D. Características	5
E. Objetivos del Club Joya del Pacifico	5
F. Servicios que brinda	6
G. Filosofía Empresarial	6
1. Estructura organizacional	7
H. Marco Legal	7
II. Aspectos Teóricos de Planeación Estratégica de Mercadotecnia	
A. Generalidades de la Planeación	
1. Definición de planeación	8
2. Importancia	9
3. Elementos de la Planeación	9
B. Planeación Estratégica	
1. Definición de Planeación Estratégica	11
2. Importancia	12
3. Objetivos	12
4. Proceso de la Planeación Estratégica	12
5. Herramienta de Análisis de Planeación Estratégica FODA	15
C. Mercadotecnia	
1. Definición de mercadotecnia	17
2. Importancia	18

3. Objetivos	18
4. Variables de Mercadotecnia	19
5. Factores que influyen en el comportamiento del cliente	21
5.1 Factores Culturales	21
5.2 Factores sociales	23
5.3 Factores personales	24
6. Demanda	
6.1. Definición	27
6.2. Estados de la Demanda	27
D. Planeación Estratégica de Mercadotecnia	
1. Definición de Planeación Estratégica de Mercadotecnia	30
2. Importancia	30
3. Finalidad	30
4. Etapas	31
III. Proceso del Plan Estratégico de Mercadotecnia	32
A. Descripción de la Filosofía	33
B. Descripción de los Productos que ofrece	33
C. Determinación del Mercado Meta	34
D. Situación Actual del Mercado	35
E. Tendencias del Medio Ambiente	36
F. Determinación de las Amenazas y Oportunidades del Mercado	37
G. Determinación de las Fortalezas y Debilidades de la Empresa	37
H. Análisis FODA	38
I. Análisis de la Demanda	38
J. Aplicación de la Matriz Portafolio	39
K. Elección de la Estrategia Genérica de Mercadotecnia	41
L. Determinación de los Objetivos de Mercadotecnia	44
M. Determinación de la Mezcla Estratégica de Mercadotecnia	45
N. Proporcionar una Organización Adecuada	47

O. Desarrollo de Planes Estratégicos y Tácticos	47
P. Determinación de Presupuestos	48
Q. Implementación y Control	48

**CAPÍTULO II**  
**DIAGNÓSTICO DE MERCADOTECNIA DE LOS SERVICIOS OFERTADOS EN**  
**EL CLUB JOYA DEL PACÍFICO**

Introducción	49
I. Objetivos de la Investigación	
A. Objetivo General	49
B. Objetivos Específicos	49
II. Hipótesis	
A. Hipótesis General	50
B. Hipótesis Específicas	50
III. Importancia de la Investigación	51
IV. Metodología de la Investigación	
A. Método de la Investigación	51
B. Fuentes de Información	52
C. Métodos, técnicas e instrumentos de Recolección de Información	53
D. Tipo de Investigación	53
E. Tipo de Diseño de la Investigación	
1. Tipo de Diseño no Experimental	54
2. Tipo de Diseño Transversal	55
F. Determinación del Universo y la Muestra	55
G. Tabulación y Análisis de Datos	62

V.	Análisis e interpretación de la Situación Actual de Mercadotecnia	
A.	Descripción de la Filosofía	62
B.	Descripción de la oferta de servicios	63
C.	Determinación del Mercado Meta	63
D.	Situación Actual de Mercadotecnia	64
	1. Cuadro comparativo de la Competencia	65
E.	Tendencias del Medio Ambiente	68
F.	Análisis de la Demanda	69
G.	Determinación de las Amenazas y Oportunidades del Mercado	70
H.	Determinación de las Fortalezas y Debilidades de la Empresa	72
I.	Análisis FODA	73
J.	Aplicación de la Matriz Portafolio	
	1. Estrategias Ofensivas	75
	2. Estrategias Adaptativas	75
	3. Estrategias Defensivas	76
	4. Estrategias de Supervivencia	76
VI.	Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación	
	A. Conclusiones de la Investigación	77
	B. Recomendaciones de la Investigación	78

### **CAPÍTULO III**

## **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MEMBRESÍAS OFERTADOS POR EL CLUB JOYA DEL PACÍFICO**

Introducción	79
I. Objetivos	
A. Objetivo General	80
B. Objetivos Específicos	80

II. Determinación de la Filosofía Organizacional para el Club Joya del Pacífico	81
III. Estrategias de Crecimiento y Participación	82
IV. Estrategia Genérica para el Club Joya del Pacífico	83
V. Objetivos de mercadotecnia	84
VI Mezcla estratégica de mercadotecnia	85
A. Posicionamiento	85
B. Servicios ofrecidos	87
C. Precio	87
D. Promoción	88
E. Distribución	89
F. Publicidad	90
VII. Organización Adecuada	92
A. Estructura Organizativa	92
B. Funciones del Personal	94
C. Sistema de Control	98
1. Control de membresías adquiridas en el mes.	98
2. Control de Ventas	98
VIII. Desarrollo de los Planes Estratégicos y Tácticos	99
A. Plan Estratégico	100
B. Plan Táctico	101
IX. Determinación del presupuesto	103
X. Implementación y Control del Plan	105
a. Implementación del plan	105
b. Control del Plan	106
Referencia Bibliográficas	107

Anexos

## **INTRODUCCIÓN DEL CAPÍTULO I**

En la actualidad la región Centroamericana busca nuevas alternativas de comercio abriendo sus fronteras a empresas y personas en general, una de estas nuevas alternativas es el turismo; en la última década El Salvador ha visto un incremento en el sector turismo, lo cual demuestra el potencial económico y social que representa para este país.

El presente capítulo tiene como propósito ilustrar conceptos básicos referentes a la investigación a realizar en el Club Joya del Pacífico entre los cuales se pueden mencionar: sus antecedentes, definición del mismo, visión, misión, objetivos, entre otros. Además se presenta la información bibliográfica vital para la justificación del tema a investigar.

En el orden de las ideas anteriores se presentan los elementos teóricos que están relacionados con la planeación estratégica de mercadotecnia, su importancia, sus elementos que la conforman y el proceso del plan estratégico de mercadotecnia el cual servirá de guía para realizar la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **GENERALIDADES DE LOS CLUBES DE PLAYA Y DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA**

### **I. Generalidades de los Clubes de Playa**

#### **A. Antecedentes**

El turismo en El Salvador es una actividad que no se explotó en su totalidad durante las últimas dos décadas debido a la inestabilidad política de los tiempos de guerra civil. Luego de los Acuerdos de Paz, firmados en 1992, la actividad tuvo nuevas expectativas, aunque su desarrollo caminó a paso lento debido a la falta de infraestructura en las zonas rurales del país y a que el gobierno de turno estableció otras prioridades en su política económica, como la maquila.

El crecimiento no ha estado basado en la atracción del turismo vacacional, sino más bien en el de negocios y de salvadoreños residentes en Estados Unidos que regresan a su país.

A pesar de los avances, en Centroamérica el país es uno de los que marcha a la retaguardia de otros destinos consolidados, como Costa Rica y Guatemala.

La falta de promoción en el exterior y de infraestructura adecuada para acoger al turismo internacional son algunos de los problemas más citados. Los puntos a favor son la mejora sustancial de la infraestructura de carreteras, la remodelación del Aeropuerto Internacional de El Salvador, en Comalapa.

Se dice además que los salvadoreños poseen calidad humana, ya que se entregan por completo para complacer a sus visitantes.

Para favorecer el impulso de esta actividad, durante 2005 se ha elaborado una Ley de Turismo.

En la capital San Salvador, se pueden encontrar hoteles (Radisson Plaza, Real Intercontinental, Hilton Princess, Holiday Inn y Presidente), Lugares de Habitaciones y Desayunos, además una vida nocturna para el disfrute en discotecas, bares, cines, conciertos y teatro.

El Salvador también brinda una oferta de sol y playa. Entre las más visitadas por los turistas son las playas de La Libertad, en la zona central del país. También una gran variedad de restaurantes donde ofrecen cocteles de concha, camarón, cocteles mixtos, ceviche, ostras; debido a que el consumo de mariscos es alto en este país; así como también, la cocina internacional para aquellos que prefieren disfrutar algo nuevo.

Las playas como El Tunco o El Sunzal son ideales para practicar el surfing. Muchos europeos y estadounidenses han quedado fascinados por las olas salvadoreñas, catalogadas entre las mejores del mundo para surfear.<sup>1</sup>

En fin, en las playas salvadoreñas también se puede pescar, hacer surf, o simplemente tomar el sol. Toda la costa del país posee hermosas playas, desde Ahuachapán hasta La Unión; cada una es especial, por su gente, sus aguas y la belleza de sus atardeceres.

La oferta de hoteles se encuentra aún en desarrollo, pero durante el año 2005 se han dado varias inversiones en el ramo de resorts de playa, casas de Mar en El Sunzal, el Pacific Sunrise en La Libertad, Las Hojas en la playa Las Hojas; **Club Joya del Pacífico** en la Costa del Sol, que ya están en operaciones.

---

<sup>1</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo\\_en\\_El\\_Salvador](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_en_El_Salvador)

En los años ochenta se construyeron tres proyectos de casas individuales en una de las mejores playas de El Salvador (Costa del Sol), dichos proyectos son: Laguna Azul, Los Alisios y El Alba, los cuales se encuentran operando actualmente.

Después de estos proyectos mencionados anteriormente continuamos con el Hotel Suites Jaltepeque y Condominio Jaltepeque. Durante doce años de operación se recibía una demanda para uso de “día” y así nació la idea de construir un club de playa.<sup>2</sup>

La construcción de la primera etapa del Club Joya del Pacífico se realizó en un área de 42,000 varas cuadradas, con una capacidad para quinientos miembros, iniciando sus operaciones el 15 de noviembre de 2003.<sup>3</sup>

Hotel Suites Jaltepeque, es parte integral de la marca corporativa denominada GRUPO JOYA DEL PACÍFICO, igualmente ahora cuentan con un Club Privado situado en un área privilegiada en la zona de la Costa del Sol y con una extensión territorial de 4.2 manzanas. El cual abrió sus operaciones en noviembre de 2003 y ahora bajo el nombre de CLUB JOYA DEL PACÍFICO.

Club Joya del Pacífico, es un Club privado completo, contando actualmente en sus primeras dos etapas de desarrollo con áreas de piscina frente al Océano Pacífico, ranchos de playa, bar en la piscina, salón de convenciones, bar VIP, terrazas de madera frente a la playa (únicos para eventos sociales), desvestidores de ambos sexos con casilleros, área de recepción, ranchos hamaqueros de uso de día, piscina para niños, bungalows (ranchitos de palmera), volleyball de playa, futbolito y mucho más.

---

<sup>2</sup> <http://joyadelpacifico.com>

<sup>3</sup> Ibid. Pagina 2.

Club Joya del Pacífico y Hotel Suites Jaltepeque mantienen una alianza estratégica para el confort de sus socios y visitantes, así mismo es parte de un plan maestro a mediano plazo donde actualmente se encuentra la urbanización Villas Joyas del Pacífico, a partir de julio de 2006 se contara con un proyecto innovador de apartamentos en Condominio, en el cual se podrá ofrecer a todo Salvadoreño que desea lo mejor una opción de compra, renta y/o de tiempo compartido con acceso directo al Club y próximo desarrollo del Club de El Estero de Jaltepeque denominado Club Las Velas.

## **B. Definición de Club**

Se denomina Club a un grupo de personas libremente asociadas, o sociedad, que reúne a un número variable de individuos que coinciden en sus gustos y opiniones artísticos, literarios, políticos, filantrópicos, deportivos, etc., o simplemente en sus deseos de relación social.<sup>4</sup>

Por consiguiente, es una asociación de personas que se reúnen de forma periódica, por lo general para compartir un interés común (político en la mayoría de los casos), una profesión o algún tipo de diversión. El término también hace alusión al lugar en el que se realizan estas actividades. Algunos clubes son privados, es decir, pertenecen y son dirigidos con fines lucrativos por uno o varios propietarios. El número de miembros puede ser limitado y de carácter selectivo. Un nuevo socio suele ser elegido por votación después de haber sido presentado por otros miembros.

## **C. Importancia**

Los fines y actividades de los clubes son muy diversos y dependen del motivo por el que las personas se hayan asociado: realización de actividades deportivas,

---

<sup>4</sup> <http://es.wikipedia.org>

intercambios de ideas, debates culturales, organización de actividades a favor de terceros, actividades formativas e informativas en beneficio propio, etc.<sup>5</sup>

#### **D. Características**

- ▶ Todas las comidas y bocadillos, incluyendo las especialidades del restaurante "a la carta"
- ▶ Piscina con área para niños
- ▶ Los apartamentos se encuentran en un recinto privado
- ▶ Un plan maestro de desarrollo que garantiza que el valor del proyecto crecerá
- ▶ El proyecto de playa de menor densidad en el mercado
- ▶ Acceso permanente a la playa.
- ▶ Paisaje uniforme en todo el proyecto, creando un ambiente placentero.

#### **E. Objetivos del club**

- ▶ Operar, desarrollar y dotar un club donde se realicen actividades sociales y deportivas de sano esparcimiento para sus miembros.
- ▶ Crear el más exclusivo club de playa en la Costa del Sol para satisfacer la necesidad de demanda turística y residencial del producto "mar y recreación".

---

<sup>5</sup> Ibid. Pag 4.

## **F. Servicios que brinda**

- ▶ Hospedaje
- ▶ Seguridad y acceso controlado al proyecto las 24 horas
- ▶ Servicio de lavandería.
- ▶ Sombrillas
- ▶ Piscina de agua dulce
- ▶ Área de juegos
- ▶ Disponibilidad de cobertura para teléfonos móviles
- ▶ Restaurante
- ▶ Bar
- ▶ Servicio de recepción 24 horas
- ▶ Servicio de facturación 24 horas
- ▶ Sala de Recepción
- ▶ Servicio de habitaciones
- ▶ TV por cable

## **G. Filosofía empresarial**

El Club Joya del Pacífico a través de la gerencia General presenta la siguiente filosofía empresarial.

- **MISIÓN.**

Mantener el posicionamiento del club dentro del mercado competitivo en cuanto a la oferta de atención al cliente en el área de hospedaje, ayudando así a la consolidación económica financiera de la sociedad.

- **VISIÓN.**

Llegar a ser una empresa líder en la oferta y el servicio de atención al cliente en el área de hospedaje a nivel nacional y regional, posicionarnos como uno de los clubes más confiables en El Salvador.

## **1. Estructura Organizacional**

La estructura organizativa de la gerencia del Club Joya del Pacífico esta conformada por la máxima autoridad que es la Junta de Accionistas, de la cual dependen la Junta Directiva del Club, El presidente del Club, El Gerente General, la Gerencia Administrativa y la Gerencia de Operaciones. (Ver Anexo 1).

## **H. Marco Legal**

El club Joya del Pacífico está regido por normas especiales debido a sus actividades operacionales, concretamente en:

- ▶ Ley tributaria.
- ▶ Código de comercio.
- ▶ Ley de Turismo.
- ▶ Estatutos de la sociedad.

## **II. Aspectos Teóricos de Planeación Estratégica de Mercadotecnia**

### **A. Generalidades de la Planeación**

En la realización de la investigación es importante tener claro qué es la planeación, cuáles son sus elementos y su finalidad, ya que esta es la base para el desarrollo de las demás funciones del proceso administrativo, es decir, que para organizar, ejecutar o para controlar se tiene que partir de una eficiente planeación.

Se puede ver a la planeación como función principal de la administración, “sin un plan no se puede dirigir con confianza ni esperar que otros los sigan” Stoner (1996) y sin ello los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuando y donde están desviando su camino.

#### **1. Definición de Planeación**

En este contexto a continuación se presentan algunas acepciones de planeación.

Según Stanton, Etzel & Walter (2000) planear es decidir ahora lo que haremos mas adelante, especificando entre otras cosas cómo y cuándo lo haremos.

Por otro lado, Koontz & Weihrich (2002) explican que planificar es decidir por anticipado qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va hacer.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede decir en palabras sencillas que la planeación es tomar en consideración todas las posibles situaciones que se darán durante el proceso y cuáles serán las respuestas que se proporcionarán por cada una de esas situaciones, así como también qué hacer en caso de un evento imprevisto.

## **2. Importancia**

La planeación es el punto de partida de la Administración de una empresa, llegando a considerarse que sin ella, las demás fases del proceso no tendrían razón de ser.

Para Stoner (1996) la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas.

Además, sin los planes, los gerentes no pueden saber como organizar a su personal, ni sus recursos debidamente, por lo tanto difícilmente cumplirán con los objetivos de la organización.

## **3. Elementos de la Planeación**

Como todas las partes que conforman el proceso administrativo la planeación cuenta con elementos que la distinguen, entre los cuales se pueden mencionar.

### *3.1 Los propósitos.*

Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

En pocas palabras los propósitos son las motivaciones fundamentales por las cuales se ponen en marcha los proyectos o actividades.

### *3.2 La investigación.*

Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.

### *3.3 Los objetivos.*

Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. Lo que quiere decir que los objetivos es lo que se persigue obtener a partir de los propósitos con que se realice la planeación.

### *3.4 Las estrategias.*

Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Por consiguiente, las estrategias sirven para determinar las medidas a tomar a fin de alcanzar los objetivos de una forma eficiente y eficaz.

### *3.5 Políticas.*

Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización. Quiere decir, que basándose en las estrategias, los objetivos y los propósitos se generan "vías" o "rutas" por las cuales deben avanzar los elementos mencionados anteriormente.

### *3.6 Programas.*

Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

### *3.7 Presupuestos.*

Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.

Por lo tanto, los presupuestos no son más que la forma de control económico de los proyectos o programas en un plazo determinado.

### *3.8 Procedimientos.*

Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.<sup>6</sup>

A diferencia de las políticas, los procedimientos son lineamientos detallados en los cuales debe realizarse el proyecto o programa.

## **B. Planeación Estratégica**

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.<sup>7</sup>

### **1. Definición de Planeación Estratégica**

La planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar

---

<sup>6</sup> [www.monorafias.com/trabajos](http://www.monorafias.com/trabajos)

<sup>7</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

En otras palabras, la Planeación Estratégica es “un proceso de integración de información para identificar oportunidades en el ambiente que generan a la empresa una ventaja competitiva y así poder completar una transición ordenada al futuro con un menor margen de errores”.

## **2. Importancia**

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna, quiere decir que es la que señala y define el rumbo a tomar y la utilización de los recursos a mediano y largo plazo con el propósito de obtener los resultados deseados.

## **3. Objetivos**

El objetivo de la planeación estratégica es crear y modernizar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios. Quiere decir, que el objetivo primordial es conocer las necesidades y fortalezas que posee la empresa para diseñar estrategias que permitan la optimización de los recursos y el aprovechamiento de oportunidades que brinden la ventaja competitiva que requiera la empresa.

## **4. Proceso de la Planeación Estratégica**

El proceso de la planeación estratégica define la forma de crecimiento de la organización, paso a paso determina los niveles de negocios que se tendrán en el futuro.

Para Stanton et.al. (2001) este proceso está formado por cuatro pasos esenciales, los cuales son mostrados a continuación:

- ▶ Definir la misión de la organización.
- ▶ Analizar la situación.
- ▶ Establecer objetivos organizacionales.
- ▶ Seleccionar estrategias para lograr estos objetivos.

El proceso de la planeación estratégica es como se muestra a continuación.<sup>8</sup>

#### ❖ EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Factores Internos.

- ▶ Desempeño de la organización.
- ▶ Estructura de la organización.
- ▶ Recursos empresariales y otros aspectos internos.

Factores Externos

- ▶ Mercado.
- ▶ Competencia.
- ▶ Clientes.
- ▶ Factores políticos, económicos, culturales, demográficos y sociales.

#### ❖ ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.

Se debe responder a tres preguntas:

- ▶ ¿Dónde queremos estar?
- ▶ ¿Dónde queremos llegar?
- ▶ ¿Cuándo queremos lograrlo?

---

<sup>8</sup> [www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia.shtml)

#### ❖ CONSIDERACIÓN DE LA PREVISIÓN PARA PLANIFICAR

En que condiciones futuras habrá de desenvolverse la organización establecimiento da premisas predictorias.

#### ❖ IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS (CURSOS DE ACCIÓN)

Cuáles son las alternativas más propicias y promisorias para alcanzar los objetivos propuestos.

#### ❖ EVALUAR LAS OPCIONES (ALTERNATIVAS) EN RAZÓN DE LOS OBJETIVOS BUSCADOS.

Qué alternativa dará la mejor oportunidad para alcanzar los objetivos propuestos considerando el menor costo y el mayor beneficio.

#### ❖ SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA

Escoger el curso de acción que va a permitir alcanzar los objetivos al menor costo y al mayor beneficio.

#### ❖ FORMULACIÓN DE PLANES DE APOYO

- ▶ Compra de equipos
- ▶ Capacitación de personal
- ▶ Compra de materiales y otros inherentes



❖ DETERMINAR Y CUANTIFICAR LOS PLANES LOS PROGRAMAS A DESARROLLAR.

- ▶ Programas de ventas
- ▶ Programas de compras
- ▶ Programas de producción
- ▶ Programas de inversión

❖ EXPRESAR LOS PLANES EN TÉRMINOS NUMÉRICOS (PRESUPUESTOS)

- ▶ Ventas
- ▶ Ingresos y egresos
- ▶ Presupuestos de compra
- ▶ Capacitación

## 5. Herramienta de Análisis de Planeación Estratégica FODA

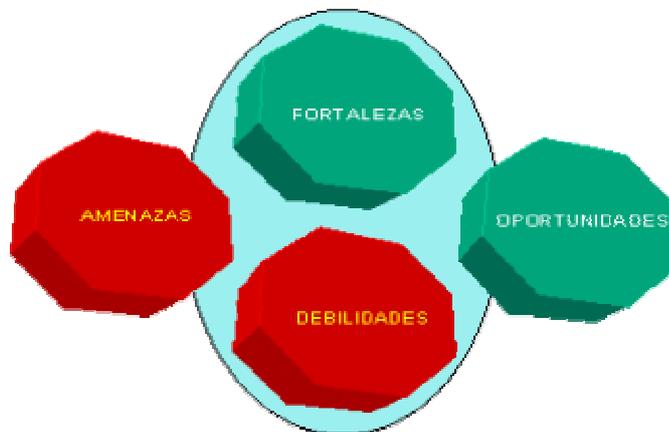
FODA (en inglés *SWOT*), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea un negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.

Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñen y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

**FIGURA NO. 2**  
**ANÁLISIS FODA**



**Fuente:** <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de un negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.

La parte externa analiza las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad que posean los gerentes, para

aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.<sup>9</sup>

Las estrategias que se toman al elaborar dicho análisis son:

- ▶ Estrategias ofensivas.
- ▶ Estrategias defensivas.
- ▶ Estrategias adaptativas.
- ▶ Estrategias de supervivencia.

Por consiguiente, elaborar un plan estratégico de mercadotecnia se debe tener noción de mercadotecnia, ya que es una parte fundamental en el desarrollo de dicho estudio.

### **C. Mercadotecnia**

Anteriormente se visualizó en que consiste la planeación y que involucra, además, lo que significa un plan estratégico sus objetivos, la importancia de éste, entre otros. En esta parte se hablará de la mercadotecnia qué es, en qué consiste, los elementos y variables que la componen, etc.

#### **1. Definición de Mercadotecnia**

Es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos, valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores.

---

<sup>9</sup> <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>

Para Stanton et. al. (2001) Mercadotecnia es un sistema total de actividades comerciales, cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta con el fin de alcanzar objetivos corporativos.

En resumen, la Mercadotecnia es el intercambio comercial de productos o servicios para satisfacer necesidades de los clientes y para alcanzar los objetivos de la organización.

## **2. Importancia**

Las actividades que implica la mercadotecnia contribuyen en forma directa e indirecta a la venta de los productos o servicios de una empresa. Con esto no sólo ayudan a la misma a promover y comercializar sus productos o servicios, a la vez también, crean oportunidades para su innovación.

## **3. Objetivos**

Es el buscar su satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas que al mismo tiempo permitirá a la organización alcanzar sus metas.

La satisfacción de los clientes es lo más importante de la mercadotecnia, para lograrlo la empresa debe investigar cuales son las necesidades del cliente para poder crear productos realmente satisfactorios.<sup>10</sup>

Por eso la mercadotecnia tiene la tarea de regular la demanda de productos para que en esta forma pueda la empresa alcanzar sus objetivos. Además, la mercadotecnia no sólo involucra poner el producto en manos de los consumidores, sino que también hacerles saber que la empresa se puede hacer responsable si el

---

<sup>10</sup> [www.monografias.com/trabajos](http://www.monografias.com/trabajos)

producto no es lo que el cliente espera y estar atenta a las necesidades de los clientes.

#### **4. Variables de Mercadotecnia**

La Mercadotecnia se compone por las variables controlables tácticas (mezcla de mercadotecnia), las variables controlables estratégicas y las variables incontrolables.

Según Kotler (2001) Las variables controlables tácticas o mezcla de mercadotecnia son el conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia, producto, precio, plaza y promoción que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta.

Los elementos de la mezcla de mercadotecnia según Zikmund y D'Amico (1993) son:

##### **❖ PRODUCTO.**

Se refiere a lo que la empresa o la organización ofrece a sus consumidores o clientes, sin importar que se trate de un artículo tangible o un servicio.

##### **❖ PLAZA.**

Incluye la determinación de cómo los artículos llegan a los clientes, con que rapidez y en que condiciones, así como también, la transportación, el almacenaje, el manejo de los materiales, entre otros que conforman las actividades de distribución física. La selección de mayoristas, detallistas u otro tipo de distribuidor, son problema de plaza, puesto que estos intermediarios comprenden canales de distribución.

### ❖ PRECIO.

Representa la cantidad de dinero o en ocasiones artículos o servicios que se entrega a cambio de una cosa. En otras palabras, el precio es lo que se intercambia por el producto. Así como el cliente compra un artículo con el dinero en efectivo, también el fabricante “compra” el dinero del cliente con el producto.

### ❖ PROMOCIÓN

Está compuesta por el anuncio, la venta personal, la publicidad y la promoción de venta que en su conjunto son formas de comunicación que informan, recuerdan o persuaden.

Para Laura Fisher (1993) las variables controlables estratégicas son aquellas en que los empresarios deben ejercer control sobre éstas. Estas variables controlables encajan perfectamente en el marco de las funciones de mercadotecnia; entre estas variables se encuentran:

- ▶ Investigación de mercados.
- ▶ Segmentación de mercado.
- ▶ Priorización de mercado.
- ▶ Posicionamiento en el mercado.

Por otro lado las variables incontrolables son las fuerzas que limitan las decisiones a la que pueden llegar los empresarios, estas variables existen fuera de la empresa pero influyen directamente en las decisiones de los hombres de negocio.

Por ello se deben identificar estas fuerzas o adaptar las decisiones a estos aspectos. Algunas de las variables incontrolables son: el ámbito económico, el ámbito natural, el entorno político y la competencia.

## **5. Factores que influyen en el comportamiento del cliente**

Existen diversas razones, motivos y circunstancias que provocan o generan ciertos criterios de comportamiento en los consumidores, estos son de suma importancia para las empresas, ya que de estos depende el éxito o fracaso de un producto o servicio puesto en el mercado. La demanda de los productos esta determinada por factores que rigen los gustos y preferencias de los consumidores, dichos factores son mencionados a continuación:

### **5.1 FACTORES CULTURALES**

#### **5.1.1 Cultura**

La cultura es el estudio de todos los aspectos de una sociedad: su lenguaje, conocimientos, leyes, costumbres, etc. que otorgan a esa sociedad un carácter distintivo y su personalidad. En el contexto del comportamiento del consumidor, se define a la cultura, como la suma de creencias, valores y costumbres adquiridas y transmitidas de generación en generación, que sirven para regular el comportamiento de una determinada sociedad.

Los elementos de la cultura se transmiten por tres instituciones: la familia, la iglesia, y la escuela. Una cuarta institución juega un rol mayor en la transmisión de la cultura, son los medios de comunicación, tanto a través de los contenidos editoriales como de la publicidad.

Este significado cultural se extrae del mismo mundo de la cultura y se transfiere a un bien de consumo a través de la publicidad y del sistema de modas. Luego se transfieren esos bienes a la conducta del consumidor mediante ciertos rituales de consumo.

### **5.1.2 Subcultura**

Una subcultura es un grupo cultural distinguible que existe como un sector identificable dentro de una sociedad más grande y compleja. Sus miembros poseen creencias, valores y costumbres que los apartan de otros miembros de la misma sociedad. Las principales categorías subculturales son: las de nacionalidad, raza, religión, localización geográfica, edad, sexo y la educación.

*Subcultura étnica:* Atiende a los orígenes. Descendencia de ancestros comunes: tienden a vivir en forma cercana, suelen casarse con personas del mismo grupo, comparten el sentido de pertenencia.

*Subcultura de los jóvenes:* El mercado de los adolescentes no solo gasta mucho dinero propio, sino que hacen gastar a sus familiares también. Los niños influyen mucho en las decisiones de consumo familiares. Las corporaciones aprovechan la tendencia persistente de los niños en la búsqueda de un nuevo producto.

*Subcultura de las personas de edad avanzada:* este sector de personas realizan compras cerca de su casa y muestran atención hacia las sugerencias de producto y marca que indica el vendedor.

### **5.1.3 Clase social**

Las clases sociales son multidimensionales puesto que se fundan en numerosos componentes: no son equivalentes al ingreso; o a algún otro criterio aislado ni estén determinadas en consecuencia por alguno de ellos. El ingreso suele ser un indicador engañoso de la posición en la clase social.

La estructura de clases sociales puede cubrir un rango que va de dos a nueve clases. Una clasificación usada frecuentemente las divide en cinco grupos: alta, media alta, media, media baja, baja. Los perfiles de cada una de estas clases

indican que las diferencias socioeconómicas se reflejan en diferencias de actitudes, en actividades de tiempo libre y en hábitos de consumo.

## **5.2 FACTORES SOCIALES**

### **5.2.1 Grupos de referencia**

Los grupos de referencia son aquellos que sirven como un marco de referencia para los individuos en sus decisiones de compra. Este concepto básico proporciona una perspectiva valiosa para entender el impacto de otras personas sobre las creencias, actitudes y comportamiento de consumo de un individuo. También proporciona algunos indicios hacia los métodos que pueden usarse para dar efecto a cambios deseados en el comportamiento del consumidor.

### **5.2.2 Familia**

Los miembros de la familia influyen mucho en el comportamiento del comprador y siendo esta organización el principal organismo de compradores y consumidores de la sociedad, ha sido ampliamente estudiada. A los mercadólogos les interesan las funciones y la influencia del esposo, la esposa y los hijos en la adquisición de diversos productos y servicios.

### **5.2.3 Función y estatus**

Una persona forma parte de muchos grupos, familias, clubes, organizaciones u posición en cada uno puede definirse en función tanto de su papel como del estatus. Con sus padres, Jennifer Smith desempeña el papel de hija; en su familia es la esposa; en su compañía funge como gerente de marca. Un papel consiste en las actividades que supuestamente alguien desempeña junto con las personas que lo rodean.

## **5.3 FACTORES PERSONALES**

### **5.3.1 Edad y ciclo de vida**

Conforme las personas atraviesan sus distintas etapas de vida, van adquiriendo bienes y servicios que van de acuerdo a cada etapa; así como cambian los gustos dependiendo de la edad.

Como todas las cosas vivientes, la familia va por un ciclo de vida. Un gran número de familias lo vive por lo que puede ser de valor como una herramienta de segmentación así como para predecir la posible demanda.

### **5.3.2 Ocupación**

La ocupación de una persona influye en los bienes y servicios que adquiere. Según Kotler (1996) "los mercadólogos tratan de identificar los grupos ocupacionales que tienen interés arriba del promedio respecto a sus productos y servicios, y una empresa puede especializarse en fabricar productos para un grupo ocupacional en particular."

### **5.3.3 Estilo de vida**

El estilo de vida de una persona con una determinada clase social puede ser muy diferente a otra persona que pertenezca a la misma clase social o subcultura.

Kotler (1991) afirma que "el estilo de vida de una persona se expresa en sus actitudes, intereses y opiniones. El estilo de vida es algo más que la clase social o la personalidad; perfila todo un patrón de acción e interacción con el mundo. La técnica de medir los estilos de vida se conoce como psicografía."

### **5.3.4 Personalidad y concepto de sí mismo**

Kotler (1996) define personalidad como "las características psicológicas y distintivas de una persona que conducen a respuestas a su ambiente relativamente consistente y permanente."

La personalidad individual se describe en función de características como la confianza en sí mismo, autoridad, autonomía, sociabilidad, agresividad, estabilidad emocional, afiliación y adaptabilidad. La personalidad puede ser una variable útil en el análisis de la conducta del consumidor, esto porque si las empresas descubren características de personalidad en sus clientes potenciales, podrán mejorar o cambiar su publicidad y así sus ventas.

### **5.3.5 Factores Psicológicos**

Los factores psicológicos que influyen en la elección de compra de una persona son: motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes.

### **5.3.6 Motivación**

Las necesidades que una persona tiene tanto biológicas como psicológicas se pueden convertir en motivación cuando llegan a un nivel suficiente de intensidad como para impulsar a la persona a la satisfacción de la misma.

De acuerdo con Kotler (1996) "una motivación es una necesidad que está ejerciendo suficiente presión para inducir a la persona a actuar. La satisfacción de la necesidad mitiga la sensación de tensión".

Hay que recordar que la motivación se basa en las necesidades y en los objetivos. De este modo, la motivación actúa como una espuela para el aprendizaje, que con necesidades y metas sirven como estímulos.

### **5.3.7 Percepción**

Una vez que la persona esté motivada, está lista para actuar. Aunque dos personas tengan las mismas motivaciones y se encuentren en la misma situación esto no significa que vayan a actuar de la misma manera; esto porque perciben la situación de distinta forma. Todas las personas conocen un estímulo por el flujo de información que llega a través de los cinco sentidos, los cuales son la vista, el oído, el olfato, el tacto y el gusto. Sin embargo cada uno organiza e interpreta la información de manera individual.

### **5.3.8 Aprendizaje**

La forma en que aprenden los individuos es un tema de mucha importancia para los mercadólogos, quienes quieren que los consumidores aprendan acerca de bienes y servicios y nuevas formas de comportamiento que satisfacerán no solo las necesidades del consumidor sino los objetivos del mercadólogo.

### **5.3.9 Creencias y actitudes**

Las creencias y actitudes se adquieren mediante el aprendizaje, lo cual influye en el comportamiento de compra.

En el momento en que el consumidor vaya a realizar la decisión de la compra de un producto, éste tendrá creencias con respecto al mismo, sin embargo estas creencias podrían estar basadas en conocimientos verdaderos o en la fe y podrían o no implicar una carga emocional.

## **6. Demanda**

La demanda es uno de los componentes fundamentales de la mercadotecnia, ya que depende mucho de está el que un producto o servicio se mantenga en el mercado, como se explicará posteriormente; existen distintos tipos de demanda en el mercado, así como también su definición.

### **6.1. Definiciones de Demanda**

La demanda es definida de varias formas por diferentes autores, Laura Fisher (1993) define la demanda como “las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado”.

Por otra parte, Kotler (2001) afirma que “la demanda se da cuando los deseos que tienen las personas están respaldados por el poder adquisitivo de las mismas”. Los deseos son formas que adoptan las necesidades humanas a medida que son moldeadas por la cultura y la personalidad de cada individuo.

Por consiguiente, es necesario que las empresas puedan distinguir cual es el estado de la demanda que tienen sus productos o servicios en el mercado meta, para que sus acciones sean orientadas al mejor tratamiento de las mismas. En ocasiones puede que sea necesario crearlas, generarlas o modificarlas de acuerdo a las exigencias del mercado.

### **6.2. Estados de la Demanda**

Existen diversos estados de demanda, Kotler (1992) menciona los siguientes estados de la demanda:

▶ *Demanda negativa.*

Es aquella cuando una gran parte del mercado le disgusta el producto y hasta puede llegar a pagar un precio por evitarlo.

▶ *Ausencia de la demanda.*

Se observa cuando los consumidores no tienen interés o son indiferentes al producto.

▶ *Demanda latente.*

Se da cuando muchos consumidores comparten un fuerte deseo por algo que ningún producto o servicio puede satisfacer.

▶ *Demanda decreciente.*

Toda organización afrontará tarde o temprano una demanda decreciente para uno o más productos.

▶ *Demanda irregular.*

Muchas organizaciones tienen una demanda que varía por temporada, por día o incluso por hora; lo cual ocasiona problemas de capacidad ociosa o de sobrecapacidad.

► *Demanda plena.*

Una organización tiene este tipo de demanda cuando esta satisfecha con su volumen de negocios.

► *Demanda Dañina.*

Los productos nocivos dan lugar a esfuerzos organizados para desalentar su consumo.

► *Demanda excesiva.*

Algunas organizaciones se enfrentan a una demanda que supera sus capacidades o sus deseos.

Una vez determinada el tipo de demanda que posee la empresa, las variables que rigen la mercadotecnia, los gustos y preferencias de los consumidores, así como también los factores que influyen en estos, entre otros; se procede a elaborar los planes para cada uno de los departamentos que la conforman. Por consiguiente, este estudio se enfocará en el área de mercadeo.

#### **D. Planeación Estratégica de Mercadotecnia**

La Planeación Estratégica de Mercadotecnia está principalmente relacionada con la asignación de recursos que son escasos y de los que se desea obtener un rendimiento o utilidad. Es un proceso de toma de decisiones que relaciona la situación actual de una empresa con la situación deseada para ella en el largo plazo, fijando metas a alcanzar y especificando los mejores caminos para ello.

La Planeación Estratégica de Mercadotecnia toma como punto de partida la Misión de la Empresa y su Definición de Negocio, los cuales establecen para ella un Campo de Acción, determinado en base a productos y servicios (tecnología), mercados atendidos (clientes) y necesidades satisfechas (beneficios).

### **1. Definición**

De acuerdo con Stanton et. al. (2001) una vez concluida la planeación estratégica de la organización en su conjunto los directivos necesitan hacer planes para las diferentes áreas funcionales entre las que figuran marketing y producción. Desde luego, la misión y los objetivos globales guiarán la planeación de cada función.

De conformidad a lo anterior, la planeación estratégica de mercadotecnia es un proceso que implica el desarrollo de estrategias, en donde concuerde la filosofía empresarial de la organización con sus objetivos de mercadotecnia.

### **2. Importancia**

La importancia fundamental radica en que es un proceso de la administración que busca la forma en que los objetivos de la empresa sean alcanzados a través de movimientos estratégicos de acuerdo a sus recursos y habilidades.

### **3. Finalidad**

Su finalidad es permitir que la empresa determine de manera precisa la misión, objetivos y metas que deben alcanzar a largo plazo.

Así mismo, la empresa decidirá hacia donde quiere ir, de qué recursos dispone y la política que adoptará para alcanzar los objetivos propuestos a mediano y largo

plazo. De modo que al hablar de desarrollo de un plan estratégico, se vuelve necesario el describir los pasos para ponerlo en marcha.

#### **4. Etapas de la planeación**

La planeación consta de diversas etapas las cuales se detallan a continuación.<sup>11</sup>

##### ❖ Propósitos.

Proporcionan pautas para el diseño de un plan estratégico, se expresan genéricamente y se determinan en función reservada a los altos funcionarios de la empresa, no indican limitante de duración a futuro.

##### ❖ Premisas.

Son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan.

##### ❖ Estrategia.

Curso de acción general o alternativa que muestra la dirección y empleo general de recursos y esfuerzos para lograr objetivos en condiciones ventajosas.

##### ❖ Políticas.

Guía para orientar la acción; criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones.

---

<sup>11</sup> Ibid. Pagina 12

#### ❖ Programas.

Esquema donde se establecen la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución

#### ❖ Procedimientos.

Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

#### ❖ Objetivos.

Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

#### ❖ Presupuesto.

Plan de fases de actividad de la empresa en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de realización de dicho plan.

### **III. Proceso del Plan Estratégico de Mercadotecnia**

El proceso de planeación estratégica de mercadotecnia se lleva a cabo a través de la ejecución de una serie de pasos lógicos y sistemáticos. Este proceso se divide en dos grandes fases.

- ▶ La evaluación de la situación actual de mercadotecnia de la organización.
- ▶ La determinación del plan de mercadotecnia propiamente dicho.

### **A. Descripción de la Filosofía**

Un plan estratégico de mercadotecnia no puede ser independiente de la filosofía de la organización, la cual se compone de visión, misión, objetivos y metas.

La misión es la razón de ser de una empresa, constituye el objetivo primordial de la misma y determina un curso de acción a seguir.

Esta debe ser redactada de manera que sea entendible, alcanzable y principalmente debe responder a las siguientes interrogantes.

- ▶ ¿Qué se hace?
- ▶ ¿Por qué?
- ▶ ¿Para qué?

Es importante que antes de desarrollar el plan de mercadotecnia se conozcan bien las metas actuales de venta y los objetivos de utilidades; también se deberá estudiar el presupuesto de operación para comprender mejor los márgenes de utilidad de cada producto así como también su respectivo costo.

### **B. Descripción de los Productos que ofrece**

Por producto se entenderá cualquier cosa que pueda ofrecerse para su adquisición, uso o consumo y que además puede satisfacer un deseo o una

necesidad. Estos pueden ser objetos físicos, personas, servicios, lugares, organizaciones e ideas.<sup>12</sup>

En esta parte de debe incluir una perspectiva histórica y evolutiva de la empresa y el producto o servicio, así como su precio, calidad y utilidad.

### **C. Determinación del Mercado Meta**

Para el plan estratégico de mercadotecnia la definición de mercado meta es el paso mas importante, ya que cuando más se entiende al cliente, mejores condiciones estará la empresa de satisfacer las necesidades de los mismos.

La segmentación permite agruparlos conforme a características comunes:

#### ❖ *Demografía*

El método tradicional con el que el mercadólogo define al comprador y el grupo de usuarios es con los factores demográficos, entre los cuales se pueden mencionar: sexo, edad, ingresos, ocupación, educación, tamaño de la familia, región, estilos de vida.

#### ❖ *Uso del producto*

En el caso de algunos productos la demografía no es tan importante como motivo por el cual se compran los productos. Es por eso que el mercado meta se puede segmentar a partir del uso del producto; el conocimiento del uso que dará el cliente a un producto es un factor decisivo.

---

<sup>12</sup> Kotler, P. 1992. mercadotecnia. Prentice-Hall. Mexico

#### ❖ *Hábitos de compra*

También es importante averiguar los hábitos de compra ya que con esta información se pueden tomar las decisiones sobre la frecuencia en que la empresa necesita hacerle publicidad al producto, de igual forma se debe investigar si la decisión de compra se toma espontáneamente o se planea antes de ir de compras.

### **D. Situación Actual del Mercado**

Este paso consiste en la descripción del mercado meta y la posición de la empresa en este. La situación actual de mercado se subdivide en:

#### **Descripción del mercado.**

El mercado está formado por compradores y estos difieren en unos o más aspectos. Pueden diferir en sus deseos, recursos, ubicaciones geográficas, actitudes y practicas de compras. Kotler (1989).

En este paso se realiza una investigación de campo con el fin de verificar el mercado meta explicado anteriormente, la cual se hace con la ayuda de instrumentos que en este caso serán encuestas. De esta forma se podrá determinar la aceptación del producto, el tamaño del mercado, sus segmentos principales, comportamiento de compra de los consumidores y quien posee la mayor influencia en la decisión de compra.

#### **Situación de precios.**

El precio de un producto constituye un determinante esencial en la demanda de mercado.

De acuerdo a Stanton et. al. (2001) el precio afecta la posición competitiva y su participación en el mercado.

Por lo tanto, la situación de los precios es otro elemento que se considera en la situación actual de mercado; ya que, permite establecer una comparación con el de los posibles competidores, a la vez sirve de parámetro para la determinación de los ingresos que quiera percibir la organización y posibles estrategias a utilizar.

### **Análisis de la competencia.**

Este paso se realizará a través de una investigación de campo dirigido a la competencia, para conocer algunos aspectos y procesos que utilizan, con el propósito de evaluar la capacidad del mercadeo (empresa), lo que permitirá la fijación de estrategias.

La determinación de puntos fuertes y débiles de la competencia, la filosofía empresarial, capacidad instalada, tipos de productos o servicios, metas y proyecciones son algunos aspectos que se estudian de la competencia.

### **Distribución.**

Es importante tomar en cuenta el proceso de distribución, es decir la función de hacer llegar el producto a su mercado meta.

En este paso se determinan los canales de distribución de la empresa que está recibiendo más aceptación en el mercado, tipo de distribución que se requiere, procesamiento de pedidos y tipos de intermediarios adecuados.

## **E. Tendencias del Medio Ambiente**

Las organizaciones emprendedoras se encuentran preparadas para responder de una manera firme a las tendencias del medio ambiente que le rodean. Estas

tendencias consisten en establecer las variables económicas, político y legal, demográficas, culturales, naturales y tecnológicas que por lo general, la empresa no puede controlar; más bien, deben comprender la forma en que el ambiente está cambiando y como estos influyen en el mercado meta. Por tal razón, está deberá preparar planes que le ayuden a enfrentar y aprovechar los cambios que el medio ofrezca.<sup>13</sup>

#### **F. Determinación de las Amenazas y Oportunidades del Mercado**

La determinación de las amenazas y oportunidades del mercado se refiere un análisis de los principales factores externos que influyen o podrían influir en el funcionamiento normal de la empresa.

Las amenazas del mercado son las variables externas que representan un peligro potencial para la empresa, que obstaculizan en un momento su crecimiento y desarrollo. Las oportunidades son consideradas como aquellos factores positivos externos que se encuentran en el entorno en el que se desenvuelve la organización y que se convierten en ventajas que facilitan la obtención de los objetivos.

#### **G. Determinación de las Fortalezas y Debilidades de la Empresa**

Para identificar los aspectos internos de la empresa es básico un análisis científico de ella, con el fin de evaluar los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos administrativos con los que cuenta para determinar las fortalezas y debilidades con las cuales opera la empresa.

---

<sup>13</sup> Kotler, P. 2001, Dirección de Marketing, Prentice Hall, México.

## **H. Análisis FODA**

Esta herramienta corporativa de planeación explicada anteriormente, se utilizará debido a que por medio de ella se establecen las estrategias adaptativas, ofensivas, defensivas y de supervivencia que resultan de la confrontación del entorno interno y externo de la organización. Véase romano II, numeral 5, pagina 16.

## **I. Análisis de la Demanda**

El último paso de la evaluación del negocio es intentar estimar la demanda del producto o servicio, estos resultados darán una orientación y tendrán por objetivo ofrecer tamaño del mercado y de las ventas que puedan generar.

En los siguientes puntos se mencionan los aspectos a tomar en cuenta para estimar la demanda del producto o servicio:

- ▶ Mercado Meta.
- ▶ Territorio Geográfico.
- ▶ Restricciones del Consumo.
- ▶ Compra Promedio Anual por Cliente.
- ▶ Compras Total por año.
- ▶ Precio Promedio.
- ▶ Monto Total de las Compras.
- ▶ Participación de la Compañía.

## J. Aplicación de la Matriz Portafolio

The Boston Consulting Group (BCG) está ampliamente reconocida como empresa pionera y líder de consultoría en estrategia empresarial. Su misión es desarrollar relaciones de confianza con la Alta Dirección de los clientes, basadas en soluciones innovadoras de alto impacto. Muchos de los conceptos empresariales desarrollados por **BCG** han cambiado profundamente la forma en que las empresas abordan actualmente sus decisiones estratégicas y piensan sobre la competencia. **BCG** ha trabajado en beneficio de sus clientes en los principales mercados globales y tiene una experiencia muy amplia en prácticamente todos los sectores de actividad económica y áreas geográficas. Fundada en 1963, **BCG** tiene aproximadamente 2.800 consultores que trabajan en 60 oficinas en todo el mundo. La oficina de Madrid se inauguró en 1987 y la de Barcelona en 2002.

BGC, Boston Consulting Group, desarrolló hace algunos años una matriz destinada a analizar la rentabilidad del grupo de productos (portafolio) de la empresa. Su objetivo: determinar la estrategia de mercadeo que debe seguirse con relación a la mezcla de productos que idealmente debería darse en la empresa. La facilidad de entender el concepto, a la vez que su profundidad le ha valido ser reconocida y utilizada ampliamente, desde que fuera publicada en un boletín del BCG en el año 1970, con el título de “*El Portafolio de Productos*”.

Toda empresa administra una cantidad de productos o servicios, lo cual constituye su portafolio. Para tener éxito, toda empresa debe esforzarse en desarrollar un portafolio de productos que le aseguren utilidades y flujo de efectivo.

Los modelos de portafolio, como el mencionado, son métodos que permiten a la dirección de la empresa determinar la posición competitiva del producto y las posibilidades de mejorar la contribución que da el producto, en comparación con otros. Este análisis puede ser de productos o líneas de productos.

El modelo generado por BCG, entiende que las ventas tienen una estrecha relación con la rentabilidad y el flujo de caja. Los productos, según esta teoría, pueden dividirse en cuatro grupos: *estrellas*, *vacas de efectivo*, *signos de interrogación* y *perros*.

#### *Estrellas.*

Los productos estrellas son aquellos que tienen participación importante en el portafolio, con alta tasa de crecimiento. Generan altas ventas y utilidades, consecuentemente un flujo importante de efectivo. Los productos estrellas, como están en crecimiento, requieren de gran cuidado e inversiones grandes en ellos.

#### *Vacas lecheras.*

Estos también tienen alto volumen de ventas y dan utilidades fuertes. Son un recurso, como su nombre lo indica, muy importante para la empresa para la generación de efectivo.

#### *Los signos de interrogación.*

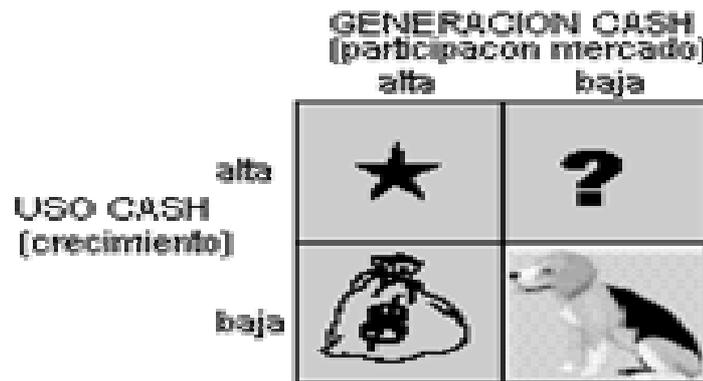
Estos productos, según el modelo, poseen gran potencial, pero requieren gran atención, para que tengan una participación importante en la mezcla de productos.

#### *Perros.*

Son productos de baja participación en mercados de crecimiento bajo. Reciben poca o ninguna inversión de recursos de mercadeo.

**FIGURA No. 3**  
**MATRIZ PORTAFOLIO**

### **Modelo Portafolio BCG**



Fuente: [http://www.mercadeo.com/19\\_matriz.htm](http://www.mercadeo.com/19_matriz.htm)

Estos grupos se posicionan en cuatro cuadrantes de la matriz cuyos ejes se dividen en porciones alta y baja, en relación con (a) el crecimiento del mercado o negocio y (b) la posición competitiva.<sup>14</sup>

En algunas graficas la figura que aparece en lugar de la bolsa de dinero es una vaca la que representa ese cuadrante.

#### **K. Elección de la Estrategia Genérica de Mercadotecnia**

Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de los competidores de un sector. La estrategia genérica de mercadotecnia crea una posición defendible a largo plazo y contribuye a sobresalir por encima de las otras compañías. Existen tres estrategias fundamentales que son:

<sup>14</sup> [http://www.mercadeo.com/19\\_matriz.htm](http://www.mercadeo.com/19_matriz.htm)

### **Liderazgo total en costos.**

Consiste en lograr el liderazgo total en costos de un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico.

El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes de forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia de rígidos controles de costos y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales y la minimización de los costos tales como investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc. Esto requiere una fuerte atención administrativa al control de costos para alcanzar estos fines; el bajo costo con calidad, el servicio y otras áreas no pueden ser ignoradas.

Al tener una posición de costos bajos, se logra que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en su sector industrial, a pesar de la presencia de una intensa competencia.

### **Diferenciación.**

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores. La estrategia de diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los atributos deseados.

Un riesgo que se corre por seguir una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar

su precio elevado. Cuando esto sucede, una estrategia de liderazgo en costos supera con facilidad a una estrategia de diferenciación. Otro riesgo de utilizar una estrategia de diferenciación es que los competidores podrían desarrollar formas de copiar las características de diferenciación con rapidez; de este modo, las empresas deben encontrar fuentes duraderas de exclusividad que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez o a menor costo.

### **Estrategia de enfoque**

Esta estrategia es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial.

El enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos objetivo, el enfocador busca lograr una ventaja competitiva general. Las estrategias de enfoque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

Entre los riesgos de seguir una estrategia de enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de enfoque exitosa y la imiten, o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.

Cada estrategia genérica es un enfoque fundamentalmente diferente para crear y mantener una ventaja competitiva, combinando el tipo de ventaja competitiva que busca una empresa y el panorama de su objetivo estratégico.

Si una empresa puede lograr el liderazgo de costo y la diferenciación simultáneamente, las recompensas son grandes porque los beneficios son aditivos, la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en costo implica costos más bajos. Una empresa siempre debe perseguir agresivamente todas las oportunidades de reducción de costos que no sacrifiquen la diferenciación (Porter 1987).

**FIGURA No. 4**  
**ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MERCADOTECNIA**



*Fuente:* Porter, Michael. Estrategia competitiva. Compañía editorial Continental. México 1982.

#### **L. Determinación de los Objetivos de Mercadotecnia**

La determinación de los objetivos de mercadotecnia en el Plan Estratégico debe estar orientado a la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Estos objetivos deben presentar las siguientes características:

- ▶ Ser precisos, alcanzables, mensurables y establecidos con la participación de la alta dirección.
- ▶ Presentar un reto y poseer un plazo de consecución.

## **M. Determinación de la Mezcla Estratégica de Mercadotecnia**

La mezcla estratégica de mercadotecnia es el conjunto de elementos tácticos (precio, producto, plaza y promoción) y controlables de la mercadotecnia (posicionamiento), que mezcla la empresa para obtener la respuesta que quiere del mercado meta al cual se dirige, con el fin de aprovechar las oportunidades de mercado y mitigar sus amenazas.

### **❖ Posicionamiento.**

Para Kotler et. Al. (1996). El posicionamiento en el mercado consiste en lograr 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.

Es decir, que la estrategia del posicionamiento es la de crear una imagen del producto, servicio u organización en la mente del mercado meta.

### **❖ Producto o Servicio.**

Los productos son bienes materiales o inmateriales que satisfacen necesidades mediante su adquisición, uso o consumo, es decir es todo aquello que el consumidor busca cuando tiene la necesidad de satisfacer sus deseos.

### **❖ Precio.**

La fijación de precios es una de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia para cual resulta más difícil preparar el plan. El precio se define como el valor monetario de un producto.

Los factores que intervienen en la fijación del precio:

- ▶ El costo.
- ▶ La demanda y la oferta.
- ▶ La competencia.

#### ❖ **Distribución.**

Esta variable se refiere a los canales de distribución que se utilizarán para la comercialización de los productos.

La distribución busca, ante todo, asegurarse de que el producto este accesible para que el mercado meta lo compre una vez iniciada la demanda.

#### ❖ **Promoción.**

La promoción es básicamente un intento de influir en el público. Esta estrategia consiste en dar a conocer los productos o servicios en forma directa y personal, además de ofrecer incentivos adicionales del servicio a los consumidores. (Cooper et. Al. 1998).

Hay dos categorías generales de promoción: las que se realizan con los consumidores y la que se lleva a cabo con otras empresas.

#### ❖ **Publicidad.**

La publicidad es todo aquello que informa y persuade a través de los medios pagados (televisión, radio, revistas, prensa, etc.). Cooper et. Al. (1998)

Las estrategias que se elaboren deberán incluir el tipo y forma de los anuncios publicitario que se quieran hacer llegar a los consumidores.

#### ❖ **Publicidad no pagada.**

La comunicación a través de medios no pagados es la que contribuye a crear reconocimiento en el mercado meta y que influye de manera positiva en las

actitudes ante el producto o la empresa, ya que utiliza una comunicación no comercial a través de los medios de comunicación.<sup>15</sup>

## **N. Proporcionar una Organización Adecuada**

Para lograr el funcionamiento de una estrategia, la organización necesita adoptar la estructura correcta.

Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. Los aspectos contemplados incluyen como dividir mejor una organización en sub unidades, como distribuir la autoridad entre los diferentes niveles jerárquicos y como lograr la integración entre unidades.

## **O. Desarrollo de Planes Estratégicos y Tácticos**

En este paso del proceso, se establecen los Planes Estratégicos y los Planes Tácticos.

Un Plan Estratégico o a largo plazo, describe las fuerzas y factores principales que afectan a la organización en el transcurso de varios años. Este incluye los objetivos a largo plazo, las principales estrategias de mercadeo que se utilizaran para alcanzarlos y los recursos que se requerirán.

Un Plan Táctico, es un plan a corto plazo donde se describen la situación de mercado actual, objetivos de la organización, la estrategia de mercadotecnia para el año, el programa de acción, los presupuestos y los controles.

---

<sup>15</sup> Hiebing, Roman y Scout Cooper. "Como preparar el exitoso Plan de Mercadotecnia". 1ª Ed. McGraw-Hill, México, 1998. Pág.203

## **P. Determinación de Presupuestos**

### **1. Definición.**

Presupuesto es el “Plan numérico para asignar recursos a actividades específicas”.

Por lo tanto se puede decir, que el presupuesto es el proceso de proyección de los ingresos y gastos que una empresa puede incurrir en un periodo determinado.<sup>16</sup>

## **Q. Implementación y Control**

### **1. Implementación del Plan.**

La implementación es el proceso que sirve para convertir las estrategias y los planes de mercadotecnia en actos, mediante los cuales se alcanzaran los objetivos estratégicos de mercadotecnia.

### **2. Control.**

La última parte del plan explica los controles que se usarán para medir su avance. Normalmente se establecen metas y presupuestos mensuales o trimestrales. Este sistema permite a la Alta Gerencia revisar los resultados de cada periodo y detectar los productos que no están alcanzando las metas.<sup>17</sup>

### **3. Evaluación.**

La evaluación del plan está constituida por técnicas que permiten la obtención de un sistema, con el propósito de determinar el punto hasta el que se han alcanzado las metas propuestas.

---

<sup>16</sup> Robbins, S. Couler, M. Administración. Prentice Hall. Mexico 1996

<sup>17</sup> Batres Gómez María Verónica, Plan Estratégico de Mercadotecnia para Incrementar la Demanda de Agua Purificada de la Empresa Electropura. S.A. de C.V. en la ciudad de San Miguel en el periodo 2003-2005. Universidad de El Salvador, 2002.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE MERCADOTECNIA DE LOS SERVICIOS OFERTADOS POR CLUB JOYA DEL PACÍFICO.**

#### **Introducción.**

En este capítulo se muestra el desarrollo de los resultados obtenidos en la investigación de campo, que contempla la necesidad de incrementar la demanda de los servicios ofertados por los clubes de playa específicamente el Club Joya del Pacífico y que servirá de base para diseñar el Plan Estratégico de Mercadotecnia.

Además, contiene las conclusiones y recomendaciones, producto del análisis e interpretación de los resultados.

#### **I. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **A. Objetivo General.**

- ▶ Realizar un diagnóstico de la situación actual del Club Joya del Pacífico que permita elaborar el Plan Estratégico de Mercadotecnia, que contribuirá a incrementar la demanda de los servicios ofertados por el mismo.

##### **B. Objetivos Específicos.**

- ▶ Conocer la organización y funcionamiento actual del Club Joya del Pacífico para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- ▶ Elaborar estrategias de mercadotecnia con el propósito de aprovechar las oportunidades y fortalezas y así mismo contrarrestar las amenazas y debilidades que se presenten.
- ▶ Definir las principales estrategias de la mezcla de mercadotecnia que tiene el Club Joya del Pacífico que permita desarrollar una ventaja competitiva sobre los competidores.

## **II. HIPÓTESIS.**

### **A. Hipótesis General.**

- ▶ Un plan estratégico de mercadotecnia como herramienta administrativa contribuirá a incrementar la demanda de membresías de los clubes de playa.

### **B. Hipótesis Específicas.**

- ▶ El conocimiento de la organización y funcionamiento actual del Club Joya del Pacífico, facilitará la determinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- ▶ El diseño de estrategias de mercadotecnia permitirá aprovechar las oportunidades y fortalezas, y contrarrestará las amenazas y debilidades que se presenten en el Club Joya del Pacífico.
- ▶ Al identificar las principales estrategias de la mezcla de mercadotecnia facilitará obtener una ventaja competitiva del Club Joya del Pacífico sobre los competidores.

### **III. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación de campo es fundamental al momento de realizar todo tipo de estudio por este medio se conoce realmente la situación objeto de análisis y cómo afecta los diferentes factores de su entorno; en este contexto se determinará la situación real de los servicios ofertados por el Club Joya del Pacífico y se establecerán los diferentes factores que afectan al cliente y/o posible cliente al momento de adquirir la membresía y como participa la competencia en la misma. La elaboración de este Plan Estratégico de Mercadotecnia contribuirá a fortalecer la demanda de dichos servicios, creando un mejor posicionamiento para que sea competitivo.

### **IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **A. Método de la Investigación.**

Para realizar la investigación se utilizó el Método Científico, ya que es un estudio sistemático, controlado, empírico y crítico de la realidad objetiva.

El método científico opera con conceptos, definiciones, hipótesis, variables e indicadores que son elementos básicos que proporcionan los recursos e instrumentos intelectuales con los que se ha de trabajar para construir el sistema teórico de la ciencia.

El trabajo científico es una práctica social puesto que requiere el recurso de diversos investigadores para llevarlo a cabo.

En el desarrollo de la investigación se utilizó el Método Inductivo el cual relaciona, explica y sistematiza la información generada, dicho método va de lo particular a lo

general, facilitando la elaboración del diseño del Plan Estratégico de Mercadotecnia.

## **B. Fuentes de Información.**

La recolección de la información, es un paso muy importante dentro de todo proceso de investigación, porque permite obtener una serie de datos que después podrán ser analizados.

Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información. Las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y le permite obtener información.

Las fuentes que se utilizaron para la recolección de la información en esta investigación fueron: fuentes primarias y fuentes secundarias.

### **Fuentes Primarias:**

Las fuentes primarias son aquellas que se obtuvieron directamente de las personas involucradas en la investigación, se conocen como fuentes de primera mano, es decir se realiza directamente en el medio donde se encuentra el objeto en estudio, en este caso fue El Personal del Club Joya del Pacífico, Gerentes de hoteles y clubes aledaños y Turistas o posibles clientes.

### **Fuentes Secundarias:**

Es la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes o por un participante en un suceso o acontecimiento.

Estas se obtuvieron en Libros, Tesis, Revistas, Prensa, la Ley de Turismo, Reglamento Interno del Club, etc.

### **C. Métodos, técnicas e instrumentos de Recopilación de Información.**

Para la investigación de campo se utilizaron técnicas e instrumentos que sirvieron para recopilar los datos necesarios en estudio. Entre los cuales están:

#### **Observación.**

Este método se llevó a cabo mediante la visita a las instalaciones del Club Joya del Pacífico y los hoteles que se consideran competencia para el mismo, para observar el servicio al cliente, la infraestructura, sistema de seguridad, higiene, y otros servicios prestados por los mismos.

#### **Cuestionario.**

Se diseñó un cuestionario estructurado, dirigido a los clientes potenciales, a la competencia así mismo a los empleados del Club, para determinar aspectos tales como: Situación Actual del Club, Situación Actual de la Competencia, Gustos y Preferencias, Nivel de Ingresos. (Ver anexo N° 4, 5 Y 6)

#### **Entrevista.**

Esta se realizó utilizando un guión de preguntas dirigido a: (Ver anexo N° 4, 5 Y 6)

- ⇒ Gerente Administrativo y de Operaciones del Club Joya del Pacífico.
- ⇒ Gerentes de otros clubes
- ⇒ Posibles Clientes.

### **D. Tipo de Investigación.**

El tipo de investigación que se utilizó es correlacional/causal, ya que este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables o conceptos.

Para ello, se necesitó obtener información primaria y secundaria que sirvió para realizar el estudio completo.

### **E. Tipo de Diseño de la Investigación.**

En el diseño de la investigación se plantea la forma en que se establecen las relaciones entre las variables, que y observaciones es necesario hacer, cuántas hacer, cómo hacerlas, cómo cuantificarlas, que tipo de análisis estadístico emplear.

El tipo de investigación que se utilizó en la presente investigación fue la no experimental de diseño transversal o correlacional, porque es la que describe las relaciones entre dos o más variables en un momento determinado, ya que la obtención de los datos se realizaron una vez en cada unidad de análisis.

#### **1. Tipo de Diseño No Experimental.**

El estudio no experimental es la práctica en la que no se manipulan las variables, es decir, que se basan en sucesos que ya ocurrieron y que se observan en su ambiente natural.

En la investigación realizada, precisamente se evaluó la relación entre la elaboración de un Plan Estratégico de Mercadotecnia para los servicios ofertados por el Club Joya del Pacífico y así lograr el incremento de las ventas de estos, así como la recolección de datos en tiempos únicos.

## **2. Tipo de Diseño Transversal.**

El tipo de diseño transversal utilizado para esta investigación fue el correlacional/causal, el cual como su nombre lo indica tiene como objeto describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado.

## **F. Determinación del Universo y la Muestra.**

### **Universo.**

Para llevar a cabo la investigación se tomó en consideración como unidades de análisis a:

- ▶ El personal administrativo y operativo del club como lo son: El Presidente, el Gerente Administrativo del Club Joya del Pacífico, el Gerente de Operaciones del club, el Contador y Personal del departamento de ventas. Esto servirá para conocer cual es la situación actual en la que se encuentra el club.
  
- ▶ Los clientes potenciales, para conocer los gustos y preferencias que poseen.
  
- ▶ La competencia, la cual lo constituyen los clubes y hoteles que están ubicados en la zona, y así poder conocer cuales son sus fortalezas y debilidades.

## **Muestra.**

El tipo de muestreo que se utilizó en esta investigación es el Muestreo Aleatorio Simple, ya que se cuenta con una lista total de elementos circunscritos a una población determinada, y se seleccionó de manera aleatoria el número de elementos que van integrar la muestra.

En este sentido, para determinar la muestra de la población se tomó como base la fórmula del muestreo probabilístico simple para poblaciones finitas la cual se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 (pq)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población Finita

E = Error de estimación.

q = Probabilidad de rechazo.

p = Probabilidad de éxito.

Z = Valor del área bajo la curva normal para un nivel de confianza del 95%.

A continuación se establecerá la unidad de análisis de cada uno de ellos y su respectiva muestra:

### **1. Empresa.**

#### **Universo.**

El universo está determinado por el Personal tanto Administrativo como de Operaciones del Club Joya del Pacífico. (Ver Anexo 7, Panilla de Club Joya del Pacífico)

### **Unidad de Análisis.**

Para determinar la Unidad de Análisis se estableció hacer una encuesta a algunos puestos de trabajo de dicha unidad, ya que poseen una relación directa con las actividades del club y por lo tanto contribuyeron en gran medida al desarrollo de esta investigación. Dichos puestos representan la muestra de la Empresa.

**Cuadro No. 1**  
**Puestos de Trabajo de la Unidad de Análisis.**

<b>Puestos de trabajo</b>	<b>Número de personal del Club Joya del Pacífico</b>
- Presidente	1
- Gerente Administrativo del Club	1
- Gerente de Operaciones del Club	1
- Personal de Ventas	2
- Contador	1
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Elaboración propia del grupo.

## **2. Clientes Potenciales.**

### **Universo.**

La encuesta se realizó dentro de los Centros Comerciales de Galerías, Plaza Merliot, La Gran Vía, Las Cascadas y Multi Plaza, los cuales pertenecen a los municipios de Antigua Cuscatlán, San Salvador y Santa Tecla considerando que la población de estos municipios es la que acude con mayor frecuencia a dichos

lugares, tomando como estrato a las personas que visitan estos Centros Comerciales, que están comprendidas entre las edades de 25 años a los 50 años de edad, se ha considerado este criterio por que las personas que oscilan entre estas edades pertenecen a la población económicamente activa y por lo tanto tienen poder adquisitivo de compra, número que asciende a 304,547\* habitantes y esta distribuido de la siguiente manera:

**Cuadro No. 2**

<b>Municipio</b>	<b>Población</b>
Santa Tecla	192,132
San Salvador	51,325
Antiguo Cuscatlán	61,090
<b>TOTAL</b>	<b>304,547</b>

**Fuente:** \* Digestyc. Población 2006.

La población de San Salvador de 51,325 habitantes corresponde al distrito tres de este municipio debido a que el mercado meta de los clubes de playa está orientado a este sector de la población.

## **Establecimiento de la muestra.**

⇒ Para la obtención de la muestra de la investigación se tienen los datos siguientes:<sup>18</sup>

$$n = ?$$

$N = 304,547$  (Población de Municipios de Santa Tecla, San Salvador y Antiguo Cuscatlán)

$e = 0.10$  (Error máximo admisible entre la proporción de la muestra y la población que esta dispuesta a aceptar)

$q = 0.50$  (Proporción de la población que no tiene las características deseadas)

$p = 0.50$  (Proporción de la población que si tiene las características deseadas)

$Z = 1.96$  (Valor del área bajo la curva normal para un nivel de confianza del 95%)

Sustituyendo en la fórmula tenemos:

$$n = \frac{1.96^2 (304,547) (0.50) (0.50)}{(0.10^2) (304,547 - 1) + 1.96^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{292,486.94}{3,046.42}$$

**$n = 96$  Clientes**

Para este caso de los clientes potenciales el muestreo será estratificado, ya que podremos dividir la población en estratos y de manera proporcional, y así obtener una representatividad de los distintos grupos que componen la población, además poder hacer comparaciones y establecer diferencias significativas entre ellos.

---

<sup>18</sup> [www.digestyc.gob.sv](http://www.digestyc.gob.sv)

El tamaño de la muestra calculada es 96 clientes. Para distribuir las muestras se requiere conocer la fracción de los grupos respecto del total de la población y se calcula así:

**Cuadro No. 3**

<b>Municipio</b>	<b>Centros Comerciales</b>	<b>Total Pobladores</b>	<b>%</b>	<b>Muestra de Grupos</b>
Santa Tecla	Plaza Merliot	192,132	63	61
San Salvador	Galerías Escalón	51,325	17	16
Antiguo Cuscatlán	La Gran Vía, Multi Plaza y Cascadas	61,090	20	19
<b>TOTAL</b>		<b>N = 304,547</b>	<b>100</b>	<b>n = 96</b>

**Fuente:** Elaboración propia del grupo.

**NOTA:** La muestra de cada estrato es proporcional al porcentaje relativo de la población de cada municipio.

Procedimiento:

⇒ Para obtener el porcentaje de población para el primer estrato tenemos:

$$192,132 \cdot 100 = 19,213,200 / 304,547 = 63.08 = 63\%$$

⇒ Para calcular el tamaño muestral de cada municipio, se plantea una

regla de tres: si 100% = 96 entonces 63% = x

### 3. La Competencia.

La unidad de análisis de la competencia está comprendida por los clubes y hoteles que se encuentran ubicados en las cercanías del Club Joya del Pacífico, los cuales son: Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol.

En este caso no se realizó un muestreo, ya que los elementos de la unidad de análisis son finitos, por lo tanto se realizó una entrevista a los Gerentes de esos hoteles.

**Cuadro No. 4**

<b>Puestos de trabajo</b>	<b>Número de Personas</b>
- Gerente de Operaciones Hotel Bahía del Sol	1
- Contador y Asistente Hotel Bahía del Sol	2
- Asistente de Mercadeo Hotel Bahía del Sol	1
- Gerente de Operaciones Hotel Pacific Paradise	1
- Asistente de Mercadeo Hotel Pacific Paradise	1
- Ejecutivos de Venta	2
- Atención al Cliente	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Elaboración propia del grupo.

Por otro lado, para el Gerente del Club Joya del Pacífico, un hotel que no quiso tomar en cuenta es el Hotel Tesoro Beach, ya que no lo considera competencia directa para el Club, ya que este no maneja la exclusividad de membresías que tiene el Club Joya del Pacífico.

## **G. Tabulación y Análisis de Datos.**

Para la tabulación de los datos se utilizó un paquete utilitario, el cual se realizó a través de una hoja electrónica del programa Excel. Se realizó una tabulación de los datos obtenidos en los cuestionarios, presentando la frecuencia y los porcentajes correspondientes de manera grafica a fin de facilitar su análisis e interpretación.

## **V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

### **A. Descripción de la Filosofía.**

La misión, visión y objetivos de la gerencia de Clubes se encuentran descritos en el Capítulo I Literal G (Página N° 6). Esta información fue obtenida a través de documentos de la Gerencia y de los resultados de las entrevistas realizadas al personal administrativo del Club Joya del Pacífico.

De lo anterior se puede decir que la actual misión y visión de la gerencia de Clubes no se consideran del todo adecuadas ya que en la misión no se especifica qué tipo de institución es, quiénes son sus clientes y qué servicios brinda, lo cual se considera importante en una declaración fundamental de las aspiraciones y metas de una empresa se considera que la actual visión no está orientada al trabajo realizado actualmente en la Gerencia de Clubes.

Así mismo de las entrevistas realizadas al personal se tienen los siguientes resultados:

El personal administrativo del club conoce el fin que persigue la institución, pero desconocen la visión, misión, objetivos, políticas y estrategias organizacionales. (Ver anexo N° 4. Preguntas N° 1, 2, 3 y 4).

Por otra parte, los objetivos específicos de cada unidad son del conocimiento del personal que labora en el club.

La gerencia del club posee una estructura organizativa definida que determina las líneas de autoridad establecidas para los empleados, en el que se observó que contaba con una presentación adecuada, de la misma manera existen herramientas técnicas administrativas como lo son los manuales administrativos existentes (de organización, de funciones, de descripción de puestos, etc.) los cuales en su mayoría son conocidos por los empleados.

### **B. Descripción de los servicios que ofrece.**

De acuerdo a los servicios que son ofrecidos dentro de los clubes, el Ministerio de Turismo los divide en Empresas Turísticas, las que ofrecen y prestan servicios a turistas en las áreas de información, transporte, alojamiento, alimentación y recreación. En el Club Joya del Pacífico se brindan los siguientes servicios:

- ▶ Membresías.

### **C. Determinación del mercado meta.**

Para definir el mercado meta fue necesario basarse en la investigación cualitativa la cuál brindo información general sobre los posibles clientes de los servicios que se ofrecen actualmente en el Club Joya del Pacífico, los cuáles tienen las siguientes características:

Personas de ambos sexos, entre las edades de 25 – 50 años, de los cuáles la mayoría manifestó ser profesionales de diferentes áreas de especialización (Ver Anexo No. 6. Pregunta N° 4), con ingresos entre \$501 y \$1000; con un estado civil de soltero o casado en su mayoría.

#### **D. Situación Actual de Mercadotecnia.**

En este paso se describirá el mercado meta y la posición que tiene el Club Joya del Pacífico en éste.

##### 1. Descripción del mercado.

El mercado meta definido en la investigación cualitativa fue verificado con la realización de la investigación cuantitativa de mercado a través de las encuestas realizadas a la muestra en los municipios de Antigua Cuscatlán, San Salvador y Santa Tecla, obteniendo los siguientes resultados.

Se logró determinar que de las 96 personas encuestadas el 55% toman sus vacaciones en la playa y un 15% realiza sus vacaciones en la montaña, lo cual indica la preferencia del club de playa (Ver Pregunta N° 7. Anexo N° 6).

En lo que respecta a la decisión de adquirir una membresía se pudo determinar que los clientes que visitan las playas son de ambos sexos, demostrándose así que la decisión de compra es equitativa (Ver Anexo N° 6, Pregunta N° 1, datos generales).

Dicho mercado meta presenta las siguientes características:

- ▶ Prefieren visitar las playas y clubes de playa.
- ▶ El mercado meta considera que los aspectos más importantes al momento de adquirir la membresía en un club son los precios bajos, accesibilidad, comodidad, seguridad, cocina internacional, paquete todo incluido (Ver Anexo No. 6. Pregunta N° 14); aquellos que no respondieron es porque no están interesados en adquirir una membresía del club.
- ▶ La frecuencia con que la mayoría realiza sus visitas a lugares turísticos es en forma mensual (Ver anexo No. 6. Pregunta N° 9).

## 2. Situación de Precios.

El Club Joya del Pacífico ofrece precios más altos que el Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol.

En cuanto a la fijación de los precios, la Gerencia del Club Joya del Pacífico se basa en el porcentaje del costo más la utilidad según lo expresó el Gerente General del Club.

## 3. Análisis de la Competencia.

De acuerdo con los resultados de la investigación la competencia del Club la representan en orden de importancia: Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol. Según los resultados de la investigación Hotel Pacific Paradise representa la principal competencia, ofreciendo una variedad de servicios pero con precios más altos.

A continuación se muestra un cuadro comparativo del Club Joya del Pacífico, Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol en la información resultante de la guía de entrevista.

**Cuadro No. 5**  
**Cuadro comparativo de la Competencia.**

<b>CLUB JOYA DEL PACÍFICO</b>	<b>COMPETENCIA</b>
<p style="text-align: center;"><b><u>Filosofía Empresarial</u></b></p> <p>Posee misión, visión y objetivos institucionales, pero dicha filosofía no está orientada a la comercialización de los membresías. (Ver Anexo N° 4, Pregunta N° 1, 2, 3 y 4)</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Filosofía Empresarial</u></b></p> <p>Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol poseen misión, visión y objetivos organizacionales. (Ver Anexo N° 5, Pregunta N° 1, 2, 3 y 4)</p>

<p style="text-align: center;"><b><u>Organización</u></b></p> <p>La gerencia del Club posee una estructura organizacional definida. También posee manuales administrativos, los cuales son desconocidos por la mayoría de los empleados. (Ver Anexo No. 4. Pregunta N° 6)</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Organización</u></b></p> <p>Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol poseen estructura organizativa definida. Hotel Pacific Paradise posee manuales administrativos los cuales son conocidos por sus empleados, en cuanto a Hotel Bahía del Sol no tiene manuales administrativos. (Ver Anexo No. 5, Pregunta N° 6)</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Posicionamiento</u></b></p> <p>El Club no cuenta con estrategias orientadas a otorgar mayores ventajas a los posibles clientes. (Ver Anexo No. 4, Pregunta No. 9)</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Posicionamiento</u></b></p> <p>La utilización de canales de distribución por parte de la competencia ha logrado que estos se posicionen en la mente del cliente. (Ver Anexo No. 5, Pregunta N° 13)</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategia del Servicio</u></b></p> <p>El club ofrece membresías, para los cuales no existen estrategias de servicios definidos que motiven de igual manera la decisión de compra de los posibles clientes. (Ver Anexo No. 4, Pregunta N° 8)</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategia del Servicio</u></b></p> <p>Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol ofrecen una variedad de servicios, para los cuales poseen estrategias definidas que motivan de igual manera la decisión de compra de sus clientes. (Ver Anexo No. 5, Pregunta N° 9)</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategias de Precio</u></b></p> <p>El precio es determinado por medio del costo más el porcentaje de utilidad.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategias de Precio</u></b></p> <p>Los precios son establecidos tomando como base los de la competencia, así como también el costo más utilidad. (Ver Anexo No. 5, Pregunta N° 8)</p>

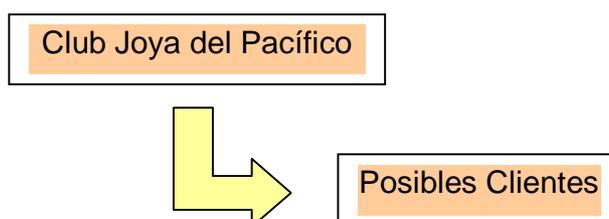
<p align="center"><b><u>Estrategias de Promoción</u></b></p> <p>El club no posee una amplia gama de estrategias de promoción de venta de membresías. (Ver Anexo No. 4, Pregunta N° 15)</p>	<p align="center"><b><u>Estrategias de Promoción</u></b></p> <p>Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol poseen estrategias de promoción de ventas para sus servicios. (Ver Anexo No. 5, Pregunta N° 14)</p>
<p align="center"><b><u>Estrategias de Publicidad</u></b></p> <p>El club no posee estrategias de publicidad para las membresías ofrecidos. (Ver Anexo No. 4. Pregunta N° 15)</p>	<p align="center"><b><u>Estrategias de Publicidad</u></b></p> <p>Ambos poseen estrategias de publicidad, los cuales se realizan a través de radio, periódicos y páginas Web. (Ver Anexo No. 5 Pregunta N° 13)</p>
<p align="center"><b><u>Instalaciones del Club</u></b></p> <p>Las condiciones físicas de las instalaciones del club son consideradas muy buenas.</p>	<p align="center"><b><u>Instalaciones de la Competencia</u></b></p> <p>Las condiciones físicas de los hoteles son buenas, así como también las condiciones de limpieza y comodidad; exceptuando Bahía del sol que estaba en remodelación.</p>

**Fuente:** Elaboración propia del grupo.

#### 4. Distribución.

Según los resultados de la investigación realizada se pudo constatar que en el Club Joya del Pacífico se utilizan canales de distribución directos para la venta de servicios de membresías. A continuación se muestra el canal utilizado:

**FIGURA NO. 5**



## **E. Tendencias del Medio Ambiente.**

La gerencia del club deberá estudiar algunos factores externos que afectan el funcionamiento normal del mismo. Estos factores son:

### **1. Políticas Gubernamentales.**

En la actualidad existen muchos factores que influyen en el funcionamiento de las organizaciones, entre estos están los de tipo económico los cuales pueden afectar en forma positiva o negativa la comercialización de los productos y/o servicios. En el ámbito nacional algunos factores a considerar son:

- ⇒ Hoy en día la economía mundial está siendo afectada por un incremento en los precios internacionales del petróleo. Tal situación afecta todos los sectores económicos del país, en el alza generalizada de productos y/o servicios.
- ⇒ Para la reactivación de la economía nacional el Gobierno de El Salvador recurrió al Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, en el que se aprueba el paso de productos del exterior, libre de aranceles al país, dicha situación vendrá a representar a los empresarios salvadoreños de todos los sectores una fuerte competencia.
- ⇒ El incremento en los índices de delincuencia que sufren diariamente los ciudadanos en general.

### **2. Clima.**

- ⇒ En los últimos 5 años se han suscitado fenómenos naturales de gran importancia (terremotos, maremotos y huracanes).

No se cuenta con un plan de contingencia en caso de desastres naturales.

### 3. Competencia.

Además de los clientes, los competidores son la fuerza cotidiana más importante que enfrentan las organizaciones. Lo que implica que todo cambio en el entorno que afecte a un competidor tendrá consecuencias que impondrán cierto grado de adaptación para mantener su posición relativa.

Los factores a considerar en el entorno en cuanto a los competidores son:

- ⇒ Estrategias de reducción de precios.
- ⇒ Promociones publicitarias.
- ⇒ Mejoramiento de servicios.
- ⇒ Garantía a los clientes.
- ⇒ La mejora de la calidad de productos o servicios.

Además, de estos factores también debemos considerar a los clientes ya que estos tratan de forzar la reducción de precios, obtener productos y/o servicios de más alta calidad (sin que ello repercutan en el nivel de precios), he incrementar la competencia.

### **F. Análisis de la Demanda.**

Para realizar el análisis del estado de la demanda que existe actualmente en el mercado meta del Club Joya del Pacífico se tomó como referencia la pregunta N° 10 y 12 del anexo N° 6. En la cual se les pregunta si conocen el Club Joya del Pacífico y si les gustaría adquirir una membresía del mismo. La mayoría de los posibles clientes manifestaron que no conocían el Club y por lo tanto no estaban interesados en adquirir una membresía del mismo.

## **G. Determinación de las Amenazas y Oportunidades del Mercado.**

A continuación se muestra un listado de las amenazas y oportunidades que se derivan del ambiente externo en que opera el Club Joya del Pacífico.

### **AMENAZAS.**

- ▶ Ubicación de los dos principales hoteles que se consideran competencia (Hotel Bahía del Sol y Hotel Pacific Paradise) se encuentran a menos de 7 kilómetros de distancia del Club Joya del Pacífico.
- ▶ Las instalaciones de la competencia cuenta con mejores condiciones en lo que respecta en amplitud, antena parabólica para visualización de televisión internacional, salón de eventos especiales con capacidad de 200 personas aproximadamente.
- ▶ La función de mercadotecnia que realiza la competencia en cuanto a promociones, publicidad en varios medios de comunicación es mas frecuente que la que practica el club.( Ver Anexo 5 Pregunta No 13)
- ▶ Los bajos precios ofrecidos por la competencia se vuelven accesibles para los posibles clientes ya que dan mayor facilidad al momento de asociarse.
- ▶ La competencia posee una cartera de miembros asociados y al mismo tiempo pueden recibir a un no socio, por lo que se tiene mas afluencia de personas que visitan los mismos.
- ▶ La competencia posee organización formal, capacidad de inversión y mercadotecnia para comercializar sus productos y servicios.
- ▶ Cambios en los gustos y preferencias de los posibles clientes al elegir visitar o asociarse a un club distinto.
- ▶ La creación de nuevos complejos turísticos como hoteles de playa con la calidad de hoteles internacionales.

## **OPORTUNIDADES**

- ▶ La afluencia de personas que visitan las playas y clubes de playa tiene una frecuencia muy importante ya que lo hacen cada fin de semana o una vez al mes.
- ▶ La zona está dentro del nuevo plan de gobierno para la explotación turística.
- ▶ Cultura de visitar las playas y clubes de playa en vacaciones. (Ver Anexo N° 6 Pregunta N° 7)
- ▶ Existe gran número de personas que no conocen el club pero que cuentan con la capacidad económica necesaria para adquirir las membresías que ofrece el mismo. (Ver Anexo N° 6 Pregunta N° 5).
- ▶ La eliminación de barreras comerciales trae consigo la llegada de inversionistas al país que buscan nuevas alternativas, especialmente en el ramo del turismo por ser un rubro atractivo que puede aprovecharse para realizar alianzas y darse a conocer en el extranjero.
- ▶ El club al contar con terrenos disponibles en el área del estero tiene capacidad para construir áreas de juego tanto para niños como para adultos y habitaciones para ampliar los servicios que brinda el club.

## **H. Determinación de las Fortalezas y Debilidades del Club.**

Con relación a las fortalezas y debilidades se han elaborado un listado que permitirá hacer un análisis interno del Club Joya del Pacífico.

### **FORTALEZAS.**

- ▶ El Club Joya del Pacífico posee herramientas técnicas administrativas que les facilita el desempeño de sus funciones.
- ▶ La administración del Club tiene alianzas con otras organizaciones. (Hotel Radisson Plaza y Pricemart)
- ▶ El Club Joya del Pacífico crea oportunidades de empleo a la zona.
- ▶ Excelentes ubicación y accesibilidad.
- ▶ El Club Joya del Pacífico, cuenta con amplios terrenos sin construirse, lo que le ofrece una ventaja más sobre la competencia.
- ▶ El Club cuenta con acceso directo a la playa, así como también acceso al estero de Jaltepeque.

### **DEBILIDADES.**

- ▶ La necesidad de contratar personal de ventas.
- ▶ El Club Joya del Pacífico no cuentan con suficiente publicidad para llegar a ser reconocidos por los posibles clientes. (Ver Anexo N° 4 Pregunta N° 11 )
- ▶ La mayoría de los empleados del Club Joya del Pacífico dicen conocer la misión, visión y objetivos establecidos, pero no concuerdan exactamente con la que tienen declarada en sus manuales. (Ver Anexo N° 4 Pregunta N° 1, 2 y 3)
- ▶ No cuenta con un amplio número de habitaciones y salones de eventos adecuados.
- ▶ No se cuenta con un servicio de agua potable.
- ▶ Carece de un sistema de membresía al crédito.
- ▶ La entrada a las instalaciones del Club (muros de fachada y caseta de vigilancia) no resulta muy atractiva a la vista de los posibles clientes.
- ▶ No cuentan con Ranchitos de Paja Exclusivos para socios.

## **I. Análisis FODA.**

Para realizar y evaluar el funcionamiento del Club Joya del Pacífico se realizó un análisis de la situación interna y externa que se presenta en el cuadro N° 6.

- ▶ Estrategias Ofensivas que resultan del cruce de fortalezas y Oportunidades.
  
- ▶ Estrategias Defensivas generadas del cruce de fortalezas y amenazas.
  
- ▶ Estrategias Adaptativas o de reorientación que resultan de las debilidades y oportunidades.
  
- ▶ Estrategias de supervivencia y de reorientación resultantes de la comparación de debilidades y amenazas.

CUADRO No 6		
ANALISIS FODA		
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>~ La eliminación de barreras comerciales trae consigo la llegada de inversionistas al país que buscan nuevas alternativas, especialmente en el ramo del turismo por ser un rubro atractivo que puede aprovecharse para realizar alianzas y darse a conocer en el</p> <p>~ La afluencia de personas que visitan las playas y clubes de playa tiene una frecuencia muy importante ya que lo hacen cada fin de semana o una vez al mes.</p> <p>~ La zona esta dentro del nuevo plan de gobierno para la explotación turística</p> <p>~ Cultura de visitar las playas y clubes de playa en vacaciones. (Ver anexo N° 6 preg. N° 7 )</p> <p>~ El club al contar con terrenos disponibles en el área del estero tiene capacidad para construir áreas de juego tanto para niños como para adultos y habitaciones para ampliar los servicios que brinda el club.</p> <p>~ Existe gran número de personas que no conocen el club pero que cuentan con la capacidad económica necesaria para adquirir las membresías que ofrece el</p>	<p>~ Ubicación de los dos principales hoteles que se consideran competencia ( Hotel bahía del Sol y Hotel Pacific Paradise) se encuentran a menos de 7 kilómetros de distancia del Club Joya del Pacifico.</p> <p>~ Las instalaciones de la competencia cuenta con mejores condiciones en lo que respecta en amplitud, antena parabólica para visualización de televisión internacional, salón de eventos especiales con capacidad de 200 personas aproximadamente.</p> <p>~ La función de mercadotecnia que realiza la competencia en cuanto a promociones, publicidad en varios medios de comunicación es mas frecuente que la que practica el club.( Ver anexo 5 pregunta No 13)</p> <p>~ Los bajos precios ofrecidos por la competencia se vuelven accesibles para los posibles clientes ya que dan mayor facilidad al momento de asociarse</p> <p>~ La competencia posee una cartera de miembros asociados y al mismo tiempo pueden recibir a un no socio, por lo que se tiene mas afluencia de personas que visitan los mismos.</p> <p>~ La competencia posee organización formal, capacidad de inversión y mercadotecnia para comercializar sus productos y servicios La creación de nuevos complejos turísticos como hoteles de playa con la calidad de hoteles internacionales.</p> <p>~ Cambios en los gustos y preferencias de los posibles clientes al elegir visitar o asociarse a un club distinto.</p>
FACTORES INTERNOS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>~ Excelentes ubicación y accesibilidad.</p> <p>~ El Club Joya del Pacifico posee herramientas técnicas administrativas que les facilita el desempeño de las funciones.</p> <p>~ La administración del Club tiene alianzas con otras organizaciones. (Hotel Radisson Plaza y Pricemart)</p> <p>~El Club cuenta con acceso directo a la playa, así como también acceso al estero de Jaltepeque.</p> <p>~El Club joya del pacifico,cuenta con amplios terrenos sin contruirse, lo que le ofrece una ventaja más sobre su competencia.</p> <p>~El Club Joya del Pacifico crea oportunidades de empleo a la zona.</p>		
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>~ La necesidad de contratar personal de ventas.</p> <p>~ El Club Joya del Pacifico no cuentan con suficiente publicidad para llegar a ser reconocidos por los posibles clientes. (Ver anexo N° 4 preg. N° 11 )</p> <p>~ La mayoría de los empleados del Club Joya del Pacifico dicen conocer la misión, visión y objetivos establecidos, pero no concuerdan exactamente con la que tienen declarada en sus manuales. (Ver anexo N°4 preg. N° 1, 2 y 3)</p> <p>~No cuenta con un amplio numero de habitaciones y salones de eventos adecuados.</p> <p>~ No se cuenta con un servicio de agua potable.</p> <p>~No cuentan con boungalows vip para socios.</p> <p>~Carece de un sistema de membresía al crédito.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</b></p>

FUENTE: Elaboración propia del gupo

## **J. APLICACIÓN DE LA MATRIZ PORTAFOLIO**

### **ESTRATEGIAS OFENSIVAS**

- ▶ Con la eliminación de las barreras comerciales y las nuevas alternativas de inversión se puede aprovechar la excelente ubicación y accesibilidad con la que cuenta el club.
- ▶ Promocionar a través de vallas publicitarias en el boulevard de la costa del sol, cerca de las instalaciones así como también en la zona alta de San Salvador Clase "A" (Antiguo Cuscatlán, Ciudad Merliot y San Salvador).
- ▶ Aprovechar la explotación turística de la zona que implementará el gobierno de El Salvador al igual que la cultura que se tiene de visitar las playas y clubes de playa ofertándoles acceso a las instalaciones del club tanto en la playa como en el Estero de Jaltepeque.
- ▶ Emplear los terrenos que posee el Club junto al Estero de Jaltepeque para la construcción de diferentes áreas recreativas y de uso general.

### **ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS**

- ▶ El Club debe de revisar los precios de las membresías para plazos mayores de un año y ofertarlas a un precio más económico dándoles mayor tiempo por esa cantidad a pagar.
- ▶ Elaborar estrategias de publicidad estableciendo alianzas con más empresas a nivel nacional para aprovechar la afluencia de personas que visitan las playas y clubes de playa, además de una mayor intensidad en cuanto a la publicidad en televisión.
- ▶ La zona donde se encuentra el Club creará una mayor afluencia de turismo por las construcciones de la competencia por lo que se recomienda la construcción inmediata de las comodidades que exigen los extranjeros en cualquier hotel que visitan como lo son spa, salas de conferencia para reuniones de negocios, zona de recreación para niños, gimnasios, restaurantes, discoteca y zonas de deportes.

## **ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**

- ▶ Promover los servicios que ofrece el club a nivel ejecutivo de las empresas por medio de alianzas en las que se brinde otro tipo de beneficios a los socios que surjan del convenio.
- ▶ Al contar con terrenos amplios se pueden mejorar las áreas a construir a fin de obtener una distribución adecuada del mismo.
- ▶ Capacitar y actualizar al personal de ventas en estrategias de mercado, creación de nuevos productos y/o servicios a fin de estar preparados para los cambios del entorno.

## **ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA**

- ▶ Aumentar la fuerza de venta que tiene actualmente el club a fin de lograr eficazmente las metas de venta de membresías.
- ▶ Invertir en la construcción de instalaciones adecuadas para reuniones, conferencias u otras actividades que requieran salones grandes bajo techo.
- ▶ Emplear nuevas estrategias de mercadotecnia para llegar a ser reconocidos por los posibles clientes y así crear mayor posicionamiento.
- ▶ Crear un sistema piloto de venta de membresías al crédito o pagos a plazos para otorgar una mayor facilidad al momento de asociar a las personas que quieran formar parte del club.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **CONCLUSIONES**

A continuación se describen las conclusiones encontradas en la investigación de campo realizado:

- ▶ La mayoría de los empleados del Club Joya del Pacífico desconocen la filosofía organizacional que posee y por lo tanto no tienen claro el rumbo que deben seguir.
- ▶ La competencia cuenta con membresías y una variedad de beneficios a precios menores de los que ofrece el club, satisfaciendo de igual manera los gustos y preferencias de los posibles clientes.
- ▶ La administración del club no cuenta actualmente con una fuerza de ventas que aplique estrategias nuevas orientadas a la promoción de las membresías que se ofertan.
- ▶ La falta de inversión en nuevas instalaciones limita la posibilidad de generar demanda de membresías por la poca capacidad de alojamiento.
- ▶ No cuentan con el personal de ventas necesario para cubrir una mayor área de mercado o posibles clientes, con la cual se podría captar un mayor número de socios.
- ▶ No cuentan con servicio de agua potable.
- ▶ La poca publicidad en medios de comunicación que realiza el club da como resultado un bajo posicionamiento en la mente de los posibles clientes.
- ▶ La falta de alianzas estratégicas a nivel corporativo restringe la posibilidad de dar a conocer el Club a nivel nacional y/o regional.
- ▶ No poseen un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de membresías

## RECOMENDACIONES

A continuación se describen las recomendaciones para el Club Joya del Pacífico:

- ▶ Al ingresar personal nuevo al club ya sea administrativo u operativo, brindarle al menos una breve inducción sobre la filosofía organizacional del mismo, para que tenga una guía de lo que espera la empresa de él.
- ▶ Brindar una mayor variedad de beneficios a menores precios para estar en igualdad con la competencia y así satisfacer los gustos y preferencias de los posibles clientes.
- ▶ Contar con personal de ventas con ideas innovadoras y experiencia en el área de mercadeo para dar a conocer las promociones de membresías con las que cuenta el Club Joya del Pacífico.
- ▶ Buscar fuentes de inversión alternativa sino cuenta con recursos propios, para la construcción de instalaciones adecuadas de alojamiento.
- ▶ Elegir los medios de comunicación adecuados para darse a conocer y crear un posicionamiento en la mente de los posibles clientes.
- ▶ Realizar una inversión en la adquisición de un sistema purificador de agua potable.
- ▶ Pactar convenios o alianzas con otras organizaciones, empresas, corporaciones, etc. A nivel de ejecutivos, directores o gerentes para ser reconocidos a nivel nacional y/o regional.
- ▶ Contratar más personal de ventas con experiencia para captar más socios y así incrementar la venta de membresías.
- ▶ Elaborar e implementar el diseño de un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de membresías ofertadas por los clubes de playa.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MEMBRESÍAS OFERTADOS POR EL CLUB JOYA DEL PACÍFICO**

#### **INTRODUCCIÓN**

Con la información recolectada en el capítulo II, referido al diagnóstico de mercadotecnia, se elaboró la propuesta del plan estratégico de mercadotecnia para dichos servicios.

La propuesta contiene los elementos indispensables del plan estratégico de mercadotecnia, detallando la filosofía organizacional que debe seguir la empresa, la cual consta de una declaración de misión, visión, y los objetivos a seguir, en la propuesta también se incluye las estrategias en el corto y largo plazo, la mezcla de mercadotecnia a utilizar y la organización que la Gerencia del Club Joya del Pacífico debe adoptar para llevar a cabo el plan, además de los controles que se necesitan para tal fin.

Así mismo, se presentan los planes estratégicos y tácticos de mercadotecnia con el presupuesto respectivo, y finalmente se incluye el detalle de las actividades para llevar a cabo el plan estratégico de mercadotecnia.

## **I. Objetivos del Capítulo.**

### **A. Objetivo General.**

Diseñar un plan estratégico de mercadotecnia para el Club Joya del Pacífico, que promueva y genere un incremento en el nivel de venta de los servicios ofrecidos.

### **B. Objetivos Específicos.**

- Proponer una filosofía organizacional y estructura adecuada al Club Joya del Pacífico, que contribuya a que los trabajadores de la empresa se sientan identificados con el trabajo que realizan.
- Establecer una mezcla estratégica de mercadotecnia adecuada, que genere incrementos en el nivel de ventas de los servicios ofrecidos en el Club Joya del Pacífico.
- Elaborar planes que permitan alcanzar los objetivos del Plan estratégico de Mercadotecnia.

## **II. Determinación de la Filosofía Organizacional para el Club Joya del Pacífico.**

### **A. Misión.**

Para la Gerencia del Club Joya del Pacífico se propone la siguiente misión:

Brindar servicios turísticos de calidad, satisfaciendo las demandas y necesidades de los turistas y socios del Club Joya del Pacífico, logrando así un crecimiento a nivel nacional aportando un desarrollo al turismo, a través de personal altamente calificado.

### **B. Visión.**

Para la Gerencia del Club Joya del Pacífico se propone la siguiente Visión:

Ser líder nacional con reconocimiento internacional en la rama del sector turístico, proporcionando valores agregados como la atención personalizada, agilidad en el servicio y la búsqueda en la entera satisfacción de sus socios.

### **C. Objetivos.**

Para la Gerencia del Club Joya del Pacífico se propone los siguientes objetivos:

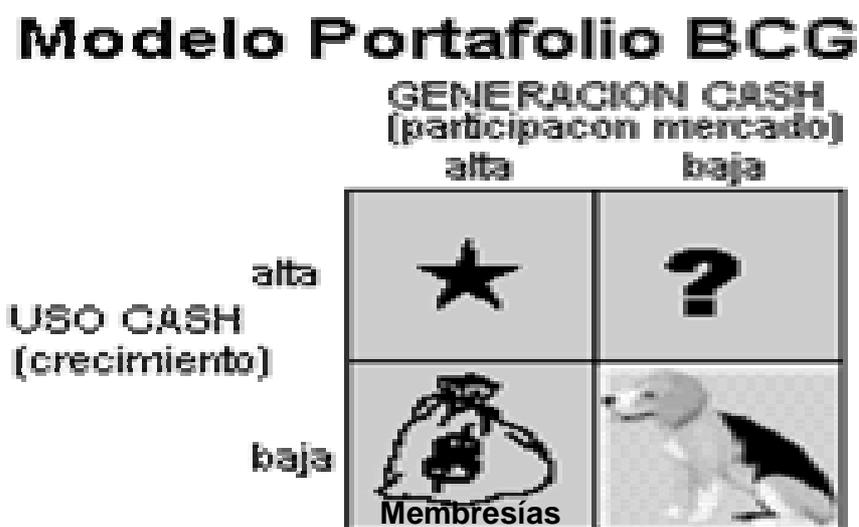
- Proporcionar el mantenimiento adecuado a las instalaciones del Club Joya del Pacífico para asegurar su normal funcionamiento y brindar así un ambiente de bienestar y comodidad a los socios y posibles clientes del mismo.
- Diseñar publicidad orientada al incremento de la demanda de membresías de posibles clientes.
- Innovar los servicios existentes para mantener las membresías actuales.

### III. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN.

A continuación se explica el modelo teórico del portafolio BCG, adaptándolo a la realidad del Club Joya del Pacífico:

Como se expuso en el Capítulo I, página 36, con el fin de obtener operaciones eficientes en el Club Joya del Pacífico y a la vez distinguir en que sector de la gráfica de crecimiento y participación se ubica el servicio que ofrece, se determinó que las membresías cuentan con una alta participación en el mercado y con un bajo crecimiento en el mismo, por lo que es ubicado en el cuadrante de las vacas; esto se debe a que es el único producto con el que cuenta el Club Joya del Pacífico

Figura No 6



A continuación se explica la estrategia genérica, con la que debe contar el Club Joya del Pacífico:

**Fuente:** [http://www.mercadeo.com/19\\_matriz.htm](http://www.mercadeo.com/19_matriz.htm)

#### **IV. ESTRATEGIA GENÉRICA PARA EL CLUB JOYA DEL PACÍFICO.**

La Administración del Club Joya del Pacífico para superar el desempeño de sus competidores debe aplicar la estrategia de enfoque o alta segmentación, tomando en cuenta siempre la calidad y el servicio entre otras cosas.

Su principal propósito es definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los servicios que ofrece el Club Joya del Pacífico.

La selección de esta estrategia se debe a que los clubes de playa siempre se han caracterizado por brindar una mejor calidad de servicio al cliente que los demás.

Para implementar esta estrategia genérica en el Club Joya del Pacífico la administración debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La implementación de una estrategia adaptativa, que permita a la administración hacer un análisis de los gustos y preferencias de los socios, para realizar un cambio en la infraestructura y modernización de la misma en función de la realidad turística actual.
- Coordinarse con empresas de transporte turístico, hoteles, restaurantes, centros comerciales y agencias de viaje, para crear alianzas estratégicas que beneficien a ambas partes.
- Lograr niveles altos de venta de las membresías actuales reduciendo un porcentaje del precio de las mismas en: individual 5%, familiar 10% y corporativa 12%, logrando así precios razonables con respecto a la competencia.
- Lograr un posicionamiento en la mente de los posibles clientes utilizando medios de comunicación especializados en publicidad y marketing para promover los servicios que ofrece el Club Joya del Pacífico.

## **V. OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA PARA EL CLUB JOYA DEL PACÍFICO.**

En el capítulo I, página 17 se describe la importancia de los objetivos de mercadotecnia los cuales buscan la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas, que al mismo tiempo permita a la organización alcanzar sus metas.

A continuación se proponen los siguientes objetivos de mercadotecnia para el Club Joya del Pacífico:

- Mejorar el nivel de precios actual de las membresías del Club Joya del Pacífico, reduciendo el valor de adquisición de las mismas, logrando así una mejor participación en el mercado con respecto a la competencia.
- Promover las membresías existentes en los mercados actuales y desarrollar productos nuevos como membresías al crédito (membresías familiares al crédito y membresía individual al crédito), para incrementar de esta manera las ventas para el periodo 2007-2009.
- Lograr la satisfacción total de las necesidades de los socios actuales para lograr publicidad gratuita.
- Lograr posicionamiento en la mente de los posibles clientes con promociones (descuentos de bienvenida, cupones, promociones de temporada) mediante la utilización de los medios publicitarios y de comunicación adecuados (brochures, revistas, Internet).
- Dar continuidad y seguimiento a la planificación operativa de los años 2007-2009.

## **VI. MEZCLA ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.**

Con el propósito de obtener el máximo beneficio de las oportunidades de mercado y disminuir sus amenazas, a continuación se presentan las estrategias de mercadotecnia surgidas del análisis FODA, y aplicadas a la mezcla compuesta por el producto, precio, plaza y promoción, que son la base para la elaboración del plan táctico.

### **POSICIONAMIENTO.**

Como se detalló en el capítulo I, apartado M, página 44. El posicionamiento que se busca para el Club Joya del Pacífico consiste en mejorar su imagen ante los posibles clientes y la sociedad en general, lo cual se pretende lograr a través de las siguientes estrategias:

- i. Mejorar la imagen del Club Joya del Pacífico en el diseño arquitectónico de sus instalaciones.
- ii. Diseñar una campaña publicitaria para dar a conocer el Club Joya del Pacífico.
- iii. Capacitar a la fuerza de ventas en las áreas de visión empresarial y atención al cliente, en la cual se incluyan temas tales como: administración del negocio, aspectos básicos de mercadotecnia y relaciones públicas (ver anexo nº 11).
- iv. Alcanzar un posicionamiento estratégico por medio de cambiar su eslogan en cualquier presentación publicitaria o rotulo, proponiendo el siguiente:

FIGURA No 7

**Déjate consentir en el paraíso...Déjate consentir en Joya del Pacífico.**

**Fuente:** Elaboración propia del grupo.

- v. Con respecto al logotipo se propone utilizar el que actualmente se tiene, modificando solamente su eslogan, el cuál es presentado a continuación:

Figura No 8



**Fuente:** Elaboración propia del grupo.

## **B. SERVICIOS OFRECIDOS**

A continuación se presenta el objetivo y las estrategias aplicadas a los servicios.

### **1. Objetivo del Servicio.**

Incrementar el grado de aceptación de las membresías ofrecidas en el Club Joya del Pacífico entre los posibles clientes para aumentar el volumen de ventas de las membresías.

### **2. Estrategias del Servicio.**

- i. Cumplir con las exigencias de los posibles clientes en cuanto a calidad de los servicios, gustos y preferencias
- ii. Capacitar al personal en el área de servicio al cliente para atraer a los posibles clientes.
- iii. Desarrollo de nuevos servicios incorporando vivencias culturales, de naturaleza, gastronomía, sauna, áreas de juegos para niños y adultos, entre otros; como valores agregados para especializar la oferta turística de playa.

## **C. PRECIO.**

Según lo planteado en el Capítulo I, apartado M, respecto al precio. Se presenta el objetivo y las estrategias aplicadas al precio.

## 1. Objetivos del precio.

Mejorar el nivel de precios actual de las membresías observando a la competencia para atraer posibles clientes y aumentar la demanda de membresías del Club Joya del Pacífico.

## 2. Estrategias del Precio.

- Establecer un margen del 12% adicional a los precios de la cuota de mantenimiento que garanticen un margen de utilidad en cuanto a los costos de operación generados por los servicios prestados a los posibles clientes.
- Disminuir el precio de adquisición de la membresía individual en 5%, en la membresía familiar un 10% y la membresía corporativa en un 12% como máximo para cada una de ellas, a fin de obtener una mayor captación de membresías.
- Diversificar las formas de pago en la adquisición de membresías otorgando créditos accesibles para obtenerlas.

## **D. PROMOCIÓN.**

Retomando lo planteado en el Capítulo I, apartado M, respecto a la promoción, se presenta el objetivo y las estrategias aplicadas a la promoción.

### 1. Objetivos de Promoción.

Influir en las decisiones de adquisición de membresías de los posibles clientes por medio del apoyo de estrategias de promoción, aumentando así la participación en el mercado.

## **2. Estrategias promoción.**

- Realizar eventos en coordinación con el Ministerio de Turismo, aprovechando el poder de compra de los turistas que participan en exposiciones y ferias internacionales que se realizan en nuestro país; dichos eventos están sujetos a fechas que deberán definirse y aprobarse en conjunto con la administración del Club a fin de determinar los costos y las personas encargadas de llevarla a cabo.
  
- Publicitarse en medios de comunicación reconocidos, siendo la Administración y el personal de ventas del Club Joya del Pacífico los responsables de llevar el manejo y control de la campaña publicitaria y cuyo costo se ha determinado en \$7471 USD el cual es mostrado en el cuadro N° 9.

## **E. DISTRIBUCIÓN.**

Retomando lo planteado en el Capítulo I, apartado M, respecto a la distribución se presenta el objetivo y las estrategias aplicadas a la distribución.

### **1. Objetivos de distribución.**

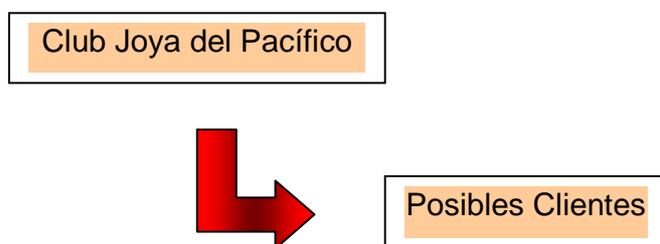
Determinar los canales de distribución más idóneos para hacer llegar los productos y/o servicios que ofrece el Club Joya del Pacífico a los posibles clientes.

## 2. Estrategias de Distribución.

- Utilizar la estrategia que se posee con la diferencia de hacer más énfasis en la atención al cliente.

El Club Joya del Pacífico utiliza canales de distribución directos para la venta de servicios de membresías, el cual es representado por el siguiente esquema.

**FIGURA N° 9**



Los responsables de realizar la estrategia de distribución son el personal de ventas del Club Joya del Pacífico en un periodo que comprenderá los años 2007-2009, con un costo total de \$4,800 USD anual mas el porcentaje de comisión estipulado por la administración del Club.

## **F. PUBLICIDAD**

Retomando lo planteado en el Capítulo I, apartado M, respecto a la publicidad se presenta el objetivo y las estrategias aplicadas a la publicidad.

## 1. Objetivo de publicidad.

Realizar publicidad y relaciones públicas para dar a conocer el Club Joya del Pacífico y los servicios que ofrece.

## 2. Estrategias de Publicidad.

- Diseñar un programa de publicidad para el Club Joya del Pacífico utilizando medios publicitarios apropiados para la empresa tales como: hojas volantes, Internet, vallas publicitarias, Correspondencia Residencial y envío de E-mail publicitario. Los costos que se generaran para el desarrollo de esta estrategia ascienden a \$7,471 USD según presupuesto, cuyos responsables serán: la Administración y el Personal de Ventas del Club Joya del Pacífico en el periodo 2007-2009.
- Promover al Club Joya del Pacífico y los servicios que ofrecen mediante la publicidad no pagada, en la cual se realicen contactos con medios de comunicación masivos para hacer reportajes, eventos y ferias, los responsables de realizarlo serán la Administración y el personal de ventas en el primer y segundo trimestre del año 2007, estos eventos no provocaran el desembolso de recursos por parte del Club.
- Hacer convenios con otras empresas para promociones mutuas de los servicios y productos que ofrecen ambos, los responsables de realizar dichas actividades serán la Administración y el Personal de ventas del Club Joya del Pacífico, estas serán efectuadas durante todo el año comprendiendo los periodos 2007-2009, las cuales no representaran costo alguno tanto para las demás empresas como para el Club Joya del Pacífico. (ver cuadro N° 8).

## **VII. Organización Adecuada.**

La estructura organizativa se debe diseñar para que aclare los puestos, obligaciones y responsabilidades, para eliminar los obstáculos de desempeño, ocasionados por la confusión e incertidumbre de la asignación y para proporcionar redes de toma de decisiones y comunicaciones que reflejen y apoyen los objetivos del club.

### **A. Estructura Organizativa**

La actual estructura organizativa se considera adecuada ya que fue elaborada recientemente para los manuales de análisis y descripción de puestos y organización; redactados por estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador en el año 2005.<sup>19</sup>

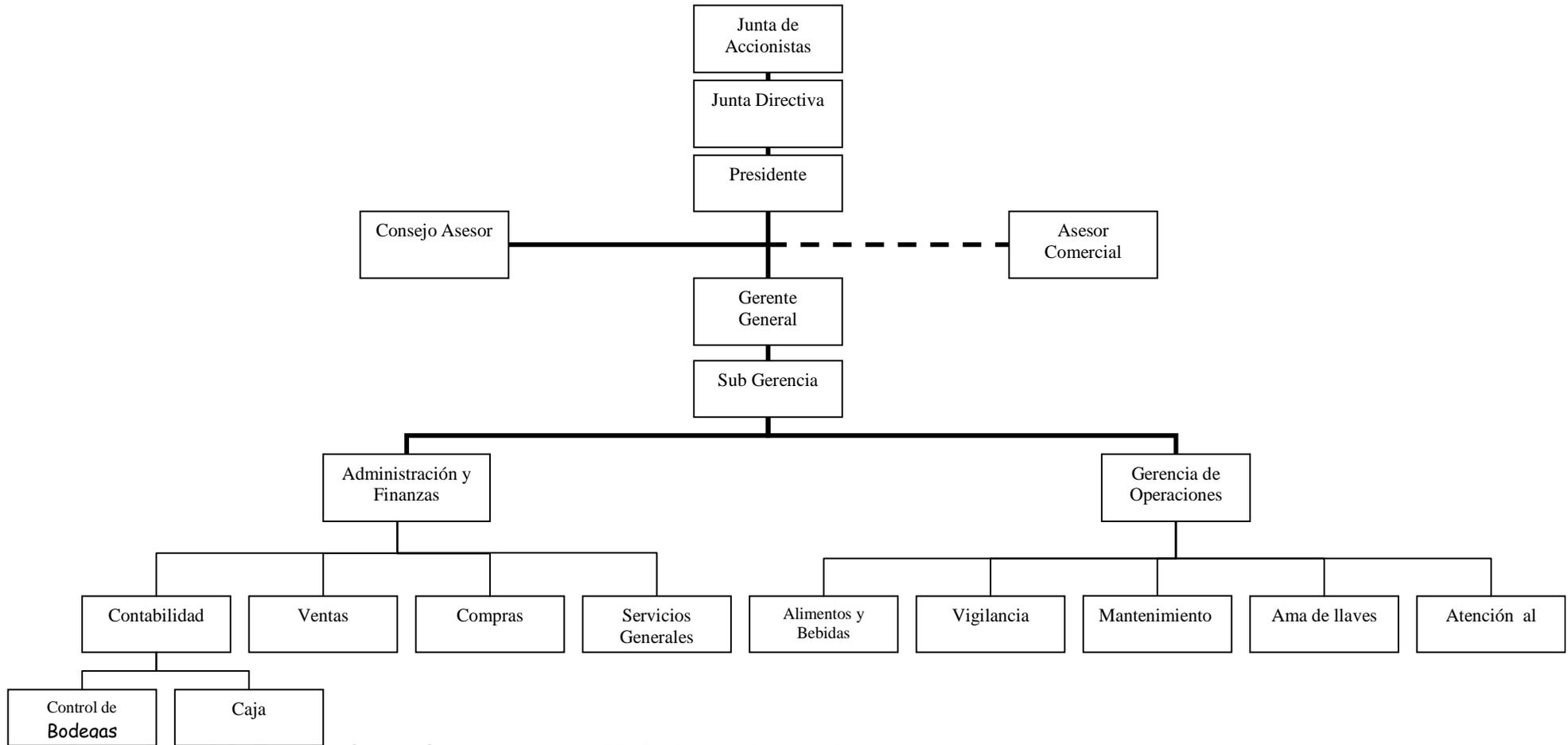
- Departamento de Ventas y Departamento de Atención al Cliente.
- Departamento de Compras y Departamento de Alimentos y Bebidas.
- Gerencia General, Gerencia de Administración y Finanzas y Gerencia de Operaciones.
- Sub Gerencia.

---

<sup>19</sup> Elaboración de Manuales Administrativos para el Club Joya del Pacífico, 2005, Escobar Melgar, Rosa Alicia; Fernández Gómez, Marvin Alirio; García Palacios, Claudia Jeannette.



**FIGURA No.9**  
**Estructura Organizativa Actual.**  
ORGANIGRAMA DE ITELSA S. A. DE C. V.



*Fuente: Manual de Descripción y Análisis de Puestos ITELSA S.A. de C.V. 2005.*

## B. Funciones del personal.

En el siguiente apartado se presentan las funciones principales del personal que tendrá relación directa con la implementación del plan estratégico y son mencionadas a continuación:

### Mercadeo y ventas

Las unidades encargadas de estas actividades de acuerdo a la estructura organizativa (FIGURA N° 9), serán el Departamento de Ventas en el área administrativa y el Departamento de Atención al Cliente en el área operativa del Club, todas las actividades detalladas a continuación deberán ser realizadas por ambos departamentos por igual debido a que son los departamentos que tienen un contacto directo con los socios y posibles clientes.

<b>Actividades / Tareas (diarias)</b>
<input type="checkbox"/> Brindar información por teléfono y en persona a quien lo solicite.
<input type="checkbox"/> Elaboración de documentos.
<input type="checkbox"/> Hacer llamadas de referencia a las personas que deseen ser socios.
<input type="checkbox"/> Captar nuevos datos a fin conocer clientes potenciales.
<input type="checkbox"/> Recopilar datos faltantes de los socios.
<input type="checkbox"/> Elaborar instrumentos para recolectar información.
<input type="checkbox"/> Analizar las necesidades y deseos de los clientes.
<input type="checkbox"/> Atender llamadas de los clientes.
<b>Actividades / Tareas (periódicas)</b>
<input type="checkbox"/> Hacer reportes mensuales de las actividades que se realizan en el club.
<input type="checkbox"/> Enviar información de eventos a los socios por medio de E-mail o por teléfono.
<input type="checkbox"/> Llenar aplicaciones de las personas que solicitan membresía.
<input type="checkbox"/> Llevar control sobre los archivos de los socios.
<b>Actividades / Tareas (eventuales)</b>
<input type="checkbox"/> Comprar artículos para eventos especiales.
<input type="checkbox"/> Realizar cobros a los socios.
<input type="checkbox"/> Redactar propuesta de mejoramiento de servicio a los gerentes.

## Encargada de compras

Las unidades encargadas de estas actividades de acuerdo a la estructura organizativa (FIGURA N° 9), serán el Departamento de Compras en el área administrativa y el Departamento de Alimentos y Bebidas en el área operativa del Club, todas la actividades detalladas a continuación deberán ser realizadas por ambos departamentos por igual debido a que son los departamentos que tienen un contacto con los proveedores de suministros para el Club.

<b>Actividades / Tareas (diarias)</b>
<input type="checkbox"/> Recibir los pedidos de los proveedores.
<input type="checkbox"/> Tomar y revisar pedidos.
<input type="checkbox"/> Corroborar la llegada de los proveedores.
<b>Actividades / Tareas (periódicas)</b>
<input type="checkbox"/> Revisar órdenes de compra y pasar autorización.
<input type="checkbox"/> Distribuir los pedidos y ejecutarlos.
<input type="checkbox"/> Hacer las órdenes de envío.
<input type="checkbox"/> Chequear que todos los pedidos lleguen al club.
<input type="checkbox"/> Archivar copias de facturas y órdenes de entrega.
<b>Actividades / Tareas (eventuales)</b>
<input type="checkbox"/> Comprar artículos para eventos especiales.
<input type="checkbox"/> Preparar informe de actividades generales realizadas para integrar a memoria anual de labores.
<input type="checkbox"/> Realizar tareas que el Gerente solicite.

## Gerente

Las unidades encargadas de estas actividades de acuerdo a la estructura organizativa (FIGURA N° 9), serán las Gerencias de Administración y Finanzas y Gerencia general en el área administrativa y la Gerencia de Operaciones en el área operativa del Club, todas la actividades detalladas a continuación deberán ser realizadas por dichos departamentos por igual debido a que son los departamentos que tienen que supervisar el trabajo de cada una de las unidades organizativas que están bajo su responsabilidad.

<b>Actividades / Tareas (diarias)</b>
<input type="checkbox"/> Planear, dirigir y controlar las actividades de su área diariamente por medio de sus colaboradores, mediante la correspondiente programación de las actividades.
<input type="checkbox"/> Asignar tareas y supervisar el trabajo ejecutado por sus colaboradores.
<input type="checkbox"/> Dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos, políticas, planes y programas de trabajo de las unidades a su cargo.
<input type="checkbox"/> Recibir informe diario de las labores efectuadas en los distintos puestos de trabajo.
<b>Actividades / Tareas (periódicas)</b>
<input type="checkbox"/> Formular planes, programas y políticas estratégicas ante circunstancias económicas y sociales que enfrente la empresa.
<input type="checkbox"/> Reunirse semanalmente con las unidades de apoyo para evaluar resultados.
<input type="checkbox"/> Orientar a los jefes o encargados de unidades sobre el trabajo a desarrollar.
<b>Actividades / Tareas (eventuales)</b>
<input type="checkbox"/> Orientar lo planes de trabajo en temporadas coordinando a las unidades de apoyo.
<input type="checkbox"/> Establecer planes de seguridad para los bienes de la empresa y del personal que labora en ella, ante eventualidades que se presenten.
<input type="checkbox"/> Presentar informes y propuestas a la junta general de accionistas.

## Sub-gerente

La unidad encargada de estas actividades de acuerdo a la estructura organizativa (FIGURA N° 9), será la Sub Gerencia en el área administrativa y operativa del Club, todas la actividades detalladas a continuación deberán ser realizadas por dicho departamento por igual debido a que es el departamento que tienen que supervisar el trabajo de cada una de las unidades organizativas que están bajo su responsabilidad.

<b>Actividades / Tareas (diarias)</b>
<input type="checkbox"/> Establecer coordinación efectiva de trabajo con las demás unidades de la empresa.
<input type="checkbox"/> Informar a la gerencia sobre las actividades realizadas.
<input type="checkbox"/> Garantizar que la información emanada de la unidad sea recibida en las unidades a las que va dirigida.
<input type="checkbox"/> Supervisar y evaluar el desempeño del personal.
<input type="checkbox"/> Verificar el uso adecuado y racional de los recursos.
<b>Actividades / Tareas (periódicas)</b>
<input type="checkbox"/> Mantener relaciones de trabajo efectivas con las unidades involucradas en los procesos administrativos y operativos.
<input type="checkbox"/> Realizar reuniones de trabajo con cada una de las áreas de la empresa.
<input type="checkbox"/> Colaborar con las gerencias en la elaboración de planes de trabajo.
<b>Actividades / Tareas (eventuales)</b>
<input type="checkbox"/> Preparar informe de actividades generales realizadas para integrar a memoria anual de labores.
<input type="checkbox"/> Sustituir al gerente en sus funciones cuando por algún motivo se ausente.
<input type="checkbox"/> Realizar actividades que el Gerente General le solicite.

**Fuente:** Elaborado por Fernández, Marvin; Escobar, Rosa; García, Claudia, año 2005

### **C. Sistema de control.**

El Club Joya del Pacífico debe poseer un sistema de control tanto para el administrador como para los empleados.

El administrador debe contar con el siguiente control:

#### **1. Control de membresías adquiridas en el mes:**

En este control se deben incluir de cada una de las ventas adquiridas en el mes en el que debe reflejar nombre del nuevo socio, profesión u oficio, nacionalidad, tipo de membresía, forma de pago, ingreso económico, lugar de residencia, etc.

El personal de ventas debe contar con el siguiente control para sus actividades:

#### **2. Control de ventas.**

Para el control de ventas de las membresías se debe llevar un control computarizado que refleje el movimiento de ventas y cancelaciones de membresías, quien efectuó la venta, en que fecha se realizó, nombre del nuevo socio, entre otro

### **VIII. Desarrollo de los Planes Estratégicos y Tácticos.**

#### **A. Plan Estratégico.**

El plan estratégico propuesto para el Club Joya del Pacífico, abarca un período de 3 años a partir de su implementación; este contiene los objetivos de largo plazo, estrategias y los responsables de desarrollar las actividades calendarizadas para

la ejecución de dicho plan. (Las áreas sombreadas en el cuadro No. 07 son las que representan los periodos en los que se llevaran a cabo las actividades).

### **B. Plan Táctico.**

El plan táctico de mercadotecnia propuesto para el Club Joya del Pacífico comprende un plazo de un año; contiene los objetivos de corto plazo, actividades, responsables, recursos en tiempo y calendarización para desarrollarlos. (Las áreas sombreadas en el cuadro No. 08 y 09 son los que representan los periodos en los que se llevaran a cabo las actividades).

CUADRO No 07																	
CLUB JOYA DEL PACIFICO																	
PLAN ESTRATEGICO 2007-2009																	
OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS DE LARGO PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN/TRIMESTRAL													
				2007			2008				2009						
				2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Mejorar el nivel de precios actual de las membresías	Estrategia de enfoque o alta segmentación.	Administración	\$0,00														
	Definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados.	Administración	\$0,00														
Lograr la entera satisfacción de los clientes	Capacitar a la administración y al personal de ventas en el área de servicio al cliente y mercadeo.	Administración y empleados	\$5.200,00														
	Cumplir con las exigencias de los socios y posibles clientes en cuanto calidad, gustos y preferencias.	Administración y empleados del área de ventas	\$4.000,00														
Lograr el posicionamiento en la mente de los posibles clientes	Establecer un eslogan.	Administración	\$150,00														
	Obtener publicidad no pagada	Administración	\$0,00														
	Contratar Personal de Ventas	Administración	\$4,956														
	Capacitar a los empleados del área de ventas sobre visión empresarial	Administración	\$900,00														
Penetrar en el mercado de los posibles clientes.	Realizar campañas publicitarias	Administración	\$7.471,00														
	Realizar promociones de ventas	Empleados área de ventas	\$0,00														
	Mantener los niveles de calidad	Empleados área de ventas	\$0,00														
Dar continuidad y seguimiento a la planificación operativa de los años 2007-2009	Desarrollar a final de cada año una evaluación y control.	Administración	\$0,00														
<b>TOTAL DE RECURSOS A UTILIZAR</b>			<b>\$22.677,00</b>														

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA DEL GRUPO.

CUADRO No 08																	
CLUB JOYA DEL PACIFICO																	
PLAN OPERATIVO 2007																	
OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN/MENSUAL													
				M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Estrategia de enfoque o alta segmentación.	Crear alianzas con empresas tales como: centros comerciales, agencias de viaje, etc.	Administración y personal de ventas.	\$0,00														
Definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados.	Establecer un porcentaje de ganancia y a la vez fijar el precio de venta.	Administración.	\$0,00														
Capacitar a la administración y al personal de ventas en el área de servicio al cliente y mercadeo.	Determinar áreas de capacitación de mercadeo y atención al cliente	Administración y personal de ventas.	\$0,00														
	Buscar instituciones de acuerdo al área de capacitación seleccionada	Administración.	\$0,00														
	Ejecutar la capacitación	Institución elegida.	\$5.200,00														
Cumplir con las exigencias de los socios y posibles clientes en cuanto calidad, gustos y preferencias.	Tomar en cuenta la opinión de los posibles clientes y socios del Club	Administración y personal de ventas.	\$0,00														
	Mejorar el diseño arquitectónico de la entrada del club Joya del Pacífico.	Administración	\$4.000,00														
	Brindar servicios de excelente calidad	Personal de ventas.	\$0,00														
Establecer un eslogan.	Elegir un eslogan adecuado para el Club.	Personal de ventas.	\$0,00														
	Publicitar el eslogan	Personal de ventas.	\$150,00														
Obtener publicidad no pagada.	Seleccionar el medio de comunicación adecuado	Personal de ventas.	\$0,00														
	Seleccionar el mensaje publicitario	Personal de ventas.	\$0,00														
	Buscar patrocinadores para dar a conocer los servicios que ofrece	Administración y personal de ventas.	\$0,00														
<b>TOTAL DE RECURSOS A UTILIZAR</b>			<b>\$9.350,00</b>														

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA DEL GRUPO.

<b>CUADRO No 09</b>
<b>CLUB JOYA DEL PACIFICO</b>
<b>PLAN OPERATIVO 2007</b>

OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN/MENSUAL												
				M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Capacitar a los empleados del área de ventas sobre visión empresarial	Determinar la capacitación en visión empresarial	Administración y personal de ventas.	\$0,00													
	Buscar instituciones de acuerdo al área de capacitación seleccionada	Administración.	\$0,00													
	Contratar personal de ventas	Administración.	\$4.956,00													
	Ejecutar la capacitación	Institución elegida	\$900,00													
Realizar campañas publicitarias	Revisar y determinar el porcentaje que se destinara a la publicidad	Administración y personal de ventas.	\$0,00													
	Seleccionar el medio adecuado de comunicación	Administración y personal de ventas.	\$0,00													
	Revisar y determinar el mensaje publicitario	Administración y personal de ventas.	\$0,00													
	Ejecutar campaña	Administración y personal de ventas.	\$7.471,00													
Realizar promociones de ventas	Realizar eventos promocionales en coordinación con otras empresas y medios de comunicación	Administración y personal de ventas.	\$0,00													
	Establecer promociones para atraer a los posibles clientes	Personal de ventas.	\$0,00													
Mantener los niveles de calidad	Brindar a los socios y posibles clientes servicios de primera calidad	Personal de ventas.	\$0,00													
	Realizar continuamente controles de calidad en áreas estratégicas del Club	Administración y personal de ventas.	\$0,00													
<b>TOTAL DE RECURSOS A UTILIZAR</b>			<b>\$13.327,00</b>													

**FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA DEL GRUPO**

## IX. Determinación del presupuesto.

A continuación se presenta el presupuesto para el Plan Estratégico de Mercadotecnia.

<b>PRESUPUESTO DE PLAN PARA AÑO 2007</b>			
<i>DETALLE</i>	<i>COSTOS</i>		
<b>EGRESOS</b>			<b>TOTAL</b>
<i>MODIFICACIONES</i>		<b>\$ 150,00</b>	
LOGO Y ESLOGAN	\$ 150,00		
<i>MANO DE OBRA Y DECORACIÓN EN DISEÑO ARQUITECTÓNICO</i>		<b>\$ 4.000,00</b>	
MANO DE OBRA	\$ 300,00		
DECORACIÓN EN DISEÑO ARQUITECTÓNICO			
PLANTAS Y ABONO (Ver Anexo No. 12)	\$ 100,00		
COLUMNAS (Ver Anexo No. 12)	\$ 300,00		
FACIA (Ver Anexo No. 12)	\$ 600,00		
PINTURA (Ver Anexo No. 12)	\$ 300,00		
FUENTE CON LUCES (Ver Anexo No. 12)	\$ 2.000,00		
RÓTULO CON VINIL REFLECTIVO (Ver Anexo No. 16)	\$ 400,00		
<i>CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE VENTAS</i>		<b>\$ 4.956,00</b>	
PUBLICACIÓN DE ANUNCIO PARA RECLUTAR PROSPECTOS			
PUBLICACIÓN EN PERIÓDICO DE CIRCULACIÓN NACIONAL (Ver Anexo No. 17)	\$ 156,00		
<i>SUELDO DEL NUEVO PERSONAL</i>			
SUELDO BASE \$ 200,00 X 2 EMPLEADOS X 12 MESES	\$ 4.800,00		
<i>CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE VENTAS</i>		<b>\$ 6.100,00</b>	
GRUPAL (DE OCHO PERSONAS)			
PERSONAL DE VENTAS Y SERVICIO AL CLIENTE			
COSTO : \$ 650 POR PERSONA (INSTITUCIÓN ELEGIDA) (Ver Anexo No. 11)	\$ 5.200,00		
CAPACITACIÓN SOBRE VISIÓN EMPRESARIAL			
GRUPO DE TRES PERSONAS			
COSTO: \$ 300 POR PERSONA (Ver Anexo No. 11)	\$ 900,00		

<b>PRESUPUESTO DE PLAN PARA AÑO 2007</b>			
<i>DETALLE</i>	<i>COSTOS</i>		
<b>EGRESOS</b>			<b>TOTAL</b>
<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>		<b>\$ 7.471.00</b>	
<b>ELABORACIÓN DE BROCHURES</b>			
5000 BROCHURES (Ver Anexo No. 18)	\$ 750,00		
<b>VALLAS PUBLICITARIAS</b>			
COLOCACIÓN DE VALLAS A DOBLE CARA (Ver Anexo No. 15)	\$ 460,00		
<b>ENVÍO DE CORRESPONDENCIA A ZONAS RESIDENCIALES</b>			
ENVIO DE 3,300 SOBRES PUBLICITARIOS (CONTIENE BROCHURES)			
COSTO: 3,300 X \$ 0,59 (Ver Anexo No. 13)	\$ 1.947,00		
<b>ENVÍO DE EMAIL PUBLICITARIO</b>			
ENVÍO DE PUBLICIDAD POR CORREO ELECTRÓNICO (Ver Anexo No. 14)	\$ 500,00		
<b>ANUNCIO PUBLICITARIO EN PÁGINA WEB DE PERIÓDICOS</b>	\$ 3,814,00		
EL DIARIO DE HOY ( elsalvador.com)			
PORTADA			
*BOTON (Ver Anexo No. 10)			
<b>TOTAL</b>	<b>\$22.677.00</b>	<b>\$22.677.00</b>	<b>\$22.677.00</b>

**FUENTE:** Elaboración propia del grupo.

## X. Implementación y Control del Plan.

### A. Implementación del Plan.

La implementación del Plan Estratégico de Mercadotecnia para las membresías ofertadas en el Club Joya del Pacífico se realizará en el mes de Abril de 2007, mediante un listado de actividades que se ejecutarán para alcanzar los objetivos propuestos en este documento.

Lo anterior requiere la participación de cada de uno de los responsables del área de ventas; a continuación se presenta un cronograma de actividades detalladas para la implementación del Plan, el responsable de hacerlo y el periodo de tiempo para llevarlo a cabo.

CUADRO No 10						
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO						
No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ABRIL 2007			
			1 SEMANA	2 SEMANA	3 SEMANA	4 SEMANA
1	Presentación del documento al Gerente General del Club Joya del Pacífico	Grupo de trabajo				
2	Reunión para explicar el Plan Estratégico de Mercadotecnia al Gerente General y los empleados que intervengan en la propuesta.	Grupo de trabajo				
3	Revisión del Plan Estratégico y presentación de observaciones	Gerente General				
4	Presentación del plan a la Junta Directiva	Gerente General				
5	Aprobación para la implementación del Plan Estratégico	Junta Directiva				
6	Ejecución del Plan Táctico según cronograma	Gerente General y todas las áreas involucrados				

Fuente: Elaboración propia del grupo.

## **B. Control del Plan.**

La última fase del plan propuesto consistirá en hacer una evaluación y control de los resultados obtenidos a través de la aplicación de dicho plan, con el propósito de lograr identificar alguna falla y sus causas para tomar las medidas correctivas necesarias o preventivas según lo requiera el caso para solventar la situación.

Este control será efectuado por la administración del Club Joya del Pacífico en conjunto con la gerencia de operaciones y el departamento de ventas a fin de tener varios indicadores que permitan encauzar los planes en el tiempo definido según se ha estipulado, este control se ha de efectuar en el último trimestre de cada año que esté dentro del plan propuesto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### 1. LIBROS.

- ❖ Fisher, L. (1993). **MERCADOTECNIA**. McGraw-Hill. 2ª ed. México
- ❖ Hiebing, Roman y Scout Copper (1998). **Como Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia**. 1ª edición. McGraw-Hill. México.
- ❖ Koontz y Weihrich. (2003). **Administración: Una Perspectiva Global**. McGraw-Hill. 12ª ed. México
- ❖ Kotler Philip & Gary Armstrong, (1996). **Fundamentos de Mercadotecnia**. Prentice-Hall. 6ª ed. México
- ❖ Kotler Philip (1992). **Mercadotecnia**. Prentice-Hall. Hispanoamericana S. A. México.
- ❖ Kotler Philip (2001). **Dirección de Marketing**. Patrice-Hall. 10ª ed. México.
- ❖ Kotler, P. (1989). **Mercadotecnia**. Prentice-Hall. Hispanoamericana S. A. México.
- ❖ Porter, Michael (1982). **Estrategia Competitiva**. Compañía Editorial Continental. México.
- ❖ Porter, Michael (1984). **Estrategia Competitiva**. Compañía Editorial Continental. 2ª edición. México.
- ❖ Robbins, S. Couler, M (1996). **Administración**. Prentice-Hall. México.
- ❖ Rodríguez, Joaquín V. (1997). **Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Mediana y Pequeña Empresa**. Ediciones contables, administrativas y fiscales. México
- ❖ Stanton W., Etzel, M., & Walter, B. (2001). **Fundamentos de Marketing**. McGraw-Hill. 11ª ed. México
- ❖ Zikmund y D´amico (1993). **Mercadotecnia**. Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V. 1ª ed. México

## **2. WEB SITES VISITADAS Y ACCESADAS**

- ❖ [www.amss.gob.sv](http://www.amss.gob.sv)
- ❖ [www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm](http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm)
- ❖ [www.es.wikipedia.org](http://www.es.wikipedia.org)
- ❖ [www.joyadelpacifico.com](http://www.joyadelpacifico.com)
- ❖ [www.mercadeo.com/19\\_matriz.htm](http://www.mercadeo.com/19_matriz.htm)
- ❖ [www.monografias.com/trabajos16](http://www.monografias.com/trabajos16)

## **3. MANUALES**

- ❖ **Elaboración de Manuales Administrativos para el Club Joya del Pacífico.** (2005). Escobar Melgar, Rosa Alicia; Fernández Gómez, Marvin Alirio; García Palacios, Claudia Jeannette.
- ❖ **Manual de Análisis y Descripción de Puestos.** ITELSA S. A. de C. V. (2005)
- ❖ **Manuales Administrativos.** Club Joya del Pacífico.
- ❖ **Planilla de Empleados Club Joya del Pacífico.**
- ❖ **Reglamento de Control.** Club Joya del Pacífico.

## **4. OTROS**

- ❖ Batres Gómez, Verónica Maria. “Plan Estratégico de Mercadotecnia para incrementar la demanda de agua purificada de la Empresa Electropura S.A. de C.V. en la Ciudad de San Miguel en el periodo 2003-2005”. Universidad de El Salvador, 2002.
- ❖ Vaquero, Pedro Leopoldo, “Diseño de un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de computadoras y software en Tecno Computers, en el municipio de San Salvador periodo 2005-2007”. Universidad de El Salvador, 2005.

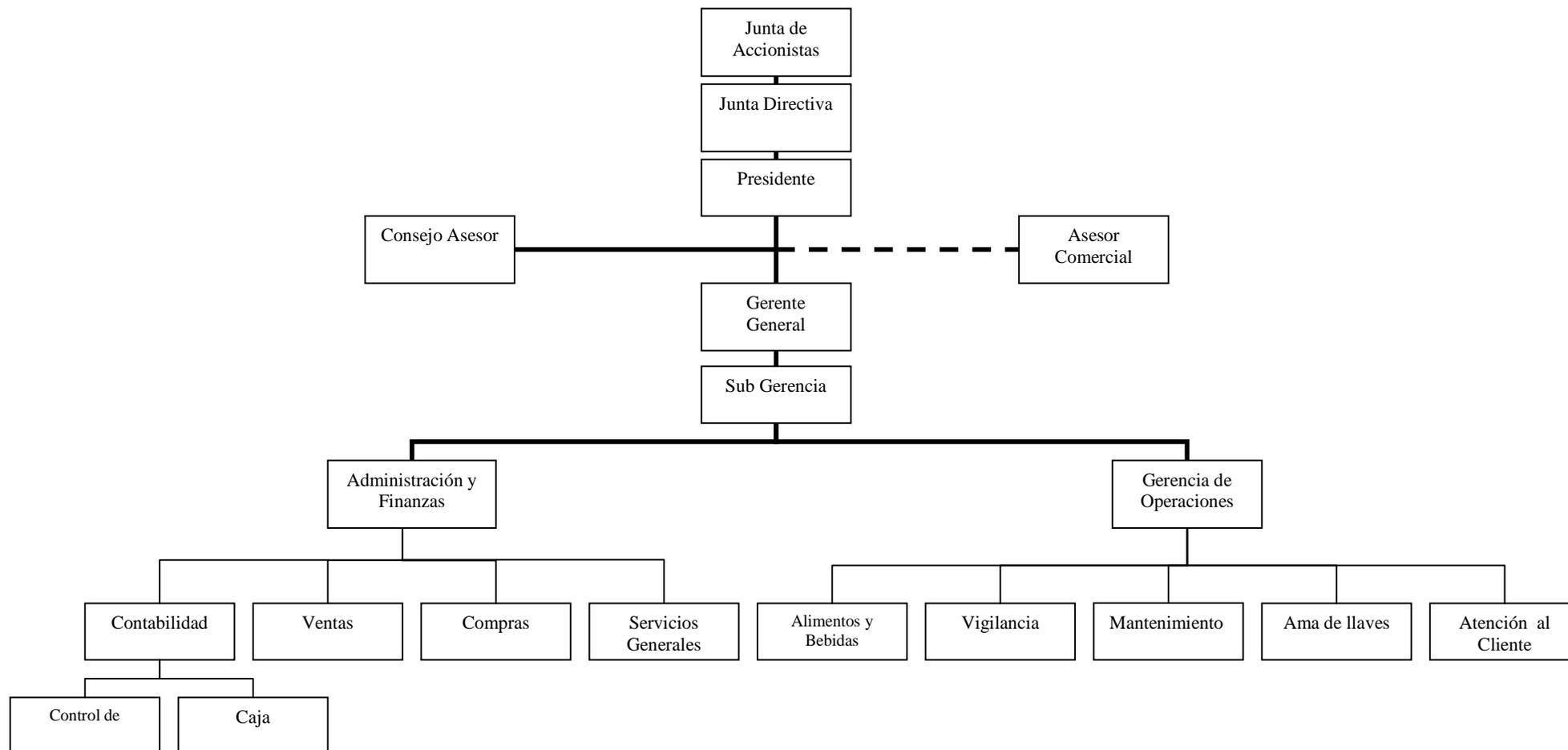
**ANEXOS**

**ANEXO No. 1**

**ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL  
ACTUAL**



**FIGURA No.9**  
**Estructura Organizativa Actual.**  
**ORGANIGRAMA DE ITELSA S. A. DE C. V.**



*Fuente: Manual de Descripción y Análisis de Puestos ITELSA S.A. de C.V. 2005.*

**ANEXO No. 2**

**LEY DE TURISMO  
DE  
EL SALVADOR**

## LEY DE TURISMO

### DECRETO No. 899

#### LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR,

#### CONSIDERANDO:

- I. Que el Art. 101 de la Constitución establece que es obligación del Estado promover el desarrollo económico y social del país, propiciando el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos con que cuenta el mismo.
- II. Que el territorio de la República está dotado de recursos que por su ubicación geográfica y sus características culturales, históricas y naturales, tienen gran potencial de desarrollo turístico, cuya utilización racional contribuirá a mejorar y diversificar la oferta turística, a la creación de nuevos lugares de trabajo y, con ello, mayores niveles de ocupación y empleo y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.
- III. Que es de interés nacional estimular el desarrollo de la actividad turística, como medio para contribuir al crecimiento económico y al desarrollo social del país, generando las condiciones más favorables para el desarrollo de la iniciativa privada, basada en la sostenibilidad como fórmula inseparable de la competitividad, en el respeto al medio ambiente y a los recursos naturales y culturales y en la diversificación del producto y a la mejora de la calidad de los servicios, como condiciones indispensables para asegurar la rentabilidad de la industria turística.
- IV. Que es necesario regular la protección, fomento, desarrollo y capacitación del sector turismo en el país, por medio de una Ley, a efecto de obtener los máximos beneficios para el sector, lo que contribuirá a la imagen e identidad del país como destino turístico.

#### **POR TANTO,**

en uso de sus facultades constitucionales y a iniciativa del Presidente de la República, por medio de los Ministros de Hacienda, de Economía y de Turismo y

de los Diputados: Ciro Cruz Zepeda Peña, José Antonio Almendariz Rivas, Douglas Alejandro Alas García, Rolando Alvarenga Argueta, Luis Roberto Angulo Samayoa, José Orlando Arévalo Pineda, Juan Francisco Villatoro, Noel Abilio Bonilla Bonilla, Miguel Ángel Jiménez, Roberto José d'Aubuisson Munguía, Guillermo Antonio Gallegos, Julio Antonio Gamero Quintanilla, Cesar Humberto García Aguilera, Noé Orlando González, Jesús Grande, Manuel de Jesús Gutiérrez Gutiérrez, Carlos Walter Guzmán Coto, Mariela Peña Pinto, José Rafael Machuca Zelaya, Mario Marroquín Mejía, Alejandro Dagoberto Marroquín, Manuel Vicente Menjivar Esquivel, Rubén Orellana, Rodolfo Antonio Parker Soto, Renato Antonio Pérez, William Rizziery Pichinte, Norman Noel Quijano González, José Mauricio Quinteros Cubías, Oscar Edgardo Mixco Sol, Dolores Alberto Rivas Echeverría, Federico Guillermo Ávila Quehl, Ernesto Antonio Angulo Milla, Enrique Alberto Luis Valdés Soto, Donato Eugenio Vaquerano Rivas, María Patricia Vásquez de Amaya, Carlos Mauricio Arias, Olga Elizabeth Ortiz, Nelson de la Cruz Alvarado, Mario Alberto Tenorio, Ernesto Iraheta, Alex Rene Aguirre, Hipólito Baltazar Rodríguez, Salvador Morales, José Vidal Carrillo y Gustavo Chiquillo.

**DECRETA** la siguiente:

## **LEY DE TURISMO**

### **CAPÍTULO I**

#### **OBJETO Y DEFINICIONES**

**Art. 1.-** La presente Ley tiene por objeto fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras.

**Art. 2.-** Para los efectos de la presente Ley se entenderá por:

- a. Turismo o actividad turística: Las actividades que realizan las personas durante sus viajes en lugares distintos a los de su habitual residencia, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de recreación o descanso.
- b. Recursos Turísticos Nacionales: Todos los recursos y sitios recreativos, arqueológicos, culturales y naturales que se encuentran dentro del país y que son considerados o desarrollados como atractivos turísticos.
- c. Industria y Servicios Turísticos: Las actividades que realizan los productores de bienes de consumo para turistas y los prestadores de servicios para la actividad turística, así como las instituciones públicas y privadas relacionadas con la promoción y desarrollo del turismo en El Salvador.
- d. Turista: Toda persona que permanece al menos una noche fuera de su lugar habitual de residencia y que realiza actividad turística.

- e. Proyecto de Interés Turístico Nacional: Proyecto o Plan Maestro de construcción, remodelación o mejora de infraestructura y servicios turísticos, que es calificado como tal por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Turismo, en virtud de su interés y contexto recreativo, cultural, histórico, natural o ecológico, que lo hacen elegible para gozar de los incentivos que concede esta Ley.
- f. Región, Zona o Centro Turístico de Interés Nacional: Lugar o zona del territorio nacional que por sus características constituye un atractivo turístico real o potencial, pero carece de la infraestructura y servicios necesarios para desarrollarse y que sea declarado como tal por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Turismo.
- g. Empresas Turísticas: Las que ofrecen y prestan servicios a turistas en las áreas de información, transporte, alojamiento, alimentación y recreación.
- h. CORSATUR: Corporación Salvadoreña de Turismo.
- i. Cabotaje: servicios de transporte aéreo o marítimo proporcionados dentro del territorio nacional para fines turísticos.

**Art. 3.-** En el texto de la presente Ley, la referencia al Órgano Ejecutivo en el Ramo de Hacienda, o al Ministerio de Hacienda, se entenderá que alude a las Direcciones de dicho Ramo que sean competentes en razón de la clase de tributo.

## **CAPÍTULO II**

### **COMPETENCIAS EN MATERIA DE TURISMO**

**Art. 4.-** La Secretaría de Estado que de acuerdo al Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo conozca de la materia de turismo en adelante la Secretaría de Estado, es el organismo rector en materia turística; le corresponde determinar y velar por el cumplimiento de la Política y del Plan Nacional de Turismo, así como del cumplimiento de los objetivos de la presente Ley y sus Reglamentos.

Las autoridades gubernamentales que tengan atribuidas facultades para la conservación del patrimonio natural, cultural e histórico del país velarán por el aprovechamiento integral, preservación y restauración de dichos recursos turísticos nacionales, en estrecha colaboración con la Secretaría de Estado.

**Art. 5.-** La Secretaría de Estado elaborará y ejecutará estudios y proyectos, a fin de permitir la identificación de áreas territoriales para desarrollo turístico.

**Art. 6.-** La Secretaría de Estado vigilará el estricto cumplimiento de las obligaciones que establece la presente Ley y su Reglamento por parte de las empresas turísticas, especialmente de aquellas que obtengan del Registro Nacional de Turismo la certificación y clasificación respectiva, de manera que dichos

servicios se mantengan vigentes y correspondan a la clasificación y categoría aplicada.

**Art. 7.-** La Secretaría de Estado podrá ordenar inspecciones a los establecimientos que presten servicios turísticos, y los empresarios y sus dependientes o agentes facilitarán a los delegados acreditados el acceso a sus instalaciones y a los documentos relacionados con la prestación de servicios turísticos, en los casos siguientes:

- a. Cuando los interesados soliciten su inscripción en el Registro Nacional de Turismo, como empresa turística.
- b. Cuando los interesados soliciten el otorgamiento de incentivos fiscales, según se establece en la presente Ley.
- c. Cuando por cualquier medio tenga conocimiento del posible incumplimiento de las obligaciones legales que correspondan a las empresas turísticas.
- d. En cualquier otro caso que tenga por objeto el cumplimiento de esta ley o de convenios internacionales.

**Art. 8.-** Los recursos naturales, arqueológicos y culturales que integren el inventario turístico del país, serán preservados y resguardados por las instituciones a quienes legalmente correspondan tales atribuciones. Las entidades y organismos del Estado o de las municipalidades que tengan la atribución legal de autorizar construcciones, edificaciones o cualquier otro tipo de infraestructura, estarán obligadas a respetar y mantener la vocación turística de tales recursos y las de su ámbito de influencia, para lo cual las construcciones, edificaciones e infraestructuras que se autoricen deberán ser compatibles con los elementos necesarios para el desarrollo turístico de las mismas.

### **CAPÍTULO III**

#### **DEL REGISTRO NACIONAL DE TURISMO**

**Art. 9.-** Habrá un Registro Nacional de Turismo, el cual tendrá jurisdicción nacional y dependerá de CORSATUR, quien ejercerá su administración y control, en el que podrán inscribirse las empresas turísticas que operen en el país, las cuales gozarán de los beneficios y de los incentivos que confiere la presente Ley cuando así lo soliciten y cumplan los requisitos legales.

### **CAPÍTULO IV**

#### **DE LAS OBLIGACIONES DE LAS PERSONAS**

## INSCRITAS EN EL REGÍSTRO

**Art. 10-** Los titulares y sus Empresas Turísticas inscritas en el Registro, estén o no acogidas a los incentivos fiscales establecidos en la presente ley, tendrán las siguientes obligaciones:

- a. Dar estricto cumplimiento a lo dispuesto en la presente Ley y sus reglamentos.
- b. Proporcionar la información y documentos que les sean solicitados con relación al desarrollo de sus actividades; tal información tendrá tratamiento confidencial, excepto datos consolidados del sector y sus actividades.
- c. Facilitar el ingreso a sus instalaciones a los funcionarios y empleados debidamente acreditados, cuando en cumplimiento de sus responsabilidades así lo soliciten.

En este caso, la Secretaría de Estado deberá proporcionar a sus delegados la identificación correspondiente, la cual deberá estar vigente y portarse visiblemente. Estos no podrán en ningún momento divulgar a terceros información confidencial que les sea proporcionada por las Empresas Turísticas, caso contrario quedarán sujetos a las sanciones legales pertinentes.

**Art. 11.-** Las personas que gocen de los incentivos fiscales establecidos en la presente Ley, además de lo anterior, deberán dar cumplimiento a las siguientes obligaciones:

- a. Utilizar los incentivos fiscales otorgados, para los fines exclusivos de la actividad incentivada.
- b. Cumplir con las disposiciones legales vigentes en materia de infraestructura turística, normas de calidad y dotación de servicios.
- c. Comunicar a la Secretaría de Estado las modificaciones en los planes y proyectos que sobre el giro de la empresa hubiere realizado, en el plazo de diez días hábiles posteriores a la modificación, e informar de la venta o traspaso de sus activos o acciones en el plazo de diez días hábiles posteriores a la venta o traspaso.
- d. Permitir y facilitar la práctica de inspecciones por parte de delegados debidamente acreditados, tanto de la Secretaría de Estado como del Ministerio de Hacienda proporcionando el acceso a la documentación y a la información relativa a la actividad incentivada, que en el ejercicio de sus funciones le soliciten.

**Art. 12.-** Las empresas turísticas tienen la obligación de facilitar a los turistas una información objetiva y veraz sobre los lugares de destino y sobre las condiciones de viaje, recepción y estadía.

Además asegurarán la absoluta transparencia de las cláusulas que propongan a sus clientes, tanto en lo relativo a la naturaleza, al precio, reservaciones y a la calidad de las facilidades que se comprometen a prestar.

**Art. 13.-** Las empresas turísticas, en cooperación con las autoridades públicas, velarán por la seguridad, la prevención de accidentes, la protección sanitaria y la higiene alimenticia de quienes recurran a sus servicios.

**Art. 14.-** Toda infraestructura y actividad turística se programará de forma que se proteja el patrimonio natural que constituyen los ecosistemas y la diversidad biológica, y que sean preservadas las especies en peligro, la fauna y la flora silvestre.

Las empresas que desarrollen actividades turísticas estarán sometidas a las limitaciones impuestas por las autoridades, cuando aquéllas se ejerzan en espacios particularmente vulnerables, tales como, regiones litorales, bosques tropicales o humedales, que sean idóneos para la creación de parques naturales o reservas protegidas.

**Art. 15.-** Las políticas y actividades turísticas se llevarán a cabo con respeto al patrimonio artístico, arqueológico y cultural; y se organizará de modo tal que permita la supervivencia, enriquecimiento y el florecimiento de la producción cultural, artesanal y folklórica.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS INGRESOS PARA LA PROMOCIÓN TURÍSTICA**

**Art. 16.-** Se establece una contribución especial para la promoción del turismo, la cual tendrá dos hechos generadores diferenciados:

- a. El pago de alojamiento, por parte del sujeto pasivo, en cualquier establecimiento que preste tal servicio;
- b. La salida del territorio nacional, por parte del sujeto pasivo, por vía aérea.

En el primer caso, la contribución especial para la promoción del desarrollo turístico será de un 5% aplicado sobre la base del precio diario del servicio de alojamiento que utilice el sujeto pasivo. En dicha base de cálculo se excluirá el monto pagado en concepto de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, así como el precio de cualquier otro servicio que no sea estrictamente el de alojamiento.

En el segundo caso, el monto de la contribución especial será de siete Dólares de

los Estados Unidos de América (US\$7.00), por salida y por persona.

Se declaran exentas del pago de la contribución especial para la promoción del desarrollo turístico cuyo hecho generador es la salida del territorio nacional por vía aérea a las tripulaciones de las naves aéreas comerciales y militares, las misiones oficiales nacionales y extranjeras, las delegaciones deportivas nacionales o extranjeras y representantes de organismos internacionales. En este último caso, la calificación para gozar de dicha exención se solicitará por parte del Órgano Ejecutivo en el Ramo de Relaciones Exteriores al Ministerio de Hacienda.

**Art. 17.-** La contribución especial establecida en el artículo que antecede será recaudada por el establecimiento hotelero del que haga uso el sujeto pasivo o, en su caso, la empresa aérea que preste el servicio de transporte. La recaudación se efectuará en el momento de la realización del pago de los servicios por parte del sujeto pasivo, debiendo especificarse el monto de la contribución por separado en el documento que de acuerdo a las leyes fiscales se extiende para comprobar el pago.

**Art. 18.-** Dentro de los primeros diez días hábiles de cada mes, la empresa responsable de su captación deberá enterar los recursos recaudados del mes anterior al Fondo General del Estado, mediante declaración rendida en formularios especiales que proporcionará la Administración Tributaria.

Las sanciones por no efectuar la percepción establecida en el presente artículo o por no enterar sus montos al fisco serán las establecidas en el Art. 246 del Código Tributario y para su imposición el Ministerio de Hacienda, seguirá los procedimientos establecidos en el cuerpo legal citado. En estos casos el Ministerio de Hacienda tendrá la facultad de determinar el monto de la recaudación dejada de percibir.

**Art. 19.-** En las partidas presupuestarias que se asignen anualmente a CORSATUR en el Presupuesto General del Estado, se incluirán los montos a generarse por el pago de la contribución especial establecida en el Art. 16 de la presente Ley. Dicha asignación podrá ser ampliada, previa aprobación de la Asamblea Legislativa, con el exceso del monto de los ingresos recaudados en el concepto de la contribución a la que se refiere el mencionado artículo.

## **CAPÍTULO VI**

### **FOMENTO A LA INDUSTRIA TURÍSTICA**

#### **Sección A**

## De los Beneficios e Incentivos

**Art. 20.-** Los beneficios e incentivos que se establecen en la presente Ley están dirigidos a promover el desarrollo turístico del país, el incremento de inversiones nacionales y extranjeras para ese fin, y la descentralización y aumento de oportunidades de empleo en zonas turísticas del país.

**Art. 21.-** Toda persona natural o jurídica y sus empresas turísticas inscritas en el Registro podrán gozar de los beneficios generales que a continuación se señalan:

- a. Inclusión en el catálogo de la oferta turística de El Salvador que al efecto prepare CORSATUR.
- b. Información y respaldo de la Secretaría de Estado ante las diversas oficinas gubernamentales, cuando el interés turístico nacional lo amerite.
- c. Apoyo de la Secretaría de Estado cuando sea solicitado por gremiales del sector y sea en beneficio del sector turístico nacional.
- d. Participación en candidaturas para el otorgamiento de premios y reconocimientos de la industria turística que sean realizados por la Secretaría de Estado.
- e. Apoyo a las entidades y organismos gubernamentales o privados en la creación de parques nacionales o áreas naturales protegidas, cuando ello tenga verdadero alcance turístico.

## Sección B

### Condiciones y Regulaciones para el

### Otorgamiento de los Incentivos

**Art. 22.-** Para los efectos señalados en la presente Ley, el otorgamiento de incentivos fiscales en forma asociada sólo aplicará, cuando los proyectos de inversión se realicen dentro de una misma área geográfica, la cual será declarada como Proyecto de Interés Turístico Nacional por Acuerdo emitido por la Secretaría de Estado y los incentivos por Acuerdo emitido por el Ministerio de Hacienda. Estas áreas podrán estar localizadas en cualquier parte del país con vocación turística.

El otorgamiento de incentivos fiscales a las empresas turísticas beneficiadas, será realizado mediante Acuerdo Ejecutivo emitido por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Hacienda, previa opinión favorable de la Secretaría de Estado, la que se encargará de verificar en coordinación con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y con el Consejo Nacional para la Cultura y el Arte, el cumplimiento de las disposiciones establecidas en los Arts. 14 y 15 de esta Ley, así como de los requisitos, procedimientos, normas y condiciones establecidas en el

reglamento respectivo.

La vigilancia y control de las inversiones realizadas con los beneficios establecidos en el presente Capítulo, será responsabilidad de la Secretaría de Estado a través de delegados debidamente identificados y autorizados por la misma.

**Art. 23.-** Será competencia del Órgano Ejecutivo en el Ramo de Hacienda, según sea el caso, ejercer la vigilancia y control del régimen fiscal de las actividades incentivadas.

No obstante lo anterior, las personas naturales o jurídicas que ejerzan funciones de auditoria, y concretamente en dicha labor relacionada a los estados financieros de empresas amparadas a esta Ley, estarán obligadas a examinar y evaluar el correcto uso y aplicación de los incentivos derivados de la misma.

**Art. 24.-** Los bienes que hayan sido importados al amparo de los incentivos de la presente Ley, no podrán ser transferidos a terceros antes del plazo establecido en el Reglamento de la Presente Ley.

Estos bienes, deberán ser reexportados o pagar los impuestos que existían al momento en que se otorgó la libre introducción de aquéllos, cuando la empresa beneficiada deje de operar en el país, antes del plazo establecido en el Reglamento de la presente Ley, a menos que se transfieran de acuerdo a las excepciones que para su efecto señalará el mismo Reglamento.

## **CAPÍTULO VII**

### **DE LAS INFRACCIONES Y SANCIONES**

**Art. 25-** Las infracciones cometidas por los empresarios del turismo, para los efectos de esta Ley, son las siguientes:

- a. Dar uso diferente al autorizado a los incentivos fiscales y a los bienes que hayan sido importados al amparo de los incentivos de la presente Ley; o no tener debidamente identificados los bienes importados al amparo de la presente Ley como de uso exclusivo para la actividad incentivada.
- b. Suministrar datos falsos a las entidades u organismos mencionados en la presente Ley, o no enviar la información que les sea requerida por autoridad competente.
- c. Falsificar la inscripción en el Registro.
- d. Cobrar impuestos, derechos u otros tributos en ocasión de la prestación de servicios que no sean los establecidos en las Leyes.
- e. No informar a la autoridad respectiva acerca de la venta o traspaso de activos o acciones referidas en el literal c) del Art. 11.

- f. Negar u obstaculizar la función supervisora de las autoridades competentes.
- g. No comparecer sin causa justificada a las citaciones que en legal forma les hicieren las instituciones mencionadas en la presente, según sus respectivas competencias legales.
- h. Realizar, en ocasión de la prestación de sus servicios, actos discriminatorios por razones de género, nacionalidad, etnia, preferencia sexual, religión o cualquier otra particularidad.
- i. Incumplir con cualquier otra obligación no especificada en el presente artículo, ya sea contenida en esta Ley, en su reglamento o en cualquier otra ley que regule la materia.

**Art. 26.-** Se sancionarán las infracciones a la presente Ley, así:

- a. LEVE: Multa de veinte salarios mínimos vigentes para la industria en la Ciudad de San Salvador.
- b. GRAVE: Multa de treinta salarios mínimos vigentes para la industria en la Ciudad de San Salvador.
- c. MUY GRAVE: Multa de cuarenta salarios mínimos vigentes para la industria en la Ciudad de San Salvador.

Las sanciones señaladas se aplicarán sin perjuicio de otras que las leyes respectivas señalen para tales actos u omisiones. El cumplimiento de la sanción no eximirá al infractor de la obligación de cumplir con las obligaciones reguladas en esta Ley.

**Art. 27.-** Para los efectos del artículo anterior, se entenderán como infracciones muy graves las contenidas en el artículo 25, en los literales a), b), c) y d); como infracciones graves las contenidas en los literales e) y f); y como infracciones leves, las contenidas en los literales g) y h).

Cuando se incurra en una infracción sancionada con multa muy grave se revocará definitivamente el Acuerdo que concede los incentivos y se ordenará la cancelación del asiento de la empresa en el Registro. Igual sanción procederá en caso de incurrir reiteradamente en infracciones graves.

Cualquier otra infracción a la presente Ley, su reglamento, o cualquier otra ley sobre la materia, será sancionada de la misma forma que las infracciones graves contenidas en la presente Ley.

**Art. 28.-** La Secretaría de Estado podrá ordenar la investigación de las infracciones y la aplicación de sanciones de las violaciones a lo dispuesto en esta Ley y sus Reglamentos.

## **CAPÍTULO VIII**

## **DEL PROCEDIMIENTO SANCIONADOR**

**Art. 29.-** Cualquier interesado podrá solicitar que se inicie investigación con el fin de hacer efectivas las responsabilidades que correspondan por la infracción a esta Ley y sus Reglamentos.

**Art. 30.-** La Secretaría de Estado, cuando por cualquier medio tenga conocimiento de incumplimiento de las obligaciones legales por parte de los titulares y/o de sus empresas turísticas, estará en la obligación de iniciar inmediatamente el proceso de investigación correspondiente.

**Art. 31.-** La Secretaría de Estado investigará el hecho denunciado y si en el informe correspondiente, aparece que se ha cometido una infracción a esta Ley, y sus Reglamentos, se abrirá el expediente administrativo correspondiente.

La Secretaría de Estado notificará al presunto infractor, con copia del informe a que se refiere el inciso anterior, a fin de concederle audiencia dentro del tercer día hábil contado a partir del día siguiente al de la notificación respectiva.

**Art. 32.-** Vencido el plazo al que se refiere el artículo anterior, si fuere procedente, se abrirá a pruebas el expediente por un período de diez días hábiles, contados a partir del día siguiente al de la notificación, para que comparezca con las pruebas que pueda aportar. Concluido el término de prueba, en su caso, se emitirá la resolución correspondiente, imponiéndose o no la sanción que corresponda conforme a esta Ley.

**Art. 33.-** De la resolución emitida, se admitirá el recurso de revocatoria dentro de tres días hábiles siguientes de la notificación respectiva. Interpuesto el recurso en tiempo, el titular de la Secretaría de Estado resolverá lo que corresponda en la siguiente audiencia.

**Art. 34.-** Toda multa que se imponga en virtud de esta Ley, deberá pagarse dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha en que se notifique al sancionado la resolución definitiva que la ordena.

**Art. 35.-** La facultad para investigar e imponer las sanciones originadas por las infracciones a la Ley o sus Reglamentos, prescribe a los seis meses para las infracciones leves y graves y en un año para las infracciones consideradas como muy graves; en ambos casos los plazos se contarán a partir de la fecha en que la infracción haya sido cometida.

## **CAPÍTULO IX**

## DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**Art. 36.-** Durante el plazo de cinco años contados a partir de la vigencia de la presente Ley, toda nueva inversión que sea calificada como Proyecto de Interés Turístico Nacional, por un monto de capital propio de al menos Cincuenta mil Dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 50,000.00), tendrá derecho a los siguientes incentivos:

- a. Exención del impuesto sobre Transferencia de bienes raíces que afecte la adquisición del inmueble o inmuebles que serán destinados al proyecto.
- b. Exención de los derechos e impuestos, incluyendo el Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, en la importación de sus bienes, equipos y accesorios, maquinaria, vehículos, aeronaves o embarcaciones para cabotaje y los materiales de construcción para las edificaciones del proyecto. El monto exonerado no podrá ser mayor al 100% del capital propio invertido del proyecto en cuestión.
- c. Exención del pago del Impuesto Sobre la Renta por el período de 10 años, contados a partir del inicio de operaciones.
- d. Exención parcial de los impuestos municipales por el período de 5 años, contados a partir del inicio de operaciones, relativas a las actividades turísticas hasta por un 50% de su valor. Para ello, el interesado presentará al municipio correspondiente su inscripción en el registro turístico, la calificación de proyecto turístico otorgada por Acuerdo Ejecutivo en el Ramo de Turismo y certificación de la declaración de renta presentada al Ministerio de Hacienda.

Estos incentivos podrán ser solicitados por una sola vez durante el plazo establecido en el inciso primero del presente artículo; no obstante lo anterior, si se realizaran dentro de dicho plazo, ampliaciones en la infraestructura de la empresa turística solicitante, cada una de ellas por un monto equivalente al establecido en el inciso primero de este artículo, podrán solicitar la concesión de incentivos por cada una de dichas ampliaciones.

La calificación a la que se refiere el inciso primero del presente artículo, será otorgada por Acuerdo Ejecutivo en el Ramo de Turismo.

**Art. 37.-** Todas las empresas beneficiadas con los incentivos establecidos en la presente Ley, deberán contribuir con un 5% de las ganancias obtenidas durante el período de exoneración, dicho porcentaje será agregado a las contribuciones especiales establecidas en esta Ley para la promoción del turismo.

## CAPÍTULO X

## **DISPOSICIONES FINALES, DEROGATORIAS, Y VIGENCIA**

**Art. 38.-** Las disposiciones de la presente Ley, por su carácter especial, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en otras leyes. Además, la aplicación de sus disposiciones se harán en la forma que mejor garantice la eficacia de las competencias atribuidas para el logro de sus fines.

**Art. 39.-** El Presidente de la República emitirá los Reglamentos de aplicación de la presente Ley.

**Art. 40.-** Deróganse las siguientes leyes:

- a. Decreto Legislativo No. 367, de fecha 28 de junio de 1967, publicado en el Diario Oficial No. 117, Tomo No. 215, del 29 de ese mismo mes y año que contiene la Ley de Fomento de la Industria Turística;
- b. Decreto Legislativo No. 134, de fecha 28 de junio de 1984, publicado en el Diario Oficial No. 159, Tomo No. 284, de fecha 28 de agosto de ese mismo año que contiene la Ley Transitoria de Reactivación de la Industria Turística; y,

**Art. 41.-** La presente Ley entrará en vigencia ocho días después de su publicación en el Diario Oficial.

**DADO EN EL SALÓN AZUL DEL PALACIO LEGISLATIVO,**San Salvador, a los diez días del mes de diciembre del año dos mil cinco.

**Ciro Cruz Zepeda Peña**

**Presidente**

**José Manuel Melgar Henríquez**

**Primer Vicepresidente**

**José Francisco Merino López**

**Tercer Vicepresidente**

**Marta Lilian Coto Vda. de Cuéllar**

**Primera Secretaria**

**José Antonio Almendáriz Rivas**

**Tercer Secretario**

**Elvia Violeta Menjívar**

**Cuarta Secretaria**

**ANEXO No. 3**

**UBICACIÓN DEL  
CLUB JOYA  
DEL PACÍFICO**

# Directorio

## ZONA BÁSICA

1. Piscina
2. Plaza Gaviota
3. Locales Comerciales (1er Nivel)
4. Ranchos Uso de Día (2do. Nivel)
5. Pelicano's Bar
6. Restaurante La "Piragua"
7. Ranchos Hamaqueros
8. Servicios Sanitarios y Vestidores de mujeres
9. Servicios Sanitarios y Vestidores de hombres
10. Parque Residencial
  - a. Torre VIP
  - b. Villas de Descanso "Brisa Marina"
  - c. Villas de descanso "El Oasis"
  - d. Villas de descanso "Las Garzas"
  - e. Centro de convenciones "El Caracol"
11. Deck sobre Playa

## ZONA DE APOYO Y MANTENIMIENTO

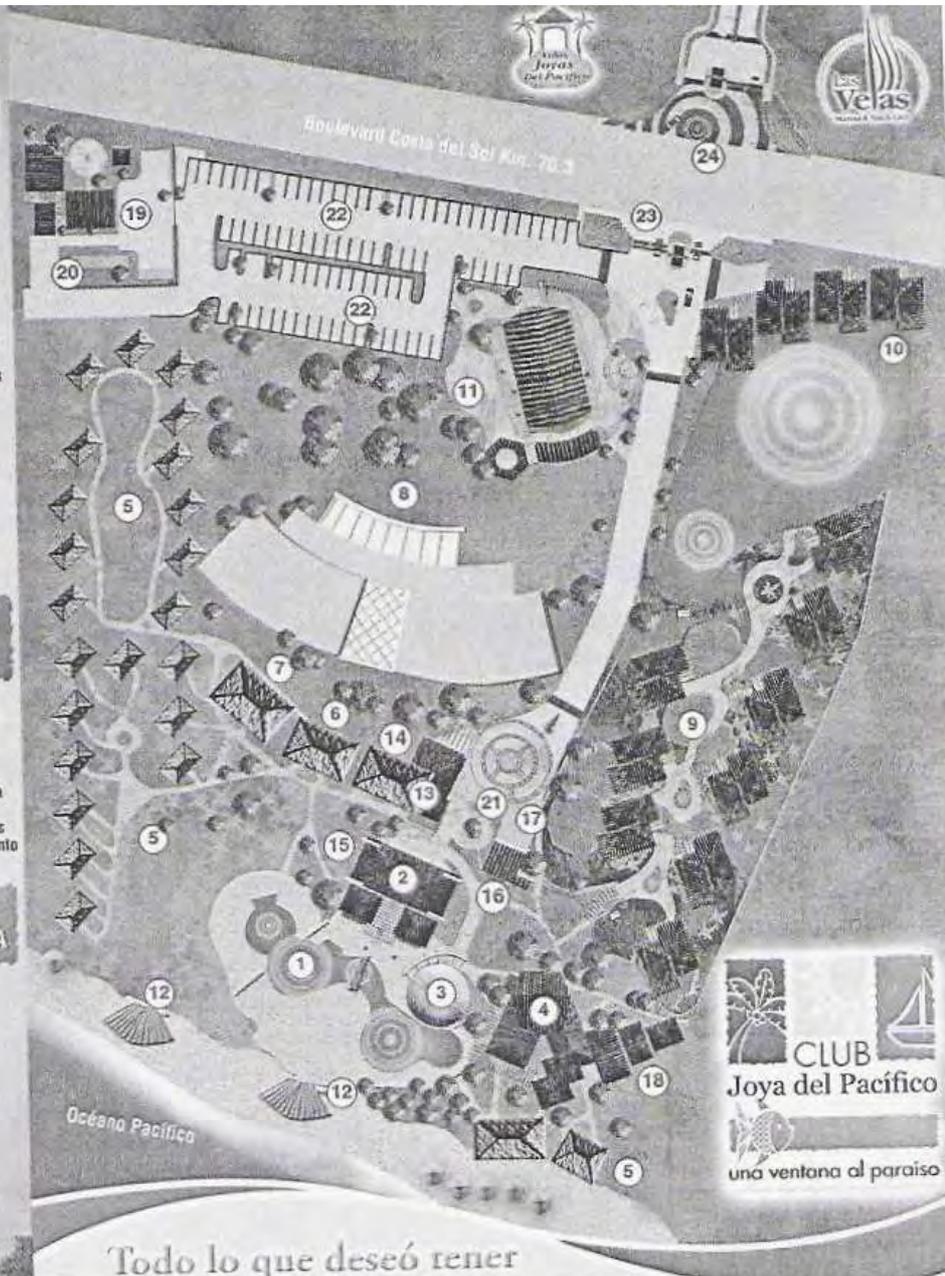
- 12. Lobby
- 14. Administración
- 15. Bodega General (1er. Nivel)
- 16. Lavandería y Limpieza
- 17. Área de carga y descarga
- 18. Cocina
- 19. Dormitorio de empleados
- 20. Bodegas de mantenimiento y jardinería

## ZONA COMPLEMENTARIA

21. Plaza Recepción
22. Parqueo
23. Entrada Principal



24. Entrada Principal Club "Las Velas"



Todo lo que deseó tener

**TABULACIÓN  
Y  
ANÁLISIS  
DE  
DATOS**

**ANEXO No. 4**

**LA EMPRESA**

**ANEXO No. 4**  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Guía de entrevista dirigida a los empleados del Club Joya del Pacífico.**

**I. OBJETIVO.**

El presente instrumento de investigación se ha diseñado con el propósito de recopilar información para realizar el diseño de un Plan Estratégico de Mercadotecnia para incrementar la demanda de las membresías ofertadas en el Club Joya del Pacífico.

**II. INDICACIONES.**

Solicitamos su colaboración contestando las preguntas con la mayor sinceridad posible. La información que proporcione será utilizada con fines académicos y tratada con absoluta confidencialidad. Marque con una X la (s) respuesta (s) que considere conveniente.

**III. Datos Generales.**

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en dicho cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted la misión del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: identificar si el personal del Club conoce la misión de la empresa.

SI  NO

Podría mencionarla \_\_\_\_\_

2. ¿Conoce usted la visión del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: identificar si el personal del Club conoce la visión de la empresa.

SI  NO

Podría mencionarla \_\_\_\_\_

3. Mencione los objetivos generales del Club Joya del Pacífico:

Objetivo: Identificar si el personal del Club Joya del Pacífico conoce los objetivos generales de la empresa.

\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce usted las políticas del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Identificar si el personal del Club Joya del Pacífico conoce las políticas de la empresa.

SI  NO

5. ¿Cuáles son las principales funciones que desempeña en su puesto de trabajo?

Objetivo: Analizar las actividades que se desarrollan para determinar si son adecuada a su puesto de trabajo

---

---

6. ¿Cuáles son los manuales administrativos que posee el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Investigar que tipos de herramientas técnicas administrativas poseen para el funcionamiento del Club Joya del Pacífico.

Manual de Procedimientos	<input type="checkbox"/>
Manual de Análisis y Descripción Puestos	<input type="checkbox"/>
Manual de Políticas	<input type="checkbox"/>
Manual Administrativo	<input type="checkbox"/>
Manual de contenido Múltiple	<input type="checkbox"/>
Manual de Evaluaciones	<input type="checkbox"/>
Manual de Bienvenida	<input type="checkbox"/>
Manual de Organización	<input type="checkbox"/>
Manual de Ventas	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>

7. ¿Existe una clasificación de los servicios que comercializa en el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Determinar si la gerencia del Club Joya del Pacífico posee una clasificación de los productos que facilite el control de los mismos.

SI  NO

Si su respuesta es afirmativa, Cuáles son?

---

---

8. ¿Cuáles cree que son las principales características del Club Joya del Pacífico que generan ganancias al mismo?

Objetivo: Analizar las características comunes del Club Joya del Pacífico que generan utilidades.

Instalaciones amplias  Habitaciones confortables

Servicio de Internet  Atención al Cliente

Área de juegos para niños  Gimnasio

Cocina internacional  Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

9. ¿Cuáles cree que son las principales características del Club Joya del Pacífico que generan pérdidas al mismo?

Objetivo: Analizar las características comunes del Club Joya del Pacífico que generan pérdidas.

Atención al cliente  Servicio

Instalaciones  Ninguna de las anteriores

Todas las anteriores  Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

10. ¿A su criterio cuáles son las ventajas que tiene el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: determinar cuáles son las ventajas que posee el club con respecto a la competencia.

Ubicación  Estrategias Mercadológicas

Alianzas con otras empresas  Precios

Promociones  Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

11. ¿A su criterio cuáles son las desventajas que tiene el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: determinar cuáles son las desventajas que posee el club con respecto a la competencia.

Costo de las membresías  Publicidad

Promociones  Ubicación

Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

12. ¿Cuáles son los factores externos que inciden en el funcionamiento del club?

Objetivo: identificar que factores externos influyen en el funcionamiento del Club Joya del Pacífico.

- |                           |                          |                      |                          |
|---------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Políticas Gubernamentales | <input type="checkbox"/> | Tratados Comerciales | <input type="checkbox"/> |
| Clima                     | <input type="checkbox"/> | Competencia          | <input type="checkbox"/> |
| Proveedores               | <input type="checkbox"/> | Otros                | <input type="checkbox"/> |

Especifique: \_\_\_\_\_

13. ¿Cuáles son los factores internos que inciden en el funcionamiento del club?

Objetivo: identificar que factores internos influyen en el funcionamiento del Club Joya del Pacífico.

- |                          |                          |                         |                          |
|--------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Políticas del Club       | <input type="checkbox"/> | Procedimientos de Venta | <input type="checkbox"/> |
| Personal del Club        | <input type="checkbox"/> | Clima Organizacional    | <input type="checkbox"/> |
| Procedimientos de compra | <input type="checkbox"/> | Políticas de Mercadeo   | <input type="checkbox"/> |
| Otros                    | <input type="checkbox"/> |                         |                          |

Especifique: \_\_\_\_\_

14. ¿Qué medios utiliza la administración del club para hacerse la publicidad del mismo?

Objetivo: determinar que medios de comunicación utiliza la gerencia para promoverse.

- |                      |                          |            |                          |
|----------------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Radio                | <input type="checkbox"/> | Televisión | <input type="checkbox"/> |
| Páginas Web          | <input type="checkbox"/> | Periódico  | <input type="checkbox"/> |
| Vallas Publicitarias | <input type="checkbox"/> | Afiches    | <input type="checkbox"/> |
| Hojas Volantes       | <input type="checkbox"/> | Ninguno    | <input type="checkbox"/> |
| Revistas de Turismo  | <input type="checkbox"/> | Otros      | <input type="checkbox"/> |

Especifique: \_\_\_\_\_

15. Si usted fuera miembro de la junta directiva del club Joya del Pacífico ¿Qué acciones o medidas realizaría para mejorar los servicios prestados por dicho club?

Objetivo: determinar las acciones posibles para el mejoramiento del club.

---

---

---

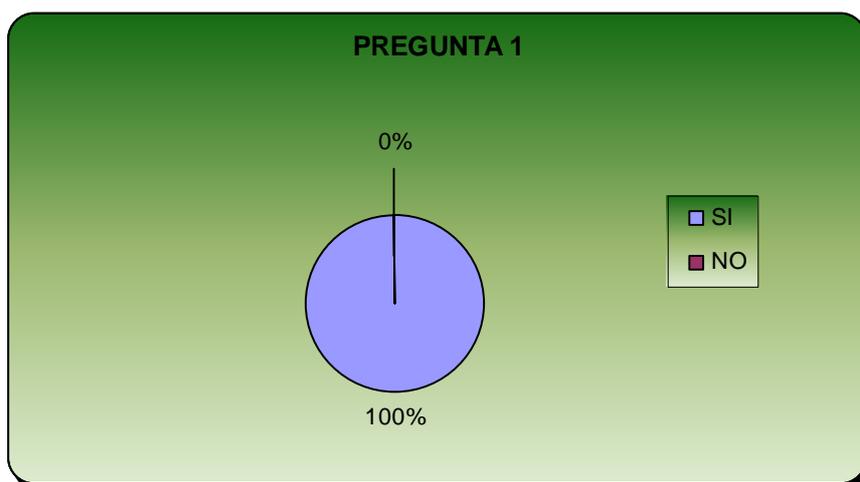
---

## PREGUNTA 1

### 1. ¿Conoce usted la misión del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: identificar si el personal del Club conoce la misión de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	100
NO	0	0
TOTAL	6	100



#### COMENTARIO:

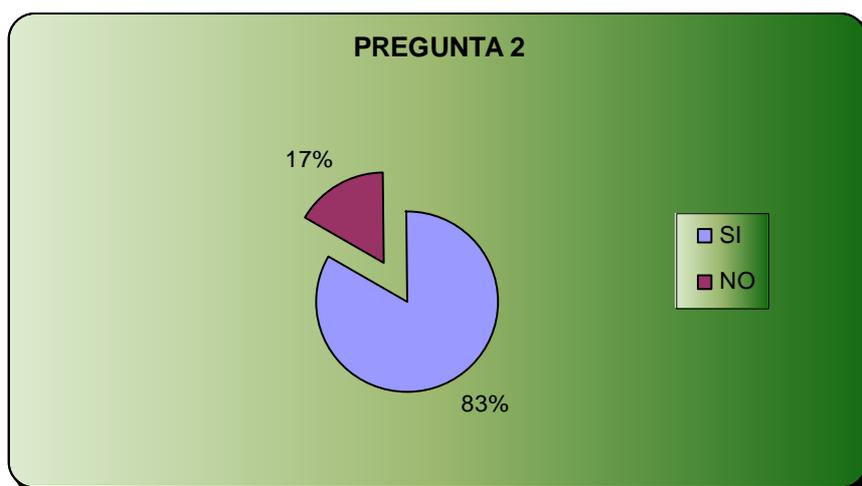
De total de las personas que se entrevistaron en el club, todos dijeron conocer la misión del Club; sin embargo al consultarles cuál era, las respuestas fueron diversas lo que quiere decir que no es del todo cierto que conocen la misión.

## PREGUNTA 2

### 2. ¿Conoce usted la visión del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Identificar si el personal del Club conoce la visión de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100



#### COMENTARIO:

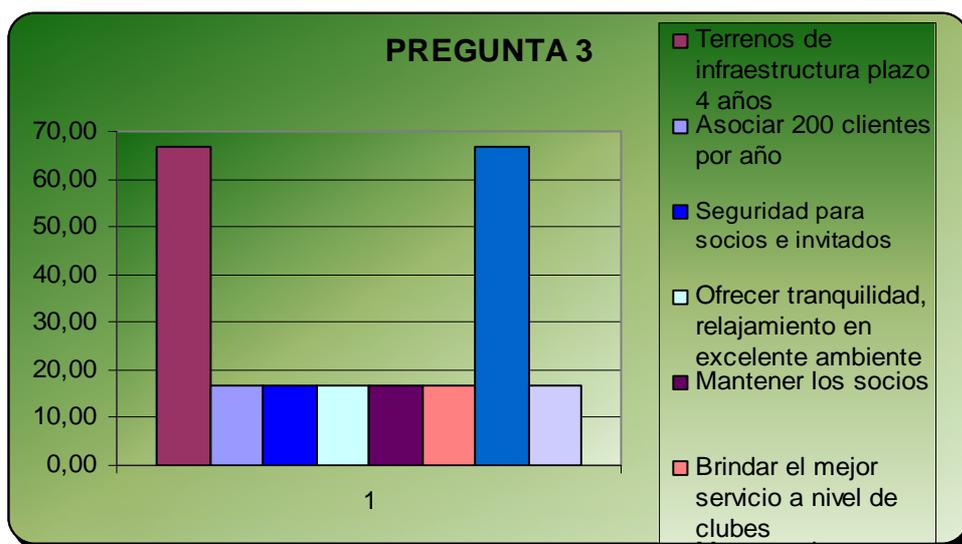
Al momento de realizar la investigación se preguntó a los empleados del Club si tenían conocimiento de la visión del mismo, solo una persona respondió que no; por otra parte al consultarles cuál era ocurrió lo mismo que en la pregunta anterior, respuestas distintas y de igual forma parecen no conocerla.

### PREGUNTA 3

#### 3. Mencione los objetivos generales del Club Joya del Pacífico

Objetivo: Identificar si el personal del Club Joya del Pacífico conoce los objetivos generales de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Terrenos de infraestructura plazo 4 años	4	66,67
Asociar 200 clientes por año	1	16,67
Seguridad para socios e invitados	1	16,67
Ofrecer tranquilidad, relajamiento en excelente ambiente	1	16,67
Mantener los socios	1	16,67
Ser líder	1	16,67
Mantener los estándares de exclusividad	4	66,67
Brindar el mejor servicio a nivel de clubes	1	16,67



#### COMENTARIO:

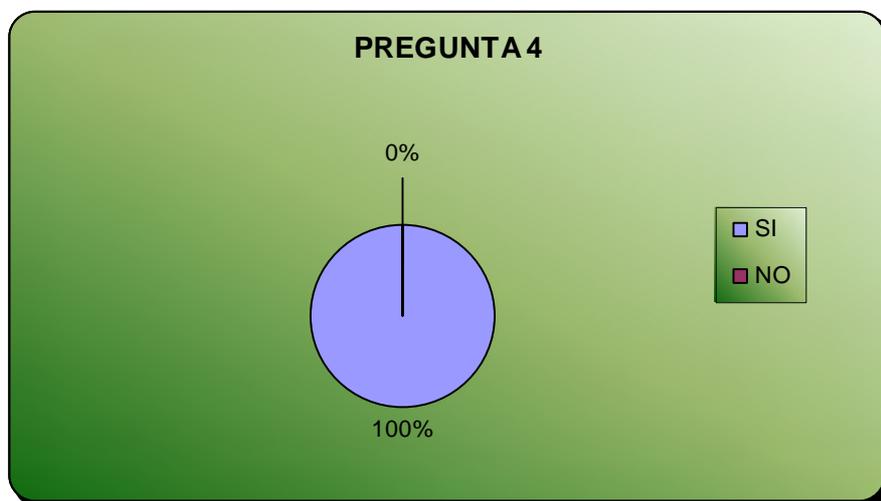
En la investigación realizada se preguntó cuáles eran los objetivos que poseía el Club, el personal del mismo respondió de manera diferente, pero en lo que estuvieron de acuerdo en gran parte es en mantener los estándares de exclusividad y ofrecer terrenos con mejor infraestructura dentro de un plazo de 4 años; y así poder alcanzar un buen nivel dentro del mercado de los Clubes de Playa.

#### PREGUNTA 4

#### 4. ¿Conoce usted las políticas del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Identificar si el personal del Club Joya del Pacífico conoce las políticas de la empresa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	100
NO	0	0
TOTAL	6	100



#### COMENTARIO:

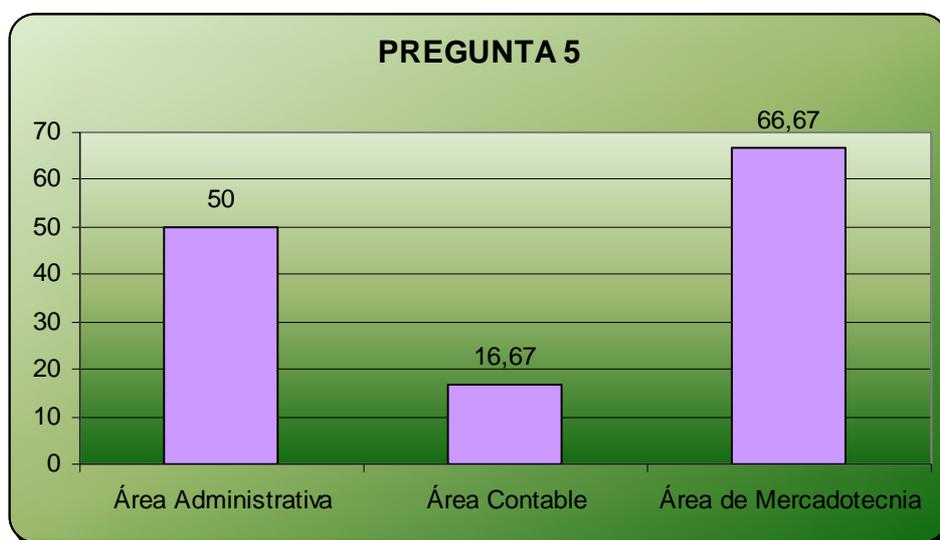
Esta pregunta realizada a las personas que laboran en el Club todas dieron una respuesta afirmativa referente a si conocían las políticas bajo las que se rige el Club, sin embargo se omitió el preguntar si las conocían ya que por sus respuestas anteriores se llegó a concluir que el resultado sería el mismo: respuestas diversas.

## PREGUNTA 5

### 5. ¿Cuáles son las principales funciones que desempeña en su puesto de trabajo?

Objetivo: Analizar las actividades que se desarrollan para determinar si son adecuada a su puesto de trabajo

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Área Administrativa	3	50
Área Contable	1	16,67
Área de Mercadotecnia	4	66,67



#### COMENTARIO:

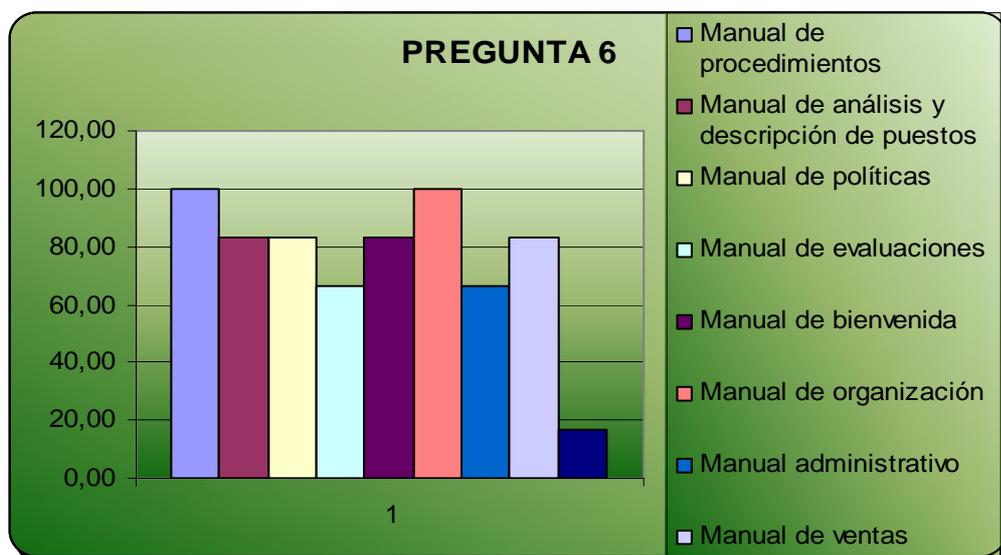
Cuando se efectuó la investigación se le preguntó al personal sobre las principales funciones que realizaban en su puesto de trabajo a lo que ellos respondieron según consideraban la importancia del mismo; la persona Encargada de Ventas expresó que es la de contactar a los posibles clientes, enviarles las promociones que realizan a sus socios, por otra parte; los gerentes concordaron en que su principal función es la de Gerenciar la empresa y las Instalaciones del Club, mientras que el contador por su parte dijo que es la de registrar todos los movimientos financieros de la empresa.

## PREGUNTA 6

### 6. ¿Cuáles son los manuales administrativos que posee el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Investigar que tipos de herramientas técnicas administrativas poseen para el funcionamiento del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Manual de procedimientos	6	100,00
Manual de análisis y descripción de puestos	5	83,33
Manual de políticas	5	83,33
Manual de evaluaciones	4	66,67
Manual de bienvenida	5	83,33
Manual de organización	6	100,00
Manual administrativo	4	66,67
Manual de ventas	5	83,33
Manual de contenido múltiple	1	16,67



#### COMENTARIO:

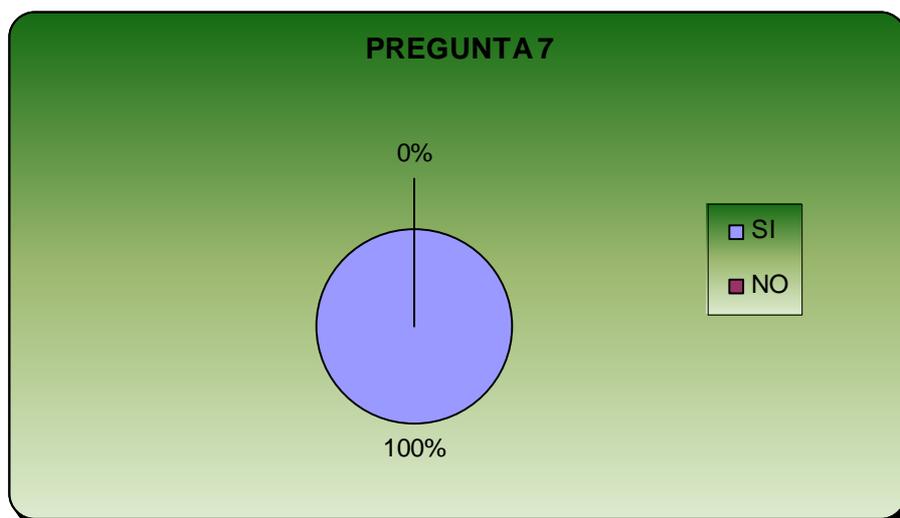
En la encuesta realizada al personal del Club se preguntó si poseían algún Manual Administrativo y todos respondieron que el Club cuenta con al menos tres Manuales, destacando el Manual de Procedimientos, Manual de Organización y el Manual de Análisis y Descripción de puestos, Manual de Políticas, Manual de bienvenida y Manual de Ventas.

## PREGUNTA 7

### 7. ¿Existe una clasificación de los servicios que comercializa en el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Determinar si la gerencia del Club Joya del Pacífico posee una clasificación de los productos que facilite el control de los mismos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	100
NO	0	0
TOTAL	6	100



#### COMENTARIO:

Al consultar a los empleados del club si existe una clasificación de los servicios que comercializa el Club todos respondieron que si, estos especificaron que la clasificación que tienen es la de membresías y que depende del tipo de membresía que los posibles clientes soliciten.

Según la clasificación de los productos que dijeron los empleados del Club Joya del Pacífico los podemos dividir de la siguiente manera:

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Membresías	3	50,00
Habitaciones	4	66,67
Eventos	1	16,67
Restaurante	4	66,67
Bar	3	50,00
Prestar buen servicio	1	16,67
Excelencia	1	16,67



**COMENTARIO:**

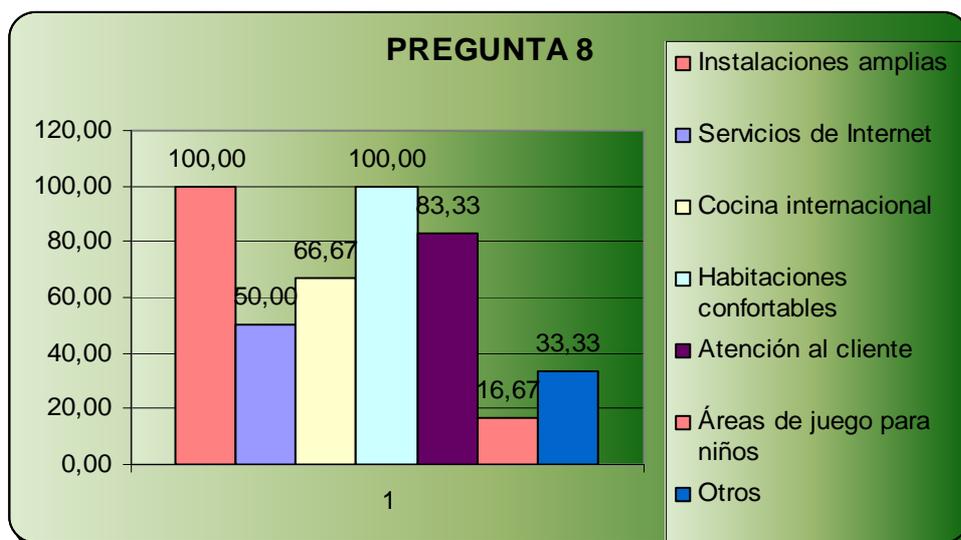
Para los empleados del Club lo que más importante para ellos es, son las habitaciones y el servicio de restaurante, además en segundo lugar tienen las membresías y el bar, por otra parte también mencionaron eventos especiales, la prestación de un buen servicio y la excelencia.

## PREGUNTA 8

### 8. ¿Cuáles cree que son las principales características del Club Joya del Pacífico que generan ganancias al mismo?

Objetivo: Analizar las características comunes del Club Joya del Pacífico que generan utilidades.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Instalaciones amplias	6	100,00
Servicios de Internet	3	50,00
Cocina internacional	4	66,67
Habitaciones confortables	6	100,00
Atención al cliente	5	83,33
Áreas de juego para niños	1	16,67
Otros	2	33,33



#### COMENTARIO:

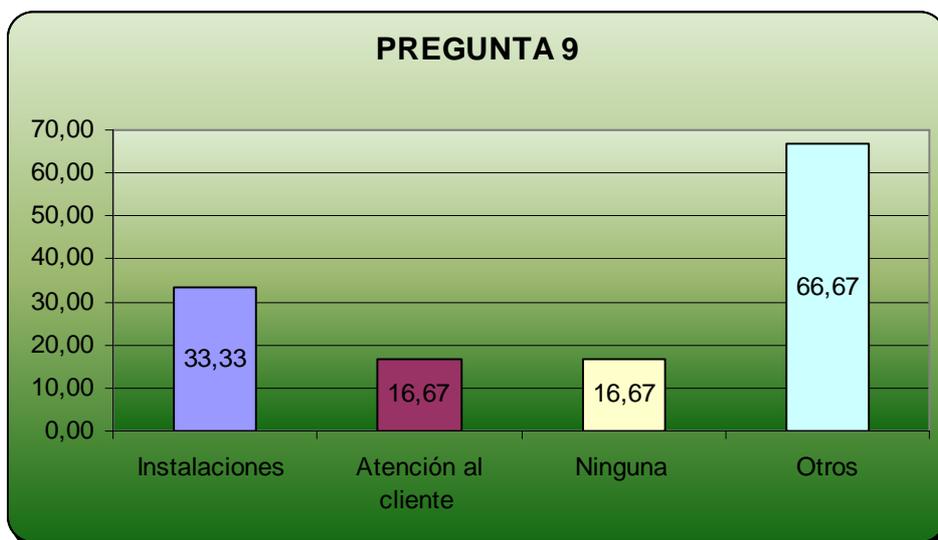
Cuando se efectuó la investigación se preguntó a los empleados del Club sobre lo que ellos consideraban genera ganancia al mismo, respondiendo en su mayoría que son las instalaciones amplias que poseen y las confortables habitaciones, así como también la atención al cliente y la cocina internaciones, uno de ellos expresó además que uno de esos factores es el crecimiento en cuanto a infraestructura en el mediano plazo.

## PREGUNTA 9

### 9. ¿Cuáles cree que son las principales características del Club Joya del Pacífico que generan pérdidas al mismo?

Objetivo: Analizar las características comunes del Club Joya del Pacífico que generan pérdidas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Instalaciones	2	33,33
Atención al cliente	1	16,67
Ninguna	1	16,67
Otros	4	66,67



#### COMENTARIO:

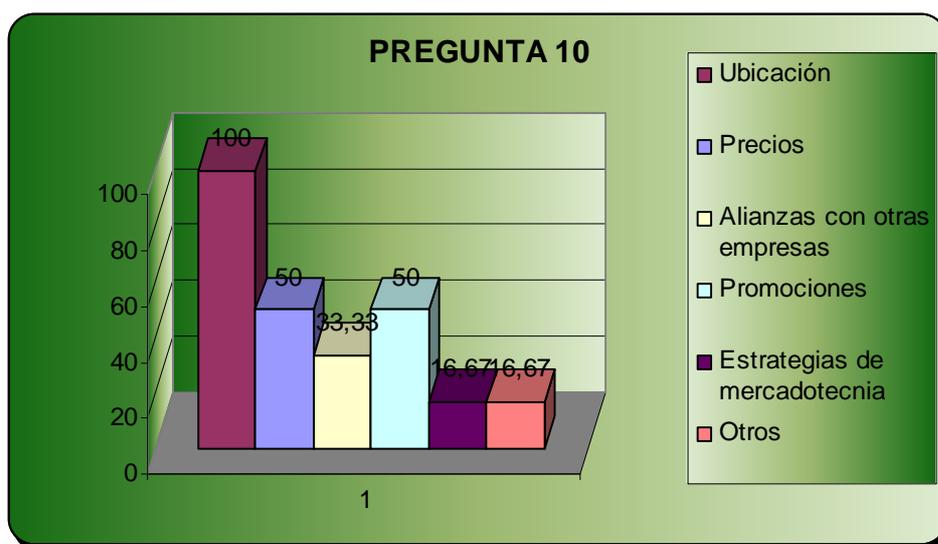
Por otra parte se preguntó a las personas que laboran en el Club lo que ellos consideraban genera o podría generar pérdidas económicas al Club respondiendo que la falta de bungalows, de agua potable y la variedad en la cocina, además de eso la atención al cliente y las instalaciones contradiciendo la respuesta de la pregunta anterior que era la atención al cliente uno de sus factores fuertes; por otro lado, mencionaron que la falta de habitaciones era un factor determinante ya que a veces no pueden con la demanda de sus servicios por ser mayor que su capacidad de hospedaje.

## PREGUNTA 10

### 10. ¿A su criterio cuáles son las ventajas que tiene el club Joya del Pacífico?

Objetivo: determinar cuales son las ventajas que posee el club con respecto a la competencia.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Ubicación	6	100
Precios	3	50
Alianzas con otras empresas	2	33,33
Promociones	3	50
Estrategias de mercadotecnia	1	16,67
Otros	1	16,67



#### COMENTARIO:

Al preguntarle a las personas que laboran en el Club sobre las ventajas que tenía el mismo en cuanto a la competencia estos respondieron que la ubicación era su principal ventaja ya que poseen terrenos tanto hacia el estero como frente a la playa, por otra parte, los precios que manejan y las promociones que tienen, así dejando a un lado las estrategias de mercadotecnia porque no lo consideran algo ventajoso.

## PREGUNTA 11

### 11. ¿A su criterio cuáles son las desventajas que tiene el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: determinar cuales son las desventajas que posee el club con respecto a la competencia.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Publicidad	5	83,33
Costo de membresías	1	16,67
Otros	1	16,67



#### COMENTARIO:

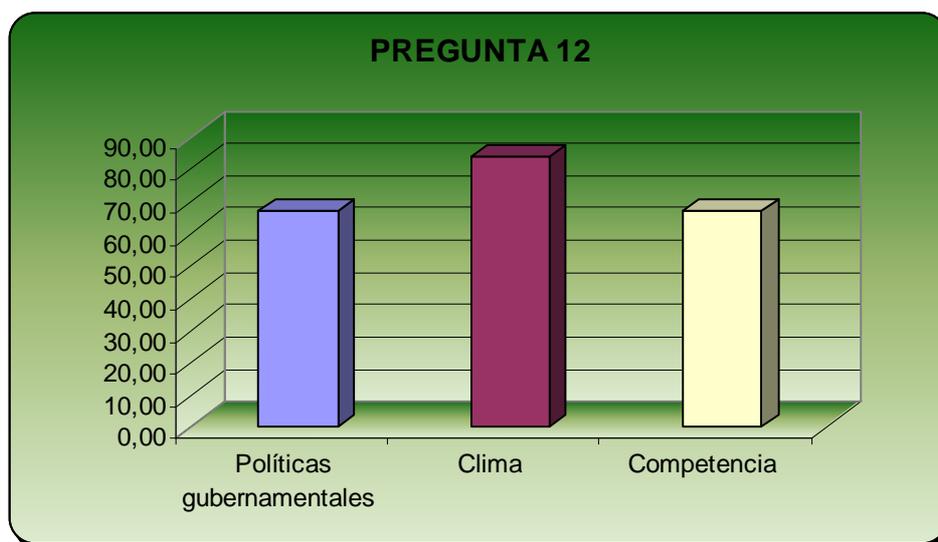
Al preguntar a las personas que laboran en el Club sobre las desventajas que tenía el mismo en cuanto a la competencia estos respondieron en su mayoría que el factor publicitario era su mayor desventaja debido a que sus esfuerzos están orientados a un mercado muy selecto y por otro lado también el costo de las membresías pero además esta dirigido a socios nada más.

## PREGUNTA 12

### 12. ¿Cuáles son los factores externos que inciden en el funcionamiento del club?

Objetivo: identificar que factores externos influyen en el funcionamiento del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Políticas gubernamentales	4	66,67
Clima	5	83,33
Competencia	4	66,67



#### COMENTARIO:

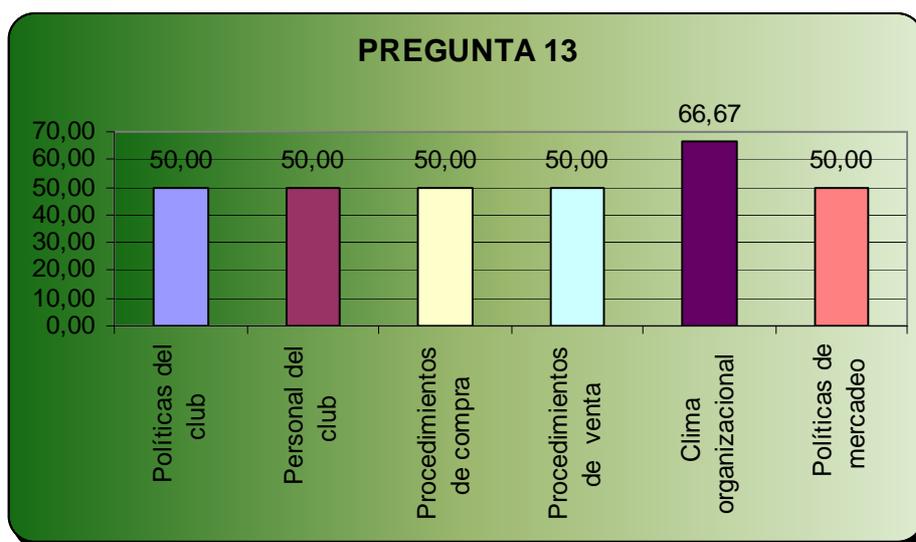
Dentro de la investigación también se preguntó sobre los factores externos que afectaban de manera positiva o negativa el funcionamiento del Club, estos expresaron que las políticas gubernamentales, el clima y la competencia por igual afectaban, pero, en primer lugar afecta lo cambiante del clima y lo impredecible de los factores naturales; luego con un porcentaje igual tenemos el factor impuesto y tratados comerciales, y por último la competencia con sus campañas publicitarias y promociones.

### PREGUNTA 13

#### 13. ¿Cuáles son los factores internos que inciden en el funcionamiento del club?

Objetivo: identificar que factores internos influyen en el funcionamiento del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Políticas del club	3	50,00
Personal del club	3	50,00
Procedimientos de compra	3	50,00
Procedimientos de venta	3	50,00
Clima organizacional	4	66,67
Políticas de mercadeo	3	50,00



#### COMENTARIO:

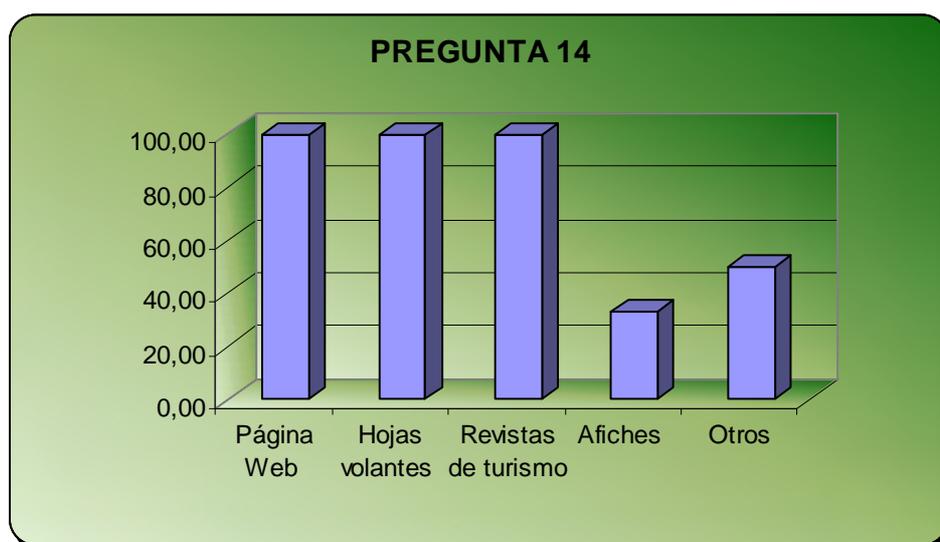
Dentro de la investigación también se preguntó al personal del Club sobre los factores internos que afectaban de manera positiva o negativa el funcionamiento de Club, al igual que en la pregunta anterior las respuestas son consistentes pero sobresale un poco el ambiente organizacional, ya que las políticas del Club influyen de igual manera que los procedimientos de compra; políticas de mercadeo; políticas de ventas y personal del club esto quiere decir que todo lo que se haga por el personal del club influyen de la misma manera.

## PREGUNTA 14

### 14. ¿Qué medios utiliza la administración del club para hacerse la publicidad del mismo?

Objetivo: determinar que medios de comunicación utiliza la gerencia para promoverse.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Página Web	6	100,00
Hojas volantes	6	100,00
Revistas de turismo	6	100,00
Afiches	2	33,33
Otros	3	50,00



#### COMENTARIO:

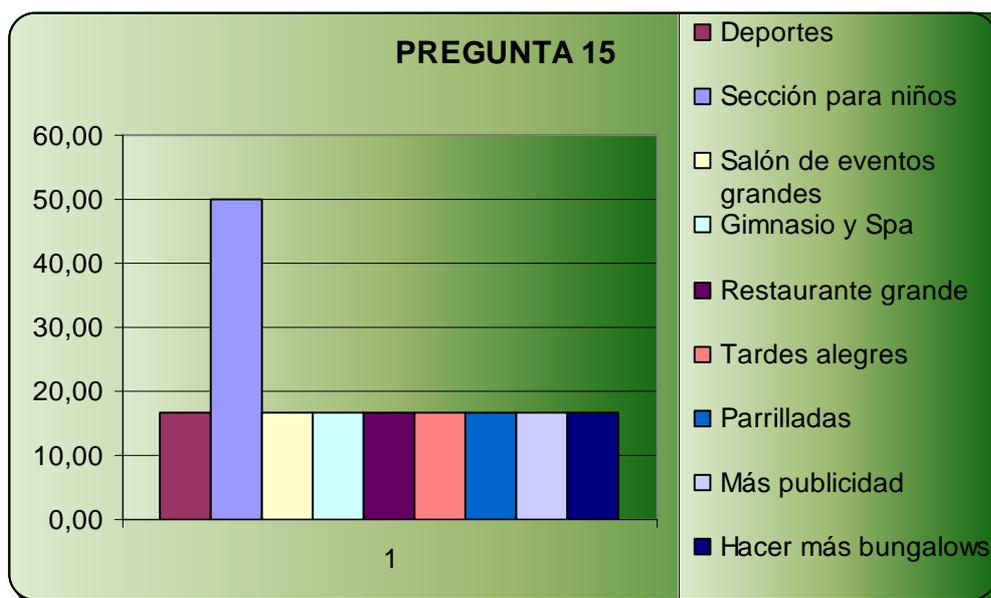
Al consultar al personal del Club sobre los medios publicitarios que utilizan para hacerse publicidad estos manifestaron que utilizaban su página Web, hojas volantes y revistas de turismo para darse a conocer, sin embargo todos expresaron que los socios también ayudaban en recomendar el sitio lo que puede clasificarse como publicidad no pagada, otra forma de hacerse publicidad es afiches, periódicos y vallas publicitarias.

## PREGUNTA 15

**15. Si usted fuera miembro de la junta directiva del Club Joya del Pacífico ¿Qué acciones o medidas realizaría para mejorar los servicios prestados por dicho club?**

Objetivo: determinar las acciones posibles para el mejoramiento del club.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Deportes	1	16,67
Sección para niños	3	50,00
Salón de eventos grandes	1	16,67
Gimnasio y Spa	1	16,67
Restaurante grande	1	16,67
Tardes alegres	1	16,67
Parrilladas	1	16,67
Más publicidad	1	16,67
Hacer más bungalows	1	16,67



### COMENTARIO:

Por último se preguntó al personal que harían si formarían parte de la Junta Directiva del Club estos respondieron que propondrían en un mayor porcentaje una sección de juegos para niños porque la mayoría de sus socios tienen hijos, también la utilización de otros medios publicitarios, la construcción de más habitaciones, gimnasio y un centro de masajes; además de salones para eventos grandes.

**ANEXO No. 5**  
**COMPETENCIA**

**ANEXO No. 5**  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Guía de entrevista dirigida a Hoteles y Clubes de la Costa del Sol.**

**I. OBJETIVO.**

El presente instrumento de investigación se ha diseñado con el propósito de recopilar información para realizar un estudio de mercado del sector turístico en zona de la Costa del Sol.

**II. INDICACIONES.**

Solicitamos su colaboración contestando las preguntas con la mayor sinceridad posible. La información que proporcione será utilizada con fines académicos y tratada con absoluta confidencialidad. Marque con una X la (s) respuesta (s) que considere conveniente.

**III. DATOS GENERALES.**

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en dicho cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted la misión del hotel en que labora?

Objetivo: Identificar si el personal del hotel conoce la misión del mismo.

SI  NO

Podría mencionarla \_\_\_\_\_

2. ¿Conoce usted la visión del hotel en que labora?

Objetivo: identificar si el personal del hotel conoce la visión del mismo.

SI  NO

Podría mencionarla \_\_\_\_\_

3. ¿Podría mencionar los objetivos generales del hotel?

Objetivo:

Identificar si el personal del hotel conoce los objetivos generales del mismo.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce usted las políticas del hotel?

Objetivo: Identificar si el personal del hotel conoce las políticas del mismo

SI  NO

Podría mencionarla \_\_\_\_\_

5. ¿Podría mencionar las dos principales funciones que desempeña en su puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer cuales son las estrategias utilizadas por el personal del Club Joya del Pacífico.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles son los manuales administrativos que posee el hotel?

Objetivo: Investigar que tipos de herramientas técnicas administrativas poseen para el funcionamiento del hotel.

Manual de Procedimientos	<input type="checkbox"/>
Manual de Análisis y Descripción Puestos	<input type="checkbox"/>
Manual de Políticas	<input type="checkbox"/>
Manual Administrativo	<input type="checkbox"/>
Manual de contenido Múltiple	<input type="checkbox"/>
Manual de Evaluaciones	<input type="checkbox"/>
Manual de Bienvenida	<input type="checkbox"/>
Manual de Organización	<input type="checkbox"/>
Manual de Ventas	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>

7. ¿Existe una clasificación de los servicios que comercializa el hotel en que trabaja?

Objetivo: Determinar si la gerencia del hotel posee una clasificación de los productos que facilite el control de los mismos.

SI  NO

Si su respuesta es afirmativa, ¿Cuáles son?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿Cómo se establece los precios de los servicios y productos que ofrece el hotel?

Objetivo: Conocer la manera que tiene los hoteles para fijar los precios de los productos y servicios.

Costo mas utilidad  Precios de la competencia

Impuestos de turismo  Demanda

Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

---

9. ¿A su criterio cuáles son las ventajas que tiene el hotel?

Objetivo: determinar cuáles son las ventajas que posee el club con respecto a los demás hoteles y clubes de playa.

Ubicación  Estrategias Mercado lógicas

Alianzas con otras empresas  Precios

Promociones

Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

---

10. ¿A su criterio cuáles son las desventajas que tiene el hotel?

Objetivo: determinar cuáles son las desventajas que posee el club con respecto a los demás hoteles y clubes de playa.

Costo de las membresías  Publicidad

Promociones  Ubicación

Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

---

11. ¿Cuáles son los factores externos que inciden en el funcionamiento del hotel?

Objetivo: identificar que factores externos influyen en el funcionamiento del hotel.

Políticas Gubernamentales  Tratados Comerciales

Clima  Competencia

Proveedores  Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

---

12. ¿Cuáles son los factores internos que inciden en el funcionamiento del club?

Objetivo: identificar que factores internos que influyen en el funcionamiento del hotel.

Políticas del hotel  Procedimientos de ventas

Personal del hotel  Clima organizacional

Procedimientos de compra  Políticas de mercadeo

Otros:

Especifique: \_\_\_\_\_

13. ¿Qué medios utiliza la administración del hotel para hacerse la publicidad?

Objetivo: determinar que medios de comunicación utiliza la gerencia para promoverse.

Radio  Televisión

Paginas Web  Periódico

Vallas publicitarias  Afiches

Hojas volantes  Ninguno

Revistas de turismo  Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

14. ¿Qué tipos de promoción de venta realiza el hotel?

Objetivo: conocer las diferentes formas de promoción que utiliza.

Descuentos o rebajas de precios  Regalos por compra

Cupones  Concursos

Otros

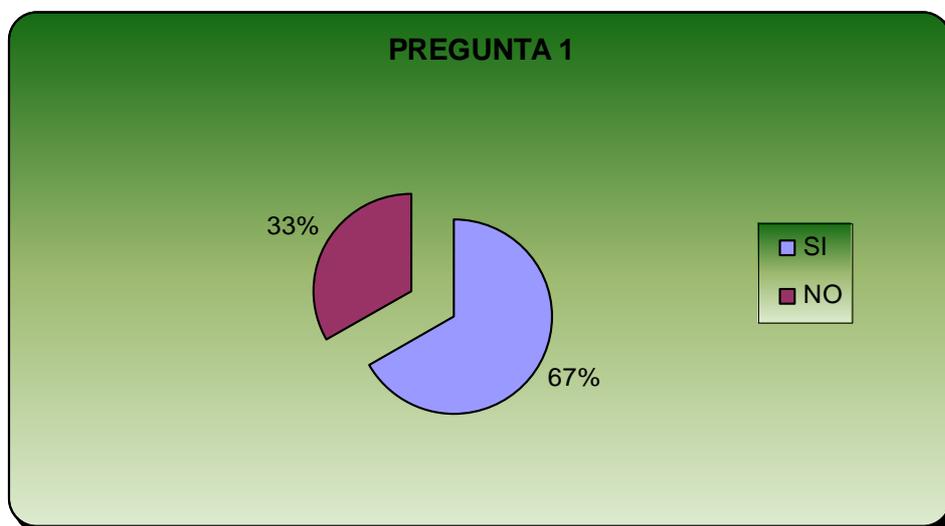
Especifique: \_\_\_\_\_

## PREGUNTA 1

### 1. ¿Conoce usted la misión del hotel en que labora?

Objetivo: Identificar si el personal del hotel conoce la misión del mismo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	66,67
NO	3	33,33
TOTAL	9	100



#### COMENTARIO:

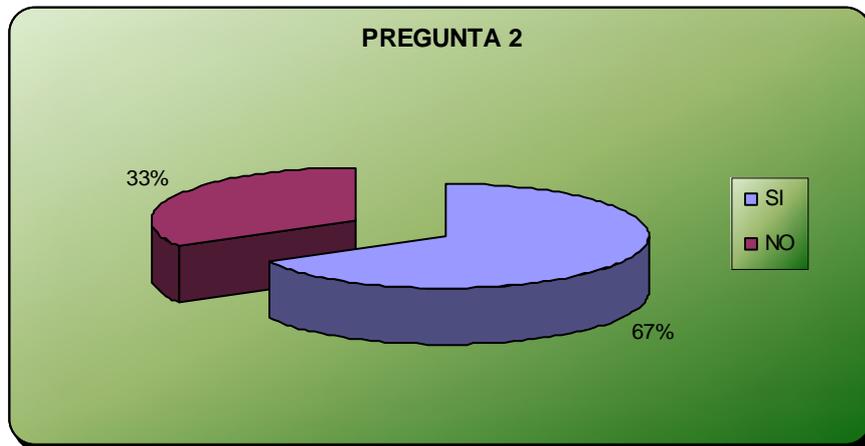
Se observó que casi un tercio de las personas encuestadas que conforman la competencia del Club conoce la misión del hotel para el que labora; estas personas laboran para el Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol.

## PREGUNTA 2

### 2. ¿Conoce usted la visión del hotel en que labora?

Objetivo: identificar si el personal del hotel conoce la visión del mismo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	66,67
NO	3	33,33
TOTAL	9	100



#### COMENTARIO:

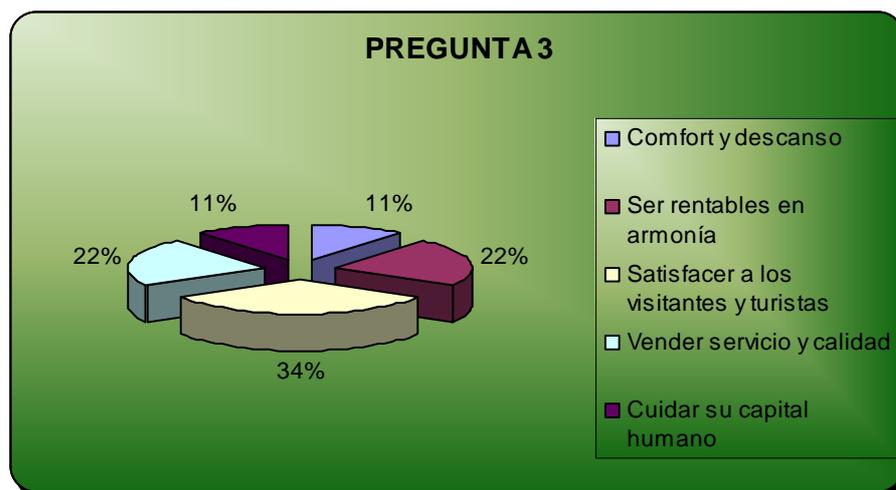
Se observó que un 67% de las personas encuestadas que conforman la competencia del Club conoce la visión del hotel para el que labora; estas personas laboran para el Hotel Pacific Paradise y Hotel Bahía del Sol.

### PREGUNTA 3

#### 3. ¿Podría mencionar los objetivos generales del hotel?

Objetivo: Identificar si el personal del hotel conoce los objetivos generales del mismo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Comfort y descanso	1	11,11
Ser rentables en armonía	2	22,22
Satisfacer a los visitantes y turistas	3	33,33
Vender servicio y calidad	2	22,22
Cuidar su capital humano	1	11,11
TOTAL	9	100,00



#### COMENTARIO:

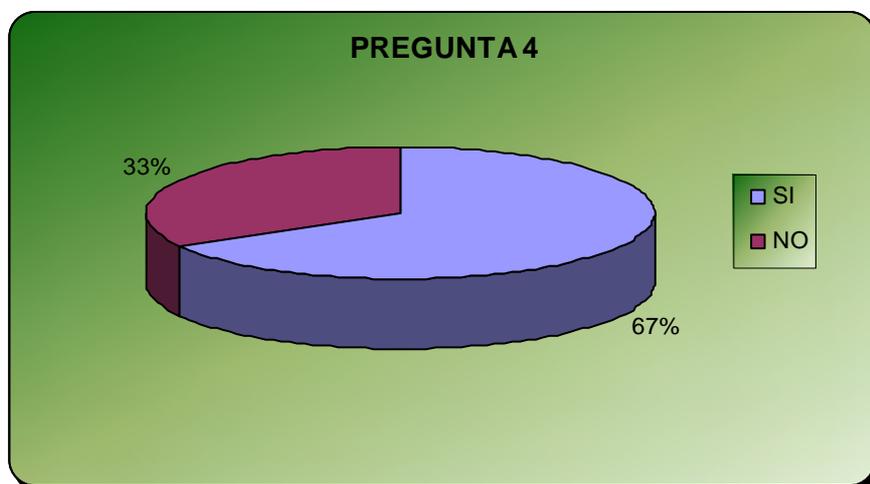
Según la encuesta realizada a los hoteles de la costa del sol expresaron de diferente manera los objetivos generales que posee el hotel lo que quiere decir que no existe un objetivo claro que seguir o por el cuál guiarse, esto implicaría un serio problema para ellos por su falta de visión, aunque sobresale en un mayor porcentaje satisfacer a los visitantes y turistas.

#### PREGUNTA 4

#### 4. ¿Conoce usted las políticas del hotel?

Objetivo: Identificar si el personal del hotel conoce las políticas del mismo

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	66,67
NO	3	33,33
TOTAL	9	100



#### COMENTARIO:

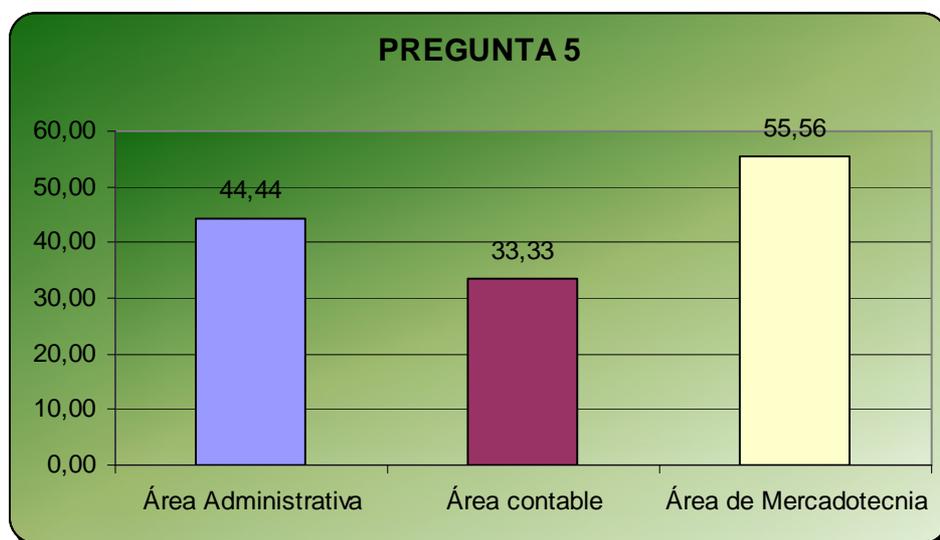
Al realizar la encuesta se detectó que la mayoría de los empleados conoce las políticas del hotel para el que labora, aunque claramente solo los empleados del Hotel Pacific Paradise conocen las políticas del Hotel, mientras que los empleados del Hotel Bahía del Sol dijeron desconocer la existencia de alguna política.

## PREGUNTA 5

### 5. ¿Podría mencionar las dos principales funciones que desempeña en su puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer cuales son las estrategias utilizadas por el personal del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Área Administrativa	4	44,44
Área contable	3	33,33
Área de Mercadotecnia	5	55,56



#### COMENTARIO:

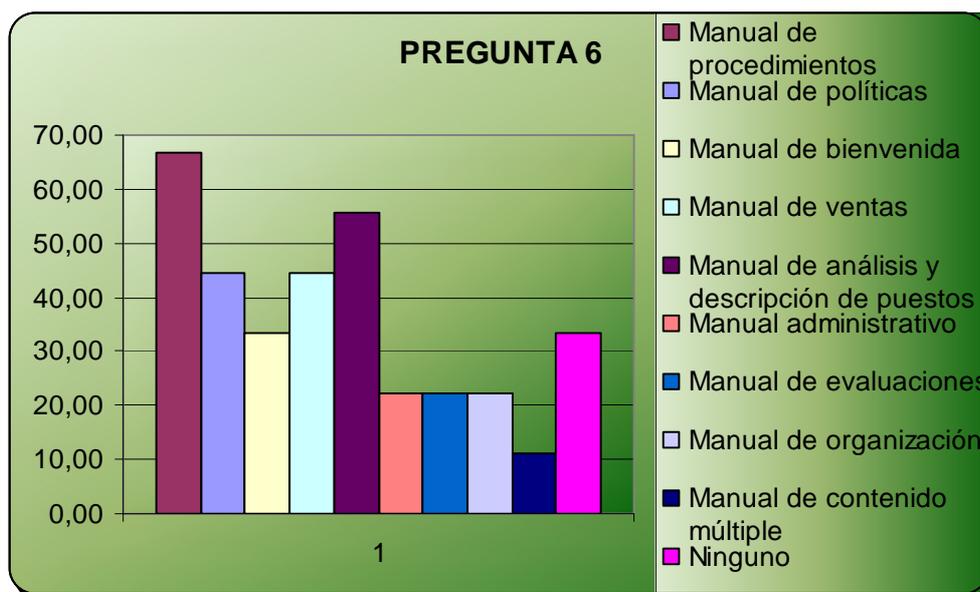
Debido a que la encuesta fue suministrada a varios empleados de los Hoteles las respuestas varían bastante; según los empleados dijeron que sus principales funciones son en primer lugar Área de mercadotecnia (elaboración de afiches para promociones, vender, manejo de reservaciones, mantener informado a los clientes de promociones), además de la atención al cliente, elaboración de planillas, elaboración y revisión de todo pago al personal, etc.

## PREGUNTA 6

### 6. ¿Cuáles son los manuales administrativos que posee el hotel?

Objetivo: Investigar que tipos de herramientas técnicas administrativas poseen para el funcionamiento del hotel.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Manual de procedimientos	6	66,67
Manual de políticas	4	44,44
Manual de bienvenida	3	33,33
Manual de ventas	4	44,44
Manual de análisis y descripción de puestos	5	55,56
Manual administrativo	2	22,22
Manual de evaluaciones	2	22,22
Manual de organización	2	22,22
Manual de contenido múltiple	1	11,11
Ninguno	3	33,33



#### COMENTARIO:

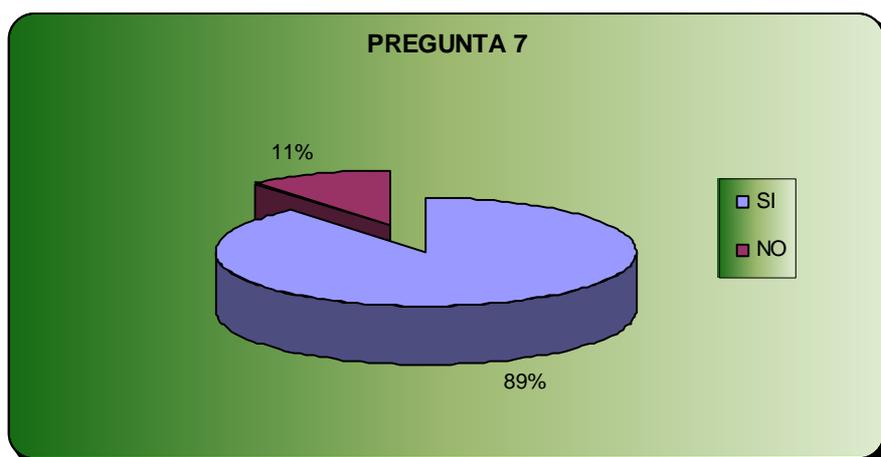
Al realizar la investigación se preguntó a los diferentes empleados de la competencia si conocían la existencia de algún Manual Administrativo que los orientara en la realización de sus labores, muchos respondieron que conocían los manuales resaltando de estos el manual de procedimientos, manual de análisis y descripción de puestos, manual de políticas y manual de ventas; estas respuestas fueron presentadas por el personal de ambos hoteles, sin embargo, los manuales de evaluación, contenido múltiple y organización no eran muy conocidos por alguno de ellos.

## PREGUNTA 7

### 7. ¿Existe una clasificación de los servicios que comercializa el hotel en que trabaja?

Objetivo: Determinar si la gerencia del hotel posee una clasificación de los productos que facilite el control de los mismos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	88,89
NO	1	11,11
TOTAL	9	100

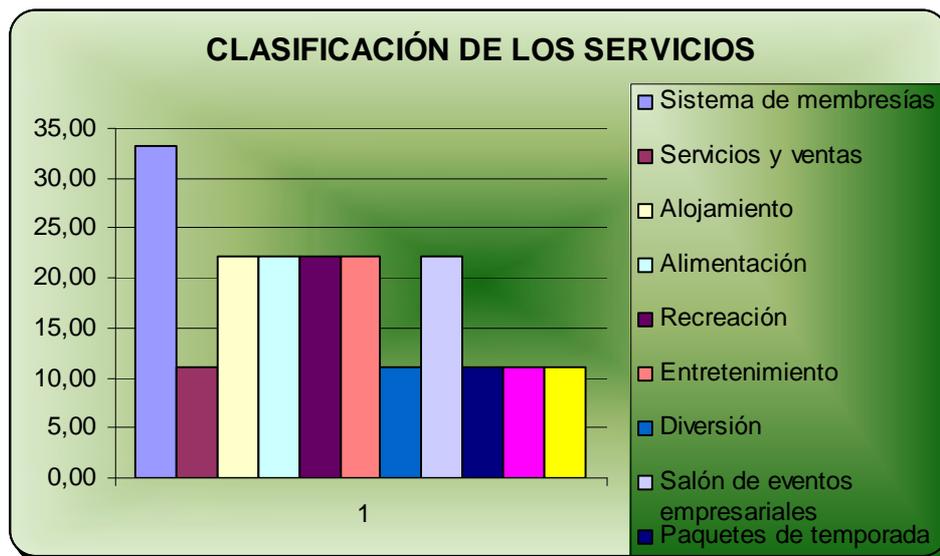


#### COMENTARIO:

Al preguntar a los empleados de los hoteles si existe una clasificación de los servicios solo una persona respondió que no; sin embargo las respuestas no fueron uniformes ya que los clasificaron de diferente manera; esto quiere decir que no tienen una clasificación claramente establecida.

De la pregunta anterior, entonces podemos dividir la clasificación que tiene la competencia de la siguiente manera:

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Sistema de membresías	3	33,33
Servicios y ventas	1	11,11
Alojamiento	2	22,22
Alimentación	2	22,22
Recreación	2	22,22
Entretenimiento	2	22,22
Diversión	1	11,11
Salón de eventos empresariales	2	22,22
Paquetes de temporada	1	11,11
Tour operador	1	11,11
Convenios	1	11,11



**COMENTARIO:**

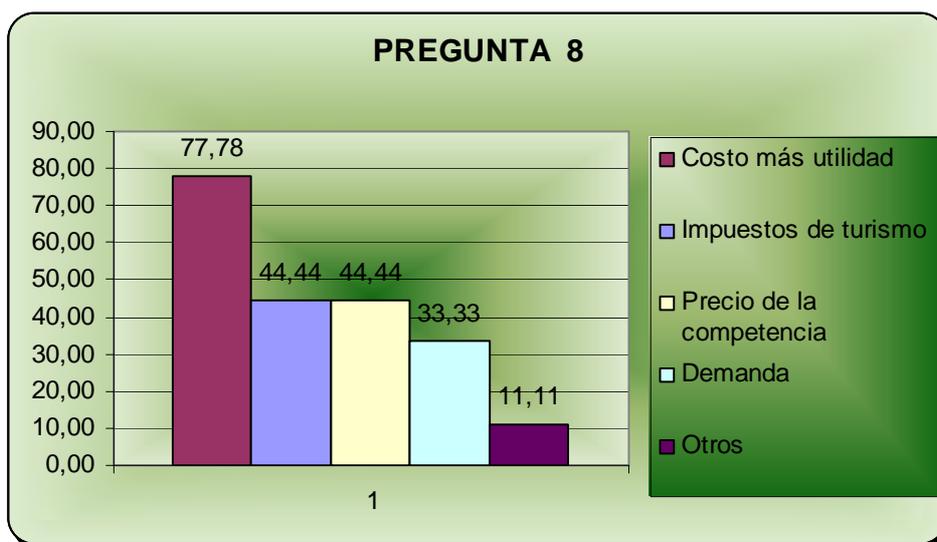
Para las personas encuestas lo más importante es el sistema de membresías con un alto porcentaje, luego le sigue lo que es alojamiento, recreación, entretenimiento, alimentación y un salón de eventos empresariales, de esta manera es como la competencia clasifica los servicios que le presta a sus clientes.

## PREGUNTA 8

### 8. ¿Cómo se establece los precios de los servicios y productos que ofrece el hotel?

Objetivo: Conocer la manera que tiene los hoteles para fijar los precios de los productos y servicios.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Costo más utilidad	7	77,78
Impuestos de turismo	4	44,44
Precio de la competencia	4	44,44
Demanda	3	33,33
Otros	1	11,11



#### COMENTARIO:

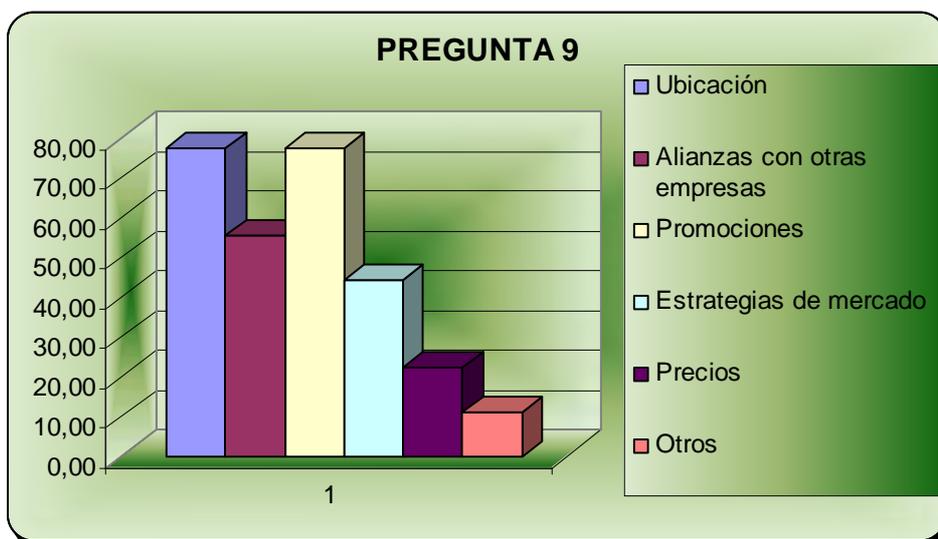
Al consultar sobre la manera en que los hoteles fijan el precio de los servicios que brindan, estos respondieron en su mayoría que era mediante el costo más la utilidad que podían generar dichos servicios, agregándole en algunos casos los impuestos de turismo; otra respuesta que se mencionó fue que la establecían en base a la competencia en la cantidad que estos le asignaban a un servicio similar o igual al que prestaban los otros hoteles y clubes de la zona.

## PREGUNTA 9

### 9. ¿A su criterio cuáles son las ventajas que tiene el hotel?

Objetivo: determinar cuáles son las ventajas que posee el club con respecto a los demás hoteles y clubes de playa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Ubicación	7	77,78
Alianzas con otras empresas	5	55,56
Promociones	7	77,78
Estrategias de mercado	4	44,44
Precios	2	22,22
Otros	1	11,11



#### COMENTARIO:

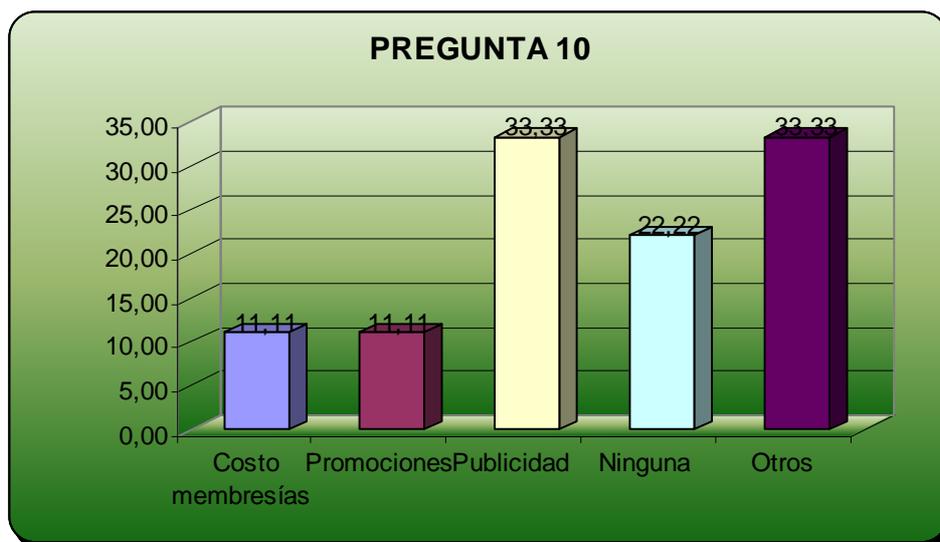
Al investigar a los hoteles sobre lo que consideraban que es una ventaja para ellos con respecto a la competencia la mayoría respondió que es la ubicación geográfica del hotel y las promociones que realizan; por otra parte uno de los encuestados mencionó que incorporarse a la globalización resultó ser una gran ventaja competitiva sobre los demás ya sea por promoción en el extranjero o mejoramiento de la calidad del servicio que brindan, otra ventaja importante son las alianzas con otras empresas y las estrategias de mercado que manejan.

## PREGUNTA 10

### 10. ¿A su criterio cuáles son las desventajas que tiene el hotel?

Objetivo: determinar cuáles son las desventajas que posee el club con respecto a los demás hoteles y clubes de playa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Costo membresías	1	11,11
Promociones	1	11,11
Publicidad	3	33,33
Ninguna	2	22,22
Otros	3	33,33



#### COMENTARIO:

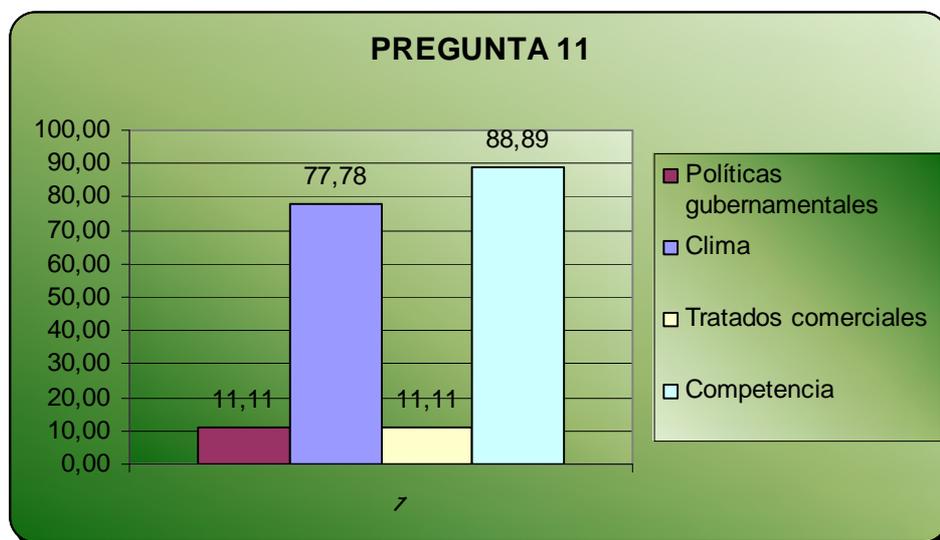
Al efectuar la investigación se preguntó al personal de los hoteles sobre lo que ellos consideran desventaja que posee el hotel donde labora con respecto a la competencia; en alguno de los casos dijeron que no tenían desventaja alguna y que estaban muy bien en ese sentido, sin embargo algunas personas expresaron que consideraban desventaja importante la poca publicidad que realizan, el tener pocas habitaciones, un porcentaje minoritario dice que el costo de membresía, la competencia y las promociones.

## PREGUNTA 11

### 11. ¿Cuáles son los factores externos que inciden en el funcionamiento del hotel?

Objetivo: identificar que factores externos influyen en el funcionamiento del hotel.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Políticas gubernamentales	1	11,11
Clima	7	77,78
Tratados comerciales	1	11,11
Competencia	8	88,89



#### COMENTARIO:

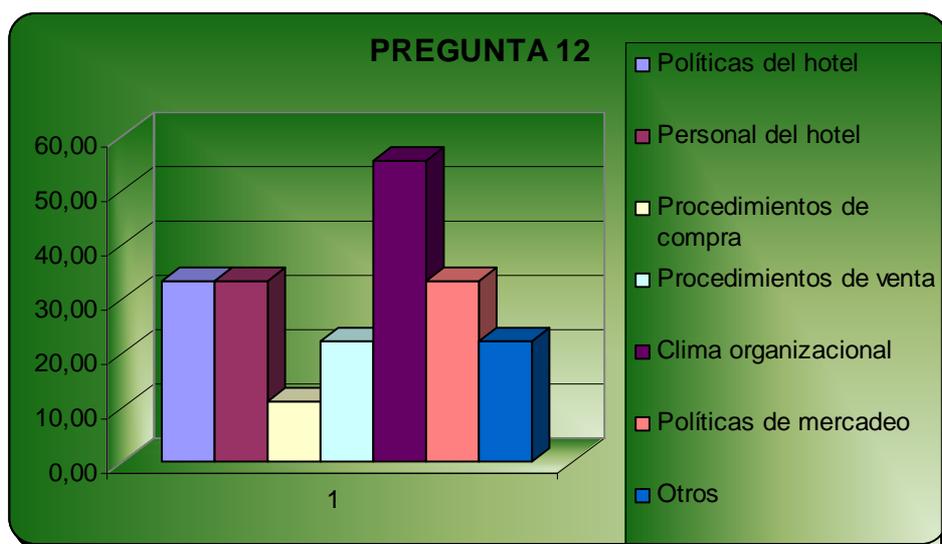
Al consultar al personal de los hoteles sobre los factores externos que influyen en el funcionamiento del hotel un gran porcentaje de ellos respondió que la competencia es el principal factor que incide en la forma de operar, además existe el factor del clima el cuál por ser cambiante repercute de gran manera en el funcionamiento de los hoteles. Las políticas gubernamentales y los tratados comerciales parecen no tener incidencia en este sector según lo expresaron los empleados de los hoteles.

## PREGUNTA 12

### 12. ¿Cuáles son los factores internos que inciden en el funcionamiento del club?

Objetivo: identificar que factores internos que influyen en el funcionamiento del hotel.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Políticas del hotel	3	33,33
Personal del hotel	3	33,33
Procedimientos de compra	1	11,11
Procedimientos de venta	2	22,22
Clima organizacional	5	55,56
Políticas de mercadeo	3	33,33
Otros	2	22,22



#### COMENTARIO:

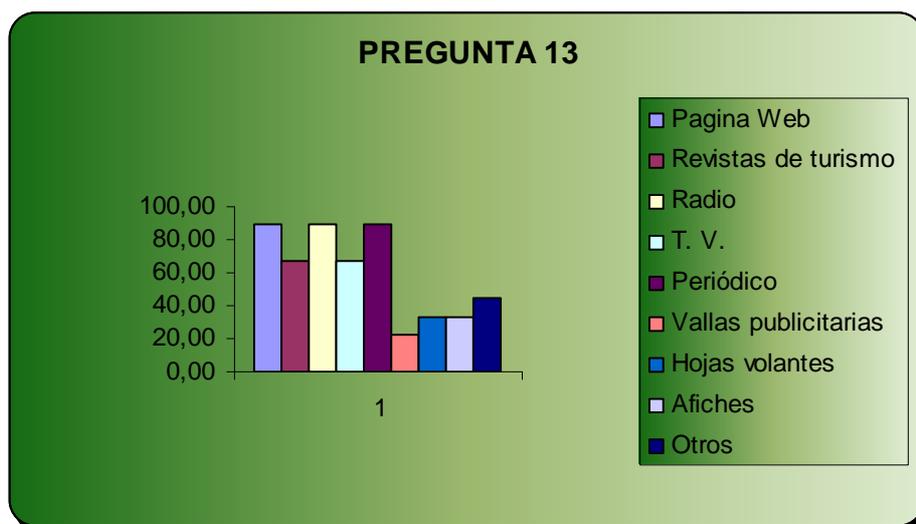
Cuando se les pregunto a los empleados de los hoteles sobre los factores internos que influyen en su funcionamiento gran parte de ellos mencionaron que el clima organizacional juega un papel fundamental, además de las políticas de mercadeo, las políticas mismas del hotel; otro sector de los empleados expresaron que un factor muy importante es el trabajo en equipo pero esto recae dentro del clima organizacional, por tanto depende muchísimo el factor persona en el funcionamiento de una empresa de servicios que en este caso son hoteles y clubes de playa.

### PREGUNTA 13

#### 13. ¿Qué medios utiliza la administración del hotel para hacerse la publicidad?

Objetivo: determinar que medios de comunicación utiliza la gerencia para promoverse.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Pagina Web	8	88,89
Revistas de turismo	6	66,67
Radio	8	88,89
T. V.	6	66,67
Periódico	8	88,89
Vallas publicitarias	2	22,22
Hojas volantes	3	33,33
Afiches	3	33,33
Otros	4	44,44



#### COMENTARIO:

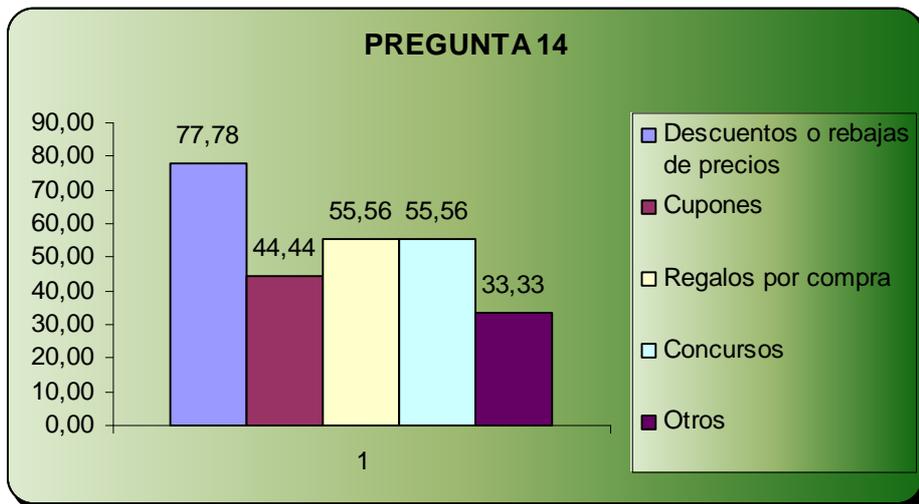
Al momento de realizar la encuesta, las personas de los hoteles dijeron que la forma en que se hace publicidad de los servicios que brinda es muy variada y selectiva debido a que sus servicios están orientados a un sector específico de la población, por lo que cada empresa cuenta con página Web en la que se publicitan, además de utilizar el periódico y la radio, pero al mismo tiempo mencionaron utilizar revistas de turismo y la Televisión como una forma de que las personas sepan de su existencia; sin embargo expresaron que lo hacían con mucha cautela para mantener su status; pero a la vez las empresas se dan a conocer a través de visitas corporativas, participación en ferias y reuniones informativas en hoteles.

## PREGUNTA 14

### 14. ¿Qué tipos de promoción de venta realiza el hotel?

Objetivo: conocer las diferentes formas de promoción que utiliza.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Descuentos o rebajas de precios	7	77,78
Cupones	4	44,44
Regalos por compra	5	55,56
Concursos	5	55,56
Otros	3	33,33



#### COMENTARIO:

Al interrogar al personal de los hoteles sobre los tipos de promociones de venta que utilizaban estos respondieron en su mayoría que utilizaban los descuentos o rebajas en el precio de sus servicios, en otros casos hacían concursos con los socios o clientes y dan regalos por su compra, además de la utilización de certificados vacacionales o paquetes promocionales en los que buscaban atraer la atención de las personas.

**ANEXO No. 6**

**POSIBLES  
CLIENTES**

**ANEXO No. 6**  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Guía de entrevista dirigida a los Posibles Clientes del Club Joya del Pacífico.**

**I. OBJETIVO.**

El presente instrumento de investigación se ha diseñado con el propósito de recopilar información para elaborar un Plan Estratégico de Mercadotecnia para incrementar la demanda de las membresías ofertadas por el Club Joya del Pacífico.

**II. INDICACIONES.**

Solicitamos su colaboración contestando las preguntas con la mayor sinceridad posible. La información que proporcione será utilizada con fines académicos y tratada con absoluta confidencialidad. Marque con una X la (s) respuesta (s) que considere conveniente.

**III. DATOS GENERALES.**

1. Sexo:

Masculino:       femenino:

2. Edad:

1. 25 a 35 años       2. 36 a 45 años

3. 46 a 50 años

3. Estado civil:

Soltero(a)       Casado(a)       Unión libre

Divorciado(a)       Viudo(a)

4. Ocupación: \_\_\_\_\_

5. En qué rubro de ingresos mensuales se ubica usted.

Menos de \$500       De \$501 a \$1,000

De \$1,001 a \$1,500       Más de \$1,501

6. ¿Cuántos miembros conforman su grupo familiar?

Menos de 3       De 3 a 5

Mas de 5

#### IV. DATOS ESPECÍFICOS

7. ¿Qué lugares turísticos visita en vacaciones o fines de semana en El Salvador?

Objetivo: Determinar los gustos y preferencias de los posibles clientes.

Playas	<input type="checkbox"/>	Discotecas	<input type="checkbox"/>
Lagos	<input type="checkbox"/>	Clubes de playa	<input type="checkbox"/>
Hoteles de montaña	<input type="checkbox"/>	Ninguno	
Otros			

Especifique: \_\_\_\_\_

8. ¿Por qué prefiere visitar estos lugares?

Objetivo: analizar la valorización que los clientes dan a los lugares que visitan.

Accesibilidad	<input type="checkbox"/>	Precios	<input type="checkbox"/>
Costumbre	<input type="checkbox"/>	Higiene	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input type="checkbox"/>	Instalaciones	<input type="checkbox"/>
Atención al cliente	<input type="checkbox"/>	Otros	

Especifique: \_\_\_\_\_

9. ¿Con qué frecuencia asiste a los sitios mencionados en la pregunta 7?

Objetivo: determinar la frecuencia de visita de los posibles clientes.

Cada fin de semana	<input type="checkbox"/>	Semestral	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Trimestral			

10. ¿Conoce usted el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Conocer se los posibles clientes tienen conocimiento de la existencia del club.

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. Si su respuesta anterior fue positiva. ¿Por qué medios se enteró de la existencia del Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Determinar la forma en que los posibles clientes se enteraron de la existencia del Club Joya del Pacífico

Radio	<input type="checkbox"/>	Afiches	<input type="checkbox"/>
Televisión	<input type="checkbox"/>	Hojas volantes	<input type="checkbox"/>
Página Web	<input type="checkbox"/>	Ninguno	<input type="checkbox"/>
Periódicos		Otros	

Especifique: \_\_\_\_\_

12. ¿Le gustaría adquirir una membresía al Club Joya del Pacífico?

Objetivo: conocer si los posibles clientes están dispuestos a adquirir una membresía del Club Joya del Pacífico.

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

13. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir una membresía?

Objetivo: Determinar el precio que están dispuestos a pagar los posibles clientes para adquirir una membresía del Club Joya del Pacífico.

Menos de \$ 750	<input type="checkbox"/>
\$ 750 anual	<input type="checkbox"/>
\$ 1,400 anual	<input type="checkbox"/>
Más de \$1,400	<input type="checkbox"/>

14. Si usted fuera miembro de un Club de Playa. ¿Qué servicios le gustaría que le brindara?

Objetivo: Conocer los servicios que el posible clientes le gustaría que le brindara el Club Joya del Pacífico.

---

---

---

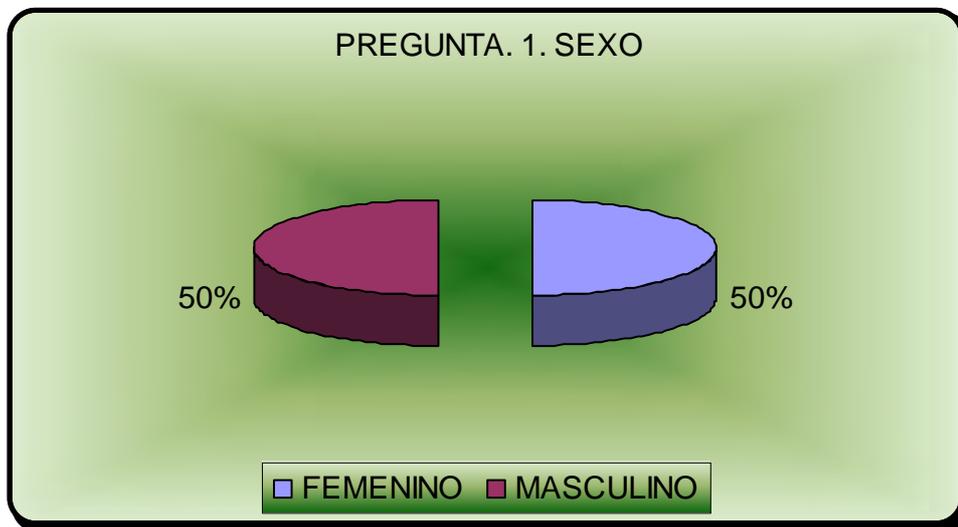
---

## DATOS GENERALES

### PREGUNTA 1

#### 1. Sexo

PREG. 1. SEXO		
CONTENIDO	TOTAL	%
FEMENINO	48	50
MASCULINO	48	50
TOTAL	96	100%



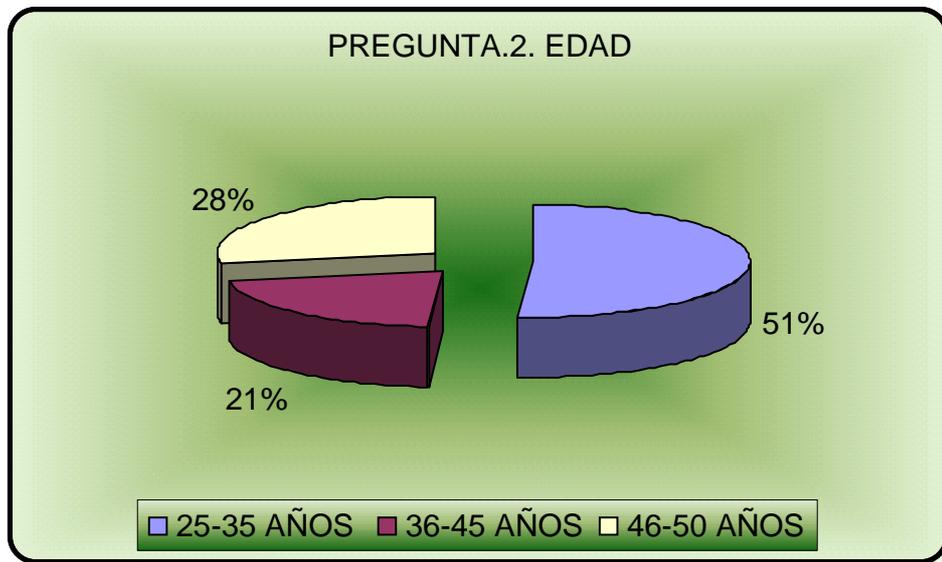
#### **COMENTARIO:**

Del total de personas encuestadas obtuvimos igual número de sexo femenino como masculino, lo que nos da en porcentaje 50 % para ambos sexos.

## PREGUNTA 2

### 2. Edad

CONTENIDO	TOTAL	%
25-35 AÑOS	49	51,04
36-45 AÑOS	20	20,83
46-50 AÑOS	27	28,13
TOTAL	96	100%



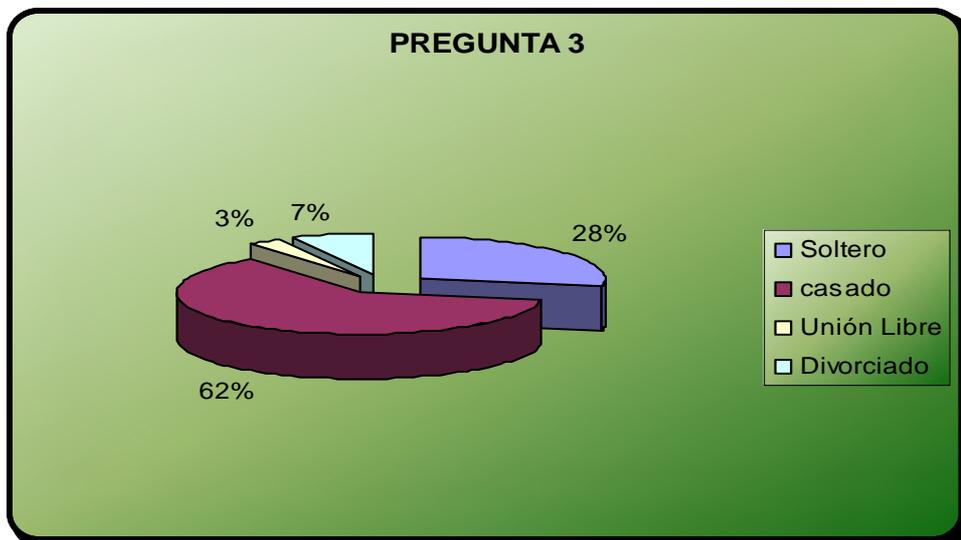
#### COMENTARIO:

La mayor parte de los encuestados esta entre las edades de 25-35 años de edad lo que indica que gran parte de estas personas pueden adquirir bienes y/o servicios relacionados al turismo.

### PREGUNTA 3

#### 3. Estado civil

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Soltero	27	28,13
casado	59	61,46
Unión Libre	3	3,13
Divorciado	7	7,29
TOTAL	96	100



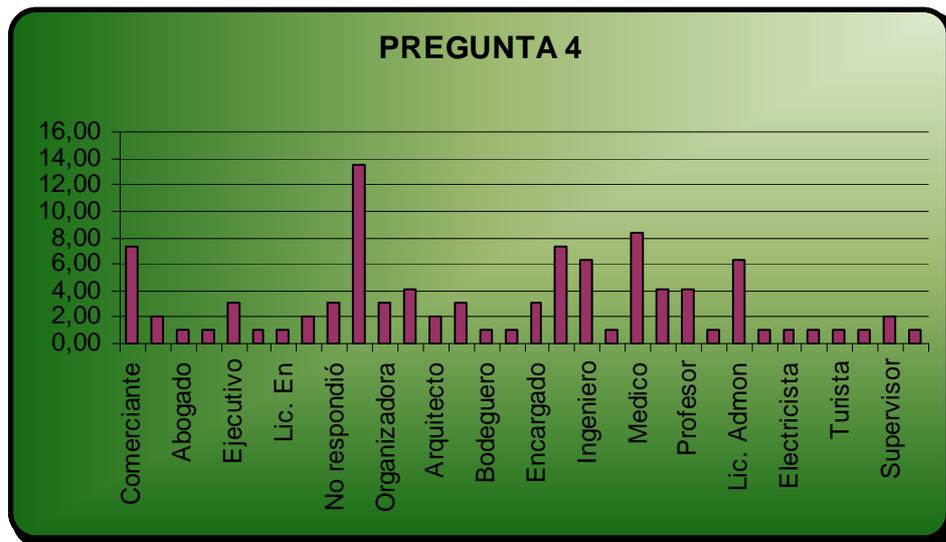
#### COMENTARIO:

Un 62% del total de personas entrevistadas dijo ser casado, mientras un 28% dijo estar soltero y un 10% lo conforman las personas divorciadas y que están en unión libre.

## PREGUNTA 4

### 4. Ocupación

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Comerciante	7	7,29
Secretaria	2	2,08
Abogado	1	1,04
Agente aduanal	1	1,04
Ejecutivo	3	3,12
Gerente	1	1,04
Lic. En mercadeo	1	1,04
Diseñador grafico	2	2,08
No respondió	3	3,12
Empleado	13	13,54
Organizadora de eventos	3	3,12
Estudiante	4	4,16
Arquitecto	2	2,08
Ama de casa	3	3,12
Bodeguero	1	1,04
Estilista	1	1,04
Encargado (gestor) de ventas	3	3,12
Contador	7	7,29
Ingeniero	6	6,25
Empresario	1	1,04
Medico	8	8,33
Pensionado	4	4,16
Profesor	4	4,16
Economista	1	1,04
Lic. Admón. de empresas	6	6,25
Auditor	1	1,04
Electricista	1	1,04
Motorista	1	1,04
Turista	1	1,04
Lic. En periodismo	1	1,04
Supervisor	2	2,08
Lic. En Laboratorio Clínico	1	1,04
TOTAL	96	100



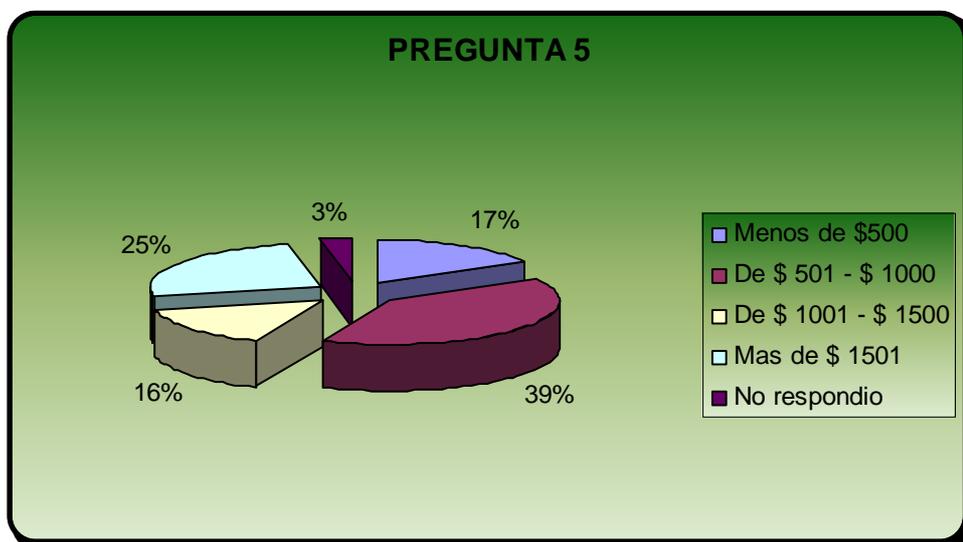
**COMENTARIO:**

Según lo muestra la gráfica la mayoría de las personas que fueron encuestadas ostentan un título académico a nivel universitario, lo que les permite desempeñar diversas profesiones en sector privado del país, por otro lado dentro de esta muestra existe en gran mayoría empleados, personas que poseen un negocio propio, contadores y médicos; hay amas de casa que dependen del ingreso de su cónyuge, dentro de este estudio se encontró que una pequeña parte de la muestra labora dentro del sector informal o ya dejaron de laborar debido a que su tiempo de servicio termino, además otro pequeño sector expresó que era estudiante universitario por lo que su ingreso depende mucho de sus padres o alguna otra persona que financie su educación y su entretenimiento, para finalizar se percató que dentro de esta investigación solo una persona extranjera.

## PREGUNTA 5

5. En qué rubro de ingresos mensuales se ubica usted.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Menos de \$500	16	16,66
De \$ 501 - \$ 1000	38	39,58
De \$ 1001 - \$ 1500	15	15,62
Mas de \$ 1501	24	25
No respondió	3	3,12
TOTAL	96	100



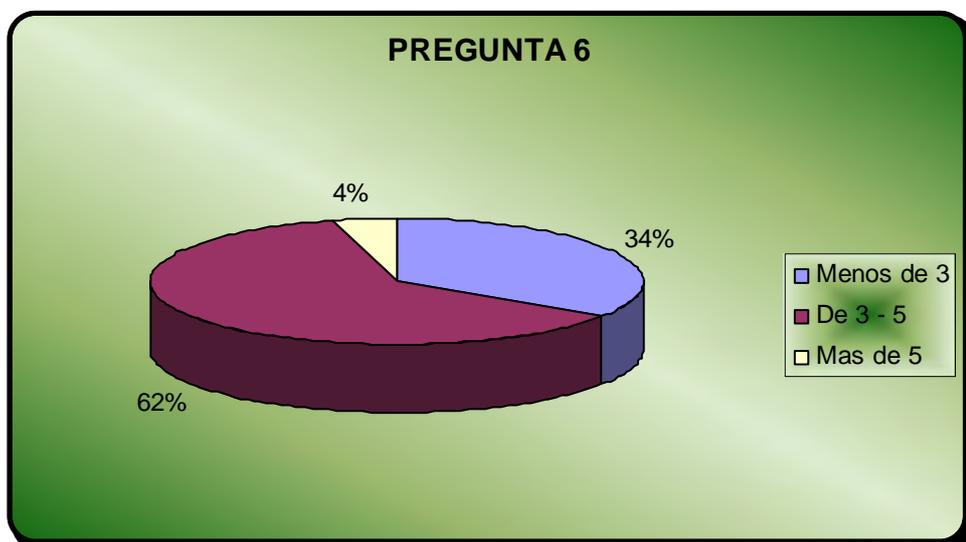
### COMENTARIO:

En la investigación se observó que el ingreso promedio de la mayoría de personas encuestadas no sobrepasa lo \$1000 al mes, lo que quiere decir que no podrían adquirir una membresía familiar y mucho menos una corporativa; en tercer lugar se observa que hay personas que sobrepasan el ingreso mensual de \$1,501 lo cuál es un indicativo que es un cliente potencial para adquirir la membresías que oferta el club, por otro lado existe un buen numero de persona que a pesar de su titulo académico su nivel de ingresos no es superior a los \$500 mensuales por tal motivo la estrategia no podrá ir orientada a este sector de la población.

## PREGUNTA 6

6. ¿Cuántos miembros conforman su grupo familiar?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Menos de 3	33	34,37
De 3 - 5	59	61,45
Mas de 5	4	4,16
TOTAL	96	100



### COMENTARIO:

En relación a esta pregunta se observó que la mayoría de los encuestados poseen un núcleo familiar de tres a cinco miembros; este caso es conformado por el padre, la madre y los hijos lo que es un indicativo que las estrategias deben ir orientadas a este sector y no solo a un individuo, en contraste aquellas personas que respondieron que su hogar esta formado por menos de tres personas es relativamente menor, así como también un 4% lo conforman las personas que su grupo familiar esta formado por más de 5 personas.

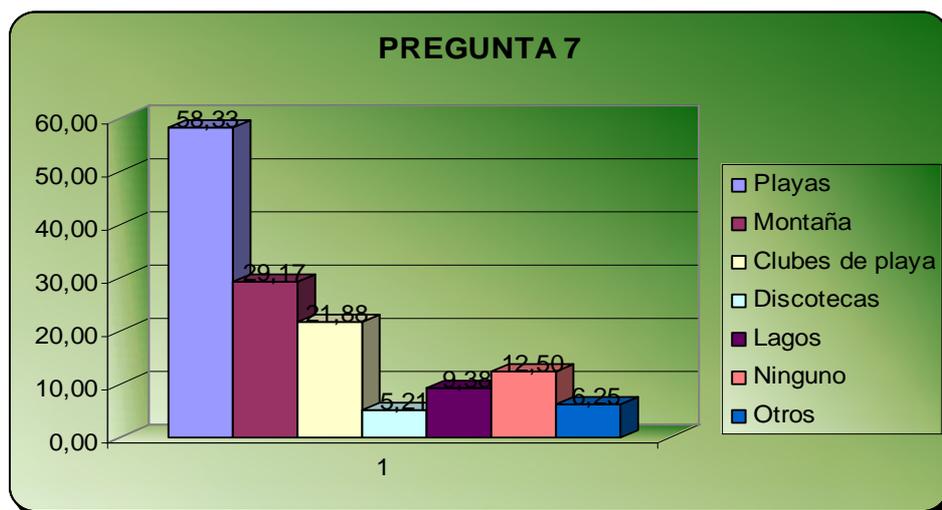
## DATOS ESPECÍFICOS

### PREGUNTA 7

#### 7. ¿Qué lugares turísticos visita en vacaciones o fines de semana en El Salvador?

Objetivo: Determinar los gustos y preferencias de los posibles clientes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Playas	56	58,33
Montaña	28	29,17
Clubes de playa	21	21,88
Discotecas	5	5,21
Lagos	9	9,38
Ninguno	12	12,50
Otros	6	6,25



#### **COMENTARIO:**

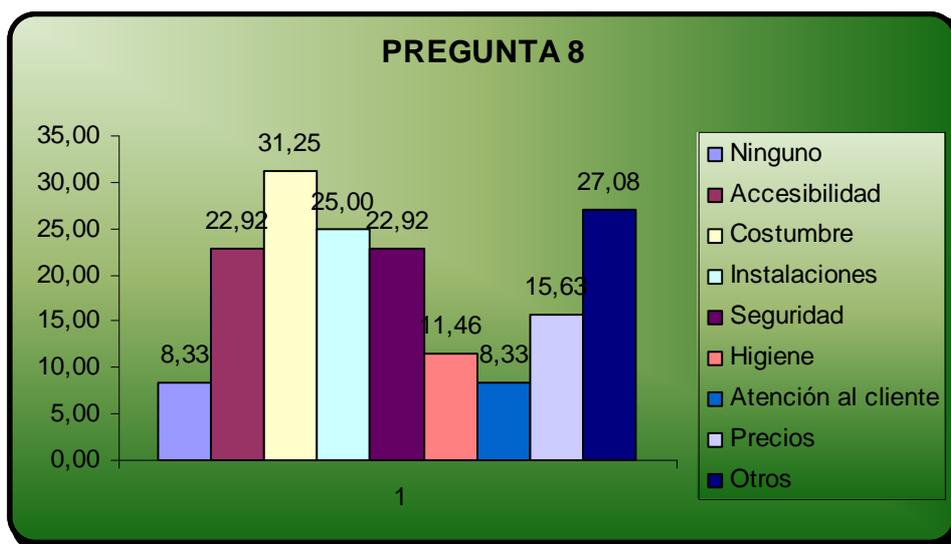
Según muestra la gráfica el mayor porcentaje de encuestados expresaron que los lugares que más le agrada visitar son las playas las cuáles por tradición son el atractivo principal para la mayor parte de la población según expresaron los mismos, sin embargo existe un sector que no opina de la misma manera ya que mencionaron que prefieren visitar lugares que salen de la rutina del salvadoreño entre los que sobresalen la montaña y los clubes de playa; otro sector mencionó que ningún sitio en El Salvador y que prefiere salir fuera del país por considerarlo sucio, desordenado e inseguro. Por lo cuál tanto los clubes de playa deben redoblar esfuerzos y mejorar sus estrategias; por otra parte también nos mencionaron otros lugares como son: ríos, centros comerciales, parques nacionales, pueblos turísticos, cines y restaurantes.

## PREGUNTA 8

### 8. ¿Por qué prefiere visitar estos lugares?

Objetivo: analizar la valorización que los clientes dan a los lugares que visitan.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Ninguno	8	8,33
Accesibilidad	22	22,92
Costumbre	30	31,25
Instalaciones	24	25,00
Seguridad	22	22,92
Higiene	11	11,46
Atención al cliente	8	8,33
Precios	15	15,63
Otros	26	27,08



#### COMENTARIO:

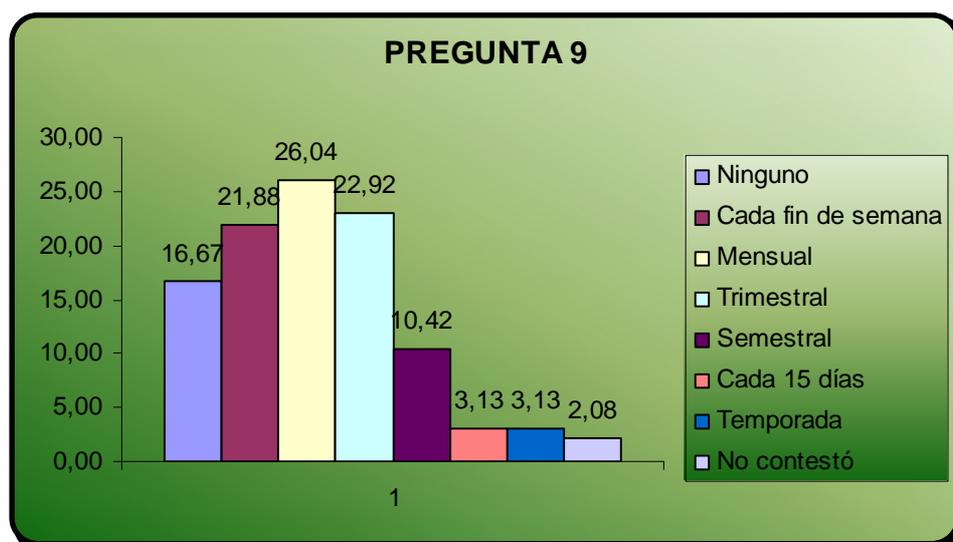
Para reforzar la pregunta anterior se decidió preguntarles porque escogían estos lugares y un gran número de los encuestados dijo que los prefería por costumbre y porque ya los conocían en el lugar, otro sector dijo que era por las instalaciones que le parecían atractivas, muy bonitas, por la seguridad y por la accesibilidad, otra parte de ellos mencionó que asistían a estos lugares por los precios que les ofrecían, un pequeño grupo dijo que ninguno de las respuestas mencionadas y otro sector respondió que existían otros factores los cuáles van desde privacidad, gusta de la naturaleza, para relajarse, por el clima, por satisfacción personal y familiar, por el ambiente y también visitar algo diferente.

## PREGUNTA 9

### 9. ¿Con qué frecuencia asiste a los sitios mencionados en la pregunta 7?

Objetivo: determinar la frecuencia de visita de los posibles clientes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Ninguno	16	16,67
Cada fin de semana	21	21,88
Mensual	25	26,04
Trimestral	22	22,92
Semestral	10	10,42
Cada 15 días	3	3,13
Temporada	3	3,13
No contestó	2	2,08



#### COMENTARIO:

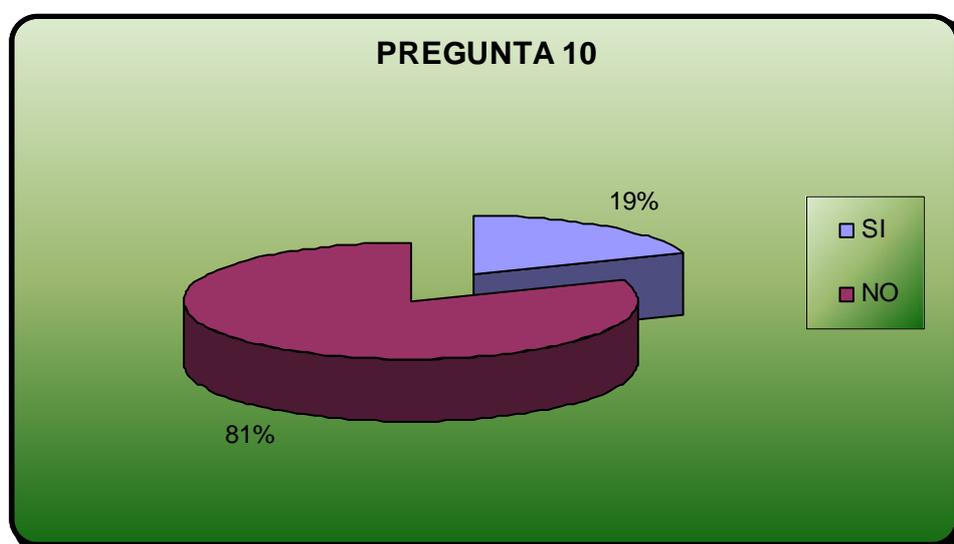
Se consultó a las personas cada cuanto tiempo visitan estos lugares, a lo cual la mayoría respondió que cada mes, otro porcentaje significativo respondió que cada fin de semana y también lo hacen trimestral esto quiere decir que existe un sector que consume servicios periódicamente y representa un sector bastante atractivo para tomar en consideración; por otra parte el sector que mencionó que no visitaba ningún lugar en el país es casi igual de grande que aquellos que lo hacen cada fin de semana, es un tanto preocupante porque representa la falta de ingresos a la economía del país y se debe poner especial atención a este sector para evitar que continúe.

## PREGUNTA 10

### 10. ¿Conoce usted el Club Joya del Pacífico?

Objetivo: Conocer se los posibles clientes tienen conocimiento de la existencia del club.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	18	18,75
NO	78	81,25
TOTAL	96	100



#### COMENTARIO:

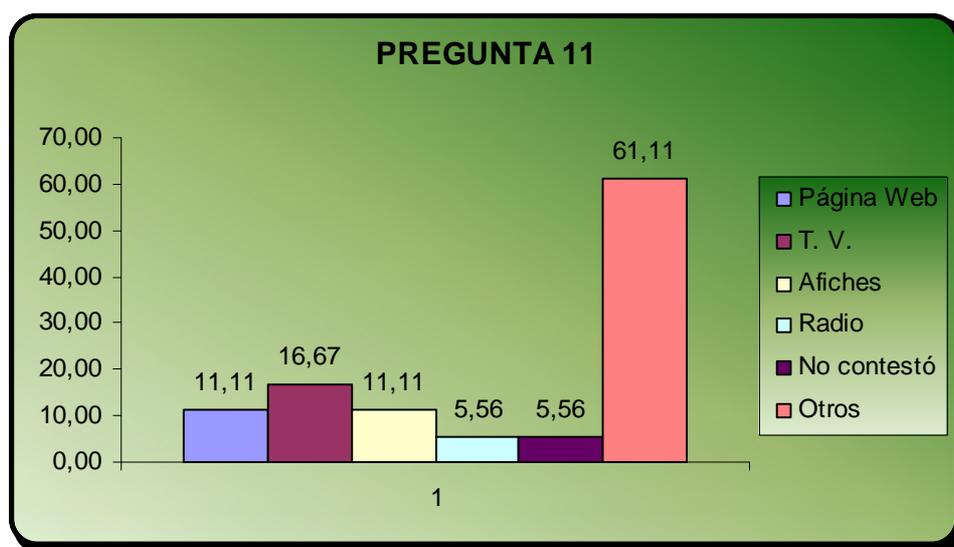
Al preguntar a las personas si conocían o no el Club sorprendió que un gran sector de éstos tenían un claro desconocimiento de la existencia del mismo y una pequeña parte de la población encuestada mencionó que si lo conocía; por consiguiente el Club debe realizar una fuerte inversión en publicidad para que este sector del mercado se dirija a él para obtener los servicios que brinda.

## PREGUNTA 11

**11. Si su respuesta anterior fue positiva. ¿Por qué medios se entero de la existencia del Club Joya del Pacífico?**

Objetivo: Determinar la forma en que los posibles clientes se enteraron de la existencia del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Página Web	2	11,11
T. V.	3	16,67
Afiches	2	11,11
Radio	1	5,56
No contestó	1	5,56
Otros	11	61,11



### COMENTARIO:

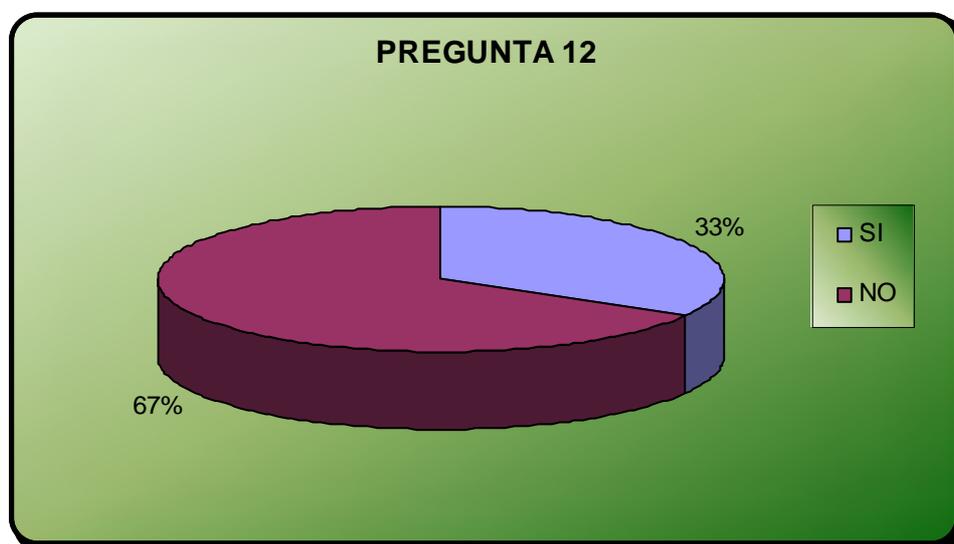
La mayoría de las personas que se encuestaron y expresaron conocer el Club dijeron conocerlo por amigos y conocidos o en otros casos porque un familiar posee una membresía del mismo, una pequeña parte de estos dijo que los conoce por medio de revistas y otros medios de comunicación, esto quiere decir que las campañas publicitarias para atraer clientes funcionan pero de manera muy lenta.

## PREGUNTA 12

### 12. ¿Le gustaría adquirir una membresía al Club Joya del Pacífico?

Objetivo: conocer si los posibles clientes esta dispuestos a adquirir una membresía del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	32	33,33
NO	64	66,67
TOTAL	96	100



#### COMENTARIO:

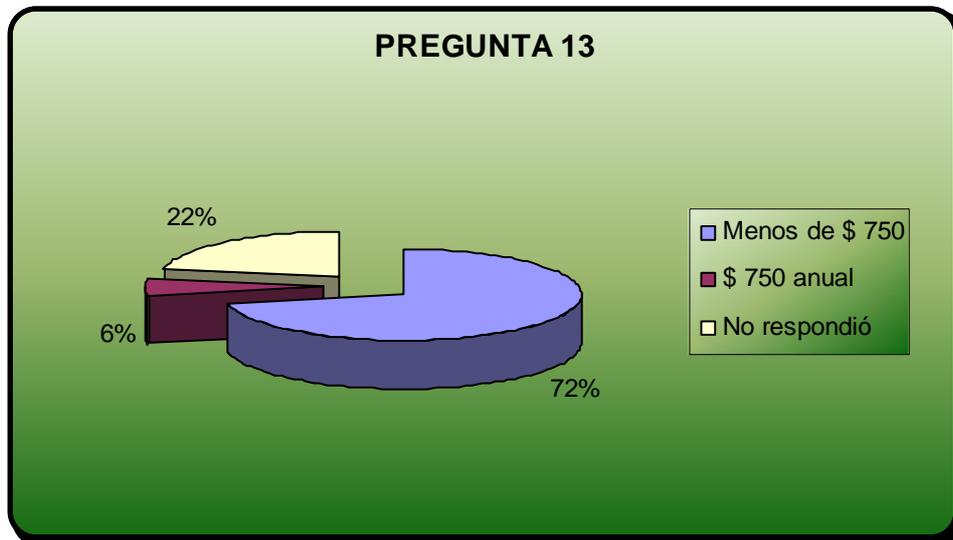
Al consultar a las personas si estarían dispuestas a adquirir una membresía del club una buena parte de ellas respondieron que no y esto es debido en su mayoría al desconocimiento del club y de los servicios que brinda, o que no poseen el poder adquisitivo necesario para convertirse en socios del club; esto se debe a que no se hace mucho énfasis en adquirir nuevos socios que no posean cierto nivel de ingresos mensuales y solo una pequeña parte de las personas encuestadas mencionaron que si les gustaría adquirir una membresía del club.

### PREGUNTA 13

**13. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir una membresía?**

Objetivo: Determinar el precio que están dispuestos a pagar los posibles clientes para adquirir una membresía del Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Menos de \$ 750	23	71,88
\$ 750 anual	2	6,25
No respondió	7	21,88
TOTAL	32	100



#### COMENTARIO:

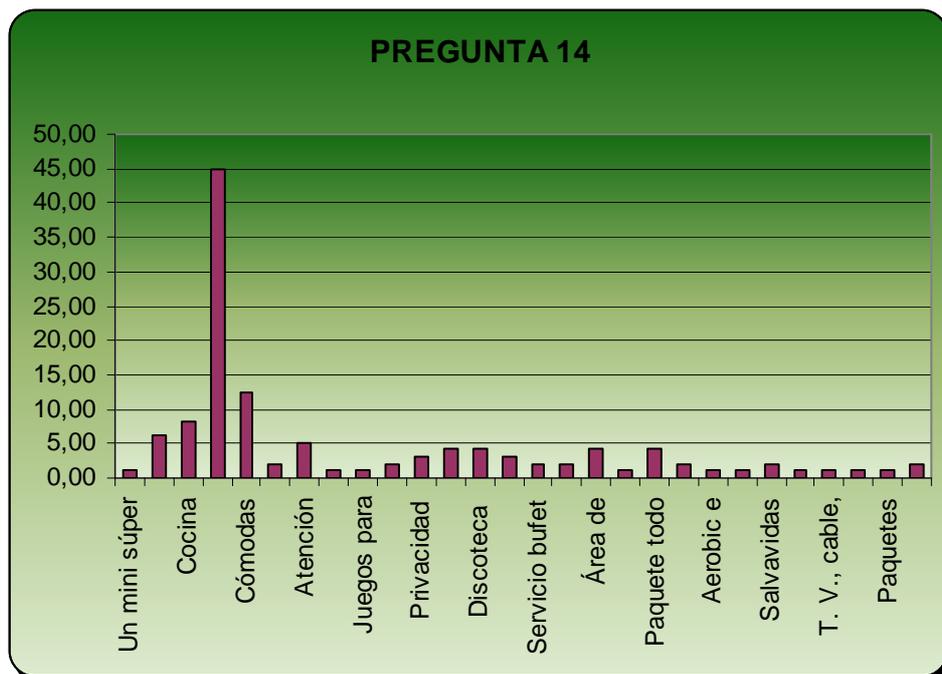
Las personas encuestadas expresaron que si adquiere la membresía le gustaría pagar menos de \$750 para adquirirla a pesar de que posean un nivel de ingresos que le permita pagar más por ella; por otro lado, un porcentaje de las personas encuestadas no respondió a esta interrogante por lo que no consideraron ninguna de las ofertas en cuanto al valor de las membresías y una pequeña porción de la población que dijo estar dispuesto a pagar para adquirir la membresía del club aceptaría pagar \$750 anuales.

## PREGUNTA 14

### 14. Si usted fuera miembro de un Club de Playa. ¿Qué servicios le gustaría que le brindara?

Objetivo: Conocer los servicios que el posible clientes le gustaría que le brindara el Club Joya del Pacífico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Que tenga un mini súper	1	1,04
Precios accesibles	6	6,25
Cocina internacional	8	8,33
Ninguno	43	44,79
Cómodas habitaciones	12	12,50
Promociones	2	2,08
Atención personalizada	5	5,21
Paseo en lancha o barquito	1	1,04
Juegos para niños	1	1,04
Higiene	2	2,08
Privacidad	3	3,13
Deportes acuáticos	4	4,17
Discoteca	4	4,17
Bebidas sin limite	3	3,13
Servicio bufet	2	2,08
Seguridad	2	2,08
Área de juegos para adultos	4	4,17
Canchas, zonas verdes	1	1,04
Paquete todo incluido	4	4,17
Descuento en alimentación	2	2,08
Aerobic e instalaciones deportivas	1	1,04
Show de día y noche	1	1,04
Salvavidas	2	2,08
Áreas de descanso	1	1,04
T. V., cable, Internet	1	1,04
Membresías por cuotas	1	1,04
Paquetes online clubes	1	1,04
Excelente atención al cliente	2	2,08



**COMENTARIO:**

Al preguntar a las personas que se encuestaron referente a los servicios que les gustaría recibir, estos brindaron diferentes opciones entre los que se puede mencionar cómodas habitaciones con un mayor porcentaje, cocina internacional, precios accesibles, también áreas de juegos tanto para niños como para adultos, promociones de cualquier tipo, , un mini súper, , atención personalizada, entre otros. Por otra parte la mayoría de las personas que no respondieron a esta interrogante mencionaron que no tenían idea de que esperar porque no conocían el lugar o simplemente se limitaron a decir que no querían responder la pregunta.

**ANEXO No. 7**

**PLANILLA DE  
EMPLEADOS**

**Planilla de Empleados  
Club Joya del Pacífico.**

NOMBRE DEL EMPLEADO	CARGO
<b>PERSONAL DE OFICINA ADMON</b>	
Lic Carlos Alberto Delgado	Gte General
Lic Oscar Alfonso Tejada Ibañez	Gte Admon
Rodolfo Palacios Solano	Gte Operativo
Thelma Verónica Guzmán	Secretaria
José Antonio Esquivel	Contador
Guadalupe del Milagro Pineda	Aux-Contable
Manuel de Jesús Merino Mixco	Motorista
Guadalupe Lissette Serrano	Compras
Fressia Moreen Suria Valle	Ventas
Salvador Antonio Sánchez Mendoza	Vigilante
Ricardo Alberto Soto	Vigilante
Teresa de Jesús Martínez	Oficios Varios
Edgar Benjamín Castro	Mtto Oficina
<b>PERSONAL DE OPERACIONES</b>	
Roxana Claribel Guatemala	Recepción
Kimberly Cecibel Barrera	Recepción
Deysi Esmeralda Rivas Mejía	Bodega
Erick Vladimir Montenegro	Salvavidas
Álvaro Danilo Gálvez	Técnico
Juan Carlos Clímaco	Mtto.
Roberto Carlos Murillo	Mtto.
Luis Alonso Mejía	Piscinero
Moisés Cuatro Zamora	Jardinero
Ramón Arturo Santana	Jardinero
José Alfredo Urquilla	Jardinero
Ángel Bilfredo Vásquez	Jardinero
José Inés Beltrán	Seguridad
José Martir Martínez	Seguridad
Lorenzo Martínez Corvera	Seguridad
Francisco Bolaños	Seguridad

<b>NOMBRE DEL EMPLEADO</b>	<b>CARGO</b>
<b>PERSONAL DE RESTAURANTE</b>	
Pedro Hernández Hernández	Cocinero
José Pastor Ventura	Cocinero
Rigoberto Ventura	Cocinero
Carlos Alberto García	Aux-Cocina
Marina Vásquez de Arévalo	Aux-Cocina
José Alexander Santana	Steward
Juan Francisco Ruiz López	Bartender
José Luis Marroquín	Bartender
Sipriano Alberto Agreda	Aux-Bartender
Jhinmi Xavier Hernández	Cajero
Milagro del Carmen Campos	Cajera
Rene Antonio Ángel Rogel	Mesero
Miguel Ángel Rodríguez	Mesero
Nery Xiomara Martínez	Mesera
Gloria Esperanza Alvarado	Mesera
Sara Magdalena Solano	Mesera
Ricardo Antonio Peña	Mesero
Eva Melinda Solano	Mesera
Luis Ernesto Fuentes	Mesero
Ana Silvia Cortés Rojas	Mesero
<b>PERSONAL DE AMA DE LLAVES</b>	
Vilma Griselda Recinos	Ama de Llaves
Vicenta Dina Pocasangre Crespín	Recamarera
Tomasa del Rosario Nolasco	Recamarera
Dina Carolina Martínez	Recamarera
Santos Veralis Burgos Recinos	Recamarera

**ANEXO No. 8**

**CARTAS A  
CENTROS  
COMERCIALES**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

*Facultad de Ciencias Económicas*



San Salvador

El Salvador

Centroamérica

Teléfonos: 225-7755 y 225-1500 Ext. 4803 Fax: 225-7922

San Salvador, 23 de Agosto de 2006.

Sres.  
Centro Comercial Multiplaza  
Atención a:  
Lic. Yesenia de Figueroa  
Jefe de Marca.

Reciba un cordial saludo esperando tenga éxito en sus actividades profesionales y personales diarias.

El motivo de la presente es para solicitar su colaboración y autorización, en la realización de una investigación de campo denominada "DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MEMBRESIAS OFERTADAS POR LOS CLUBES DE PLAYA (CASO ILUSTRATIVO)" que se llevara a cabo en las instalaciones de dicho centro comercial; dicha investigación se efectuara el día sábado 26 de agosto de 2006.

El número de encuestas a circular será un total de 40, las cuales serán administradas por 6 estudiantes de la Universidad de El Salvador:

Fernández Gómez, Marvin Alirio 7942-2292  
Escobar Melgar, Rosa Alicia 7202-1824  
García Palacios, Claudia Jeannette 7848-8342

En espera de una respuesta pronta y favorable a nuestra petición, de ustedes muy agradecido y por su comprensión Gracias.

Atentamente,

ACTIVIDAD PENDIENTE

**ACTIVIDAD APROBADA**

Centro Comercial: Multiplaza

Firma: [Firma]

Fecha: 25/08/06

DEPARTAMENTO DE MERCADERO

F. [Firma]

MSC. Francisco Antonio Quintanilla  
Director de Escuela Admón. De Empresas  
Universidad de El Salvador

*Ubicaciones:*





UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas



San Salvador

El Salvador

Centroamérica

Teléfonos: 225-7755 y 225-1500 Ext. 4803 Fax: 225-7922

San Salvador, 23 de Agosto de 2006.

Sres.
Centro Comercial Las Cascadas
Atención a:
Lic. Roberto Hernández
Gerente de Mercadeo



Reciba un cordial saludo esperando tenga éxito en sus actividades profesionales y personales diarias.

El motivo de la presente es para solicitar su colaboración y autorización, en la realización de una investigación de campo denominada "DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MEMBRESIAS OFERTADAS POR LOS CLUBES DE PLAYA (CASO ILUSTRATIVO)" que se llevara a cabo en las instalaciones de dicho centro comercial; dicha investigación se efectuara el día sábado 26 de agosto de 2006.

El número de encuestas a circular será un total de 40, las cuales serán administradas por 6 estudiantes de la Universidad de El Salvador:

- Fernández Gómez, Marvin Alirio 7942-2292
Escobar Melgar, Rosa Alicia 7202-1824
García Palacios, Claudia Jeannette 7848-8342

En espera de una respuesta pronta y favorable a nuestra petición, de ustedes muy agradecido y por su comprensión Gracias.

Atentamente,

Autenticado 3 Horas.
11:00 a.m. a 2:00 p.m.
26 de Agosto de 2006.
Fecha Aprobada
23-08-2006

F. [Signature]
MSC. Francisco Antonio Quintanilla
Director de Escuela Admón. De Empresas
Universidad de El Salvador





plaza merliot

Santa Tecla, 23 de Agosto de 2006.

Señores  
**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
Presente.

**Atn. MSC. Francisco Antonio Quintanilla**

Estimado Msc. Quintanilla:

Reciba un cordial saludo de su Centro Comercial Plaza Merliot, deseándole éxitos en sus actividades.

En referencia a la solicitud, para pasar encuestas en nuestro Centro Comercial, por este medio se autoriza realizar dicha actividad, tomando en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ❖ La autorización se extiende para el día 26 de Agosto del año en curso en horario de 12:00 m.d. a 6:00 p.m.
- ❖ Las áreas en que podrá realizar esta actividad son las siguientes: entrada C-Oriente entre Renné Estilismo y DelSur, C-Sur entre Farmacia Pharmax y Super Selectos y entrada C- Norte entre Little Caesar's y Mister Donut.
- ❖ Las personas encargadas de la actividad deberán estar debidamente identificadas como estudiantes de su Universidad
- ❖ Cualquier llamado de atención por parte de esta Administración deberá ser acatado.

Atentamente,

**Francis Cabrera**  
**Departamento de Mercadeo**  
Centro Comercial Plaza Merliot.

c.c Mario Nuila  
Mantenimiento  
Comercialización.  
K-Info  
CCTV y Depto. de Seguridad

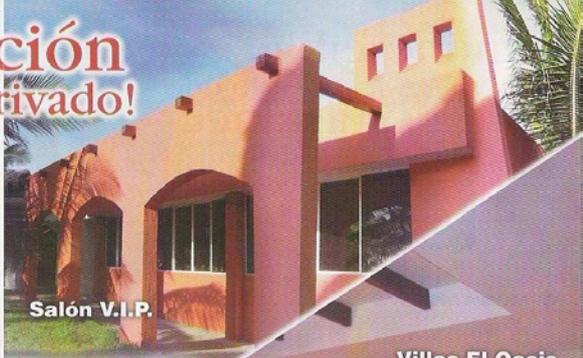
**ANEXO No. 9**  
**BROCHURES**



# ¡Solicite su invitación y descanse en su resort privado!



Salón Multiusos



Salón V.I.P.



Deliciosos platillos y bebidas esperan por usted...

**¡Descanse Gratis!**  
 en el mejor Club de Playa de El Salvador

**CLUB Joya del Pacifico**  
 una ventana al paraíso

Una invitación especial que lo conquistará!

**Invitación V.I.P.**

Villas El Oasis Bungalows de lujo



Espectacular Piscina de 500 mts.

**ANEXO No. 10**

**PUBLICACIÓN EN  
PÁGINA WEB**

## **El potencial de elsalvador.com**

Más de un 3,231,000 (Tres Millones Doscientas Treinta y un mil) visitas por mes, 25,000,000 (veinticinco millones) de páginas visitadas y más de 60,000 usuarios registrados nos permiten visualizar el potencial de elsalvador.com y asegurarnos el liderazgo en nuestra rama.

Somos ese nexo consistente entre los más de dos millones de salvadoreños que viven fuera de nuestras fronteras y la realidad nacional, además de servir a un importante número de lectores dentro de nuestro terruño.

## **¿Por qué anunciarse en elsalvador.com?**

Las estadísticas demuestran que somos un portal líder en la región, parte significativa en la vida de miles de ciudadanos.

Nuestros clientes dan fe de los pasos creativos que tomamos en cada una de las tareas encomendadas y por eso recibimos el total aval como respuesta.

## **Compruebe la Efectividad de su campaña**

Contamos con un programa que nos permite contabilizar la cantidad de impresiones desplegadas y vistas, y toda la información precisa para poder tener la retroalimentación necesaria sobre los resultados de cada campaña publicitaria. Nuestro equipo monitorea cada campaña para poder hacer los cambios precisos y generar los mejores resultados.

## **Estadísticas de visitas a elsalvador.com**

Número de visitas mensuales: Más de 3,231,000 visitantes

Número de páginas Vistas: Más de 25,000,000 de páginas desplegadas por los visitantes

### **Distribución de las visitas:**

Visitantes locales:	55%
Visitantes residentes en Estados Unidos:	44%
Visitantes residentes en el resto del mundo:	1%

## Perfil de los usuarios de elsalvador.com

EL SALVADOR		EUA	
<b>Lugar de residencia</b>			
San Salvador	49%	California	38%
La Libertad	7%	Texas	12%
Santa Ana	8%	NY	18%
San Miguel	9%	Virginia	6%
Resto	27%	Florida	5%
		Resto	21%
<b>Edad</b>			
De 14 a 20	20%	De 14 a 20	14%
De 21 a 35	63%	De 21 a 35	54%
De 36 a 50	16%	De 36 a 50	30%
De 51 en adelante	1%	De 51 en adelante	2%
<b>Sexo</b>			
Hombre	52%	Hombre	65%
Mujer	48%	Mujer	35%
<b>Estado Civil</b>			
Casado o Acompañado	52%	Casado o Acompañado	60%
Soltero	47%	Soltero	39%
Viudo	1%	Viudo	1%
<b>Lugar de Conexión</b>			
Oficina	63%	Oficina	40%
Casa	28%	Casa	44%
Otros	9%	Otros	16%
<b>Frecuencia de lectura de elsalvador.com</b>			
Todos los días	58%	Todos los días	31%
3 veces por semana	25%	3 veces por semana	38%
1 vez por semana	12%	1 vez por semana	23%
De vez en cuando	5%	De vez en cuando	8%
<b>Cuántas personas se conectan desde su computadora</b>			
Uno	77%	Uno	28%
De dos a tres	21%	De dos a tres	45%
Más de tres	2%	Más de tres	27%

### Banner superior rotativo (Inversión más IVA por 30 días)

Portada	\$2,025.00
Nacionales, El País, negocios, Deportes, Mundo, editorial y Ruz	\$1,200.00
Otras secciones	\$862.50

### Botón Fijo (Inversión más IVA por 30 días)

	Posición 1	Posición 2-5
Portada	\$3,375.00	\$2,025.00
Nacionales, Deportes	\$1,687.50	\$1,012.50
Pais, Mundo	\$1,250.00	\$750.00
Otras secciones	\$750.00	\$472.50

**ANEXO No. 11**

**CAPACITACIÓN  
PARA PERSONAL  
DE VENTAS**

## Cómo solicitar los Servicios de Capacitación a la Gerencia de Asesoría a Empresas en INSAFORP

### Procedimiento General

1. Empresa identifica una necesidad de capacitación, con base a un diagnóstico previo.
2. Empresa determina si la necesidad de capacitación requiere desarrollar un curso cerrado o, enviar a personal a cursos abiertos.
3. Empresa determina si la necesidad de capacitación puede ser desarrollada con recursos propios o solicitar apoyo financiero a INSAFORP.
4. Empresa ingresa a página web de INSAFORP en la sección de Solicitudes de Capacitación.
5. Descargar los archivos que contienen los formularios para los cursos abiertos, cerrados, las políticas de capacitación y la Carta de Compromiso.
6. Completar la información de los formularios y demás documentación y entregarla en las oficinas de Insaforp en la Gerencia de Asesoría a Empresas.

### Esquema de Cursos



### SOLICITUD PARA CURSOS CERRADOS

#### DEFINICION

Evento de capacitación solicitado a INSAFORP por una o varias empresas que necesitan: resolver problemas específicos detectados por un diagnóstico previo o, para adquirir nuevas herramientas para mejora de la productividad y/o competitividad.

### PROCESOS PARA HACER LLEGAR UNA SOLICITUD DE CURSO CERRADO

## **A. PRESENTACION PREVIA A TRAVES DE CORREO ELECTRONICO**

1. Empresa accede a Formulario "Solicitud de Apoyo para Acción Formativa" Curso cerrado.
2. Empresa completa formulario, el cual deberá contener la información solicitada, a fin de que la solicitud esté debidamente sustentada.
3. Empresa envía la Solicitud de Capacitación y sus anexos a la ventanilla de la Gerencia de Asesoría a Empresas, junto con la carta compromiso y la fotocopia de pago de la cotización a INSAFORP del mes recién pasado, para el trámite interno.

## **POLITICAS DE APOYO GENERALES ( Desde el 1° de Diciembre de 2005 )**

- Se co-financian las solicitudes de cursos cerrados (capacitación a la medida), orientados a la productividad individual, organizacional, con indicadores medibles, con lineamientos de la Alta Dirección de las empresas desde 8 hasta 120 horas en temas de carácter administrativos y, desde 8 hasta 180 horas en cursos eminentemente técnicos, que impliquen la realización de talleres y prácticas y, el uso de maquinaria, equipos y herramientas.
- Se financian los costos de instrucción y material didáctico hasta con el 85 % del costo total de la acción formativa. Los gastos de representación, alojamiento, transporte y alimentación correrán por cuenta del solicitante.
- Se requiere de un mínimo de 15 personas para desarrollar una acción formativa, salvo casos especiales los cuales serán analizados por INSAFORP.
- Se apoya la ejecución de cursos cerrados únicamente dentro del territorio nacional.

( ver documento de [Políticas de Apoyo](#) )

---

## **SOLICITUD PARA CURSOS ABIERTOS**

### **DEFINICION**

Evento de capacitación organizado por proveedores de servicios, de acuerdo a sus propios diagnósticos del mercado laboral, el cual se realiza con o sin el apoyo de INSAFORP.

### **PROCESOS PARA HACER LLEGAR UNA SOLICITUD DE CURSO ABIERTO**

1. Empresa accede a Formulario "Solicitud de Apoyo para Acción Formativa" Curso Abierto.
2. Empresa completa formulario, el cual deberá contener la información solicitada, a fin de que la solicitud esté debidamente sustentada.
3. Empresa presenta solicitud de capacitación a la ventanilla de la Gerencia de Asesoría a Empresas, junto con el brochure del evento y la fotocopia de pago de la cotización a INSAFORP del mes recién pasado, para el trámite interno.

## **POLITICAS DE APOYO GENERALES ( Desde el 1° de Diciembre de 2005 )**

- Se Co-financia hasta con el 60% del costo de la participación en cursos abiertos a realizarse en el país ( Independientemente del nivel organizativo ).
- Se Co-financia hasta con el 50% del costo de la participación en cursos abiertos Técnicos y hasta un 30% en cursos Administrativos fuera del país independientemente del nivel organizativo ).
- Se apoya hasta un máximo de 2 personas a nivel directivo/gerencial para eventos abiertos dentro o fuera del país.
- Se apoya a un máximo de 2 personas a nivel operativo para eventos abiertos fuera del país y un máximo de 5 personas a nivel operativo para eventos abiertos en el país.
- Los gastos de representación, alojamiento, transporte y alimentación correrán por cuenta del solicitante.
- El curso a solicitar deberá tener una duración mínima de 8 horas y de hasta 40 horas para cursos Técnicos y de hasta 24 horas para cursos Administrativos.

### **Notas :**

- 1) Para cursos abiertos no es necesario la presentación de la Carta Compromiso.
- 2) Las solicitudes de capacitación deberán presentarse en la ventanilla de la Gerencia de Asesoría a Empresas con al menos 5 días hábiles al inicio del evento.
- 3) Consultas sobre como completar los formularios, hacerla a los siguientes teléfonos: 2244-1684 y/o 2244-1606

ANEXO No. 12

DISEÑO  
ARQUITECTÓNICO





# DECO-SOLUTION'S QUINTANILLA

FECHA: 20 DE NOVIEMBRE DE 2006

CLIENTE: **TECNICAS PUBLICITARIAS, S.A.DE C.V.**

ATENCION: ROSA ALICIA ESCOBAR

DIRECCION: ANTIGUA CALLE A HUIZUCAR EDIF. AGR, 4TO NIVEL, S.S.

SOMETEMOS A CONSIDERACION NUESTRA OFERTA POR REMODELACION EN SU PROYECTO:

No	DESCRIPCION DE AREAS COTIZADAS	P. UNIT	TOTAL
1	INSTALACION DE PLANTAS Y ABONO		\$ 100,00
2	INSTALACION DE 3 COLUMNAS	\$ 100,00	\$ 300,00
3	FACIA	\$ 600,00	\$ 600,00
4	PINTURA		\$ 300,00
5	FUENTE CON LUCES		\$ 2.000,00
6	MANO DE OBRA		\$ 300,00
TOTAL			\$ 3.600,00

NOTAS :

FORMA DE PAGO: 50% INICIAL Y 50% FINAL

VALIDEZ DE LA OFERTA 15 DIAS CALENDARIOS

GARANTIA: 6 MESES

PRECIOS INCLUYEN IVA

ASESOR:

SR. EDUARDO QUINTANILLA

NOMBRE Y FIRMA DE ACEPTADO:

**DECO-SOLUTION QUINTANILLA** SOBRE EL BOULEVAR LOS  
PROCERES, EDIFICIO AGR, 3ER NIVEL, REPTO LOS HEROES,  
S.S. EL SALVADOR, CENTROAMERICA. TELS : 2273-5163

**ANEXO No. 13**

**ENVÍO DE  
CORRESPONDENCIA  
RESIDENCIAL**



San Salvador, 16 de Noviembre de 2006

Srita.  
Rosa Alicia Escobar  
Técnicas Publicitarias  
Presente

Estimada Srita. Escobar:

Sirva la presente para enviarle un cordial saludo y a la vez presentarle cotización de los Servicios de Mensajería para el reparto de sobres.

Zona Metropolitana (San Salvador)

<u>Tipo de Servicio</u>	<u>Tarifa</u>	<u>Tiempo de Entrega</u>
Premium	\$ 1.75	24 horas
Express	\$ 1.40	72 horas
Regular	\$ 0.40	7 días

Precio por envifetar sobre \$0.12

$$\$0.59 \times 3,300 = \$1,947.00 -$$

(Precio no incluye IVA)

Ventajas del Servicio

- Sistema de Control computarizado
- Acuse de entrega
- Confidencialidad en el manejo de su correspondencia e información
- Posibilidad de Trabajar con Base de Datos proporcionada por el Cliente, para agilizar el tránsito de su correspondencia
- Emisión de Reporte diario de Estado de Ordenes
- Puntualidad en el cierre de las Ordenes

Agradeciendo de antemano la atención prestada y esperando servirles pronto se despide atentamente,

Llida. Rosa María Angulo de Turcios  
Comercialización

**ANEXO No. 14**

**ENVÍO DE  
CORRESPONDENCIA  
VÍA E-MAIL**

San Salvador, 27 de Noviembre de 2006

**Estimada  
Lic. Rosa Alicia Escobar  
TECNICOS PUBLICITARIOS**

**Presente.**

*E-commerce publicidad* es una empresa dedicada al **Mercadeo Electrónico**, un nuevo concepto en medios de comunicación que nos permite realizar una serie de acciones comerciales para empresas que deseen anunciarse en un medio directo a través de Internet, ya sea para dar a conocer su sitio web y/o productos y servicios.

A través de nuestro departamento de diseño, *E-commerce publicidad* crea un anuncio de su organización en formato HTML con su mensaje y/o productos. Una vez se haya aprobado el diseño, se hace el envío del correo electrónico a nuestra base de datos del país de su elección. Al mismo tiempo usted puede enviarnos el diseño de su anuncio y nosotros nos encargamos del envío a su base de datos o a la nuestra.

**Contamos con los servicios de:**

- Envío de correos electrónicos a más de 200,000 personas. (Mailing)
- Publi desktops (Publicidad en cyber cafés)
- Desarrollo de sitios Web.
- Animaciones en 3D.
- Diseño Grafico.
- Publicidad Exterior.

**Procedimiento de Mailing:**

- Se realiza un envío de correo mensual a la base elegida por el cliente, acorde a los requerimientos del cliente para su campaña publicitaria. (se recomienda un promedio de tres al mes.)
- Con cada envío de correo, su empresa recibirá un reporte detallado en el cual se especifica el "Tracking de Email".
- Dicho reporte lo estará recibiendo en el lapso de 3 días hábiles (máximo) luego de ser enviado el correo.

Reporte de envío o Tracking Report:

- Porcentaje de correos que gozaron de apertura.
- Numero de vínculos que fueron seguidos por el usuario (click). Si el caso comprende un link hacia su sitio web.
- Cantidad de personas que siguieron estos vínculos.

- Listado de personas interesadas en los productos o servicios ofrecidos, a través de un formulario.

**Información de base de datos:**

Nuestras bases de datos están constituidas tanto por correos empresariales como por correos personales, como Hotmail, Yahoo, Gmail, etc. Con una clasificación de clase media, clase media alta y clase alta

De acuerdo a sus necesidades le he preparado las siguientes opciones:

<b>BASE</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>ENVIOS</b>	<b>TARIFA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>El Salvador</b>	<b>55,000</b>	<b>1</b>	<b>\$ 200.00</b>	Incluye diseño y reporte
		<b>2</b>	<b>\$ 300.00</b>	Incluye diseño y reporte
		<b>3</b>	<b>\$ 375.00</b>	Incluye diseño y reporte
	<b>200,000</b>	<b>1</b>	<b>\$ 300.00</b>	Incluye diseño y reporte
		<b>2</b>	<b>\$ 500.00</b>	Incluye diseño y reporte
		<b>3</b>	<b>\$ 700.00</b>	Incluye diseño y reporte
	<b>255,000</b>	<b>1</b>	<b>\$ 400.00</b>	Incluye diseño y reporte
		<b>2</b>	<b>\$ 700.00</b>	Incluye diseño y reporte
		<b>3</b>	<b>\$ 800.00</b>	Incluye diseño y reporte
<b>Guatemala</b>	<b>150,000</b>	<b>1</b>	<b>\$ 200.00</b>	Incluye diseño y reporte
<b>Base propia de cliente</b>	<b>indefinido</b>	<b>1</b>	<b>\$ 150.00</b>	Incluye reporte

**Consideraciones:**

**\*Precios no incluyen IVA**

**\*Validez de la oferta: 15 días.**

**\*Forma de Pago: 100% al realizarse el envío**

**\*Mora en el pago, si no fueran respetados los días estipulados para el pago respectivo, se entenderá que ha caído en mora y reconocerá la cantidad de diez dólares (\$10.00) diarios en concepto de mora.**

Gracias por darnos la oportunidad de ofrecerle este presupuesto. Esperamos hacer realidad este pedido para su completa satisfacción.

Atentamente,

Manuel Torres  
Gerente Comercial  
E-commerce Publicidad  
TEL: 2273-1104 Cel: 7729-0306  
E-mail: [manueltorresh@gmail.com](mailto:manueltorresh@gmail.com)  
[www.ecommercepublicidad.com](http://www.ecommercepublicidad.com)

Acepto:  
Firma: \_\_\_\_\_

**ANEXO No. 15**

**VALLAS  
PUBLICITARIAS**

ROM :

FAX NO. :

Nov. 28 2006 03:37PM P1



Una división de  
 Consulta Empresarial SA de CV  
 Colonia Flor Blanca Calle Monseñor Jose Maria Escriba de Balaguer No. 12 San Salvador, El Salvador  
 2260-8182/2260-6913  
 ventas@digitalgraphics.com

IMPRESIÓN DIGITAL Y ESTRUCTURAS METÁLICAS PARA  
 TODO TIPO DE PUBLICIDAD FIJA

FECHA November 28, 2006	CLIENTE: <b>TECNICAS PUBLICITARIAS</b>	COTIZACIÓN # 21 (050)
TEL: 2273-0221	FAX : 2248-2449	CONDICIONES DE PAGO 50% anticipo y 50% contra entrega
DIRECCIÓN:	EMAIL:	

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Rotulo con estructura metalica en tubo industrial de 1 pulgada , lamina galvanizada calibre 26, a dos caras, sostenido por un caño de 3 pulgada, impresión en vinil adhesivo reflectivo full color en las medidas de 2.00mts x 1.50mts instalado en Carretera a La Libertad con tres metros luz y 70cms de enterrado (046)	\$400.00	\$400.00
1	Rotulo con estructura metalica en tubo industrial de 1 pulgada , lamina galvanizada calibre 26, a dos caras, sostenido por dos caños de 2 pulgada, impresión en vinil adhesivo full color en las medidas de 3.00mts x 1.50mts precio sin instalación( 053)	\$460.00	\$460.00
1	Rotulo con estructura metalica en tubo industrial de 1 pulgada , lamina galvanizada calibre 26, a dos caras, sostenido por dos caños de 2 pulgada, impresión en vinil adhesivo full color en las medidas de 3.00mts x 1.50mts precio sin instalación( 058)	\$800.00	\$800.00

CONTACTOS Sra. Rosa Alicia Escobar VALIDEZ DE LA OFERTA : 15 DIAS CALENDARIOS

RUBRO DEL CLIENTE:

ASESOR: Yamileth Méndez	REVISADO POR:	NOMBRE Y FIRMA DE ACEPTADO
-------------------------	---------------	----------------------------

ESPECIFICACIONES ADICIONALES:  
 - El arte debe ser aprobado previamente por el cliente , de lo contrario no se procederá a la impresión  
 - Los precios no incluyen IVA



Una división de  
 Consulta Empresarial SA de CV  
 Colonia Fior Blanca Calle Monseñor Jose María Escobar de Balaguer No. 12 San Salvador, El Salvador  
 2260-8182/2260-6913  
 ventas@digitalgrafics.com

IMPRESION DIGITAL Y ESTRUCTURAS METÁLICAS PARA  
 TODO TIPO DE PUBLICIDAD FIJA

FECHA November 25, 2006	CLIENTE: <b>TECNICAS PUBLICITARIAS</b>	COTIZACIÓN # 21(030)
TEL: 2273-0221	FAX : 2248-2449	CONDICIONES DE PAGO 50% anticipo y 50% contra entrega
DIRECCIÓN:	EMAIL:	

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Rotulo con estructura metalica en tubo industrial de 1pulgada , lamina galvanizada calibre 26, a dos caras, sostenido por dos caños de 2 pulgada, impresión en vinil adhesivo full color en las medidas de 2.00mts x 1.50mts instalado en Carretera a La Libertad con tres metros luz y 70cms de enterrado	\$400.00	\$400.00
	SUMAS		\$400.00
	13% IVA		\$ 52.00
	VENTA TOTAL		\$ 452.00

CONTACTOS	Sra. Rosa Alicia Escobar	VALIDEZ DE LA OFERTA : 15 DIAS CALENDARIOS
RUBRO DEL CLIENTE:		
ASESOR: Yamileth Méndez	REVISADO POR:	NOMBRE Y FIRMA DE ACEPTADO
ESPECIFICACIONES ADICIONALES: - El arte debe ser aprobado previamente por el cliente , de lo contrario no se procederá a la impresión		

**ANEXO No. 16**

**RÓTULOS  
DE VINIL**

Aproveche la venta esta temporada Navideña

Rótulos, Banners, Stickers, Vallas y Posters

digital  
graphics

digital graphics Para comunicación profesional con su clientela que logra resultados...

Impresión Digital  
Banners Vallas Stickers  
Posters Rotulos Luminosos  
Todo tipo de comunicaciones  
en línea, local y mayoristas especiales  
Tel: 2260 8182 Fax: 2260 6913  
www.digitalgraphics.com

La comunicación visual incrementa la experiencia de compra

digital  
Impresiones Digitales en Vinyl y Lona Banner  
Rotulación de Vehículos  
Grafismo de Pisos  
Damos  
Vallas  
Y más.  
**RÓTULOS DE TODO TIPO**  
Tel: 2260-8182 / 2260-6418

Está comprobado que el uso de señalización y otros comunicadores visuales agregan valor a la experiencia de compra del cliente y lo motiva a identificarse con el establecimiento.

Comunique sus ofertas profesionalmente y su cliente corresponderá con sus compras.

[www.digitalgraphics.com](http://www.digitalgraphics.com)

La calidad de sus rótulos crea la impresión de calidad de su establecimiento en la mente del cliente

manicura, pedicura y spa para señoras. Maquillaje  
cortes, tintos, pedicura  
**Tendencias Salón**  
Clínica de pies y manos  
Tel.: 2373-6473

El dicho que "lo que entra por los ojos pesa más que lo que oímos" es muy cierto ...

Aproveche nuestras ofertas para deleitar a sus clientes con comunicaciones visuales que incrementan su imagen y quedan fijos en la mente de su clientela.

Envíenos un correo con sus requerimientos

Digital Graphics es una división de Consulta Empresarial SA de CV - líder en asesoría y capacitación en las áreas de estrategia corporativa, mercadeo, comunicaciones y gestión empresarial. Llámenos al 2260-8182 o encuéntrenos en Calle José María Escriba de Balaguer #12, Colonia Flor Blanca, San Salvador. Servicio en todo el país.

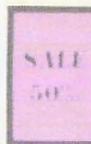
Ofertas increíbles ...

**ROTULOS LUMINOSOS**  
1.35 x 2.00 mts. **A solo \$295\***  
\*por tiempo limitado



Perquera  
0.75 x 1.5 m  
incluyendo  
impresión y  
estructura solo  
\$49.99

Banners full color  
en 24 horas  
1 x 2 m solo \$ 24.99



Rotulos y posters para vitrina o ventana a la medida.  
Llame ya al 2260 8182 para su cotización inmediata!

**ANEXO No. 17**

**ANUNCIO  
PUBLICITARIO EN  
PERIÓDICO**

Attn: Mausa de Gortillo  
De: Rosa G. Escobar 22730221

## EJECUTIVO/A DE VENTAS

### REQUISITOS:

- \*SEXO: AMBOS SEXOS
- \* ESTUDIOS: UNIVERSITARIOS, (TITULO NO INDISPENSABLE)
- \* EDAD: 25-35 AÑOS
- \* EXPERIENCIA: MINIMO DOS AÑOS EN EL CAMPO. SI ES POSIBLE CON CARTERA DE CLIENTES.
- \* BUENA PRESENTACION.
- \* DESEOS DE SUPERARSE.
- \* INICIATIVA PROPIA
- \* FACILIDAD DE EXPRESION.
- \* ACOSTUMBRADO A CUMPLIR METAS Y OBJETIVOS.
- \* DINAMICO (A)

### OFRECEMOS:

- PRESTACIONES DE LEY
- ESTABILIDAD LABORAL
- ATRACTIVOS INCENTIVOS POR VENTAS EN BASE A METAS LOGRADAS
- CAPACITACION CONSTANTE.
- EXCELENTE AMBIENTE LABORAL.

**GRUPO ITELSA, S.A. DE C.V.**

FAVOR PRESENTARSE EL DIA 20 DE 200

Interesados enviar Currículo Vitae a:  
Avenida Olímpica, Pasaje Unión No. 122,  
Colonia Escalón, San Salvador, C. A.

**TEL.: 2223-0999**



2x3

ah Rita Roxana

2 x 3"

Ejecutivo Roberto 11/24/06 03:28 pm Page 1

**EJECUTIVO/A DE VENTAS**

**REQUISITOS:**

- \*Sexo: Ambos sexos
- \*Educativo: Universitario (Título no indispensable)
- \*Edad: 25-35 años
- \*Experiencia: Mínimo dos años en el campo. Si es posible con cartera de clientes
- \*Buena presentación
- \*Desire de superarse
- \*Iniciativa propia
- \*Fidelidad de expresión
- \*Acompañado a cumplir metas y objetivos
- \*Olivéticos (s)

**CONDICIONES:**

- \*Reservados de Ley
- \*Estabilidad laboral
- \*Activos incentivos por ventas en base a metas logradas
- \*Comunicación constante
- \*Buen ambiente laboral

**GRUPO TELBA, S.A. DE C.V.**  
Tel. 2223-0996

Interés: [ventas@telba.com](mailto:ventas@telba.com) Calle 14 de Mayo 12  
Avenida Olímpica, Pasaje Unión N° 12,  
Colonia Fuentes, San Salvador, C.A.

1 semana → 4 mas 1 gratis — \$ 156.21  
 1 día 1 Publicación — \$ 48.82

De: Maam de Portill.

**ANEXO No. 18**

**ELABORACIÓN  
DE BROCHURES**

