

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO PARA
EL HOTEL OCOTAL EN GUANACASTE**

Trabajo Final de Investigación Aplicada sometido a la consideración
de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en
Administración y Dirección de Empresas para optar por el grado y
título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de
Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas

Mercedes Azofeifa Porras

Mónica Méndez Fernández

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica
2020

Agradecimientos

Este trabajo final de graduación no hubiese sido posible sin los profesores Alejandra López y Roque Rodríguez, a quienes agradecemos su guía, aportes y apoyo durante todo el proceso. Asimismo, deseamos agradecer de una forma especial a Wilberth Boniche por abrirnos las puertas de su hotel, y mostrar siempre un interés en trabajar en equipo para que el resultado final fuera útil y aplicable. Finalmente, agradecemos a todos los profesores de los distintos cursos de la maestría, por el conocimiento compartido y esfuerzo a lo largo de estos dos años.

Dedicatoria

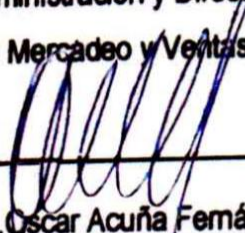
A mis padres Ricardo Azofeifa y Harliny Porras por siempre motivarme y apoyarme incondicionalmente en mis estudios profesionales y mi vida. A mi abuelita Amparo y tío Mauricio por la convivencia amena en mis días universitarios. A mi hermana Cindy y mis hermanos Javier y Ricardo por sus palabras de apoyo para poder realizarme en mis estudios. A mis compañeros(as) de la maestría, que de una u otra forma me hicieron cumplir esta meta.

- **Mercedes Azofeifa Porras**


Deseo dedicar este trabajo de graduación a la persona que me ha acompañado a lo largo de mi vida, mi madre Rocío Fernández. Su apoyo incondicional en esos días de trabajo y estudio interminables, las traspasadas y tu reconfortante calidez fueron mi compañía a lo largo de esta experiencia. Le doy gracias a Dios por tenerte en mi vida, y le pido que me permita muchos años más de vida juntas. También, deseo dedicar este esfuerzo a mi pareja de vida Rolando Quesada. Gracias por la oportunidad de conocerte, y por todas las horas de compañía y soporte, por tus ideas y amor incondicional. Somos un equipo y nuestros éxitos siempre serán compartidos.

Mónica Méndez Fernández

"Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con Énfasis en Mercadeo y Ventas."



M.B.A. Oscar Acuña Fernández
Representante del Decano
Sistema de Estudios de Posgrado




M.B.A. Roque Rodríguez Chacón
Profesor guía



M.B.A. Alejandra López Rosales
Lector Académico



M.B.A. Wilberth Boniche Hidalgo
Lector de Empresa



M.Sc. Ridiguer Artavia Barboza
Director del Programa de Posgrado de Administración de Empresas



Mercedes Azofeifa Porras
Sustentante



Mónica Méndez Fernández
Sustentante

Tabla de Contenido

Agradecimientos	ii
Dedicatoria	ii
Resumen	vii
Lista de cuadros	ix
Lista de figuras	x
Capítulo I. Contextualización de la industria hotelera en Guanacaste, así como los conceptos teóricos atinentes al plan de mercadeo.	1
1.1 Contexto internacional	1
1.1.1 Situación del turismo en el mundo	1
1.1.2 Tendencias de la industria hotelera	3
1.1.3 Características de la industria hotelera	6
1.2 La industria hotelera en Costa Rica	7
1.2.1 Antecedentes del turismo en Costa Rica	7
1.2.2 Características de la oferta hotelera en Costa Rica	9
1.2.3 Importancia económica del sector hotelero para Costa Rica	10
1.2.4 Relevancia de los hoteles en el entorno político y sociocultural costarricense.	11
1.2.5 Principales canales de comercialización.....	12
1.3 Aspectos teóricos	13
1.3.1 Alojamiento y ocupación.....	13
1.3.2 Mercado	13
1.3.3. Ventaja competitiva	14
1.3.4. Flor de Servicio e Investigación de Mercado	15
1.3.5. Planeación estratégica y Fuerzas de Porter	16
1.3.6. Plan de mercadeo.....	17
1.3.7. Plan de acción	20
Capítulo II. Situación actual del Hotel Ocotal ubicado en Playa Ocotal, Carrillo.	21
2.1 Aspectos generales del Hotel Ocotal	21
2.1.1 Reseña histórica	21
2.1.2 Marco estratégico de la empresa	22
2.1.3 Estructura organizacional	23
2.1.4 Experiencia en mercadeo y ventas	26
2.2 Descripción actual del Hotel Ocotal en el mercado	27

2.2.1 Características del sector del alojamiento	27
2.2.2 Mercado meta actual	28
2.2.3 Principales competidores	30
2.2.4 Posicionamiento de la empresa	30
2.3 Estrategia actual para el Hotel Ocotál	31
2.3.1 Planeación	32
2.3.2 Estrategias	33
2.3.3 Servicios complementarios.....	34
2.3.4 Mezcla de mercadotecnia (7 P's).....	36
2.3.5 Cadena de abasto	39
Capítulo III. Investigación de mercado del Hotel Ocotál ubicado en Playa Ocotál, Carrillo.	41
3.1 Marco metodológico de la investigación	41
3.1.1 Investigación de campo a clientes actuales y potenciales de hoteles de playa 41	
3.1.2 Entrevista a profundidad.....	46
3.1.3 Apéndice post-Covid-19	47
3.2 Presentación y análisis de resultados	47
3.2.1 Estudios de fuentes secundarias	48
3.2.2 Investigación de campo a clientes actuales y potenciales de hoteles de playa 81	
3.2.3 Entrevista a profundidad.....	110
3.2.4 Cruce de variables.....	115
3.2.5 Contextualización nacional post-Covid-19.....	117
3.3 FODA	125
3.3.1 Factores internos	125
3.3.2 Factores externos	129
Capítulo IV. Propuesta del plan estratégico de mercadeo	132
4.1 Justificación de la propuesta	132
4.2 Factores críticos del éxito	132
4.3 Objetivos de mercadeo	133
4.4 Mercado meta / Concepto	133
4.5 Propuesta de mercadeo	134
4.5.1 Propuesta de valor.....	134
4.5.2 Mezcla de marketing.....	137

4.6 Control, eficiencia, indicadores de desempeño	155
4.7 Presupuesto / Justificación económica	156
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones	162
5.1 Conclusiones	162
5.2 Recomendaciones.....	164
Bibliografía.....	169
Anexos.....	175

Resumen

Se realizó una propuesta de un plan de mercadeo para el Hotel Ocotol en Guanacaste. Para ello, se tomaron en cuenta las condiciones provocadas por la pandemia Covid-19, con el fin de plantear estrategias para la reactivación económica del hotel y cumplir con el porcentaje de ocupación esperado por los dueños de este. Se realizaron cuatro distintas investigaciones de mercado: 1) Encuesta dirigida a clientes existentes según la base de correos de clientes hospedados en el último año; 2) Encuesta enfocada en clientes potenciales utilizando un muestreo no probabilístico de poblaciones móviles; 3) Encuesta complementaria por motivo del Covid-19 a allegados de las estudiantes y de los socios, para conocer los planes vacacionales a futuro de algunos costarricenses; y 4) Entrevista a profundidad a un experto en hotelería y Subdirector de Habitaciones del Hotel Santarena de Las Catalinas. Se elaboraron gráficos con la información obtenida en las encuestas; así mismo se realizaron cruces de preguntas que resultaron relevantes para la investigación, sobre los resultados de clientes potenciales y existentes.

Se determinaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el Hotel Ocotol, lo cual permitió establecer la dirección a seguir para el planteamiento de la propuesta de un plan de mercadeo para el Hotel Ocotol. Destacando un enfoque hacia el turista nacional, como la principal oportunidad tanto para la reactivación económica nacional como para el hotel.

El objetivo principal del plan de mercadeo propuesto es incrementar la ocupación del hotel a través de la diferenciación de su servicio con respecto a lo actualmente ofrecido. En ese sentido, el primer factor para el éxito es el apoyo de los socios del hotel para la ejecución del plan de mercadeo propuesto, así como la capacitación de los colaboradores para que sus acciones aporten de forma positiva. Aunado a esto, es necesario que se comunique asertivamente los beneficios y servicios que se les ofrece a los clientes. También, el financiamiento requerido para poder ejecutar la inversión al servicio, requerida para mejorar el ofrecimiento y servicios complementarios.

Como mercado meta se determinó que se tratan de adultos que viajen sin hijos, activos laboralmente o jubilados, clase media-alta, con más de 30 años de edad, que buscan tranquilidad y relajación en un sitio amigable con el medio ambiente. Con base en esto, se

planteó la propuesta de valor con tres enfoques: a) Armonía con la naturaleza, b) Bienestar físico y mental y c) Responsabilidad Social Empresarial.

El plan de mercadeo se planteó con propuestas sencillas de alto impacto y de bajo costo. Las estrategias y tácticas de mercadeo responden a los resultados obtenidos en la investigación de mercadeo. Se plantearon estrategias de producto y evidencia física para mejorar las amenidades dentro de la propiedad del hotel y los servicios complementarios ofrecidos a los huéspedes, así como estrategias de procesos y personal destacando el cumplimiento de los protocolos establecidos por el Ministerio de Salud y la capacitación del personal para su cumplimiento, entre otras tácticas en busca de una mejora continua del servicio. Finalmente, se proponen estrategias de promoción y precio en busca de una actualización y comunicación del servicio ofrecido, tomando en cuenta que los encuestados están dispuestos a pagar más por mayor disponibilidad de amenidades y servicios.

En cuanto a la justificación económica del plan de mercadeo, ésta se manejó en dos secciones: 1) en las inversiones de mejora para el hotel y 2) en la promoción en redes sociales y en la contratación del servicio profesional de un *community manager*, que totalizan un monto de \$14,978. Con lo anterior, se determinó el estado de resultados de mercadeo a 12 meses, donde se aplicaron las nuevas tarifas planteadas en la estrategia de precio asumiendo una ocupación del 40%, e incorporando el incremento en el costo por noche de \$13 por las inversiones en mejora, se obtiene un margen bruto de \$50,000. Al restarle los gastos de operación, se obtiene una utilidad antes de impuestos de aproximadamente \$47,000 al año.

Se concluyó el segmento meta del Hotel Ocotil y los factores dentro del servicio que son los más valorados por los encuestados. Por este motivo, se prioriza la piscina y los espacios de relajación y meditación dentro del plan de mercadeo. Además, el reenfoque y priorización por el Covid-19 buscó aprovechar la oportunidad del turismo nacional. Con estas estrategias se estimó alcanzar un 40% de la ocupación anual del hotel.

Lista de cuadros

Cuadro 1. Comentarios de clientes extraídos de las plataformas de reserva del Hotel Ocotál.	57
Cuadro 2. Evaluación comparativa de las diferencias identificadas entre los servicios ofrecidos por el Hotel Ocotál y sus principales competidores similares.	62
Cuadro 3. Evaluación comparativa de las diferencias identificadas entre los servicios ofrecidos por el Hotel Ocotál y sus principales competidores estilo boutique.	69
Cuadro 4. Características evaluadas con las que cuenta el Hotel Ocotál.	91
Cuadro 5. Plan de Acción de la estrategia de Producto y Evidencia física.	140
Cuadro 6. Plan de Acción de la estrategia de Procesos y Personal.	146
Cuadro 7. Plan de Acción de la estrategia de Promoción.	151
Cuadro 8. Matriz de tarifas por noche de hospedaje propuestas para el Hotel Ocotál. ...	153
Cuadro 9. Plan de Acción de la estrategia de Precio.	154
Cuadro 10. Meses que abarcan las temporadas de alojamiento.	154
Cuadro 11. Indicadores propuestos para el control de los resultados de las estrategias de mercadeo propuestas.	155
Cuadro 12. Inversiones de mejora propuestas al Hotel Ocotál.	157
Cuadro 13. Recuperación de las inversiones de mejora a 12 meses, mediante su incorporación en la tarifa de hospedaje.	158
Cuadro 14. Distribución de presupuesto por campaña promocional propuesta.	159
Cuadro 15. Estado de resultado del Hotel Ocotál para actividad de promoción y publicidad para 12 meses.	160
Cuadro 16. Punto de equilibrio del precio por noche y cantidad de noches de hospedaje por las inversiones de mejora propuestas para el Hotel Ocotál.	160

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de trabajo del Hotel Ocotál.....	24
Figura 2. Distribución de género en la encuesta aérea de no residentes, Aeropuerto Daniel Oduber Quirós.....	53
Figura 3. Índices reportados por el ICT para la actividad hotelera 2015-2018.....	55
Figura 4. Tasas de variación de los índices reportados por el ICT para el 2015-2018.....	55
Figura 5. Pregunta filtro clientes potenciales.....	83
Figura 6. Género de clientes potenciales	83
Figura 7. Género por rango de edad de clientes existentes	84
Figura 8. Estado laboral activo de clientes existentes	84
Figura 9. Características de viajeros potenciales.....	85
Figura 10. Concepto B&B en clientes potenciales	85
Figura 11. Características relevantes de la habitación para clientes potenciales.....	86
Figura 12. Productos de cortesía para clientes potenciales	86
Figura 13. Productos de cortesía deseados por los clientes potenciales.....	87
Figura 14. Amenidades importantes para clientes potenciales	88
Figura 15. Preferencias en desayunos para clientes potenciales.....	89
Figura 16. Servicios complementarios para clientes potenciales	90
Figura 17. Características de hospedaje de clientes potenciales.....	90
Figura 18. Relación precio-amenidades para clientes potenciales.....	91
Figura 19. Transporte hotel clientes potenciales.....	92
Figura 20. Plataformas de búsqueda de hospedaje clientes potenciales.....	93
Figura 21. Redes sociales utilizadas por clientes potenciales.....	94
Figura 22. Medio de reservaciones para clientes potenciales	94
Figura 23. Tarifas por noche en clientes potenciales.....	95
Figura 24. Preferencia de promociones para clientes potenciales	95
Figura 25. Características del personal para clientes potenciales.....	96
Figura 26. Preferencia de ingreso y salida en clientes potenciales.....	97
Figura 27. Horario de limpieza para clientes potenciales	97
Figura 28. Importancia de horarios de limpieza para clientes potenciales	98
Figura 29. Filtro clientes existentes	98
Figura 30. Género de clientes existentes	99
Figura 31. Género por tipo de encuestado en clientes existentes.....	99
Figura 32. Concepto B&B clientes existentes	100
Figura 33. Características relevantes para clientes existentes.....	100
Figura 34. Importancia productos de cortesía para clientes existentes.....	101
Figura 35. Productos deseados por clientes existentes.....	101
Figura 36. Amenidades relevantes para clientes existentes.....	102
Figura 37. Inclusión de desayuno para clientes existentes.....	102
Figura 38. Servicios complementarios deseados por clientes existentes	103
Figura 39. Características de hospedaje para clientes existentes.....	104
Figura 40. Relación amenidades precio en clientes existentes	104

Figura 41. Transporte aeropuerto en clientes existentes	105
Figura 42. Plataformas de búsqueda en clientes existentes.....	106
Figura 43. Medio de reservaciones para clientes existentes	106
Figura 44. Primera reservación en el hotel.....	106
Figura 45. Expectativa de tarifas en clientes existentes	107
Figura 46. Redes sociales de preferencia en clientes existentes	107
Figura 47. Preferencia de promociones en clientes existentes	108
Figura 48. Características del personal para clientes existentes.....	108
Figura 49. Preferencia de horarios en clientes existentes	109
Figura 50. Horario de limpieza en clientes existentes.....	109
Figura 51. Importancia de horarios de limpieza en clientes existentes	110
Figura 52. Amenidades más relevantes	115
Figura 53. Rango de tarifas.....	116
Figura 54. Motivos de visita a Guanacaste	116
Figura 55. Distribución de encuestados por provincia	117
Figura 56. Intenciones vacacionales	118
Figura 57. Género y edad	118
Figura 58. Estado laboral activo	119
Figura 59. Tipos de turismo	119
Figura 60. Preferencias vacacionales.....	120
Figura 61. Preferencia de lugares vacacionales	120
Figura 62. Compañía durante las vacaciones	121
Figura 63. Días de vacaciones esperados	121
Figura 64. Playa y provincia preferidas	122
Figura 65. Conceptos de hoteles de playa	122
Figura 66. Precio esperado.....	123
Figura 67. Servicios esperados	124
Figura 68. Promociones	124
Figura 69. Actividades preferidas	125
Figura 70. Imágenes del éxito de la propuesta de valor para el Hotel Ocotal.....	135



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

SEP Sistema de
Estudios de Posgrado

Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.

Yo, Mercedes Azofeifa Porras, con cédula de identidad 4-0212-0238, en mi condición de autor del TFG titulado Propuesta de un plan de mercadeo para el Hotel Ocotol en Guancaste

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI NO

*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: _____ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:

Nombre Completo: Mercedes Azofeifa Porras

Número de Carné: A90707 Número de cédula: 4-0212-0238

Correo Electrónico: sumazofeifap@gmail.com

Fecha: 02/9/2020, Número de teléfono: 8970-7663

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): MBA. Alejandra López Rosales

FIRMA ESTUDIANTE

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declara contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

SEP Sistema de
Estudios de Posgrado

Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.

Yo, Mónica Méndez Fernández., con cédula de identidad 1-1472-0367, en mi condición de autor del TFG titulado Propuesta de un plan de mercadeo para el Hotel Ocotol en Guanacaste.

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI NO *

*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: _____ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:

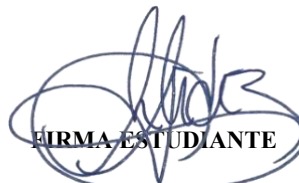
Nombre Completo: Mónica Méndez Fernández.

Número de Carné: A93803. Número de cédula: 1-1472-0367.

Correo Electrónico: monimdez@gmail.com

Fecha: Septiembre 2, 2020. Número de teléfono: 8991-6481.

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): MBA. Alejandra López Rosales.


FIRMA ESTUDIANTE

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declare contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.

Capítulo I. Contextualización de la industria hotelera en Guanacaste, así como los conceptos teóricos atinentes al plan de mercadeo.

En este capítulo se busca contextualizar al lector, en la industria hotelera tanto a nivel internacional, como propiamente al contexto nacional y el área de Guanacaste. Lo anterior, por motivo del reciente desarrollo turístico que ha sufrido el área, y por ser esta la zona geográfica donde se encuentra ubicado el Hotel Ocotol. La contextualización permite conocer la situación actual del turismo, las tendencias y características de la industria hotelera; primeramente, desde un punto de vista general a nivel mundial, hasta aspectos más específicos de la importancia del turismo y la oferta hotelera en Costa Rica.

1.1 Contexto internacional

El contexto internacional abarca la situación actual del turismo a nivel mundial, las tendencias del mercado internacional de la industria hotelera, así como las principales características teóricas de los establecimientos hoteleros.

1.1.1 Situación del turismo en el mundo

Durante décadas, el turismo ha mantenido un crecimiento continuo y se ha ampliado su alcance de manera diversificada, convirtiéndose en uno de los sectores económicos con mayor crecimiento a nivel mundial. El turismo en el mundo se relaciona directamente con el nivel de desarrollo de los nuevos destinos que se inscriben en él, beneficiando a las emergentes y avanzadas economías con el incremento de los ingresos por turismo, reduciendo el déficit comercial en muchos países y compensando los ingresos por exportación de otros bienes y servicios más débiles. (World Tourism Organization, 2019a).

Actualmente, el turismo como negocio crece más rápido que el comercio de mercancías, igualando o incluso superando las exportaciones de petróleo, automóviles o alimentos, de acuerdo con las estimaciones de la Organización Mundial del Turismo (en adelante OMT). El turismo se ha convertido es un actor del comercio internacional y del crecimiento

económico. Por ello, cada vez son más los países que han adoptado modelos en los que el turismo es el motor de su economía, impulsando la creación de nuevos y mejores empleos, así como siendo un catalizador para la innovación y el emprendimiento.

En 2018 se registraron 121 billones de dólares adicionales en ingresos por exportaciones del turismo internacional en comparación con 2017 (World Tourism Organization, 2019b). Las llegadas de turistas internacionales crecieron un 6% en 2018, alcanzando un total de 1.4 billones, dos años antes del pronóstico a largo plazo de la OMT emitido en 2010 (World Tourism Organization, 2019c). Esto impulsado por una economía relativamente fuerte y el crecimiento de las economías emergentes, además de los avances tecnológicos, nuevos modelos de negocios, costos de viajes accesibles y la facilitación de visas. El turismo está ayudando a construir mejores vidas para millones de personas y transformando comunidades enteras.

Los ingresos de exportación generados por el turismo aumentaron a 1.7 trillones de dólares americanos, confirmando la fuerza global del sector para el crecimiento y el desarrollo económico. El turismo corresponde al 29% de las exportaciones mundiales de servicios, y representa el 7% de las exportaciones globales incluyendo gastos en el destino y el transporte de la persona viajera. La fuerte demanda de viajes aéreos debido al turismo provoca el incremento del 6% en el tráfico internacional de pasajeros, y el más que duplicado número de pares únicos de ciudades conectadas por transporte aéreo, llegando a más de 20,000 a costos cada vez más bajos. Adicionalmente, aporta 3.6% al PIB mundial del 2018, los movimientos de tipo de cambio son moderados y cuenta con bajas tasas de interés. (World Tourism Organization, 2019b).

Otros aspectos que impulsan el crecimiento del turismo son las tecnologías digitales, están dando forma a la experiencia de la persona viajera. Por ejemplo, la inteligencia artificial mediante asistentes virtuales de empresas transforma el sector turístico ofreciendo experiencias de cliente hiperpersonalizadas y mejoran el rendimiento del negocio. A su vez, un número creciente de destinos está midiendo el turismo en tiempo real para una mejor gestión de flujos de visitantes. (World Tourism Organization, 2019a).

Con el crecimiento de los ingresos por turismo, se requiere a su vez más sentido de responsabilidad por el manejo y protección efectiva del lugar destino, minimizando

cualquier efecto adverso debido al turismo. La sostenibilidad y la competitividad como destinos forman parte clave de las políticas turísticas a nivel mundial, según los 101 países miembros de la OMT (World Tourism Organization, 2019b). Estos países trabajan por generar cambios sociales para que las empresas puedan ser más competitivas en el mercado del turismo realizando el uso eficiente de los recursos naturales, así como promoviendo la conservación de la biodiversidad y ejecutando acciones para mitigar el cambio climático.

La administración del turismo de una manera sostenible por el beneficio de todos es más crítica ahora que nunca, es necesario crecer más en valor que en volumen. Se espera que la digitalización, la innovación, una mayor accesibilidad y cambios sociales continúen dando forma al sector turístico. Tanto los destinos como las empresas de la industria hotelera se deberán adaptar para seguir siendo competitivos y, al mismo tiempo, adoptar el turismo como un medio para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y construir un futuro mejor para todos.

1.1.2 Tendencias de la industria hotelera

La industria hotelera está en constante transformación debido a que es moldeada por las nuevas tecnologías y los valores de una gama cada vez más diversa de consumidores viajeros. El auge del turismo mundial ha propiciado la creación de aerolíneas de bajo costo que permiten que más personas viajen por el mundo a precio razonable (Weisskopf, 2018). También las tendencias emergentes en sostenibilidad, lujo, tecnología e innovación son factores que influyen en la dirección de esta.

En relación con la tecnología, los medios digitales continúan transformando la experiencia del cliente a través de las redes sociales, inteligencia artificial, realidad virtual, reconocimiento facial, y en particular TripAdvisor ha tenido un impacto en los clientes porque ha llevado a una mayor transparencia y a una mejor calidad de los servicios prestados por las empresas de hostelería (Weisskopf, 2018). Las aplicaciones, en particular, son cada vez más importantes en la gestión de los servicios que brindan los hoteles a sus clientes, con esta herramienta tecnológica se pueden controlar muchos aspectos del ciclo y de la experiencia de los huéspedes (Weisskopf, 2018)□.

En ese sentido, los hoteles deberán definir su personalidad en línea, publicando contenido relevante que les permita destacar su ventaja competitiva enfocada en ofrecer experiencias locales divertidas y personalizadas para los huéspedes. (Trivago Business Blog, 2019).

En el panorama mundial para el turismo de la OMT se reportan las siguientes tendencias que definen al consumidor viajero (World Tourism Organization, 2019a) y se desarrollan a continuación:

- a) Viajar 'para cambiar': vivir como una persona local, en busca de autenticidad y transformación.

Hoy en día, millones de personas anfitrionas de alojamiento y viajeras optan por crear una cuenta gratuita en Airbnb a fin de anunciar sus espacios y reservar alojamientos únicos en cualquier parte del mundo. Esta idea de alojamiento por medios digitales permite que los anfitriones de Airbnb compartan sus pasiones e intereses con viajeros y habitantes locales por igual. (Weisskopf, 2018)□.

- b) Viajar 'para mostrar': momentos, experiencias y destinos 'ininstagrammable'.

Como parte de las tendencias para los establecimientos hoteleros se tiene el enfoque hacia las generaciones Y y Z que tienen diferentes requisitos y necesidades en comparación con otras generaciones anteriores; donde se debe adaptar el cambio de mentalidad de las generaciones mayores que piensan en hoteles y alquileres de autos, hacia las generaciones más jóvenes que piensan en Airbnb y Uber (Weisskopf, 2018)□; y con estas aplicaciones, así mismo el uso de otras como Instagram para realizar la búsqueda del alojamiento o bien para mostrar su experiencia durante la visita al establecimiento.

- c) Búsqueda de una vida saludable: caminata, bienestar y turismo deportivo.

El *wellness* es una importante corriente turística que busca el mayor bienestar de los clientes, buscando un estado de equilibrio entre la mente, el cuerpo y el espíritu con el objetivo de cambiar la conducta, lo que según algunos expertos resulta en un sentimiento de bienestar total. Esta es parte de la tendencia actual de mantener una vida saludable incluyendo actividades como caminatas y turismo deportivo. Asimismo, envuelve aspectos más holísticos mediante la gestión del estrés y

sensibilidad por el medio ambiente. (Bolaños-Ocampo, Brenes-Zúñiga, Castro-Briceño, & Rodríguez-Murillo, 2015)□.

- d) Aumento de la economía de acceso o economía de consumo colaborativo.
Airbnb representa una interrupción importante en la industria hotelera, lo que hace que el panorama competitivo sea más difícil que nunca (Weisskopf, 2018)□. Aunado a esto, es importante mencionar que las propiedades de alojamiento que figuran en Airbnb no necesariamente tienen que cumplir con las mismas reglas y regulaciones que los hoteles tradicionales.
- e) Viajes en solitario y viajes multigeneracionales: como resultado del envejecimiento y de hogares individuales.
Los viajes en solitario son una tendencia al alza, donde las costumbres se basan en la aventura del mercado turístico principalmente impulsados por el boca a boca y las ofertas. Además, quienes prefieren esta forma de viaje porque no es necesario consultar el plan con nadie, hay libertad absoluta, es una gran oportunidad para conocer gente nueva y otras culturas. También sirve para reflexionar, encontrarse con uno mismo y a descubrir fortalezas personales. (Golender, 2019).
En cuanto a los viajes multigeneracionales es una tendencia en crecimiento que une a diversas generaciones en un entorno colaborativo y de beneficio mutuo. Podría tratarse de adultos independientes con o sin hijos que comparten el hogar con sus padres, o bien comunidades donde muchas edades diferentes sean representadas. Las personas crecen en conciencia de lo que las diferentes perspectivas generacionales pueden aportar a una comunidad, a un hogar o a un viaje. (Evans, 2019).
- f) Concientización sobre la sostenibilidad: cero plástico y cambio climático.
La sostenibilidad es un factor fundamental en la gestión de una marca hotelera, por lo que se deben duplicar los esfuerzos corporativos en responsabilidad social para cimentar la confianza y la fidelización de sus huéspedes. A su vez, la fidelización de huéspedes se convierte en un factor determinante para impulsar las reservas directas, para ello el hotel necesita de un sitio web bien diseñado y un motor de reserva de alta calidad. (Trivago Business Blog, 2019).

La globalización del mundo ha generado cambios en una sociedad cambiante, profesional e intelectualmente. Esto ha provocado que las empresas, como parte de su economía, realicen cambios en sus operaciones para pasar de una visión cerrada a una visión global y mostrarse competitivas dentro de la industria en la cual se desarrollen. (Bolaños-Ocampo et al., 2015)□.

1.1.3 Características de la industria hotelera

Las actividades realizadas en la industria hotelera son de naturaleza heterogénea, por un conjunto de servicios principalmente dedicados a la prestación del servicio de alojamiento y restauración. En general, estos servicios pueden fijarse dentro del marco de empresas dedicadas, de modo profesional o habitual al alojamiento de las personas con, o sin, otros servicios de carácter complementario; estos servicios complementarios varían de acuerdo con el tamaño físico del hotel, los clientes del mismo, la temporada, entre otros. (Huayapa, 2013).

Considerando que el principal producto de los establecimientos hoteleros es el alojamiento del cliente; a continuación, se presentan las características básicas del servicio que prestan (Muñoz-Colomina,1993):

- a) El producto es no inventariable una vez ha finalizado, esta imposibilidad de almacenar el producto o el servicio se plantea como una obligación de colocar toda la producción diariamente para no reportar pérdidas.
- b) El servicio no puede ser trasladado al cliente, debe ser éste quien se desplace al lugar de la prestación del servicio para que se concrete la venta.
- c) Existe una imposibilidad de aumentar la producción (las habitaciones) en caso de que se produzca un aumento de la demanda de alojamiento; el hotel no podrá satisfacerla a corto plazo.
- d) Los hoteles deben ofrecer una diversidad de servicios para captar clientes con diversas índoles, siendo capaces de adaptarse a sus necesidades, como por ejemplo: lavandería, gimnasio, teléfono, internet, entre otros. Pero, en definitiva, todos los establecimientos de alojamiento turístico necesitan disponer de un servicio de limpieza constante y profesionalmente preparado.

- e) El carácter intangible de los servicios intangibles se identifica con el servicio mismo que se presta en cada momento, de manera que el trato que el conjunto de los recursos humanos del hotel mantiene con los clientes es un aspecto muy importante debido a que afecta la percepción de calidad y satisfacción que los clientes se formen de la estancia en el hotel.
- f) La estructura de costos de un hotel puede enmarcarse en costos fijos muy altos en comparación con los costos variables.
- g) El servicio ofrecido por un hotel provoca contactos continuos entre los diferentes individuos que conforman la organización sin importar su posición jerárquica dentro de la empresa.
- h) Los servicios adicionales o complementarios que se ofrezcan dentro del hotel generan ventas indirectas y por lo tanto ingresos adicionales.
- i) Los hoteles con servicio continuo las 24 horas requieren de una planificación del recurso humano que labora en la empresa para cubrir todas las necesidades a través del tiempo.

1.2 La industria hotelera en Costa Rica

Con el propósito de contextualizar la situación actual del Hotel Ocotol, se debe analizar la situación país en términos del turismo y de la industria hotelera específicamente para Costa Rica, resaltando aspectos relacionados con la provincia de Guanacaste porque es donde se encuentra ubicado el hotel.

1.2.1 Antecedentes del turismo en Costa Rica

El turismo que se conoce hoy en día en el país es producto de una historia larga dónde se inicia con una visión de oportunidad para generar riquezas dentro del país. Para entender el inicio del turismo en Costa Rica, se considera vital comprender la evolución de este a lo largo de la historia. A nivel mundial, a partir del siglo XX se da a conocer el inicio del turismo moderno. Múltiples factores como la medicina, los rendimientos agroalimentarios y la disponibilidad del ferrocarril, produce una necesidad de incrementar la capacidad de alojamiento. La demanda de servicios y bienes también crece al producirse una oportunidad de desarrollo de excursión entorno al ferrocarril. (COLYPRO, 2019)

Aunado a la tendencia mundial de viajeros, se encontraba una Costa Rica con reformas recientes en materia laboral, en la cual se reduce la jornada laboral y se mejoran las condiciones sanitarias y de índole social, el desarrollo de los medios de comunicación como la prensa, la radio y la televisión; resultan en una oportunidad para el país.

Para el año 1931, se funda la primera entidad gubernamental encargada de velar por la promoción del país como destino turístico: la Junta Nacional de Turismo. Esta entidad se encargó de dar orden a la creciente y lucrativa actividad, enfocada principalmente en hotelería. La publicidad se basó principalmente en hoteles pequeños y medianos, ubicados en el valle central, y el enfoque de las campañas fue mostrar a Costa Rica como un destino de descanso saludable donde podían curar sus dolencias. Sin embargo, dentro de los mensajes que se comunicaban a través de las campañas existían incoherencias. La comunicación vendía al país como el “Caribe desconocido” o el corazón de las Américas. Sin embargo, al llegar el turista se encontraba con otra realidad. Los paquetes que se promocionaban en las oficinas de la Junta (una ubicada en San José y la otra en Cartago), eran visitas al volcán Irazú, una visita al balneario de Ojo de Agua y una última visita a Cine Palace. Con esta limitación en la variedad de las ofertas que se daban a conocer a los turistas, se desaprovechaban otros sitios de interés como, por ejemplo, la visita a Puntarenas con un recorrido en tren. Además, la promesa de conocer el Caribe quedaba por completo anulada al no contar con una carretera que permitiera acceder a otras partes del país en cualquier estación en el año, y por supuesto, las pésimas condiciones de salubridad que caracterizaban al sector del Caribe, ligados al enclave bananero de la época.

En 1945, por múltiples dificultades del tránsito de extranjeros al país, dónde se incluye una lista restrictiva de etnias que podían ingresar al país (negros, chinos, turcos y sirios eran consideradas “Razas Prohibidas” dentro de las políticas migratorias), disposiciones de leyes en términos de tarifas de ingreso al país y visas requeridas; y los revuelos asociados con la construcción de la carretera panamericana que podría aumentar el tránsito de extranjeros en Centro América, pero que México frenó con el fin de mantener al visitante estadounidense en su territorio, volcó la atención de la Junta hacia Panamá. Esto debido a que existía un alto turismo de marines que pasaban por el canal, en altos volúmenes, de forma regular, y con la disposición de gastar mayor cantidad de dinero. Es con este enfoque, y aunado a la asistencia un año después al Primer Congreso de Turismo México-

Centroamérica-Panamá, que se empieza a buscar promover el turismo como una “industria sin chimenea”. Este eslogan es lanzado al mundo por el director del periódico La Nación, Adrián Vega Aguilar. Se tenía la esperanza de que esta se convertiría en la primera industria del país, generando grandes triunfos económicos.

Este impulso al turismo dentro del país fue creciendo con mayor fuerza, hasta el punto en se busca la participación de inversionistas estadounidenses, en el desarrollo del sector hotelero estilo norteamericano. Esto debido a que se consideraba que su alta experiencia en el manejo y cumplimiento de las necesidades de los turistas podía favorecer la oferta del país. Es a partir de esto, que se inicia el desarrollo en Isla Uvita, buscando ofrecer zonas de interés turístico para la zona del Caribe.

Para el año 1955, el impulso o declive de la Junta llegó a su punto final, lo que abre paso a la creación del Instituto Costarricense de Turismo (en adelante ICT). La esperanza del futuro de Costa Rica busca la diversificación de la producción nacional. Al darle un carácter de ministerio al ICT, se busca el aval para que funja como captador de recursos del presupuesto nacional. El ICT apoyó en el crecimiento del país al incentivar el turismo receptivo, que a su vez apoyó a solventar los problemas de balanza de pagos del país. Hasta hoy en día, este promueve la captura de divisas al promover la inversión extranjera, apoyándose de las cámaras nacionales y regionales de turismo.

1.2.2 Características de la oferta hotelera en Costa Rica

En la última década la oferta hotelera en Costa Rica ha crecido a un ritmo promedio anual del 4% según datos del ICT, y en el 2018 Guanacaste fue la unidad de planeamiento del ICT que concentró más de una cuarta parte de los hospedajes, abarcando cerca del 26% del total. El ICT reporta mes a mes las variaciones porcentuales de las llegadas internacionales a Costa Rica, para el mes de octubre 2018-2019 se tiene un incremento del 7.6% en el total de llegadas por todas las vías, exceptuando al mes de setiembre donde se reportó una disminución de 0.5%, para todos los meses se reportó un incremento porcentual de las visitas internacionales. Esto es debido a un importante crecimiento del sector hotelero en el país, convirtiéndose en uno de los destinos más exitosos de la región centroamericana.

El crecimiento y posicionamiento de Costa Rica en un punto privilegiado, incluso a nivel mundial, es producto de importantes esfuerzos del gobierno costarricense para impulsar el turismo y la inversión hotelera, lo cual atrajo proyectos como Hilton, Hard Rock, y Four Seasons. Siendo Guanacaste la provincia que más está experimentando mejoras en inversión de capital hotelero, precisamente es la península de Papagayo el primer destino residencial y turístico de América Latina. (Núñez-Chacón, 2018).

Además, el gobierno de Costa Rica para incentivar la construcción de infraestructura turística, para lo cual se estableció la Ley de Incentivos Turísticos, donde se excluye de impuestos la construcción y equipamiento en hoteles, así como las licencias para vender bebidas alcohólicas, la promoción conjunta con el ICT en ferias y eventos internacionales. También, se incluye el uso gratuito de la marca nacional del país (Esencial Costa Rica).

Actualmente el país cuenta con 451 hoteles que cuentan con declaratoria turística y hay un total de 14 proyectos en desarrollo, siete de ellos en Guanacaste, cuatro en Puntarenas y tres en San José, como por ejemplo: Paradisus Papagayo y el Marriot Playa Flamingo en Guanacaste. Éstos y otros proyectos proyectan un incremento de la cantidad de habitaciones turísticas del país en 1,692 y la generación de 1,738 nuevos empleos para habitantes de las tres provincias. (Núñez-Chacón, 2018).

Aunado a esto, cabe destacar que se fortalece la presencia de aerolíneas para el ingreso de turistas provenientes de diversas partes del mundo, donde para el año 2018 el ICT reportó la generación de más de 96,000 asientos disponibles adicionales en vuelos turísticos para ingresar al país.

Cabe mencionar que, en términos de alojamiento para los turistas nacionales, se tiene que el 20.2% corresponde a hoteles como lugar de hospedaje, según el estudio de los hábitos vacacionales del mercado costarricense reportado por el ICT.

1.2.3 Importancia económica del sector hotelero para Costa Rica

En términos económicos, la industria turística aporta cerca de un 6.3% del PIB, y más del 40% en la participación de las actividades económicas en dicha industria corresponden a los servicios de alojamiento, de comidas y bebidas (Presidencia de la República de Costa

Rica, 2018). La actividad de alojamiento y servicios de alimentos se encuentran entre las actividades que aumentan su participación económica, para el año 2018 se reportó un aumento del 2.6% a 3.1% del PIB (República de Costa Rica, 2018).

El aumento del sector hotelero en Costa Rica se debe principalmente al ingreso de cadenas hoteleras con presencia mundial, esta incorporación de cadenas hoteleras a la oferta nacional es importante no solo por el aporte de capital, sino también porque la popularidad de las marcas internacionales puede atraer nuevos inversionistas e incentivar las visitas al país debido a la preferencia por las mismas, asegurando una cierta viabilidad de actividades conexas en relación al producto turístico costarricense y la creación de oportunidades comerciales para pequeñas empresas turísticas o de servicios en torno a las nuevas actividades de inversión (ICT, 2017)□. No obstante, debido a las economías de escala se podría imponer presión competitiva sobre las empresas locales más pequeñas que no tienen las mismas facilidades de escala para competir.

Cabe destacar, según datos del INEC para el año 2018, en cuanto a los bienes y servicios con mayor aporte a la variación mensual del índice general, se tiene que los servicios de alojamiento bajaron el precio en 1.9%. Además, se reporta que el 8% de las personas trabajadoras del país se encuentran laborando en actividades de alojamiento y servicios de comida (INEC, 2018)□.

1.2.4 Relevancia de los hoteles en el entorno político y sociocultural costarricense

La presencia de hoteles de gran y pequeña escala dentro del entorno costarricense genera aportes no solo en términos económicos, sino también en aspectos sociales, culturales y políticos. Los millones de llegadas internacionales al país generan un intercambio cultural y social debido a la interacción que se da principalmente en los establecimientos hoteleros.

Aunque Costa Rica no es un país muy extenso, igualmente se encuentran diversas culturas y el turismo de personas costarricenses dentro del país, esto permite un intercambio sociocultural entre las mismas; por ejemplo: la cultura caribeña de Costa Rica ofrece una gran diversidad de tradiciones muy distintas en comparación con el resto del país.

Además, históricamente la publicidad promocionada desde Costa Rica para el resto del mundo (incluyendo mercado nacional) se han centrado en atraer un turista interesado en la naturaleza, la biodiversidad, en viajes educativos orientados a experimentar diferentes culturas, al descanso y bienestar, confort, al sol y playa, a la realización de actividades al aire libre y viajes de ecoturismo y actividades de aventura y deportes en ambientes naturales (ICT, 2017). Para satisfacer la potencial demanda que genere este tipo de promoción es necesario contar con la capacidad de alojamiento, por lo que los hoteles juegan un papel muy importante para el intercambio sociocultural y político dentro del entorno costarricense.

En general, las zonas costeras de Costa Rica son espacios que ofrecen una gran dinámica social, cultural, política y económica que han llegado a determinar el desarrollo en las ciudades, pueblos, comunidades, áreas silvestres protegidas y múltiples actividades productivas que engloban el turismo, más recientemente incluyendo las actividades inmobiliarias (ICT, 2017).

1.2.5 Principales canales de comercialización

Los principales canales de comercialización de la industria hotelera dentro del país se realizan a través de sitios web y redes sociales, por lo que los aspectos tecnológicos son fundamentales para generar el posicionamiento adecuado de los establecimientos hoteleros dentro del mercado nacional e internacional.

En especial se utilizan los agentes de viajes en línea (OTA por sus siglas en inglés) que han alterado los canales de distribución y les han quitado valor a los hoteleros, además la notoriedad de las marcas de Booking Holdings y Expedia es tal que casi han reemplazado a las marcas de hoteles (Weisskopf, 2018).

La promoción realizada desde el gobierno costarricense y el ICT se centra en las experiencias sociales, culturales y ambientales que se pueden encontrar dentro del país, este es un primer paso para incentivar la búsqueda del alojamiento deseado por medios digitales. Además, las asociaciones de establecimientos hoteleros con agencias de viajes y centros turísticos funcionan como un canal de comercialización del alojamiento para los turistas que prefieran este tipo de medio.

La contextualización a nivel internacional y nacional, del sector turístico y la industria hotelera brinda información del entorno externo en el que se desarrolla el Hotel Ocotil, forma una base de los conocimientos necesarios para el desarrollo de un plan de mercadeo.

1.3 Aspectos teóricos

Seguidamente, se expone una segunda parte donde se explican algunos conceptos relacionados al objetivo principal del proyecto, que es la realización de una propuesta de plan de mercadeo. Estos conceptos se encuentran explicados desde un punto de vista aterrizado a la industria hotelera y su relación con el mercado.

1.3.1. Alojamiento y ocupación

Iniciando por el concepto más general y básico del proyecto, el alojamiento según la Real Academia Española, se considera la acción de hospedar o colocar una cosa dentro de otra (RAE, 2019). En términos de hotelería, es el lugar donde las personas pasan la noche fuera de su domicilio propio, por motivo de un viaje o por vacaciones. El alojamiento en un hotel representa el servicio esencial del mismo, mediante el cual se generan los principales ingresos del establecimiento.

Es a partir de este término que surge otro concepto importante para este proyecto, la ocupación. Es sobre este concepto que se busca influir a través del plan de mercadeo. La ocupación, en hotelería, es la relación o división de las habitaciones ocupadas (personas alojadas en el hotel), del total de habitaciones disponibles (Marrero, 2016).

1.3.2. Mercado

Partiendo de esta definición, y aplicándola a la industria hotelera, se entiende como mercado al conjunto de arrendadores por períodos de tiempo, de un servicio de hotelería dónde buscan satisfacer necesidades básicas de descanso y seguridad. El servicio puede variar dependiendo del tipo de necesidad y características que ocurren en el momento del

intercambio. Estas características están asociadas al lugar al que se quiera visitar (playa, ciudad, montaña, etc.), la época del año, cantidad de personas que viajarán en conjunto, si es un viaje de placer o trabajo, entre otras.

A su vez, un mercado se encuentra influenciado por los vendedores que ofrecen un determinado servicio o producto que busca satisfacer la necesidad de los consumidores. Esta es la oferta dentro del mercado, que sumada a la demanda son las fuerzas que al interactuar conforman el mercado. (Thompson, 2006).

1.3.3. Ventaja competitiva

Al encontrarse un hotel inmerso en el mercado de oferta y demanda, se dice que para que una empresa tenga una ventaja competitiva sobre su competencia debe cumplir con ciertos requisitos. Dicha ventaja debe generar mejores resultados en términos de ventas, clientes o rentabilidad que las del competidor. También, dichos resultados deben poder mantenerse en el tiempo, ser sostenibles. No es una circunstancia o golpe de suerte puntual. Finalmente, esta ventaja competitiva debe ser difícil de imitar. Con la situación dinámica del mercado, es difícil mantener por tiempos prologados la ventaja, y por la adaptabilidad de la competencia resulta fácil que se intente copiar el factor que hace líder a una empresa. Es por este motivo que la capacidad de innovación es esencial para cualquier empresa que lleve una delantera a través de ciertas ventajas competitivas.

Existen dos tipos de ventajas competitivas (Espinosa, 2018). La primera se encuentra asociada al liderazgo de costos, donde estos se logran reducir por debajo de la competencia, sin sacrificar la calidad o percepción del producto. Este tipo de ventajas son comunes y decisorias en industrias de consumo masivo, donde los productos ofrecidos son similares y la naturaleza de la necesidad puede ser suplida por múltiples productos (sustitutos). El segundo tipo es por un agente diferenciador. En este caso, al contar con una característica que hace un producto marcadamente diferente al del competidor, es posible incrementar el precio de venta, siempre y cuando existan clientes dispuestos a pagar por ello.

En términos de hotelería, una ventaja competitiva debería enfocarse primordialmente en un agente diferenciador. El esfuerzo que se haga en que la experiencia de sus huéspedes sea única, le permitirá generar reputación e incrementar la ocupación.

1.3.4. Flor de Servicio e Investigación de Mercado

Posteriormente a indagar sobre la ventaja competitiva que puede tener un hotel o servicio, es necesario entender cuál es el ofrecimiento central de servicio y los servicios complementarios o de apoyo al fundamental. Para esto se hace uso de la conocida Flor de Servicio (Lovelock, Marketing de Servicios, 2009).

El producto central o básico de un hotel es resolver la necesidad básica de descanso y de resguardo de sus pertenencias. Sin embargo, es conocido que un hotel puede ofrecer otros servicios asociados al hospedaje, como por ejemplo centros de relajación y masajes, guardería, lavandería, etc. Por esta razón es que se debe realizar el análisis de los pétalos de la Flor de Servicio, que se comportan como auxiliares del servicio básico mencionado anteriormente. Estos auxiliares son representados dos grandes grupos. El primero es el de facilitación, que a su vez está compuesto por cuatro pétalos en la flor de servicio: información, toma de pedidos, facturación y pago. El segundo grupo, los servicios de mejora, son aquellos que agregan valor al cliente. Dentro de estos se encuentran los servicios de consulta, hospitalidad, cuidado y excepciones. Cada servicio, y en este caso hotel, debe seleccionar sobre cuáles pétalos desea accionar su estrategia para competir en el mercado, y diferenciarse de la competencia que puede estar ofreciendo el mismo servicio básico.

Antes de poder ejecutar una estrategia, se debe considerar las variables que prevalecen en la industria hotelera. Ya que los recursos son limitados (presupuestos, personal, etc.), es de suma importancia para un hotel conocer exactamente en qué puntos o factores del servicio debe enfocarse para satisfacer al cliente. El éxito o no de satisfacer estas necesidades radicará en el conocimiento que tenga el tomador de decisiones del hotel, con respecto a su entorno. Es por este motivo que, en esta industria, se requiere hacer uso de la investigación de mercados (Nuño, 2017). Esta técnica, emplea herramientas de recolección de información como encuestas, focus groups (sesiones de grupo en la cual se realizan una serie de preguntas), o entrevistas; para poder recopilar datos del tema que

se está indagando. Estas herramientas se aplican a una muestra o pequeña parte del segmento de interés del cuál se desea obtener el conocimiento de su forma de ver y pensar. Con el procesamiento de estos datos, se obtiene la información necesaria para poder formular una estrategia que sea acorde con las expectativas del cliente.

1.3.5. Planeación estratégica y Fuerzas de Porter

Para poder sacar el máximo provecho a las ventajas competitivas es necesario, según el profesor Máster en Administración de Empresas, Leonardo Arroyo García, la planificación estratégica que es el enrutamiento de dónde se encuentra hoy una empresa, hacia dónde se quiere llegar (Arroyo, 2019). Este planeamiento utiliza las ventajas competitivas, como ente diferenciador que sustentan la base del negocio. La planificación estratégica es responsabilidad de la alta gerencia, y se realiza a un plazo de 3 años. También, consta de cuatro etapas:

- 1) Definición de misión, visión y valores. Con la definición de la visión se busca contestar la pregunta ¿dónde quiere llegar la empresa?, con la misión se busca delimitar el campo de acción ¿en qué negocio se encuentra la empresa? Finalmente, con los valores se busca el marco sobre el cual se toman las decisiones de negocio.
- 2) Objetivos de negocio. Con los objetivos de negocio se busca definir cuáles van a ser los compromisos y metas del plazo en términos de ventas, utilidades, participación de mercado o responsabilidad social (etc.). Estos objetivos deben ser redactados de forma específica, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo de cumplimiento.
- 3) Cinco Fuerzas de Porter. En esta etapa es de suma importancia entender el posicionamiento en términos del entorno y las barreras de interacción con el mercado. De igual forma, se busca maximizar los recursos y superar a la competencia. Para esto, como apoyo vital a la estrategia, es necesario hacer uso del análisis de las cinco fuerzas de Porter:
 - a) Poder de negociación del cliente: en esta arista se analizan los clientes y la influencia que tienen sobre el mercado: son pocos clientes, existen clientes con alto poder de compra.

- b) Rivalidad entre empresas: cómo está compuesto el mercado en términos de empresas competidoras, qué otros hoteles se encuentran compitiendo por los mismos segmentos de clientes.
 - c) Amenaza de los nuevos entrantes: qué tan fácil es para un hotel nuevo, o tecnologías nuevas ingresar a competir en este mercado.
 - d) Poder de negociación de los proveedores: de todos los insumos necesarios para poder ofrecer el servicio, cuántos proveedores se encuentran disponibles y cómo afectan al giro del negocio.
 - e) Amenaza de productos sustitutos: qué otras modalidades de alojamiento se encuentran disponibles en el mercado, cuál podría ser el impacto de estas sobre el negocio.
- 4) Portafolio de Negocio. En esta etapa, se selecciona sobre cuáles productos, servicios o marcas que posee la empresa deben enfocarse las decisiones para cumplir los objetivos planteados.
- 5) Planes funcionales. Para cada área funcional (negocio) que posee la empresa, se debe generar un plan que permita ser la traducción de los objetivos, y el aporte de cada una de ellas a lograr alcanzarlo.

Dando continuación a la formulación de estrategias competitivas, las cuales nacen con la ventaja competitiva, seguidamente la planeación estratégica; se culmina con el plan de mercadeo.

1.3.6. Plan de mercadeo

Este plan es la traducción de la planeación estratégica hacia acciones. Para esto, se deben completar las siguientes etapas (Arroyo, 2019):

- 1) Análisis del entorno. Es de suma importancia poder definir el entorno sobre el cual opera la empresa, en este caso el hotel. Este análisis debe realizarse bajo dos perspectivas: a nivel interno y a nivel externo. Internamente se deben considerar los factores que son impulsores o limitadores para la ejecución de la estrategia. Como lo pueden ser el estado de las instalaciones, entrenamiento del personal, etc. De forma externa se tienen factores ambientales, legales, económicos, políticos, del consumidor, de la competencia, de índole social, tecnológica o cultural.

- 2) FODA. Este análisis permite plasmar todos los hallazgos de la etapa anterior de forma en que se pueda contrastar e identificar los siguientes puntos de acción. El análisis de la parte interna se hace a través de las Fortalezas (F), que son las capacidades con las que cuenta una empresa y los recursos de los que dispone para competir (i.e. instalaciones remodeladas); y las Debilidades (D), las cuales son los factores desfavorables que atentan a lo interno sobre el avance o crecimiento de la misma (i.e. poco personal para la atención de clientes). Desde la perspectiva externa, se tienen las Oportunidades (O) que son aquellas variables favorables en el entorno en el que se desenvuelve la empresa (i.e. crecimiento del turismo extranjero); y las Amenazas (A) que son situaciones externas que atentan contra la estabilidad de la empresa u hotel (i.e. alza en los costos de servicios por el IVA) (OCC Mundial, 2019).
- 3) Factores críticos para lograr el éxito. Se debe definir con claridad en términos de recursos, cuáles son las necesidades que se deben suplir para poder cerrar brechas en términos de Amenazas y Debilidades, potencializando las Fortalezas y las Oportunidades. Estos recursos tienen un enfoque de talento humano, o inversión monetaria, entre otros.
- 4) Objetivos. Sobre estos objetivos se busca apoyar los estipulados por el plan estratégico. Esta es la contribución sobre las utilidades o ventas esperadas a alcanzar con el aporte de mercadeo.
- 5) Estrategias. Este es el plano de cómo se va a ejecutar y acomodar las diferentes fichas para poder alcanzar la meta. Es el qué se va a hacer. Para esto, se define la segmentación por criterios psicográficos o demográficos (hacia cuál audiencia se van a enfocar los esfuerzos de mercadeo de la empresa para lograr obtener la reacción deseada). También cuál es el mercado meta o conjunto de clientes que reaccionan de forma similar a un estímulo de mercadeo, el posicionamiento del hotel o marca, y la mezcla de mercadeo (se profundizará más en una sección aparte).

Dentro de estas estrategias se debe definir la mezcla de mercadeo. Debido a que se trata de un servicio, se debe aplicar sobre las 7p's de la siguiente forma (SGM, 2016):

- a) Producto: en el caso de un hotel, el producto es intangible y se refiere a las características de la habitación que se ofrece al cliente. Estas características radican en términos del tamaño de la cama, baño

(compartido o privado), vista desde la ventana (por ejemplo, hacia el mar). De igual forma, dentro de esta P se encuentran las amenidades relacionadas a las instalaciones del hotel, que se ofrecen para todos sus huéspedes.

- b) Precio: el precio para este tipo de servicio es una tripleta que considera los costos del hotel para ofrecer el servicio, el precio de la competencia, y el precio que está dispuesto a pagar el cliente (Lovelock, Marketing de Servicios, 2009).
 - c) Plaza: en un servicio de hospedaje es necesario que el cliente se traslade hasta la locación del hotel, para poder ser atendido. Para poder hacer este hecho menos doloroso para el cliente, el hotel puede idear formas de mejorar la experiencia de sus visitantes a la hora de recibirlos y hospedarlos.
 - d) Promoción o comunicación: se debe comunicar los beneficios ofrecidos, así como la oferta de valor del hotel hacia el cliente. De esta forma el mismo podrá tomar una decisión con base a la información, y preferir un hotel sobre otro. Este tipo de comunicación actualmente se hace principalmente mediante redes sociales o medios digitales.
 - e) Personas: factor crítico para poder entregar el servicio esperado por los clientes. Dentro de esta P se contemplan temas de perfiles para los diferentes roles, así como la capacitación que los mismos deben tener.
 - f) Procesos: son vitales para poder ofrecer un servicio homogéneo sin importar el cliente, el colaborador y el tiempo. Es el estándar que permite a un hotel dirigir su servicio de tal manera que siempre pueda cumplir con la promesa de valor y expectativas del visitante.
 - g) Evidencia física: es el lugar donde se da la interacción entre el cliente y el hotel. Son las áreas comunes o de esparcimiento, la zona de diversión o de relajación. Es la distribución de las áreas con el fin de buscar cómo servir y agradar al huésped.
- 6) Tácticas. En este apartado se define el cómo se va a hacer o ejecutar las estrategias. Es la traducción hacia las partes operativas de la empresa, de la estrategia. Un paso a paso.
- 7) Presupuesto. Se requiere cuantificar la inversión necesaria para poder realizar el plan de mercadeo.

- 8) Medición. Se deben definir indicadores de desempeño que permitan ajustar el norte en términos de la ejecución de la estrategia. Es de vital importancia poder medir los resultados para tomar decisiones al momento.

1.3.7. Plan de acción

Finalmente, una vez que se ha concluido con la formulación de la estrategia y del plan de mercadeo, es necesario traducir esto a acciones concretas. Para esto, se hace uso del plan de acción. Este plan es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas de un proyecto que, en este caso, es el plan de mercadeo (Significados, 2019). Es una hoja de ruta de cómo alcanzar la meta de implementación y ejecución del plan de mercadeo, de tal forma que se asignan responsabilidades, recursos, y expectativas de plazos para poder realizar lo necesario de forma eficiente. Al igual que con el plan de mercadeo, siempre es necesario definir indicadores que permitan monitorear el avance en la ejecución y las etapas culminadas.

La contextualización de la industria hotelera fuera y dentro de Costa Rica, permitirá al equipo de investigación conocer con propiedad la situación en la que se desenvuelven los negocios en el medio. Aunado a lo anterior, con el conocimiento teórico del camino a seguir se puede encaminar el proyecto hacia la entrega de la propuesta de un plan de mercadeo. Con estas bases de conocimiento, se puede dar inicio con el segundo capítulo del proyecto de graduación, en el cual se hace un diagnóstico del Hotel Ocotol. Esto con una vista de su manejo interno, hasta su interacción con el entorno y la situación del país.

Capítulo II. Situación actual del Hotel Ocotol ubicado en Playa Ocotol, Carrillo.

El capítulo que a continuación se desarrolla, pretende proporcionar una descripción de la situación actual del Hotel Ocotol, a fin de establecer un panorama general de su operación. Por lo que se hace referencia a la información histórica del hotel como servicio de alojamiento y aspectos importantes como la misión, visión, cultura organizacional, así como la descripción de las características del sector en la zona turística de Guanacaste, los principales competidores y el posicionamiento del hotel según el mercado meta identificado; todo ello, necesario para proponer un plan de mercadeo.

2.1 Aspectos generales del Hotel Ocotol

En términos generales de este capítulo, la información se obtuvo mediante entrevistas a dos de los dueños del hotel, el MSc. Wilberth Boniche H. encargado de la Gerencia General y Administración Financiera, así como el Lic. Iván Zúñiga C. encargado del Área de Ventas y Servicio al Cliente.

Los aspectos generales de la empresa como la historia, el marco estratégico y su estructura organizacional permiten conocer a grandes rasgos la forma en que se brinda el servicio de alojamiento en el Hotel Ocotol. Ahora bien, es de interés conocer cada una de las áreas de manejo del hotel pero es de especial interés el área de mercadeo y ventas, por ello se profundiza en la experiencia con que se cuenta en la administración de la mercadotecnia del hotel.

2.1.1 Reseña histórica

Nació a mediados del 2018, cuando uno de los actuales socios se enteró sobre la posibilidad de adquirir una propiedad ubicada en Ocotol, Guanacaste. La idea fue tomando forma, cuando 5 conocidos dieron inicio con un sueño que partió con una fuerte inversión económica y de tiempo, ya que el lugar no se encontraba apto para el giro del negocio hotelero (anteriormente era un restaurante), en el cual se deseaba enfocar. Una de sus ventajas radica en que uno de sus socios posee experiencia hotelera, y se aprovechan sus

conocimientos para el desarrollo del lugar. Finalmente, a mediados de enero de 2019 el sueño de estos amigos inició operaciones y que actualmente, la infraestructura cuenta con 6 habitaciones, equipadas con agua caliente, TV con cable, aire acondicionado y una muy acogedora decoración, la cual invita a un turismo de descanso (Boniche, 2020).

2.1.2 Marco estratégico de la empresa

El marco estratégico de la empresa se plantea de acuerdo con el enfoque hotelero que se desea dar a la propiedad adquirida, ésta cuenta con una infraestructura que se asemeja a una casa antigua rodeada de naturaleza (ver anexo 1), la cual cubre todas las necesidades básicas como camas cómodas, decoración elegante, desayuno típico y continental, atención al cliente, área común, parqueo. Además, cuenta con una ubicación fuera de lo común, cerca de la playa y un poco lejos de la parte central del pueblo más cercano, ofreciendo una tranquilidad deseada por muchas personas durante sus vacaciones.

a. Misión de la empresa

El hotel tiene como misión “ofrecer a nuestros huéspedes una estadía confortable, agradable, llena de tranquilidad, mediante una atención de calidad y amena, motivándolos a regresar” (Boniche, 2020).

b. Visión de la empresa

La visión según el hotel es “consolidarnos en nuestra localidad como un servicio diferente mediante la hospitalidad que nos caracteriza y buscando mantener un equilibrio con la naturaleza que nos rodea, a través de un proceso de mejora continua, asumiendo con responsabilidad y agrado las recomendaciones de nuestros clientes, para que nuestra marca sea reconocida y recomendada” (Boniche, 2020).

c. Valores

Como parte de la cultura organizacional se han establecido una serie de valores que se tratan de impregnar en cada una de las personas colaboradoras del hotel; son los siguientes:

- Amabilidad

- Respeto
- Honestidad
- Colaboración
- Responsabilidad

Estos valores fueron establecidos con el fin de estandarizar comportamientos entre las personas colaboradoras y de ellas para con las actividades realizadas dentro de la empresa, ya que esto influye de manera directa en la operación diaria y refleja la “personalidad” de la empresa.

2.1.3 Estructura organizacional

El cumplimiento del marco estratégico de la empresa dentro de la estructura organizativa se debe llevar a cabo mediante un equipo de personas colaboradoras que administren las tareas y aprovechen al máximo los recursos con la intención de alcanzar las metas planteadas; por lo tanto, es indispensable conocer cómo está conformada la estructura organizacional y la interacción entre cada una de las partes que la conforman.

a. Organigrama

El hotel cuenta con cuatro socios que se encargan de la administración del hotel en diferentes aspectos según la experiencia profesional de cada uno de ellos. Un socio que se encuentra en el exterior se encarga de aspectos remotos y tecnológicos relacionados con el manejo de las redes sociales y sitio web, así como del manejo de la seguridad del hotel mediante el control de las cámaras de video. Otro socio se encarga de manejar las ventas y servicio al cliente principalmente mediante el manejo de las plataformas de reservas. Los otros dos se encargan de la parte administrativa y financiera, que además del control de ingresos también manejan aspectos como por ejemplo los reportes al Ministerio de Hacienda, el pago de la planilla del hotel, el pago de los seguros de los trabajadores ante la Caja Costarricense de Seguro Social (en adelante CCSS), la compra de inventario, así como de la renovación de la patente municipal y permiso de funcionamiento del hotel; siendo uno de éstos asociados nombrado el encargado de gerenciar el hotel. Además, desde la administración financiera se realizan el pago de servicios fijos como por ejemplo la televisión por cable, internet, electricidad y agua.

Estos socios y propietarios del negocio tienen a cargo un administrador en sitio a tiempo completo, y una encargada de limpieza a medio tiempo. El administrador es el responsable de velar por las necesidades y atención de los clientes durante su estadía, y también es quien cocina y prepara el desayuno de los visitantes. La encargada de limpieza apoya al administrador en labores de limpieza, pero se solicitan sus servicios cuando el hotel tiene una ocupación mayor. Esta solicitud de apoyo en labores de limpieza se realiza por demanda del administrador y queda a su criterio. En la figura 1 se muestra el organigrama de trabajo del hotel donde se señala la comunicación constante que mantiene el administrador del hotel con la administración financiera y de ventas, así como con la encargada de limpieza.

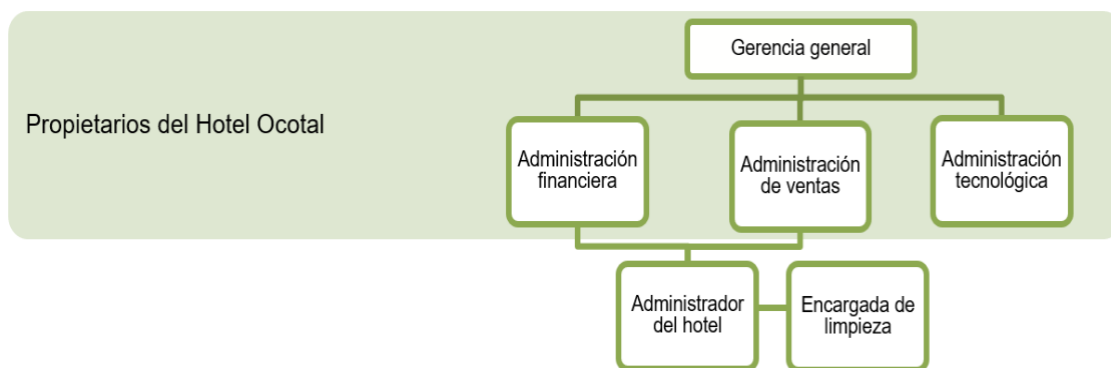


Figura 1. Organigrama de trabajo del Hotel Ocotal.

El estilo gerencial del hotel es flexible porque las labores se adaptan a las reservaciones que la administración de ventas comunica al administrador del hotel; por ejemplo, en temporada baja se han presentado días en los cuales el administrador cierra el hotel porque no hay reservas y mantenerlo abierto representa un gasto monetario para la empresa. Cuando se presentan más reservas de alojamiento en el hotel, el administrador debe llevar un control del inventario y en caso de que sea necesario, éste debe solicitar recursos monetarios a la administración financiera para ajustar el inventario a la cantidad de reservas. Aunado a esto, con el fin de evitar posibles contratiempos durante el suministro del hotel para garantizar una excelente estadía al huésped y ofrecerle el desayuno incluido, la administración financiera requiere que el administrador del hotel realice una solicitud anticipada de los recursos monetarios.

b. Operaciones

En la parte operativa es importante mencionar que cada una de las partes se encuentran coordinadas y controladas de manera que las operaciones fluyan en dirección al cliente. El principal encargado es el administrador del hotel, el cual se encuentra en constante comunicación con la administración financiera y de ventas, para contar con los recursos necesarios que permitan garantizar una estadía idónea al huésped.

Desde la administración de ventas se le envía la información de las reservas generadas al administrador del hotel (Zúñiga, 2020), éste es el encargado de realizar el cobro de acuerdo con lo indicado en la notificación que llega al correo del hotel a través de las reservaciones por plataformas digitales.

Con base en el nivel de ocupación del hotel, además de ofrecer el estado óptimo de las habitaciones y áreas comunes dentro del hotel, el administrador debe garantizar que se cuente con el inventario necesario para facilitar el servicio de desayuno. En caso de que requiera abastecer el inventario de alimentos y/o de limpieza, éste debe notificarlo con la suficiente antelación a la administración financiera para que se le brinden los recursos financieros necesarios y realizar las compras requeridas de una manera estratégica; tal que no haya faltantes de corto plazo y tampoco pérdidas de alimentos perecederos. Sin embargo, es común que este abastecimiento no se realice de forma planificada, y que el administrador deba solventar necesidades puntuales del día a día en supermercados cercanos al hotel. Lo anterior incrementa los costos de abastecimiento. (Boniche, 2020).

Asimismo, según el nivel de ocupación del hotel, el administrador debe de coordinar con la encargada de limpieza para cumplir con los requerimientos de limpieza de las habitaciones y áreas comunes, así como las labores de lavandería y de mantenimiento dentro de las instalaciones (Boniche, 2020).

c. Mercadeo y ventas

En el área de mercadeo y ventas se encuentran dos personas importantes, el gerente del hotel y el encargado de ventas, ambos se encargan de definir aspectos como logística y tarifas del servicio de alojamiento. El gerente, también encargado del área financiera, determinó una tarifa mínima requerida para cubrir los gastos del hotel por noche, y éste

dato es tomado en consideración por el encargado de ventas durante la fijación de precios en las plataformas de reserva en línea.

El encargado de ventas maneja los canales de reservas (Booking.com, Expedia.com, Hoteles.com y Airbnb) donde se establecen las tarifas y las promociones de alojamiento, utilizando la información brindada desde la administración financiera, así como la información que facilitan las mismas plataformas en relación con precios y promociones según la competencia. Éste establece la tarifa final de reserva dentro de las plataformas, y generalmente la tendencia de precio se encuentra entre el promedio de los hoteles de los alrededores. (Zúñiga, 2020).

En conjunto con la actualización de tarifas y promociones, se realizan verificaciones de la visibilidad del hotel en los canales con una determinada frecuencia, generalmente cada 15 días; con el fin de garantizar la disponibilidad y competitividad en que se encuentra el hotel ante los clientes meta. (Zúñiga, 2020).

2.1.4 Experiencia en mercadeo y ventas

Específicamente en términos de mercadeo y ventas dentro del Hotel Ocotil, se cuenta con el apoyo del asociado Iván Zúñiga quien tiene experiencia en la industria hotelera. Actualmente labora en un hotel ubicado en Esterillos, Puntarenas donde inició sus labores como jefe de operaciones en 2014 pero a partir del 2017 asumió el cargo gerencial del hotel. Sus labores gerenciales incluyen aspectos de mercadotecnia, para atraer clientes al hotel en Esterillos a través de los canales informativos del mercado meta del hotel. (Zúñiga, 2020).

El mercado meta del hotel en Esterillos es principalmente nacional. Así pues, las estrategias promocionales se publican por medio de Facebook e Instagram, porque los costarricenses realizan sus búsquedas a través de estas redes; para estas labores cuenta con el apoyo de una persona encargada del *community manager*. Todos los meses se lanzan promociones diferentes y atractivas con el fin de incentivar la visita y la ocupación del hotel. Además, el Sr. Zúñiga realizó visitas a asociaciones solidaristas y agencias de viajes con el fin de concretar visitas futuras al hotel en Esterillos. (Zúñiga, 2020).

En ese sentido, la experiencia hotelera con la que cuenta el Sr. Zúñiga resultó ser de gran interés para los demás asociados del Hotel Ocotal cuando discutieron sobre la posibilidad de adquirir dicha propiedad, siendo esencial la participación de éste en la administración de este. Según el análisis de mercado que realizaron inicialmente sobre el Hotel Ocotal los llevó a darse cuenta de que el antiguo dueño de nacionalidad italiana se había enfocado en el servicio de comidas del restaurante, más que en el servicio de alojamiento que ofrece el hotel (Boniche, 2020). Se dieron cuenta que no se habían realizado esfuerzos de mercadeo para fortalecer la imagen del hotel en internet, puesto que no se contaban con *reviews* acerca de la experiencia de alojamiento y confirmaron que el hotel no era el fuerte del dueño anterior (Zúñiga, 2020).

No obstante, después del primer año de gestión de los asociados el Hotel Ocotal cuenta con múltiples *reviews* y puntuaciones altas en los diferentes canales de internet donde se ofrece el servicio de alojamiento (*bed and breakfast*), esto ha posicionado al Hotel Ocotal en un alto nivel en el mercado, que según la opinión de Iván Zúñiga ha sido más rápido de lo que él esperaba.

2.2 Descripción actual del Hotel Ocotal en el mercado

El servicio ofrecido desde el Hotel Ocotal en Guanacaste permite recopilar información previa a la investigación de campo que se pretende realizar para el desarrollo de la propuesta de un plan de mercadeo. Por ello, es necesario conocer aspectos relevantes acerca del hotel desde la perspectiva de los dueños como las características del sector del alojamiento en la zona turística de interés, incluyendo el análisis sobre los principales competidores identificados, así como el posicionamiento que ha experimentado el hotel durante su gestión y el segmento de mercado en términos de su conformación, concentración, dinamismo y crecimiento.

2.2.1 Características del sector del alojamiento

El sector del alojamiento en Ocotal se encuentra dentro de una zona apartada de grandes ciudades o pueblos, siendo el Coco el pueblo más cercano al hotel y la única ruta de acceso a Playa Ocotal; por lo que la oferta de servicios y las actividades que se realizan en el

sector del alojamiento en el Coco ha sido el punto de referencia principal para los dueños del hotel.

Anteriormente, el Coco era una zona que frecuentaban jóvenes costarricenses buscando un ambiente de recreación nocturna y este segmento del mercado generaba un importante ingreso para esta zona. No obstante, este segmento del mercado nacional ha migrado a otras playas más lejanas, como por ejemplo Playa Tamarindo. Por ello, el tipo de personas que frecuentan el Coco ha cambiado a través de los años, actualmente es un sitio de retiro para personas extranjeras y es considerado como un destino para descansar. (Zúñiga, 2020). Con base en esto, los dueños del hotel decidieron dirigirse a este segmento de mercado, destacando que aún más que el Coco, la zona de Ocotol es un lugar alejado donde no hay bulla, ideal para el descanso y la relajación de los huéspedes nacionales y extranjeros que prefieran este tipo de ambiente (Boniche, 2020).

En general, el comportamiento turístico en la zona de Guanacaste tiene un impacto directo en el sector del alojamiento en Playa Ocotol, principalmente desde el punto de vista de la demanda turística según la visita de personas extranjeras en el país. Por ejemplo, durante las vacaciones escolares en países como Estados Unidos que generalmente inician a mediados o finales del mes de mayo o mediados de junio, se esperaba recibir una mayor cantidad de reservas en el hotel. La alta demanda de hospedaje en la zona de Guanacaste provoca una tendencia hacia el alza en las tarifas de hospedaje, a partir de mayo y hasta el mes de julio, así como a finales de año a partir del mes de noviembre, debido a las vacaciones de fin de año en el país que generan una mayor cantidad de reservas de carácter nacional (Boniche, 2020).

2.2.2 Mercado meta actual

Actualmente, el mercado meta del hotel no ha sido definido (Boniche, 2020). En un inicio se piensa que el enfoque podía ser hacia familias costarricenses, y por tal motivo se realizan esfuerzos de comunicación y lanzamiento de promociones mediante redes sociales dirigidas a este mercado. Padres de familia que quieran viajar con sus hijos a un lugar tranquilo aparte de la vida nocturna presente en playas aledañas como el Coco, para esto se cuenta con una habitación para tres personas y una para cinco personas; las restantes seis son de ocupación doble. No obstante, luego de un año de operación se ha

logrado determinar que el costarricense visita estas zonas turísticas cuando tienen mayor cantidad de días libres para poder viajar hasta Guanacaste y que las plataformas de reservas son el canal más efectivo para las ventas, atrayendo clientes de nacionalidad extranjera; razón por la cual se dejan de lado el manejo de redes sociales y se centran los esfuerzos en las plataformas de reserva en línea (Zúñiga, 2020). Cabe destacar que desde el hotel los medios de comunicación que se utilizan actualmente como herramientas publicitarias son el sitio web, las redes sociales como Facebook e Instagram y las plataformas de reservas, no se cuentan con otros medios publicitarios debido a la falta de una estrategia de mercado bien dirigida y el presupuesto para apoyarla.

Según la plataforma de reserva como Booking.com, se obtienen reservas de costarricenses, pero más del 50% de los huéspedes son extranjeros visitando desde países como Alemania, Italia, Estados Unidos, Suiza, España, entre otros países como Países Bajos, Francia, Canadá y Rusia. Estos visitantes tienen en común su edad: adultos, en algunos casos retirados, que buscan un lugar tranquilo para descansar, donde aproximadamente el 70% indica que su motivo de viaje es ocio. Estos huéspedes visitan para pasar el día en la playa, relajarse y comer en lugares cercanos. (Zúñiga, 2020).

En este momento se considera que la razón por la cual no se ha podido atraer a familias al hotel, es por motivo de la falta de una piscina en el lugar, y que las instalaciones no se prestan para que los niños puedan disfrutar libremente sin interrumpir la estadía de otros clientes. El espacio común es un área con sillones y juegos de mesa, que no necesariamente se presta para el disfrute de los niños y la tranquilidad de sus padres (Boniche, 2020).

Adicionalmente a estas razones, se encuentra que el punto cercano a Playa Ocotol, Playa del Coco, cuenta con una fuerte atracción turística que permite que, a tan solo tres kilómetros del hotel, los visitantes puedan encontrar restaurantes, tiendas, agencias de tours, supermercados y bares. Esta afluencia de extranjeros y la cercanía del hotel, incrementa la visita y hospedaje en Ocotol.

2.2.3 Principales competidores

En general, los dueños del hotel mencionan que en los alrededores de Playa Ocotál no se encuentran una gran cantidad de competidores directos de la empresa, en términos de las 7 p's del servicio. Aunque si se tienen un par de establecimientos que compiten con el hotel, principalmente se encuentran hoteles o villas de alto nivel que llegan a cobrar tarifas de aproximadamente \$200 por noche y que cuentan con una alta capacidad para hospedar personas (Boniche, 2020), por lo que difieren del servicio ofrecido por el Hotel Ocotál que tiene una capacidad limitada de habitaciones y cuyas tarifas no superan los \$100 por noche. Cabe mencionar que desde la administración del hotel no se tienen identificados competidores directos o indirectos del Hotel Ocotál debido a que el análisis que realizan con respecto a la competencia es únicamente a través de las plataformas de reserva en línea.

Ahora bien, según las plataformas de reserva, como principal competencia se tienen establecimientos ubicados en el Coco (Zúñiga, 2020), donde se encuentran diversos hoteles destinados al mismo segmento de mercado del hotel. En el Coco también se encuentran muchos hostales que no se consideran una competencia directa porque son sitios de alojamiento de menor categoría que un hotel y el segmento de mercado es distinto al cual se pretende llegar (Boniche, 2020). Sin embargo, representa una gran opción para esas personas que desean alojarse a un precio más bajo que los hoteles.

Por otra parte, el Hotel Ocotál representa en algunos casos una competencia indirecta para algunos de los establecimientos ubicados en Playa del Coco, debido a que el hotel no ofrece muchas facilidades para el cliente en comparación con los mismos; por razón de la ausencia de piscina en sus instalaciones y el hecho de no tener acceso directo a la playa (Zúñiga, 2020). El no contar con estos atributos principales en relación con algunos de sus competidores en el Coco, lo convierte en un servicio de alojamiento común que puede resultar poco atractivo para cierto segmento del mercado meta.

2.2.4 Posicionamiento de la empresa

El posicionamiento conocido por los dueños del hotel es el que se encuentra a través de la información descriptiva del hotel en las plataformas de reserva (Booking.com, Hoteles.com, Expedia.com y Airbnb) y de los comentarios de clientes acerca de la experiencia de

alojamiento. En el caso de la plataforma que les permite generar mayores reservaciones al hotel, Booking.com, su calificación es considerada alta con una nota de 8,5 de 10. Esta calificación se obtiene mediante la evaluación del servicio que realizan los huéspedes. Cabe mencionar que el parámetro de posicionamiento con el que se mide la empresa es principalmente sobre esta plataforma, ya que es la que les proporciona más información de hotelería de la zona.

La calificación toma en consideración las siguientes variables: personal, instalaciones y servicio, limpieza, confort, relación calidad y precio y finalmente, si el hotel provee WiFi de forma gratuita. En todos los casos su nota es mayor a 8,0, menos en el WiFi que obtuvo una calificación de 7,5 de 10 (Booking, 2020). Con base en esta calificación, el propietario del hotel Wilberth Boniche, considera que es una de las mejores opciones de la zona, ya que el otro hotel que evidencia una alta apreciación por parte de los clientes tiene más comentarios y reseñas que el Hotel Ocotal.

Todo lo anterior, aunado a la ventaja competitiva externada por el señor Boniche, donde el hotel es considerado más tranquilo y relajante que los de la competencia; permite un mejor nivel de recordación para los clientes que ya se han hospedado. En resumen, es a través de la información descriptiva del hotel en las plataformas de reserva y de los comentarios de clientes acerca de la experiencia de alojamiento; lo que ha sido utilizado por el Hotel Ocotal como herramienta para posicionarse en la mente de los huéspedes. Sin embargo, se aclara dentro de la entrevista a sus propietarios, que no se han realizado mayores esfuerzos en esta materia desde la administración del hotel.

2.3 Estrategia actual para el Hotel Ocotal

De forma previa a la investigación de mercado, de la identificación objetiva de las expectativas del cliente del Hotel Ocotal y de sus percepciones de forma posterior a recibir el servicio; se considera de vital importancia entender la situación y operación actual del negocio. Lo mencionado anteriormente con el exclusivo propósito de conocer las bases sobre las que se opera, y la planeación del servicio que se ofrece. Esta entrega de servicio contempla la conceptualización de este como un servicio básico de ofrecimiento de alojamiento a un mercado meta, servicios complementarios que resalten y apoyen al

servicio básico, así como el dimensionamiento de la estrategia a través de las 7 p's del servicio.

2.3.1 Planeación

La planeación que actualmente manejan los socios del Hotel Ocotal tiene un enfoque a mediano plazo y otro a largo plazo. El objetivo de mediano plazo está relacionado con el crecimiento del hotel en términos de ocupación, de tal forma que empiece a generar ganancias para el negocio y utilidades para sus socios. Por aparte, el objetivo a largo plazo que se desea alcanzar es la venta del hotel, una vez que éste se haya desarrollado y consolidado. El cumplimiento del objetivo a mediano plazo será en gran medida el responsable de poder alcanzar el de largo plazo.

Para que el hotel logre alcanzar el crecimiento esperado, debe superar el 30% de ocupación ya que este es el punto de equilibrio actual para el negocio. Es a partir de este punto que se empezaría a generar ganancia para los socios, y que les permitiría reinvertir en mejorar y hacer crecer al hotel. Dentro de estas mejoras se contempla la construcción de una piscina y el incremento de facilidades dentro de las habitaciones actuales. Este punto de equilibrio definido por los socios, de acuerdo con el análisis de los costos de operación del servicio, no contempla variables de índole externas como la coyuntura nacional ni la situación mundial. Hasta el momento, no se ha realizado un análisis del micro y macroentorno en el que se encuentra inmerso el negocio. El análisis FODA bajo su conceptualización teórica tampoco ha sido aplicado o analizado, pero sus socios han podido identificar fortalezas del hotel con respecto a su competencia. Además, debido a que la empresa tiene definidos objetivos generales pero no específicos, no se establecen parámetros de control de ningún tipo desde la administración de la empresa.

No obstante, el enfoque de tranquilidad y relajación que ofrece la ubicación de la Playa Ocotal con respecto a la Playa del Coco se considera como una ventaja comparativa. Además, se procura garantizar un precio por debajo de la competencia en Ocotal y el Coco con el uso de estudios de mercado proporcionados por las plataformas de reserva como Booking.com; existe una constante comparación de precios con el fin de ofrecer tarifas más atractivas a los potenciales huéspedes.

El hotel no cuenta con un segmento o nicho de mercado claramente definido, sin embargo, después de su primer año de gestión y de acuerdo con la clientela que ha sido atraída, se considera que el enfoque para el crecimiento debe ir direccionado hacia extranjeros adultos e inclusive retirados que desean un lugar tranquilo para relajarse y descansar. Es importante mencionar que hasta el momento los esfuerzos de promoción no han sido enfocados hacia este segmento.

Para concluir, en términos de planeación se espera que, en un plazo menor a cinco años, se alcance un crecimiento tal que los socios puedan percibir ganancias con una ocupación superior al 30% y estable por encima del 60%. Bajo estas condiciones es que el objetivo a largo plazo puede llegar a cumplirse por motivo del atractivo del negocio, por la constancia en la generación de utilidades para sus propietarios.

2.3.2 Estrategias

Según las entrevistas conducidas, los socios esperan que el negocio con el hotel pueda generar ganancias, ya que en este momento lo que se genera sirve exclusivamente para cubrir los costos de operación. Se espera que estas ganancias se generen a partir del crecimiento en la ocupación del hotel. Es por esta razón que la estrategia actual se rige a partir de este objetivo. Para esto se realizan esfuerzos promocionales cada 15 días en plataformas como Booking.com, Hoteles.com, Airbnb y Expedia.com. Dentro de estas plataformas se aplican descuentos a la tarifa por noche, dependiendo del canal por medio del cual se realice la reservación pueden existir variaciones en el descuento aplicado. Es decir, si la reserva se hace a través del sitio web del hotel, se ofrece un 10% de descuento sobre la tarifa. En cambio, si la reservación se hace a través de un móvil el descuento alcanza hasta un 12%. El mayor descuento se aplica cuando el cliente ya se encuentra en las cercanías de Playa Ocotál, donde se le ofrece el máximo descuento de 15%.

El motivo por enfocar los principales esfuerzos estratégicos de mercadeo se realiza a través de estas plataformas, según las entrevistas con los socios, es porque la mayor cantidad de reservaciones se han llevado a cabo por estos canales. Esto ha llevado a dejar de lado la planeación e implementación de estrategias promocionales a través de redes sociales como Facebook e Instagram.

Es importante mencionar que el direccionamiento de estas promociones se basa en las recomendaciones que les realizan las mismas a los propietarios. Por ejemplo, Booking.com cuenta con recomendaciones según el comportamiento de la demanda hotelera para la zona. Este tipo de recomendaciones usualmente se asocian a un porcentaje de descuento para un mes en particular. Como ejemplo se utiliza el mes de octubre, que es un mes de estación baja y caída en la ocupación de hoteles en la zona. Es así como el socio encargado de mercadeo define un monto máximo de descuento del 15% para cualquier medio por el que ingrese la reservación. Es con esta estrategia de venta y promoción con la cual se desea incrementar la ocupación sobre el punto de equilibrio para generar ganancias en el negocio.

2.3.3 Servicios complementarios

Es importante entender que el servicio básico que ofrece el hotel es solventar la necesidad del descanso y relajación en la playa, a través de un espacio de uso privado donde tanto la persona como sus pertenencias se encuentren a salvo. En términos de productos complementarios, se hace un análisis por las dos partes que concentran los pétalos de la flor de servicio (elementos de facilitación y elementos de mejora):

- a. Servicios de Facilitación: este grupo de auxiliares se ve afectado por los pétalos de información, toma de pedido, facturación y pago. En términos de la información del servicio ofrecido, se puede encontrar información relevante en la página web, y en las plataformas de reserva de Airbnb, Expedia.com y Booking.com. Esta información incluye costos, ubicación, amenidades, horarios y disponibilidad. También sitios de interés cercanos (principales playas, restaurantes y supermercados), formas de pago, *pet-friendly* gratuito, y fotos del lugar. Aunado a lo anterior, los huéspedes usualmente aprovechan para dejar una reseña y retroalimentación de su estancia en el hotel incluyendo aspectos de atención y hospitalidad. Estos comentarios positivos o negativos ayudan a su vez a la percepción que se puede generar un potencial cliente del servicio que recibirá. En la actualidad el hotel cuenta con 46 comentarios en la plataforma Booking.com, con una nota de 8,7. Es de esta forma que todo se encuentra a disposición para apoyar al cliente y alentarlos a tomar la decisión de escoger el hotel.

Por otro lado, la toma de pedido se realiza principalmente mediante Booking.com. De acuerdo con las tendencias de búsqueda de hospedaje en el mundo, este tipo de plataformas son las más utilizadas y las que permiten una mayor facilidad al cliente para la toma de una decisión. Este sitio permite crear reservas a los clientes sin descontar el dinero de sus tarjetas de forma previa a su llegada, el pago lo realizan durante su llegada al hotel. De esta forma se busca facilitarle la decisión al cliente y transmitirle seguridad con su decisión.

- b. Servicios de Mejora: esta parte de la flor del servicio incluye elementos de consulta, hospitalidad, cuidado y excepciones. Con relación a los servicios complementarios que agregan valor al servicio principal, para el Hotel Ocotál se encuentran principalmente enfocados en dos pétalos: hospitalidad y cuidado. La hospitalidad se ve reflejada en el placer que muestra el hotel en recibir a sus huéspedes. Para esto, el administrador es el encargado de recibir y asegurar que la experiencia de los clientes en su estancia sea la mejor. La amabilidad característica del personal y su proactividad, evidencian la cultura de servicio y la búsqueda de la satisfacción del cliente que tiene el hotel. También, ya que el hotel no cuenta con busetas para transportar a sus huéspedes desde o hacia el aeropuerto, o a sitios cercanos; se busca apoyarlos para conseguir y coordinar el servicio de un tercero que supla estas necesidades. De igual forma, al no contar con un restaurante para todos los tiempos de cocina, se le ofrece al huésped información sobre restaurantes que pueden proveer comida hasta el hotel, para que los mismos no deban desplazarse. Todo lo anterior se ve reflejado en la calificación del personal asignada en Booking.com, por los huéspedes, de un 9,5.

Otra perspectiva de servicio complementario es el cuidado de las pertenencias del huésped. En ese sentido, el enfoque del hotel es brindar los espacios debidamente resguardados para asegurar la integridad de las pertenencias de sus clientes. Para esto, se ofrece un parqueo privado dentro de las instancias del hotel donde se puedan parquear vehículos y disminuir la probabilidad o incidencia de daños sobre los mismos. Además de esto, las habitaciones son de uso privado de los huéspedes y se cuenta con un circuito cerrado de vídeo para controlar los ingresos hacia los mismos. Las pertenencias de los clientes quedan resguardadas dentro de sus

habitaciones, y el hotel busca transmitir esta seguridad a través de medios tecnológicos.

2.3.4 Mezcla de mercadotecnia (7 P's)

Según la entrevista con uno de sus socios, el MSc. Wilberth Boniche (Boniche, 2020), la descomposición del servicio en términos de las 7 p's se muestra lo siguiente:

- a) **Producto:** el producto para este hotel son las características asociadas al servicio. Para esto, se busca crear un ambiente de relajación mediante el aspecto suave y el tamaño queen de las camas, y el color blanco en presente en todo el hotel: su infraestructura y telas dentro de la habitación. Las seis habitaciones cuentan con aire acondicionado, el cual se considera vital en climas calientes como el de Guanacaste, y cuentan con televisión por cable. Otra característica de la habitación es que cuenta con baño privado lo que permite una completa privacidad al huésped. Sus amplias ventanas permiten el ingreso de luz natural a la habitación. Dentro de las amenidades del hotel, su área común es amplia y abierta. Cuenta con mesas para comer o disfrutar de los juegos de mesa, dos espacios con juegos de sillones que pueden ser aprovechados para la lectura, televisor, y un área de juego de tenis de mesa. Finalmente, si el huésped lo solicita, puede hacer uso de la cocina del lugar en la cual se prepara día con día el desayuno. Al ser un hotel de tipo "*bed and breakfast*" dentro del costo se incluye el desayuno. Para esto, se sirve en las mañanas el tradicional gallo pinto que se descongela el día anterior para arreglarse el día en que se sirve. A este desayuno se le complementa con huevos y jugo de frutas, así como opciones de cereales, frutas y yogurt.

- b) **Precio:** el hotel actualmente maneja dos precios diferentes dependiendo de vía por la que se reserve el alojamiento. El precio por noche de estadía se determina utilizando a la competencia como referencia para un precio con ganancia, y se emplea el costo como precio base para el cobro en plataformas. Se utiliza un precio de \$47 en plataformas como Booking.com y Airbnb. Sin embargo, cuando se realiza una reservación por el sitio web o en la recepción se cobra \$90. El cliente usualmente se entera del precio a través de las plataformas, razón por la cual,

solicita ese precio al administrador y este se lo otorga. El costo por noche para el hotel es de \$40, y la comisión a las plataformas ronda el 10 - 15%.

- c) Plaza: ya que para poder brindar el servicio es necesario que los clientes se trasladen hasta el sitio, el hotel brinda algunos servicios complementarios para favorecer la experiencia del cliente. El aeropuerto Daniel Oduber se encuentra a 30-40 minutos del hotel. Para los visitantes que llegan por este medio, se les puede coordinar un transporte en vehículo para la hora de llegada. Sin embargo, este servicio solo se ofrece a clientes que lo soliciten con antelación. Para los clientes que llegan con su vehículo, se les facilita dentro del establecimiento un parqueo seguro dejar el mismo.
- d) Promoción o comunicación: los medios de comunicación al cliente sobre el hotel son principalmente las plataformas Booking.com, Expedia.com y Airbnb. Casi la totalidad de las reservaciones se hacen a través de estas plataformas. Adicionalmente, se utiliza Facebook para realizar promociones para fechas especiales, feriados y vacaciones. Estas promociones no tienen tanto éxito en términos de reservaciones, como lo tienen las plataformas de búsqueda. Cabe mencionar que en Booking.com, se puede realizar la reservación sin tener que cancelar ningún monto de forma previa a la llegada.
- e) Personas: como se menciona anteriormente en el organigrama, el hotel cuenta únicamente con una persona a tiempo completo. Esta persona hasta el momento ha sido capacitada con el conocimiento que uno de los socios con experiencia en el negocio le ha transmitido. Esta persona se encarga de brindar servicio las 24 horas al hotel, cuando este se encuentra con huéspedes, y en temporada baja cuando el hotel no tiene visitantes, tiene horarios flexibles. Es el encargado de realizar el proceso de ingreso y salida de los huéspedes, coordinar los servicios de transporte al aeropuerto, cocinar el desayuno. Se menciona que este administrador no ha recibido un curso de manipulación de alimentos, pero ha aprendido la forma correcta de mantener el aseo en la cocina y servir los platos con una buena apariencia. Este colaborador también se encarga de realizar labores de limpieza en toda la propiedad. Dependiendo del volumen de personas alojadas, este pide apoyo

a una colaboradora que se contrata por periodos cortos, para que le apoye con la limpieza de las habitaciones.

f) Procesos: los principales procesos que se identifican son los siguientes (ver anexo 2):

- i) Chequeo general: Todas las mañanas el administrador debe revisar el cuadro de reservaciones, e inspeccionar las habitaciones que se encuentren desocupadas.
- ii) Ingreso del hotel o check-in: para este proceso se cuentan con hora de ingreso a las 2 pm. El administrador del hotel debe velar por recibir a los clientes, llenar el formulario de ingreso al hotel, realizar el cobro, explicarles el horario de desayuno y como llegar a la playa y acompañarlos a su habitación.
- iii) Preparación del desayuno: se ofrecen dos tipos diferentes de desayunos el típico y el continental, dependiendo de la preferencia del cliente. Para el desayuno típico, el gallo pinto se deja descongelando la noche anterior y por la mañana se arregla con especias. Los huevos son preparados al gusto del huésped, y se sirve con café o té. El continental incluye el tostado del pan y el acomodo en una mesa a un costado de las mesas de la jalea, cereal y frutas. Así como de los jugos disponibles.
- iv) Salida del hotel o check-out: la hora de salida debe ser entre las 7 am y 12 md. El administrador debe verificar el estado de la habitación antes de dar la salida. Una vez desocupada la habitación se procede con la limpieza de esta.

g) Evidencia física: la distribución del hotel se concentra principalmente en las siguientes áreas (ver anexo 3 y 4):

- i) Exteriores: terraza con zona de picnic, jardín y mobiliario exterior.
- ii) Área de actividades: mesa de ping pong y sala de juegos
- iii) Recepción: área de ingreso al hotel donde se reciben a los clientes.
- iv) Cocina: lugar donde se almacenan los alimentos y se prepara el desayuno. Adicionalmente, esta área se puede compartir con clientes que soliciten hacer uso de esta.

- v) Habitaciones: se encuentran ubicadas alrededor de las áreas comunes, y tienen un total de seis disponibles en la actualidad. Las mismas varían de acuerdo con su capacidad: cuatro de ocupación doble, una para uso de tres personas, y una familiar con capacidad para cinco personas. Todas cuentan con su baño privado, televisión y aire acondicionado.

Todas estas áreas se encuentran en excelente estado ya que se les brinda mantenimiento y cuidado, además de que son relativamente nuevas. El hotel fue completamente remodelado y mejorado del estado en el que se adquirió, por tal razón es percibido por los clientes como un lugar limpio y acogedor. Es importante mencionar que esta percepción es demostrada por los huéspedes una vez que dejan sus comentarios de evaluación dentro de las plataformas. Por ejemplo, para el caso de Booking.com, se mencionó anteriormente que el hotel cuenta con un total de 46 comentarios, que le permiten al hotel alcanzar una nota de 8,5. Cabe aclarar que esta nota incluye las perspectivas del estado físico del hotel, así como del trato de sus colaboradores.

Dentro de estos comentarios se rescata uno de un huésped visitando desde Perú donde indica del mismo que:

“Hotel pequeño, sencillo pero muy acogedor, limpio, cómodo y seguro. El desayuno era variado y delicioso. El personal en todo momento fue muy amable, servicial y siempre dispuestos a ayudar y orientar. El hotel está situado a más o menos 700 metros de Playa Ocotál por lo que era sencillo ir y venir. Mi esposa y yo disfrutamos la estadía en este hotel.” (Booking, 2020).

2.3.5 Cadena de abasto

Para el caso del Hotel Ocotál, la cadena de abasto es utilizada para suplir el inventario de las necesidades del servicio de desayuno y materiales de mantenimiento (MROs) a cargo del administrador del hotel. Los materiales necesarios para la realización del desayuno se compran dependiendo de la ocupación del hotel. Las compras usuales contienen productos como el arroz, frijoles, especias, yogurt, huevos, queso, cereales, leche y frutas. Estos productos usualmente se consiguen en supermercados ubicados en Playa del Coco, o si

la compra es más planificada, los propietarios en sus visitas mensuales llevan estos productos desde San José. Esta planificación solamente ocurre si el administrador del hotel informa a los socios el nivel de aprovisionamiento, y la necesidad de compra de productos particulares. A altos niveles de ocupación, se consumen productos de tipo perecederos; mientras que a bajos niveles de ocupación se buscan productos con caducidad más amplia.

Cuando se trata de materiales de mantenimiento, llámense productos de limpieza, toallas de cocina, servilletas, e inclusive los *amenities* (shampoo, crema y gel de baño) que se les entregan a los clientes con su estadía; su reabastecimiento si es planeado. Para esto, los propietarios del hotel aprovechan la economía de escala que ofrecen las distribuidoras. Este inventario que se maneja a un plazo más largo de tiempo es controlado por ellos en sus visitas mensuales.

En síntesis, el aprovisionamiento del inventario de cocina se realiza principalmente en supermercados Super Compro que, al no ser estructurado y continuamente planeado, implican costos más altos para los socios. Estos costos cambian cuando se utilizan una cadena como Pricemart o Mayca para realizar las compras, ya que les permite comprar volumen a menor precio. Cabe mencionar que dentro de esta cadena de abasto no existe una integración vertical (sobre los diferentes actores de la cadena de suministro), y los riesgos asociados pueden ser diversificados y mitigados al no existir un producto crítico de abastecimiento. Tampoco existe una dependencia sobre algún proveedor, por lo que la materia se puede encontrar en múltiples lugares cercanos a la zona (llámese supermercados y distribuidores).

Con la descripción actual del Hotel Ocotol desarrollada en este capítulo, es posible definir el alcance que se debe incluir para el análisis del siguiente capítulo. Esto muestra una alta relevancia ya que es a partir de esta base que se conoce por dónde dirigir los esfuerzos. Lo anterior en aras de poder realizar una evaluación integral del hotel que permita desarrollar un plan de mercadeo del servicio de hotelería (el cual es el principal objetivo de este trabajo). Esta será la clave para el aumento en las reservas y por ende la ocupación dentro del hotel, y por consiguiente se podrá sobrepasar el punto de equilibrio actual del negocio e impactar directamente el estado de resultados de la empresa.

Capítulo III. Investigación de mercado del Hotel Ocotal ubicado en Playa Ocotal, Carrillo.

Para el tercer capítulo de este proyecto de graduación, se investigó sobre la realidad del Hotel Ocotal: su posicionamiento, competidores, clientes, fortalezas y oportunidades de mejora. Esta investigación se compone por factores de análisis de campo, mediante entrevistas a expertos en el tema de hotelería y encuestas al segmento meta. Adicionalmente, se realizó un análisis de fuentes secundarias que apoyen el proceso de conocimiento del mercado en el que se encuentra inmerso competitivamente el hotel.

Un factor de vital trascendencia es la inclusión de la coyuntura mundial generada por la pandemia del Covid-19. Durante los meses de ejecución del presente capítulo, se presentó la propagación de este virus, afectando a todas las economías mundiales. La contracción del comercio como se conocía hasta antes de inicios del año 2020, por motivo de la cuarentena en todos los países con infectados, ocasionó un cambio de rumbo para la presente investigación. Por tal motivo se presentan ambos análisis: los resultados de dicha investigación antes del brote del virus, y el enfoque adicional necesario para la formulación del plan de mercadeo con las consideraciones necesarias del impacto económico y situacional de la pandemia. A lo largo de este capítulo se incluyó dicha contextualización para que el lector entienda el panorama de la coyuntura en Costa Rica, y propiamente en el Hotel Ocotal y su industria.

3.1 Marco metodológico de la investigación

3.1.1 Investigación de campo a clientes actuales y potenciales de hoteles de playa

Como punto de partida de la investigación, se considera de suma importancia la definición de la oportunidad, tomando como punto de partida el objetivo general del proyecto. Lo anterior fue considerado determinante, ya que no es claro el segmento meta sobre el cual debe dirigir los esfuerzos de mercadeo este hotel. Este objetivo es el de proponer un plan de mercadeo para el Hotel Ocotal mediante un análisis del entorno que permita identificar y potenciar sus fortalezas, con el fin de incrementar la ocupación del hotel en el sector del alojamiento en la zona turística de Guanacaste. Para poder cumplir con este objetivo general, se desea determinar el mercado meta del servicio con el fin de tener una noción certera del mismo, y de su interés por el hotel.

Adicionalmente, se desea conocer cuáles son las expectativas de servicio de clientes potenciales, relacionado a las 7p's del servicio, a la hora de buscar y seleccionar un hotel con las características similares al Hotel Ocotál. Esto con el propósito de identificar qué esperan recibir los clientes potenciales por parte del hotel.

En contraposición con lo anterior, se desea conocer las percepciones de servicio que tienen clientes actuales del hotel, con el fin de identificar las brechas existentes entre lo ofrecido y lo esperado.

Como hipótesis de investigación, se plantea que efectivamente existe un segmento potencial de clientes que se podrían hospedar en el hotel, a los cuales las características del mismo le pueden satisfacer sus necesidades.

Una vez definidos los objetivos específicos de la investigación y la hipótesis, se procede a detallar el marco metodológico aplicable a la ejecución de la investigación:

a. Definición de la población

La población a la que se les aplicó la encuesta son turistas de la zona de playas cercanas a playa Ocotál, que viajan sin hijos por un periodo de estancia mayor a dos días a estos lugares (por la distancia).

b. Unidad de información

Personas (hombres o mujeres), visitantes de las playas Hermosa, Coco y Ocotál, en búsqueda de hoteles para el ocio. Pueden ser personas extranjeras o nacionales, que sepan utilizar buscadores en internet para la búsqueda de opciones de hospedaje.

c. Metodología de la investigación

La metodología de la investigación se realizó con dos enfoques. El primer enfoque se utilizó para determinar las expectativas de un cliente al realizar la búsqueda y selección de un hotel en la zona. Lo anterior para los clientes potenciales de un hotel "*bed and breakfast*". Dicha metodología se realizó de forma en la que se respeta la aleatoriedad de las personas visitantes de la playa Ocotál y las aledañas como playa del Coco y playa Hermosa. Esta aleatoriedad de encuestados, se respetó al seleccionar franjas horarias para visitar las playas, seleccionar el punto principal de ingreso a las mismas, y seleccionar cada dos visitantes el siguiente encuestado. Es importante aclarar que en caso de que una persona

seleccionada para la encuesta no desee participar, se debe respetar el perfil de persona que la selección mostró. Lo anterior se refiere a que por ejemplo, si una persona que fue seleccionada para encuestar decide no participar, la siguiente persona por encuestar seleccionada debe tener una edad similar y el mismo género que la persona que no deseó participar. Cabe aclarar que, aunque se busque mantener cierta aleatoriedad en la selección de los encuestados, este procedimiento es analizado como uno no probabilístico, donde no se infiere sobre la población.

El segundo enfoque se centró en conocer la percepción del servicio recibido por parte del hotel, utilizando la base clientes que se han hospedado en el último año. Para esto, se realizó una encuesta aparte que mantiene el enfoque sobre el servicio ya recibido. Dicha encuesta fue aplicada a través del correo de contacto de la reservación que se suministró en el proceso de check-in al hotel.

d. Tipo de muestreo utilizado

Muestreo para clientes potenciales

Según la revisión y consultoría con el experto de estadística graduado de la Universidad de Costa Rica, MSc. Adrián Soto Blanco, por motivo de la particularidad de la investigación donde se busca que los encuestados cumplan con las características de la unidad de información, y adicionalmente se encuentren en las playas cercanas a la ubicación del hotel ya que asegura el interés por la zona; se selecciona el muestreo no probabilístico por poblaciones móviles. La característica de este tipo de muestreo es que se debe trabajar con los sujetos que estén disponibles en un espacio de tiempo y de ubicación geográfica, y se estudia el comportamiento del turismo de la zona. Seguidamente, por criterio del encuestador respetando una regla de selección de una persona cada dos personas que transitan en un punto estratégico se seleccionan aquellos que cumplan con el criterio.

Es importante mencionar que al no poder determinar la población total de clientes potenciales de este hotel en el mundo (tomando en cuenta extranjeros y nacionales), para este estudio solo fue posible inferir de los resultados las preferencias y el comportamiento de los encuestados. No fue posible extrapolar estos resultados recabados con las encuestas, para inferir el comportamiento de la totalidad de población potencial de huéspedes del hotel. Esto ya que existen individuos que van a tener probabilidad nula de ser seleccionados en la muestra, razón por la cual saldrán de la cobertura y el método

probabilístico queda descartado. Es a partir de lo anterior que se buscó conocer las expectativas de turistas que ya se encuentran en la zona y que cumplen con el método descrito. El objetivo fue poder inferir las características del segmento sin determinar el error ni el nivel de confianza, ya que el enfoque se centró en obtener más información de tipo cualitativo que cuantitativo. En este punto de indagación y exploración del segmento, se consideran la información cualitativa más relevante que la cuantitativa.

Censo para clientes existentes

Para el caso de clientes existentes, se conoce la totalidad de la población, ya que se cuenta con la base completa de clientes que se han hospedado en el hotel. Se aplicó la encuesta a la totalidad de clientes que se encontraban registrados con el propósito de reducir el error por la no respuesta y obtener la mayor cantidad de respuestas.

e. Tamaño y tipo de muestra

Muestreo para clientes potenciales

La muestra para este tipo de muestreo se determinó a conveniencia, ya que no se medió un error y un nivel de significancia que respalde la representatividad de la población a través de la muestra. Además, no fue posible determinar un tamaño de muestra mediante fórmulas, o realizar una estimación de potenciales entrevistados que atenderán estas playas. Es por este motivo que, cumpliendo con el esquema y horarios de visita a la playa, se obtuvieron la mayor cantidad de encuestas posibles, sin restringirse a un número total.

Censo para clientes existentes

Dentro de la base suministrada por el hotel, se contaba con un total de correos de 49 clientes con correo electrónico disponible o válido (en muchos casos el correo suministrado contiene errores que imposibilitan usarlo como contacto). Sobre estos clientes se aplicó la encuesta, enviándola por correo.

f. Forma de recolección de datos

Los datos del estudio fueron recolectados mediante dos encuestas, la primera enfocándose en clientes potenciales (ver anexo 5), y la segunda en clientes existentes (ver anexo 6). Con la primera se determinaron las expectativas de un cliente sobre el servicio recibido en un hotel con las características de “*bed and breakfast*” y de un servicio de hospedaje en general. Con la segunda, se midieron las percepciones de servicio de los clientes que ya vivenciaron el mismo.

g. Cuestionario y prueba piloto

Ambos cuestionarios contienen la misma distribución de preguntas por secciones, sin embargo como se mencionó anteriormente, su enfoque cambia. El cuestionario consta de siete partes, sin importar el enfoque, con este cuestionario se pretendió evaluar las 7p's del servicio. La primera de ellas toma en consideración el producto y la evidencia física para su evaluación. Dentro de estas preguntas se hizo énfasis en la comparación de las características con las que cuenta actualmente el hotel, y otras que se lograron determinar mediante la entrevista a profundidad y el análisis de la competencia. La segunda parte consta de la evaluación sobre el precio. Con el propósito de conocer cuánto estaban dispuestos a pagar por una noche, se permitió escoger las amenidades dentro del hotel que son importantes para cada uno, y asociarles un precio. Esta versatilidad se consideró importante para entender qué precio está dispuesto a pagar un cliente, dependiendo del ofrecimiento de amenidades y servicio en general.

Ya que el servicio bajo estudio es el ofrecido por un hotel, la plaza no puede variar. Sin embargo, se busca cómo facilitar la llegada al huésped. En ese sentido, las diferentes formas de transporte hacia y desde el hotel se evaluaron en esta sección. Con respecto a la sección de promoción, se buscó evaluar cuáles opciones son más atractivas para los clientes de esta industria, cuáles plataformas o medios utilizan para realizar búsquedas y hacer sus reservaciones. Seguidamente, dentro de la sección de personal, se evaluaron las competencias del personal que atienden los huéspedes.

Dentro de la sección de procesos, se hizo énfasis al horario de ingreso y salida, así como a los horarios de limpieza y su preferencia. Finalmente, se evaluaron las características del segmento, para esto se consultó la edad, género, motivos de visita a Guanacaste, nacionalidad y si suele viajar con niños menores de edad.

Toda esta información fue crucial para determinar el segmento del hotel, y sus preferencias en las diferentes formas de evaluar el servicio.

h. Supervisión del trabajo

Para la supervisión del trabajo, se establecieron franjas horarias sobre las cuáles se hizo la visita a la playa. En cada una de las playas se seleccionó la entrada principal a la misma,

y se consideró cualquier turista que visitó la misma con una pregunta de control previa de sí residía en Guanacaste o no. Las franjas horarias se definieron de la siguiente manera:

Día / Horario	Sábado - Día 1	Domingo - Día 2
8 am a 12 md	Playa Hermosa	Playa Ocotol/Coco
1 pm a 5 pm	Playa Hermosa	Playa Ocotol/Coco

Se conoce por experiencia que Playa Hermosa mantiene un mayor flujo de visitantes que las otras dos. Es por este motivo que se seleccionó un día completo para su visita.

i. Digitación de datos

Para la digitación de los datos de cualquier encuesta, ya que se realizó mediante la plataforma de Google Forms, esta información se tabuló automáticamente. Cada pregunta se registró como una columna, y cada respuesta se almacenó por fila, guardando la información de hora y fecha de aplicación o de envío. De esta forma, mediante el instrumento que constó en un 98% de preguntas cerradas, se obtuvo información lista para ser graficada e interpretada.

3.1.2 Entrevista a profundidad

Para la aplicación de la entrevista a profundidad, se buscó el perfil de un experto en hotelería, que sirviera como punto de comparación contra un estándar de la industria. Para esto se entrevistó a David Mejía Porras, Subdirector de Habitaciones del Hotel Santarena y el complejo Las Catalinas en Guanacaste. Este complejo es conocido internacionalmente como referente de lujo y descanso en Costa Rica. Este hotel de 45 habitaciones y 85 casas cuentan con recepción, concierge, spa, supermercado, beach club y 3 restaurantes. Esta entrevista se planteó como una serie de preguntas relacionadas a las 7p's y su manejo en Las Catalinas. No obstante, debido a complicaciones por la pandemia del Covid-19, no fue posible completar toda la entrevista en términos de las 7p's y solamente se abarcaron preguntas relacionadas a producto y evidencia física.

La información obtenida se analiza a detalle en la siguiente sección, con el propósito de identificar las oportunidades sobre las cuáles se debe desarrollar el Hotel Ocotol. Lo

anterior, buscando siempre mejorar el servicio ofrecido por el mismo, y que como consecuencia se logre incrementar la ocupación de este.

3.1.3 Apéndice post-Covid-19

Por motivo de la pandemia mundial del coronavirus, la cual impactó la dinámica del mercado para marzo del 2020, ventana de tiempo donde se desarrolló la investigación de mercado; fue necesario incluir una tercera encuesta (anexo 7). Esta encuesta, a diferencia de las anteriores, busca determinar puntualmente los planes de vacaciones a futuro que tienen los costarricenses durante la cuarentena, para ser ejecutados posterior a la misma. Esta encuesta se compartió con allegados de las estudiantes del postgrado y los socios del hotel.

Esta información sirve como complemento a los hallazgos de las encuestas estructuradas en las secciones anteriormente, con el fin de incorporar dentro del plan de mercadeo la coyuntura de la pandemia y sus impactos. El periodo en que se aplicó la misma fue de cuatro días, y no tuvo una población meta ni se determinó un tamaño de muestra. Los resultados obtenidos no serán extrapolados al comportamiento general del costarricense. Sin embargo, serán el sustento y aproximación a los deseos de los encuestados de realizar actividades recreativas y ocio en el momento en que la cuarentena finalice en el país.

3.2 Presentación y análisis de resultados

Primeramente, se presenta una sección de estudios de fuentes secundarias relacionados a la industria hotelera, el sector turismo y la competencia del hotel, aunado a esto se incluye información generada a raíz de la pandemia del Covid-19 para la reactivación del negocio posterior a la misma. Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a clientes potenciales y existentes; así como la entrevista a profundidad realizada al experto en hotelería David Mejía Porras, actual Subdirector de Habitaciones de Las Catalinas. Los resultados obtenidos a partir de ambas encuestas -a clientes potenciales y existentes- permitieron realizar un cruce de variables debido a su similitud. Finalmente, se incluyen los resultados obtenidos de la encuesta planteada en el apéndice post-Covid-19 debido a la afectación mundial que ocasionó la pandemia en la

industria hotelera y el sector turístico. Todo lo anterior con el propósito de sentar las bases para las oportunidades y fortalezas del Hotel Ocotol, analizadas mediante un FODA.

3.2.1 Estudios de fuentes secundarias

La revisión de fuentes secundarias se realiza desde una perspectiva general a nivel país mediante la revisión de la normativa costarricense relacionada al servicio del alojamiento, así como datos estadísticos y resultados de investigaciones de campo relacionados al mercado turístico en Costa Rica y más específicamente de la zona de Guanacaste. A su vez, se realiza una evaluación comparativa o *benchmarking* de la competencia con respecto al Hotel Ocotol, tomando como referencia información brindada en medios virtuales. Por último, se incluye información generada a raíz de la pandemia del Covid-19 que es interés para llevar a cabo una reactivación del negocio post-Covid-19.

a. Leyes y reglamentos para la industria hotelera en Costa Rica

En esta sección se presentan las leyes y reglamentos establecidos para la industria del alojamiento a nivel nacional que es de interés para el desarrollo de la propuesta de mercadeo para el Hotel Ocotol. La normativa nacional se presenta en orden cronológico según su fecha de emisión.

Ley N°1917: Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo (ICT)

El ente emisor de esta ley es la Asamblea Legislativa, la versión de la norma es del 12 de mayo de 2010. Tiene fecha de vigencia desde el 9 de agosto de 1955, se publicó en la gaceta N°175 de la misma fecha. Según indica el artículo 1 de la presente ley, se crea el ICT para cumplir con lo establecido en la misma, cuya finalidad principal será incrementar el turismo en el país. En relación con el servicio de alojamiento, en el artículo 4 se establece que el ICT debe promover la construcción y mantenimiento de lugares de habitación y recreo para uso de los turistas.

Decreto Ejecutivo N°11217-MEIC: Reglamento empresas de hospedaje turístico

El ente emisor es el Poder Ejecutivo, la versión de la norma es del 6 de junio de 2014. Tiene fecha de vigencia desde el 7 de marzo de 1980, se publicó en la gaceta N°48 del 7 de marzo de 1980. Según el artículo 1 de este decreto se tiene:

Se establecen las siguientes normas que regularán el funcionamiento de las empresas turística de hospedaje en el país, así como su clasificación por tipos y por categorías.

Ley N°8811: Incentivo de la Responsabilidad Social Corporativa Turística

El ente emisor de esta ley es la Asamblea Legislativa, la versión de la norma es del 12 de mayo de 2010. Tiene fecha de vigencia desde el 21 de junio de 2010, se publicó en la gaceta N°119 de la misma fecha. Según indica el artículo 1 de la presente ley, ésta regula la responsabilidad social corporativa en la industria turística (RSCT). Según el artículo 2 de esta ley se tiene:

La RSCT se define como el cumplimiento de los deberes legales, económicos propios de la empresa y la adopción del compromiso de ser socialmente responsable con criterios de sostenibilidad, contribuyendo con el desarrollo económico, social y ambiental; laborando con las personas trabajadoras, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, para implementar conjuntamente proyectos de desarrollo social.

Según el artículo 8 de la ley se indica que los establecimientos de hospedaje podrán formar parte del Registro Nacional de Empresas Responsables, el cual se lleva en el ICT.

Ley N°6990: Incentivos para el desarrollo turístico

El ente emisor de esta ley es la Asamblea Legislativa, la versión de la norma es del 4 de julio de 2001. Tiene fecha de vigencia desde el 15 de julio de 1985. Según el artículo 1 se declara de utilidad pública la industria del turismo, a su vez en el artículo 2 esta ley se establece que:

La presente ley tiene por objeto establecer un proceso acelerado y racional de desarrollo de la actividad turística costarricense, para lo cual se establecen los incentivos y beneficios que se otorgarán como estímulo para la realización de programas y proyectos importantes de dicha actividad.

En ese sentido, en el artículo 3 se establece que dentro de las actividades turísticas a las que se aplicarán las disposiciones de esta ley se encuentran los servicios de hotelería.

Decreto Ejecutivo N°35971: Reglamento ley de incentivos para el desarrollo turístico

El ente emisor es el Poder Ejecutivo, la versión de la norma es del 24 de marzo de 2010. Tiene fecha de vigencia desde el 3 de junio de 2010 y se publicó en la gaceta N°107 del 3 de junio de 2010.

Decreto Ejecutivo N°41370: Reglamento de empresas y actividades turísticas

El ente emisor es el Poder Ejecutivo, la versión de la norma es del 19 de julio de 2018. Tiene fecha de vigencia desde el 7 de diciembre de 2018 y se publicó en la gaceta N°228 del 7 de diciembre de 2018. Según el artículo 1 de este decreto se tiene:

El presente Reglamento tiene por objetivo establecer los requisitos técnicos y legales para otorgar la Declaratoria Turística a las empresas y actividades que clasifiquen como turísticas, las cuales deberán cumplir con los requisitos de calidad señalados en este Reglamento. Dicha clasificación será facultad exclusiva del Instituto Costarricense de Turismo.

Decreto Ejecutivo N°41415: Reglamento del programa de sostenibilidad turística

El ente emisor es el Poder Ejecutivo, la versión de la norma es del 17 de setiembre de 2018. Tiene fecha de vigencia desde el 7 de diciembre de 2018 y se publicó en la gaceta N°228 del 7 de diciembre de 2018. Según el artículo 1 de este decreto se tiene:

Este Reglamento tiene como objeto regular el otorgamiento del CST, que tiene como fin galardonar empresas u organizaciones turísticas, según el grado en que su operación responda a un modelo de sostenibilidad. Para esto se dispondrá de una herramienta técnica conocida como "Estándar", integrada por un sistema de evaluación en línea, una guía para la implementación del Estándar CST, mecanismos de verificación y una estructura organizacional alineada a requisitos internacionales.

Donde CST es el Certificado de Sostenibilidad Turística, el cual es de naturaleza estrictamente voluntaria. Al respecto el ICT emitió la certificación para la sostenibilidad turística (establecimiento de hospedaje) el 5 de octubre de 2011 en la gaceta N°191. A su vez, el 25 de marzo de 2013 emitió la certificación para la sostenibilidad turística que se

aplicará para evaluaciones en empresas de hospedaje en la gaceta N°59 de la misma fecha.

Ley N°9742: Ley marco para la regulación del hospedaje no tradicional y su intermediación a través de plataformas digitales

El ente emisor de esta ley es la Asamblea Legislativa, la versión de la norma es del 29 de octubre de 2019. Tiene fecha de vigencia desde el 1 de junio de 2020 y se publicó en la gaceta N°220 del 19 de noviembre de 2019. Según el artículo 1 de esta ley se tiene:

El objetivo de esta ley es regular la prestación de servicios turísticos de alquiler de viviendas, apartamentos, villas, chalés, bungalós, cuartos o cualquier otra construcción análoga que conformen un todo homogéneo e independiente, así como resguardar los derechos de las personas usuarias de este tipo de servicios y regular las plataformas de empresas comercializadoras o intermediarias, que median entre las personas usuarias y los prestatarios del servicio de hospedaje no tradicional.

b. Datos estadísticos del mercado turístico en Guanacaste

La principal fuente secundaria consultada son los metadatos de los indicadores calculados por el ICT; se presentan los datos estadísticos encontrados específicamente para la zona turística de Guanacaste y de interés para el sector del alojamiento (hoteles).

Pisos de demanda internacional

Los pisos de demanda internacional son una estimación de la cantidad de turistas que al menos pernoctaron una noche en alguna o algunas de las Unidades de Planeamiento Turísticos (en adelante UPT) establecidos por el instituto. En ese sentido, del 100% de turistas internacionales que al menos pernoctaron una noche en la UPT Guanacaste se reportan las siguientes estimaciones de la distribución según el año, en 2018 un 38.1%, en 2017 un 40.5%, en 2016 un 42.2% y en 2015 un 41.3%, siendo superada únicamente por la UPT Valle Central en todos los casos.

Principales actividades realizadas por turistas

A partir de las Encuestas de No Residentes realizadas en los Aeropuertos Internacionales, el ICT conoce cuáles son las 25 actividades que presentaron mayor constancia en los

últimos tres años y el porcentaje medio que han alcanzado; para el período 2016-2018 se tiene que el 70.3% realizó *Sol y playa*, seguido de la *Observación de la flora y la fauna* con un 39.1%. En orden descendente porcentual se reportan las siguientes actividades: compras, caminatas por senderos, visita a los volcanes, canopy, aguas termales, paseos en bote -banana boat, moto acuática, sky acuático-, puentes colgantes, snorkel, surf, paseos a caballo, observación de aves con equipo especial, visita a museos -teatros, galería, arte-, visita a una comunidad rural, bienestar, rafting, cuadraciclo, kayak en el mar, observación de delfines y ballenas, pesca deportiva, rappel, luna de miel, buceo y teleférico.

Encuesta Aérea de No Residentes, Aeropuerto Daniel Oduber Quirós

Esta encuesta se realiza anualmente para conocer el motivo de viaje, modalidad de viaje, manera en que se interesó, quién le acompañó, tipo de establecimiento de hospedaje, estadía media, gasto medio y actividades realizadas (agrupadas) durante la visita. Según datos reportados para el 2018, del 100% de los turistas encuestados el principal motivo de la visita con un 96.9% es personal y el 3.1% es profesional.

De acuerdo a quién le acompañó, del 100% de turistas encuestados viajaron en pareja el 48.1%, específicamente para las personas estadounidenses se tiene un 49.9%, para las personas canadienses un 42.2% y para personas europeas un 48.9%. Del 100% de turistas encuestados viajaron en familia el 32.2%, específicamente para las personas estadounidenses se tiene un 31.3%, para las personas canadienses un 35.7% y para personas europeas un 32.1%.

Del 100% de turistas encuestados que se hospedaron en un *hotel/cabina/albergue/centro de acampar/apartotel/villas* el 83.4%, específicamente para las personas estadounidenses se tiene un 85.2%, para las personas canadienses un 74% y para personas europeas un 91.8%. La estadía media en noches es de 8.8 para el total, 7.8 para las personas estadounidenses, 10.6 para las personas canadienses y 14.8 para personas europeas.

Dentro de las actividades realizadas, el 90.1% de las personas encuestadas seleccionaron *Sol y playa*, seguido de *Aventura, Ecoturismo, Bienestar, Cultura y Deporte*. Dentro de *Sol y playa* se incluyen los paseos en bote, banana boat, moto acuática, sky acuático, catamarán y kayak (en el mar y río).

Según a la estimación de la distribución por grupos de edad, se reportan mayor cantidad de personas entre los rangos de 25-34, 45-54, 35-44 y 55-64. La distribución según el género se muestra en la figura 2.

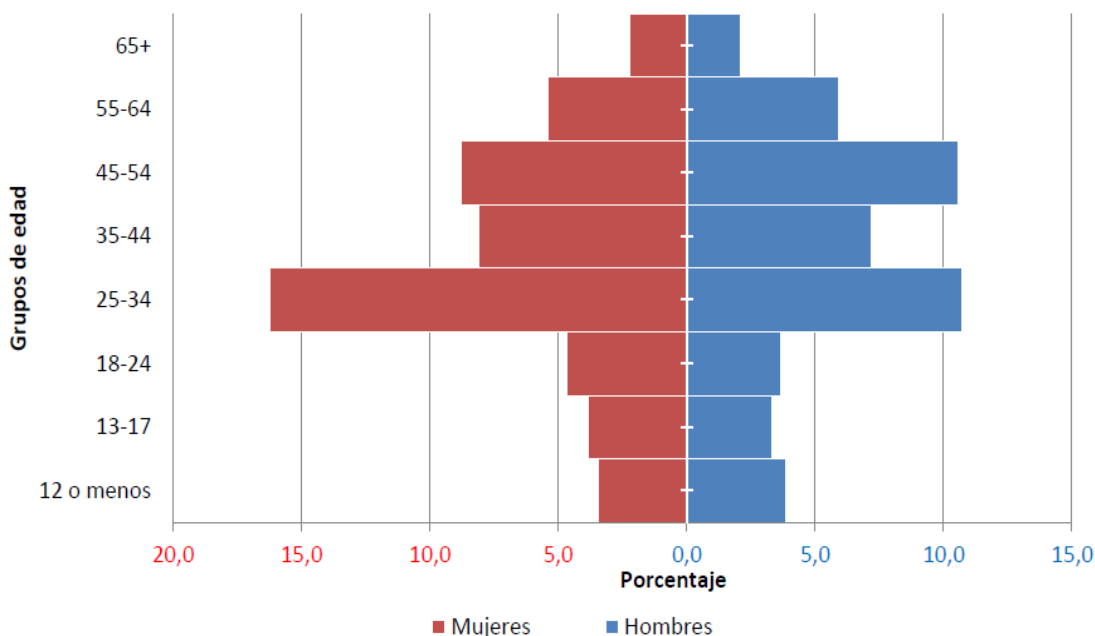


Figura 2. Distribución de género en la encuesta aérea de no residentes, Aeropuerto Daniel Oduber Quirós.

Fuente: Base Consolidada Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós, 2018.

Encuesta terrestre de No Residentes (fronteras Peñas Blancas y Paso Canoas)

Esta encuesta se realiza semestralmente de manera continua para conocer el motivo principal de la visita, características del viaje, establecimiento de hospedaje utilizado y estadía media. Para efectos de este estudio es de interés la información de los turistas no residentes que salieron por la frontera norte (Peñas Blancas). Según datos reportados para el 2017, del 100% de los turistas encuestados el principal motivo de la visita con un 88.3% es personal y el 11.7% es profesional. De acuerdo con los motivos personales de visita, se tiene que un 47.6% es por visita a familiares y amigos, y un 31.5% es por vacaciones, ocio, recreo o placer. Cabe mencionar que se reportan datos de turistas procedentes de Estados Unidos, Canadá, Centroamérica, Resto de Latinoamérica y Europa. Del 100% de turistas encuestados que se hospedaron en un hotel la mayor parte del tiempo se reportó un 15.4%, específicamente para las personas estadounidenses se tiene un 23.1%, para las personas canadienses un 74.9% y para personas europeas un 17.3%. La estadía media para el total

de encuestados es de 28.9 días, específicamente para las personas estadounidenses son 10.4 días, para las personas canadienses son 7.1 días y para personas europeas 24.5 días.

Ahora bien, la estadía media según la zona visitada, en este caso Guanacaste Norte. Según datos reportados en Peñas Blancas para el total de encuestados es de 18 días; específicamente para las personas estadounidenses son 9.9 días, para las personas canadienses son 5.6 días y para personas europeas 11 días. Según datos reportados en Paso Canoas para el total de encuestados es de 14.4 días; específicamente para las personas estadounidenses son 9.9 días, para las personas canadienses son 5.6 días y para personas europeas 31.6 días.

Índice de progreso social (IPS)

El IPS define la capacidad de una sociedad para satisfacer las necesidades humanas, así como la de mejorar y sostener la calidad de vida de sus ciudadanos. Este índice se rige por cuatro principios básicos: considera indicadores sociales y ambientales; indicadores de resultados y no de esfuerzos; indicadores relevantes para el contexto; e indicadores que puedan ser objetivo de políticas públicas o intervenciones sociales. El ICT realiza la recolección de información según Centros de Desarrollo Turístico de Costa Rica y según el Cantón.

Para el caso de El Coco el IPS tanto del Centro Turístico como Cantonal con valores de 67.2 y 71.9 respectivamente, se encuentran por debajo de la media que tiene un valor de 74. En general, el desempeño del Centro Turístico de El Coco está por debajo de los resultados de los demás, siendo específicamente la *Nutrición y Cuidados Médicos Básicos*, la *Seguridad Personal*, los *Derechos Personales* y la *Tolerancia e Inclusión*, los puntos que se encuentran por debajo de los resultados de los demás, pero de manera más marcada la *Seguridad Personal* con un valor de 35.6/100.

Oferta total de hospedaje

La estimación de la oferta total de hospedaje por categoría de estrellas para la UPT Guanacaste en el 2018 es de un total de 837 establecimientos y 14,820 habitaciones.

Índice Mensual de la Actividad Hotelera, índice de precios de alojamiento y porcentaje de ocupación

Para el período 2015-2018 el ICT cuenta con un reporte por mes sobre estos índices que se muestra en la figura 3.

MES	Índice Mensual de la Actividad Hotelera Serie Original 2012 = 100 (IMAH)				Índice Mensual de Precios al Productor de Servicios, Servicio de Alojamiento (IMPPSA)				Porcentaje de Ocupación (%OCUP)			
	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
Enero	123,2	127,2	128,5	152,5	131,7	140,8	145,1	150,7	72,3	61,7	65,5	59,3
Febrero	145,7	154,3	157,4	164,3	135,0	140,3	144,5	149,2	75,7	69,2	66,2	66,3
Marzo	130,5	136,8	137,1	139,8	132,4	139,6	142,7	148,0	73,6	60,4	67,9	63,5
Abril	100,9	104,6	104,7	109,8	118,5	124,8	137,7	133,0	42,4	63,4	58,2	54,2
Mayo	103,3	108,1	112,8	115,5	105,9	111,5	119,1	118,8	61,0	58,2	55,0	49,3
Junio	99,4	104,3	108,7	108,4	106,7	110,3	115,2	120,6	38,6	60,9	54,5	48,1
Julio	120,0	126,4	126,5	136,4	109,9	116,9	119,1	127,1	48,7	61,2	57,7	54,2
Agosto	113,7	117,4	118,3	122,2	105,9	115,1	114,4	120,3	38,0	58,7	54,2	48,0
Setiembre	87,5	89,9	89,9	91,7	100,5	108,4	111,1	113,7	53,3	49,4	47,9	37,9
Octubre	75,4	77,8	73,1	78,2	100,7	108,4	110,5	116,6	36,9	50,3	38,5	41,0
Noviembre	120,5	125,5	138,1	148,0	105,9	114,9	114,0	128,4	49,6	57,5	52,3	51,3
Diciembre	114,4	112,8	118,2		131,4	114,9	139,8		66,4	60,6	55,4	

Figura 3. Índices reportados por el ICT para la actividad hotelera 2015-2018.

Fuente: Departamento de Estadística Macroeconómica, Banco Central de Costa Rica.

En la figura 4 se muestra el reporte de las tasas de variación de los índices IMAH, IMPPSA y %OCUP por mes para el 2015-2018:

MES	Tasas de Variación (%)								
	TV IMAH			TV IMPPSA			TV %OCUP		
	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Enero	3,3	1,0	18,7	6,9	3,1	3,9	-14,7	6,2	-9,6
Febrero	5,9	2,0	4,4	3,9	3,0	3,3	-8,6	-4,3	0,0
Marzo	4,8	0,3	2,0	5,4	2,2	3,7	-17,9	12,4	-6,5
Abril	3,6	0,1	4,9	5,3	10,3	-3,4	49,5	-8,2	-6,8
Mayo	4,7	4,3	2,4	5,3	6,8	-0,3	-4,5	-5,5	-10,3
Junio	5,0	4,3	-0,3	3,4	4,4	4,7	57,7	-10,5	-11,6
Julio	5,3	0,1	7,8	6,4	1,9	6,7	25,7	-5,7	-6,0
Agosto	3,3	0,8	3,3	8,7	-0,6	5,2	54,5	-7,6	-11,5
Setiembre	2,7	0,0	2,0	7,9	2,5	2,3	-7,3	-3,2	-20,8
Octubre	3,1	-6,1	7,1	7,6	1,9	5,5	36,4	-23,5	6,6
Noviembre	4,2	10,0	7,2	8,5	-0,8	12,7	15,9	-9,1	-1,7
Diciembre	-1,4	4,8		-12,6	21,7		-8,7	-8,6	

Figura 4. Tasas de variación de los índices reportados por el ICT para el 2015-2018.

Fuente: Departamento de Estadística Macroeconómica, Banco Central de Costa Rica.

Clasificación de seguridad turística de Estados Unidos

El país norteamericano emite un aviso de viaje para cada país y establece 4 niveles estándar de asesoramiento que describen los riesgos y brindan recomendaciones para las personas estadounidenses que viajan al exterior, esa clasificación se presenta a continuación (Sociedad Periodística El Mundo S.R.L., 2020):

- Nivel 1: Ejercer precauciones normales
- Nivel 2: Ejercer mayor precaución
- Nivel 3: Evitar viajar
- Nivel 4: No viajar

Para el año 2020, se dio a conocer el ajuste de la métrica de evaluación en el sitio web del Departamento de Estado de Estados Unidos que provocó una variación de nivel 1 a nivel 2 al considerar viajar a Costa Rica (Ávila, 2020).

c. Benchmarking competitivo de hoteles de playa en la zona de Guanacaste

La evaluación comparativa es una técnica también denominada *benchmarking*, utilizada para aprender de la competencia mediante la identificación de oportunidades de mejora para nuestra propia empresa. La comparación desarrollada en esta sección toma como punto de referencia hoteles de playa situados en Playa Ocotál, Playa el Coco y Playa Hermosa del cantón de Carrillo, Guanacaste.

Primeramente, se presentan las características del servicio ofrecido por el Hotel Ocotál a partir de la información que indican las plataformas Booking.com y Expedia.com. Seguidamente se evaluaron los principales competidores similares al Hotel Ocotál y los hoteles competidores estilo boutique en las mismas plataformas virtuales, con el fin de destacar aquellos hoteles que presentaron mayor cantidad de reseñas (*reviews*) y mejor calificación a la fecha de revisión (marzo del 2020). El *benchmarking* realizado del Hotel Ocotál con respecto a la competencia destacada tomó como referencia la conformación del producto (servicio de alojamiento) y la puntuación general de clientes; incluyendo la revisión de otros medios de contacto con los que contaba el competidor para realizar reservaciones o brindar información del servicio, como por ejemplo: un sitio web y/o redes sociales.

La empresa

- Hotel Ocotal

El Hotel Ocotal se encuentra a 1 min de caminata de la Playa Ocotal y a 6 min en automóvil de la Playa el Coco (1.4 km). Este alojamiento con desayuno incluido cuenta con 5 habitaciones con vistas al patio que cuentan con televisión pantalla plana, canales por cable, aire acondicionado, cortinas opacas y ropa de cama, así como con baño privado con artículos de higiene personal gratuitos, secador de pelo, ducha y toallas. Las habitaciones son para no fumadores. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las plataformas de reserva se detallan en el anexo 8.

El check-in entre 14:00 - 22:00, la entrada antes o después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. La edad mínima para realizar el registro de entrada es de 18 años. El check-out debe ser antes de las 12:00, la salida después del horario está sujeta a disponibilidad. Cabe mencionar que es posible que haya un cargo por cada persona extra, según la política del establecimiento.

En Booking.com el hotel cuenta con 65 valoraciones de clientes y una puntuación de 8.5/10 *Muy bien*, siendo la calificación más alta *Limpieza* con un 8.7/10 y la más baja *WiFi gratis* con un 7.5/10. En Expedia.com cuenta con 5 reseñas y una puntuación de 4.6/5 *Genial*, siendo la calificación más alta *Servicio y personal* con un 4.8/5 y la más baja *Servicios* con un 4/5. Entre los comentarios de clientes se destacan las siguientes observaciones a tomar en cuenta para la mejora del Hotel Ocotal, ver el cuadro 1.

Cuadro 1. Comentarios de clientes extraídos de las plataformas de reserva del Hotel Ocotal.

Positivas	Negativas	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> ● "... la ubicación es excelente, habitación sin ruido, cómoda y limpia, privacidad a los huéspedes, parqueo amplio..." 	<ul style="list-style-type: none"> ● "Faltaba donde secar la ropa mojada de la playa" ● "A las habitaciones les falta un poco más de iluminación" ● "Was further away from the beach than expected" 	<ul style="list-style-type: none"> ● "...quizás lo único que hace falta es una piscina..." ● "sería útil tener acceso a prender y apagar la luz desde la cama."

Positivas	Negativas	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> ● "...cocinaba (frente a nosotros - lo cuál me encantó - nada de cocinas ocultas dónde no se sabe que está sucediendo)" ● Me gustó que nos ofrecieron desayuno antes de la hora ya que nos teníamos que retirar temprano del hotel por trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● "El check out anunciado en Booking era a las 12 pm y nos pidieron hacerlo a las 11 am" ● "The bathroom was FULL of ants" ● Entra luminosidad significativa a la habitación. ● Desayuno sucio y muy pobre (solo huevos y gallo pinto). ● Solo una lámpara en lo alto del techo: es imposible leer en la habitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● "They may add staff in the busy season." ● "Breakfast can be improved" ● Arreglar la cama todos los días. ● Habilitar ventanas para su apertura. ● Cubrir una ventana alta en la habitación. ● Falta perchero o barra para colgar. Agregar papelera, silla y mesa a la habitación.

El Hotel Ocotál cuenta con sitio web activo el cual muestra un botón para realizar reservaciones a través de la plataforma orbebooking.com pero este medio no está habilitado, porque siempre se indica el mensaje *Habitación no está disponible para las fechas seleccionadas*. Así mismo cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram. En Facebook cuenta 721 *Me gusta* y tiene una puntuación de 5/5 basado en la opinión de 5 personas; en Instagram cuenta con 11 publicaciones y 75 seguidores; al 15 de marzo del 2020.

Realizando una revisión de la distancia del Hotel Ocotál con respecto a las 2 playas más cercanas en la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 9 min de caminata de Playa Ocotál (650 m) y a 7 min en automóvil de Playa el Coco (2.7 km).

Principales competidores similares

Los hoteles competidores similares del Hotel Ocotál se encuentran en rangos similares de precios y amenidades para la habitación, según las plataformas de reserva consultadas. A continuación, se describen las amenidades del servicio de alojamiento para tres hoteles competidores, un hotel por playa.

- Hotel M&M Casa Blanca, Playa Ocotal

El Hotel M&M Casa Blanca es un hotel de 3 estrellas ubicado en Playa Ocotal, en la plataforma Booking.com se indica que se encuentra a 150 m de la playa y en Expedia.com se indica que Playa Ocotal se encuentra a 16 min de caminata. También se indica la distancia de la popular Playa el Coco es de 5-7 min en automóvil. El hotel ofrece 14 alojamientos con televisión LED, caja fuerte, mobiliario individual, aire acondicionado, ventilador de techo y ropa de cama, así como con baño privado con bañera o ducha, artículos de higiene personal gratuitos y toallas. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las distintas plataformas de reservas se detallan en el anexo 9.

El check-in entre 15:00 - 0:00, la entrada después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. La edad mínima para realizar el registro de entrada es de 18 años. El check-out debe ser antes de las 12:00. Cabe mencionar que es posible que haya un cargo por cada persona extra, según la política del establecimiento.

En Booking.com el hotel cuenta con 118 valoraciones de clientes y una puntuación de 8.2/10 *Muy bien*, siendo la calificación más alta *Limpieza* con un 8.7/10, y las más bajas *Relación calidad - precio e Instalaciones y servicios* con un 8/10. En Expedia.com cuenta con 87 reseñas y una puntuación de 3.9/5 *Bueno*, siendo la calificación más alta *Servicio y personal* con un 4.4/5 y la más baja *Condiciones del establecimiento* con un 3.7/5. El Hotel M&M Casa Blanca no cuenta con sitio web que proporcione información de este, aunque la cadena hotelera Hotel M&M a la cual pertenece este hotel si cuenta con sitio web que permite realizar reservaciones a través de la plataforma resonline.com, únicamente proporciona información de sus hoteles ubicados en Playa el Coco: Hotel M&M Beach House y Hotel M&M Garden House. Éste si cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram. En Facebook cuenta 1,399 *Me gusta* y tiene una puntuación de 4.8/5 basado en la opinión de 34 personas; en Instagram cuenta con 0 publicaciones y 33 seguidores; al 15 de marzo del 2020.

Realizando una revisión de la distancia del Hotel M&M Casa Blanca con respecto a las 2 playas más cercanas con la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 6 min de caminata de Playa Ocotal (550 m) y a 8 min en automóvil de Playa el Coco (3.4 km).

- Hotel Coco Palms, Playa el Coco

Este hotel de 3 estrellas se encuentra a pocos pasos de Playa el Coco, en la plataforma Booking.com se indica que se encuentra a 250 m y 100 m, en Expedia.com se indica un tiempo de 4 min caminando desde el establecimiento hasta la playa, también se indica que Playa Ocotal se encuentra a 8 min en automóvil y Playa Hermosa a 12 min en automóvil. El hotel ofrece 37 alojamientos con vistas al jardín con televisión de pantalla plana por cable, aire acondicionado, ventilador de techo, caja fuerte, acceso por pasillos exteriores, decoración y mobiliario individual, así como con baño privado con ducha, artículos de higiene personal gratuitos y secador de pelo (previa solicitud); algunas unidades disponen de mininevera y microondas. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las distintas plataformas de reservas se detallan en el anexo 10.

El check-in entre 12:00 - 0:00, la entrada después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. La edad mínima para realizar el registro de entrada es de 18 años. El check-out debe ser antes de las 12:00, check-out express. Cabe mencionar que es posible que haya un cargo por cada persona extra, según la política del establecimiento.

En Booking.com el hotel cuenta con 57 valoraciones de clientes y una puntuación de 7.8/10 *Bien*, siendo la calificación más alta *Ubicación* con un 8.9/10, y las más bajas *WiFi gratis* con un 5/10. En Expedia.com cuenta con 156 reseñas y una puntuación de 3.7/5 *Bueno*, siendo la calificación más alta *Servicio y personal* con un 4.2/5 y la más baja *Condiciones del establecimiento* con un 3.5/5. El Hotel Coco Palms cuenta con un Google Site que proporciona información de este, el cual muestra un botón para realizar reservaciones a través de la plataforma orbebooking.com pero este medio no está habilitado, porque no muestra ningún resultado de búsqueda al consultar la disponibilidad de habitaciones. Además, cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram. En Facebook cuenta 6,632 *Me gusta* y no acepta opiniones de personas; en Instagram cuenta con 29 publicaciones y 123 seguidores; al 15 de marzo del 2020.

Realizando una revisión de la distancia del Hotel Coco Palms con respecto a las 3 playas más cercanas con la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 3 min de caminata de Playa el Coco (240 m), a 9 min en automóvil de Playa Ocotal (4.1 km) y a 14 min en automóvil de Playa Hermosa (6.5 km).

- Hotel Mangaby, Playa Hermosa

Este hotel de 3 estrellas se encuentra a 3 min a pie de Playa Hermosa y a 15 min en automóvil de Playa el Coco. El hotel ofrece 17 alojamientos con vistas al jardín y a la piscina, cuenta con balcón amueblado, caja fuerte, televisión de 32 pulgadas, canales por cable, canales *premium*, frigorífico, aire acondicionado, armario, ropa de cama de alta calidad y camas supletorias (de pago), así como con baño privado con ducha de agua caliente, artículos de higiene personal gratuitos, secador de pelo (previa solicitud) y toallas. Algunos alojamientos incluyen desayuno continental gratuito y otros cuentan con cocina equipada con microondas, nevera y minibar. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las distintas plataformas de reservas se detallan en el anexo 11.

El check-in entre 14:00 - 22:00, la entrada después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. La edad mínima para realizar el registro de entrada es de 18 años. El check-out debe ser antes de las 12:00. Cabe mencionar que es posible que haya un cargo por cada persona extra, según la política del establecimiento.



En Booking.com el hotel cuenta con 108 valoraciones de clientes y una puntuación de 8.6/10 *Fabuloso*, siendo la calificación más alta *Ubicación* con un 9.0/10, y la más baja *WiFi gratis* con un 8.0/10. En Expedia.com cuenta con 94 reseñas y una puntuación de 4.2/5 *Muy bueno*, siendo la calificación más alta *Servicio y personal* con un 4.4/5 y la más baja *Condiciones del establecimiento* con un 3.9/5. El Hotel Mangaby cuenta con un sitio web que proporciona información de este, el cual muestra un botón para realizar reservaciones a través de la plataforma wubook.net, el cual muestra múltiples opciones de reservación con desayuno incluido dependiendo de la cantidad de personas. Además, cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram. En Facebook cuenta 3,559 *Me gusta* y no acepta opiniones de personas; en Instagram cuenta con 23 publicaciones y 479 seguidores; al 15 de marzo del 2020.



Realizando una revisión de la distancia del Hotel Mangaby con respecto a las 2 playas más cercanas con la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 2 min caminando de Playa Hermosa (200 m) y a 15 min en automóvil de Playa el Coco (6.6 km).


- Evaluación comparativa

En el cuadro 2 se presentan las diferencias identificadas entre el servicio ofrecido por el Hotel Ocotal con respecto a los principales competidores similares, según las amenidades de la habitación (anteriormente descritas) y de la propiedad (detallados en los anexos 8-11).

Cuadro 2. Evaluación comparativa de las diferencias identificadas entre los servicios ofrecidos por el Hotel Ocotal y sus principales competidores similares.

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel M&M Casa Blanca	Hotel Coco Palms	Hotel Mangaby
	Amenidades: <ul style="list-style-type: none"> • 5 habitaciones • TV pantalla plana • Canales por cable • A/C • Cortinas opacas • Ropa de cama • Artículos de higiene • Secador de pelo • Ducha • Toallas 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 estrellas • 14 habitaciones • TV LED • Caja fuerte • Ventilador de techo • Mobiliario individual • No se indica: cortinas opacas, secador de pelo 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 estrellas • 37 habitaciones • Caja fuerte • Ventilador de techo • Mobiliario individual • Minivera • Microondas • No se indica: toallas, cortinas opacas, ropa de cama 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 estrellas • 17 habitaciones • TV 32" • Canales premium • Frigorífico • Cocina equipada • Minibar • Armario • Ducha de agua caliente • No se indica: cortinas opacas
	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias 	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias 	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias 	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias • Camas suplementarias • Canales TV infantil
P	_____	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de 	<ul style="list-style-type: none"> • Plazas de 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel M&M Casa Blanca	Hotel Coco Palms	Hotel Mangaby
		traslado	aparcamiento limitadas	traslado <ul style="list-style-type: none"> ● Parking adaptado para personas de movilidad reducida ● Parking vigilado
●	_____	<ul style="list-style-type: none"> ● Italiano ● Lituano 	_____	_____
✂	<ul style="list-style-type: none"> ● Desayuno incluido. ● Café o té en las zonas comunes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sin desayuno incluido ● Desayuno a la venta ● Snack-bar ● ¡Buen café! 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sin desayuno incluido ● Un bar ● Un restaurante 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sin desayuno incluido ● Un bar ● Un restaurante ● Servicio de habitaciones ● Menú para niños ● ¡Muy buen café!
	<ul style="list-style-type: none"> ● Zona de picnic 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mobiliario exterior ● Parrillas ● Piscina ● Tumbonas de playa ● Biblioteca 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mobiliario exterior ● Tumbonas de piscina 	<ul style="list-style-type: none"> ● Parrillas ● Piscina
	<ul style="list-style-type: none"> ● Ping pong ● Sala de juegos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Piscina al aire libre 	<ul style="list-style-type: none"> ● Piscina infantil ● Piscina al aire 	<ul style="list-style-type: none"> ● Piscina infantil ● Piscina al aire

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel M&M Casa Blanca	Hotel Coco Palms	Hotel Mangaby
	<ul style="list-style-type: none"> • Juegos de mesa / rompecabezas 	<ul style="list-style-type: none"> • Snorkel • Submarinismo • Alquiler de bicicletas • Pesca • Masajes 	libre	libre <ul style="list-style-type: none"> • Hidromasaje • Snorkel • Equitación • Alquiler de bicicletas • Pesca • Masajes • Bar en la piscina
	<ul style="list-style-type: none"> • Salas de reuniones 	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina expendedora de aperitivos y bebidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Salón de eventos • Tienda de recuerdos • Supermercado • Biblioteca • Centro de negocios 	<ul style="list-style-type: none"> • Caja fuerte en recepción • Enchufe cerca de la cama • Perchero • Teléfono • Suelo de baldosa
	_____	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción 24 h • Tintorería • Toallas playa/piscina 	<ul style="list-style-type: none"> • Tintorería • Consigna de equipaje 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrada / salida privado • Tintorería • Lavandería • Consigna de equipaje • Toallas playa/piscina • Cambio de moneda

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel M&M Casa Blanca	Hotel Coco Palms	Hotel Mangaby
♿	<ul style="list-style-type: none"> ● Accesible 	<ul style="list-style-type: none"> ● Accesible 	<ul style="list-style-type: none"> ● Accesible 	<ul style="list-style-type: none"> ● Accesible
🐾	<ul style="list-style-type: none"> ● Se admiten mascotas 	<ul style="list-style-type: none"> ● No se admiten mascotas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Contradicción entre plataformas (sí y no) 	<ul style="list-style-type: none"> ● No se admiten mascotas
🔒	<ul style="list-style-type: none"> ● Extintores ● Cámaras de seguridad fuera y dentro del alojamiento ● Detectores de humo ● Seguridad 24 horas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Caja fuerte ● No se indica: Extintores y cámaras 	<ul style="list-style-type: none"> ● Únicamente caja fuerte 	<ul style="list-style-type: none"> ● Caja fuerte
✓	<ul style="list-style-type: none"> ● Microondas en la zona común 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alquiler de coches 	<ul style="list-style-type: none"> ● Televisión y microondas en zonas comunes ● Rocio's kitchen 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alquiler de coches ● Almuerzos para llevar ● Rocio's kitchen ● Ericka's fruit stand ● The beach chocolate factory

Principales hoteles estilo boutique

Los hoteles seleccionados para esta sección son aquellos hoteles estilo boutique que ofrecen un servicio de alojamiento personalizado, según la definición establecida en el artículo 4 del *Reglamento de las Empresas de Hospedaje Turístico*; cuya finalidad es crear una experiencia única para el cliente. Esta definición se utiliza para hoteles con ambientes de gran privacidad, de pocas habitaciones, en muchas ocasiones ubicados en antiguas

edificaciones tal como el Hotel Ocotál, por lo que es un concepto de interés para el análisis de la competencia.

- Hotel Pura Vista, Playa Ocotál

Este hotel de 3.5 estrellas ubicado en la ribera de un río, cerca de Playa Ocotál, se encuentra a 15 min a pie de Playa Ocotál, a 7 min en automóvil de Playa el Coco y a 20 min en automóvil de Playa Hermosa. El hotel ofrece 6 alojamientos con balcón y patio, cuenta con caja fuerte, aire acondicionado, cortinas opacas, ventilador de techo, ropa de cama de alta calidad, colchón con acolchado adicional, canales por cable y televisión pantalla plana, así como con baño privado con ducha, artículos de higiene personal gratuitos, secador de pelo y toallas. Además, las habitaciones cuentan con cafetera, escritorio, detergente, comedor, máquina de café espresso, botella de agua gratuita, congelador, minibar, papel de cocina, tostadora, mapas de la zona, guía de restaurantes, zona de estar independiente y lavadora/secadora. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las distintas plataformas de reservas se detallan en el anexo 12.

El check-in entre 15:00 - 19:00, la entrada después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. El hotel insta a contactar al hospedaje, como mínimo, 24 h antes de la llegada para organizar el check-in; en caso de que se tenga previsto llegar después de las 19:00 se insta a contactar al hotel con anticipación. La edad mínima para realizar el registro de entrada es de 18 años. El check-out debe ser antes de las 11:00, la salida después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. Cabe mencionar que haya un cargo por cada persona extra 45 USD por persona por noche y deben pagarse por separado durante la estancia, el número de camas supletorias permitidas depende del tipo de habitación elegida y está sujeto a disponibilidad.

En Booking.com el hotel cuenta con 148 valoraciones de clientes y una puntuación de 9.4/10 *Fantástico*, siendo la calificación más alta *Limpieza* con un 9.8/10, y la más baja *WiFi gratis* con un 9.1/10. En Expedia.com cuenta con 29 reseñas y una puntuación de 4.8/5 *Excepcional*, siendo la calificación más alta la comparten la *Limpieza*, *Servicio y personal* y *Condiciones del establecimiento* con un 4.9/5 y la más baja *Servicios* con un 4.4/5. El Hotel Pura Vista cuenta con un sitio web que proporciona información de este, el cual muestra un botón para realizar reservaciones a través de la plataforma live.ipms247.com, el cual muestra múltiples opciones de reservación. Además, cuenta con

redes sociales como Facebook e Instagram. En Facebook cuenta 358 *Me gusta* y tiene una puntuación de 5/5 basado en la opinión de 18 personas; en Instagram cuenta con 216 publicaciones y 264 seguidores; al 15 de marzo del 2020.

Realizando una revisión de la distancia del Hotel Pura Vista con respecto a las 2 playas más cercanas con la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 14 min caminando de Playa Ocotál (1.2 km) y a 11 min en automóvil de Playa el Coco (4.1 km).

- Hotel La Puerta del Sol, Playa el Coco

Este hotel de 3 estrellas con desayuno incluido está situado en el Coco, se encuentra a 4 min a pie de Playa el Coco (350 m), a 9 min en automóvil de Playa Ocotál y a 12 min en automóvil de Playa Hermosa (2.4 km). El hotel ofrece 10 alojamientos con vistas al jardín cuenta con caja fuerte, aire acondicionado, ventilador de techo, ropa de cama, televisión y frigorífico, así como con baño privado con secador de pelo (previa solicitud) y toallas. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las distintas plataformas de reservas se detallan en el anexo 13.

El check-in indicado en Expedia.com es entre 12:00 - 14:00 pero en Booking.com se indica que es a partir de las 14:00. El check-out debe ser antes de las 12:00.

En Booking.com el hotel cuenta con 228 valoraciones de clientes y una puntuación de 8.5/10 *Muy bien*, siendo la calificación más alta *Personal* con un 9.2/10, y la más baja *WiFi gratis* con un 6.9/10. En Expedia.com cuenta con 84 reseñas y una puntuación de 4.5/5 *Excelente*, siendo la calificación más alta la comparten la *Servicio y personal* con un 4.7/5 y la más baja *Servicios* con un 4.2/5. El Hotel La Puerta del Sol cuenta con un sitio web que proporciona información de este, el cual muestra las habitaciones del alojamiento y un botón para realizar reservaciones a través de la plataforma innroad.com, el cual muestra múltiples opciones de reservación y la cantidad de huéspedes permitidas por habitación. Además, cuenta con redes sociales como Facebook donde cuenta 6994 *Me gusta* y no permite la opinión de personas; al 21 de marzo del 2020.

Realizando una revisión de la distancia del Hotel Pura Vista con respecto a las 3 playas más cercanas con la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 3 min

caminando de Playa el Coco (300 m), a 10 min en automóvil de Playa Ocotál (4.3 km) y a 12 min en automóvil de Playa Hermosa (5.6 km).

- Hotel Bosque del Mar, Playa Hermosa

Este hotel boutique de 3.5 estrellas está ubicado a 1 min a pie de Playa Hermosa, a 7 min en automóvil de Playa Panamá y a 10 min en automóvil de Playa el Coco. El hotel ofrece 32 alojamientos con vistas al mar o el jardín, cuenta con caja fuerte, aire acondicionado, cortinas opacas, ventilador de techo, televisión LCD de 29 pulgadas, canales por cable, acceso por pasillos exteriores y habitaciones comunicadas, así como con baño privado con ducha, artículos de higiene personal gratuitos y secador de pelo. Además, las habitaciones cuentan con cafetera y tetera, frigorífico, minibar y teléfono. Las amenidades ofrecidas por el hotel en las distintas plataformas de reservas se detallan en el anexo 14.

El check-in entre 14:00 - 23:00, la entrada después del horario establecido está sujeta a disponibilidad. La edad mínima para realizar el registro de entrada es de 18 años. El check-out debe ser antes de las 12:00 y el hotel cuenta con check-out exprés. Cabe mencionar que es posible que haya un cargo por cada persona extra, según la política del establecimiento.

En Booking.com el hotel cuenta con 177 valoraciones de clientes y una puntuación de 9.1/10 *Fantástico*, siendo la calificación más alta *Limpieza* con un 9.5/10, y la más baja *WiFi gratis* con un 8.8/10. En Expedia.com cuenta con 123 reseñas y una puntuación de 4.6/5 *Genial* siendo la calificación más alta la comparten la *Limpieza* con un 4.8/5 y la más baja *Servicios* con un 4.4/5. El Hotel Bosque del Mar cuenta con un sitio web que proporciona información de este, el cual muestra un botón para realizar reservaciones a través de la plataforma orbebooking.com, el cual muestra múltiples opciones de reservación con o sin desayuno incluido. Además, cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram. En Facebook cuenta 52,249 *Me gusta* y tiene una puntuación de 4.6/5 basado en la opinión de 329 personas; en Instagram cuenta con 86 publicaciones y 828 seguidores; al 21 de marzo del 2020.


Realizando una revisión de la distancia del Hotel Bosque del Mar con respecto a las 3 playas más cercanas con la aplicación Google Maps, se tiene que éste se encuentra a 3




min caminando de Playa Hermosa (280 km), a 15 min en automóvil de Playa el Coco (6.1 km) y a 10 min en automóvil de Playa Panamá (5.8 km).



- Evaluación comparativa





En el cuadro 3 se presentan las diferencias identificadas entre los servicios ofrecidos por el Hotel Ocotal con respecto a los principales competidores estilo boutique según las amenidades de la habitación (anteriormente descritas) y de la propiedad (detallados en los anexos 8 y 12-14).

Cuadro 3. Evaluación comparativa de las diferencias identificadas entre los servicios ofrecidos por el Hotel Ocotal y sus principales competidores estilo boutique.

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel Pura Vista	Hotel La Puerta del Sol	Hotel Bosque del Mar
	Amenidades: <ul style="list-style-type: none"> • 5 habitaciones • TV pantalla plana • Canales por cable • A/C • Cortinas opacas • Ropa de cama • Artículos de higiene • Secador de pelo • Ducha • Toallas 	<ul style="list-style-type: none"> • 3.5 estrellas • 6 habitaciones con balcón y patio • Colchón con acolchado adicional • Caja fuerte • Ventilador de techo • Escritorio y comedor • Cafetera y máquina de café expresso • Botella de agua gratis • Congelador y minibar • Papel de cocina 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 estrellas • 10 habitaciones • Caja fuerte • Ventilador de techo • Frigorífico • No se indica: cortinas opacas, ducha, artículos de higiene 	<ul style="list-style-type: none"> • 3.5 estrellas • 32 habitaciones con vistas al mar o el jardín • TV LCD 29" • Cafetera • Frigorífico • Minibar • Teléfono • No se indica: ropa de cama, toallas

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel Pura Vista	Hotel La Puerta del Sol	Hotel Bosque del Mar
		<ul style="list-style-type: none"> • Tostadora • Lavadora/ secadora 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias 	<ul style="list-style-type: none"> • Contradicción entre plataformas (sí y no) 	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias • Canales TV infantil 	<ul style="list-style-type: none"> • Amigable con familias • Canales TV infantil
P	_____	<ul style="list-style-type: none"> • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Estación de carga de vehículos eléctricos • Parking en un garaje • Parking en la calle • Parking vigilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Estación de carga de vehículos eléctricos • Parking vigilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Parking vigilado
	_____	<ul style="list-style-type: none"> • Francés 	_____	_____
	<ul style="list-style-type: none"> • Desayuno incluido. • Café o té en las zonas comunes 	<ul style="list-style-type: none"> • Sin desayuno incluido • Desayuno a la venta • 1 cafetería • 1 bar en la playa • Un detalle de bienvenida diario 	<ul style="list-style-type: none"> • Desayuno incluido tipo buffet • Un bar • Un restaurante • ¡Muy buen café! 	<ul style="list-style-type: none"> • Sin desayuno incluido • Un bar • Un restaurante • Servicio de habitaciones 24 h • Menú para niños

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel Pura Vista	Hotel La Puerta del Sol	Hotel Bosque del Mar
		<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de habitaciones • Cena a la venta 		<ul style="list-style-type: none"> • ¡Buen café!
	<ul style="list-style-type: none"> • Zona de picnic 	<ul style="list-style-type: none"> • Alberca • Zona TV compartida • Mobiliario exterior • Situado frente a la playa 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario exterior • Tumbonas de piscina 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario exterior • Tumbonas de piscina • Ubicación a pie de playa
	<ul style="list-style-type: none"> • Ping pong • Sala de juegos • Juegos de mesa / rompecabezas 	<ul style="list-style-type: none"> • Yoga en la playa • Masajes en la playa y en la habitación • Eventos deportivos en directo (emisión) • Música/espectáculos en directo • Tour o clase sobre cultura local • Happy hour • Cenas temáticas • Tours en bici • Tours a pie • Ruta de bares • Instalaciones para deportes 	<ul style="list-style-type: none"> • Piscina al aire libre • Masajes • Bingo • Música/espectáculos en directo • Happy hour • Noches de cine • Entretenimiento nocturno • Snorkel • Equitación • Submarinismo • Senderismo • Pesca • Campo de golf 	<ul style="list-style-type: none"> • Piscina infantil • Spa completo • Piscina al aire libre • Bañera de hidromasaje • Submarinismo

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel Pura Vista	Hotel La Puerta del Sol	Hotel Bosque del Mar
		acuáticos <ul style="list-style-type: none"> • Snorkel • Equitación • Submarinismo • Piragüismo • Alquiler de bicicletas • Pesca 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Salas de reuniones 	<ul style="list-style-type: none"> • Caja fuerte en recepción • Salón de fiestas • Gimnasio 	<ul style="list-style-type: none"> • Únicamente se indica sin ascensor 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de negocios • Salón de eventos • Ascensor • Salón de fiestas
	_____	<ul style="list-style-type: none"> • Lavandería • Planchado • Registro entrada y salida privado/exprés • Servicio de conserjería • Guardaequipaje • Fax / fotocopiadora 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción 24 h • Tintorería • Canguro / servicios para niños • Toallas playa/piscina 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción 24 h • Tintorería • Toallas playa/piscina
	<ul style="list-style-type: none"> • Accesible 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesible 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesible 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesible
	<ul style="list-style-type: none"> • Se admiten mascotas 	<ul style="list-style-type: none"> • No se admiten mascotas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se admiten mascotas, 2 por 	<ul style="list-style-type: none"> • No se admiten mascotas

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel Pura Vista	Hotel La Puerta del Sol	Hotel Bosque del Mar
			habitación	
🔒	<ul style="list-style-type: none"> ● Extintores ● Cámaras de seguridad fuera y dentro del alojamiento ● Detectores de humo ● Seguridad 24 horas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Caja fuerte 	<ul style="list-style-type: none"> ● Únicamente caja fuerte 	<ul style="list-style-type: none"> ● Caja fuerte ● No se indica: cámaras
✓	<ul style="list-style-type: none"> ● Microondas en la zona común 	<ul style="list-style-type: none"> ● Tabla de planchar, microondas y frigorífico (previa solicitud) ● Comidas para parejas, Paquetes románticos ● Espacios para fumadores (se aplican cargos) ● Los clientes deben minimizar el ruido de 22:00 a 8:00 ● Alquiler de coches ● Almuerzos para llevar 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alquiler de coches ● Suite nupcial 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hard Rock Café ● Aeropuerto de Tamarindo ● Marina Papagayo ● Los parques nacionales de Santa Rosa, Guanacaste, Palo Verde y Diria ● El hotel organiza salidas para bucear, actividades y excursiones por Costa Rica. ● Se pueden reservar masajes relajantes y

Hotel	Hotel Ocotal	Hotel Pura Vista	Hotel La Puerta del Sol	Hotel Bosque del Mar
		<ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones insonorizadas para no fumadores 		tratamientos de belleza.

Como parte del *benchmarking* presentado en esta sección, se debe realizar un paso final dentro del proceso que consiste en adaptar, mejorar e implantar las oportunidades identificadas en la evaluación comparativa. No obstante, este paso se desarrolló en el siguiente capítulo como parte de la propuesta de mercadeo donde se incluyeron nuevas ideas de negocio, para mejorar el nivel de servicio y competitividad del Hotel Ocotal dentro de la industria hotelera en la zona de Guanacaste.

d. Efectos generados por la pandemia del Covid-19

Tal como se mencionó anteriormente, debido a la coyuntura local, nacional, regional e internacional ocasionada por la pandemia Covid-19, se realizó una revisión de fuentes secundarias para incorporar información generada a raíz de esta. Se presenta información sobre la industria hotelera, el sector del turismo y relacionadas a la reactivación de negocios post-Covid-19.

Industria hotelera

Ante la pandemia del coronavirus, la industria de la hospitalidad es una de las que más sufrió los efectos ocasionados por la misma. Las principales cadenas hoteleras mundiales como Hoteles Barceló, H10 Hotels, Marriott International, NH Hotel Group, Meliá Hotels International y otras compañías han mostraron políticas excepcionales de cambios y cancelaciones a causa del Covid-19, flexibilizando sus medidas no solamente en países afectados por este virus (Condé Nast Traveler, 2020).

Por ejemplo, el Grupo Barceló mostró una rápida gestión ante esta crisis sanitaria mundial utilizando el lema: *Porque los planes cambian. Reservas 100% cancelables*. En cuanto a las tarifas prepago y/o no reembolsables utilizaron una garantía de cancelación flexible con

una fecha límite de cancelación, donde reembolsa el total de la tarifa, cobrando únicamente los gastos de gestión -que en el caso de Latinoamérica tienen un costo de \$50-. En casos de fuerza mayor provocados por Covid-19; estos gastos no se aplican al cliente. En general, no es necesario presentar ningún tipo de justificante, con algunas excepciones. (Condé Nast Traveler, 2020).

Otro ejemplo para destacar es el H10 Hotels donde se ofrecieron promociones para reprogramar las fechas de viaje o bien cancelarlo sin coste; así mismo aseguró haber aumentado los procesos de limpieza y desinfección tanto de habitaciones como de área comunes en todos sus establecimientos alrededor del mundo (Condé Nast Traveler, 2020). Otros hoteles, habilitaron medios de comunicación como correos y páginas web con información importante, para que los huéspedes puedan solventar sus dudas sobre posponer su fecha de llegada al hotel o bien cancelar la reserva, de acuerdo con las fechas en que se realizó la reservación.

En Centroamérica, las cadenas de hoteles como Hilton, Marriott Internacional, InterContinental Group, ALL-Accor Live Limitless realizaron revisión de sus políticas de cancelación ante la emergencia sanitaria, como cambios en las fechas de las reservaciones o cancelación sin penalización antes de la llegada programada -generalmente hasta 24 horas antes- (Forbes Staff, 2020b)□. Las cadenas hoteleras centroamericanas indicaron que la revisión de sus políticas continuaría, para realizar nuevas modificaciones que se ajusten a los acontecimientos que se vayan desarrollando en los diversos países sobre la pandemia del coronavirus (Forbes Staff, 2020b)□ Lo anterior, con el fin de ofrecer soluciones a los potenciales huéspedes post-Covid-19.

Es importante destacar que, muchos de los hoteles mencionados anteriormente advirtieron a sus clientes que en caso de haber reservado por medio de agencias de viajes y plataformas de reserva en línea (Booking.com, Expedia.com, etc.), deberían consultar los términos y condiciones de las políticas de cancelación directamente con dichas empresas, no con el hotel. En el caso de Airbnb, la empresa anunció una serie de políticas flexibles que permitieron a los huéspedes y anfitriones cancelar o posponer sus planes por la crisis del coronavirus en el mundo; además ofreció recompensas a anfitriones flexibles, como nuevas herramientas para autorizar reembolsos, promociones para aumentar visibilidad en

las listas y no cobro de comisión estándar en nuevas reservar (Madrigal & Avendaño-Arce, 2020).

A nivel nacional, la Cámara Costarricense de Hoteles (en adelante CCH) por primera vez en la historia se han apropiado del término “temporada cero”: un periodo de cero ganancias (CCH, 2020). Las empresas han registrado cancelaciones masivas desde que el Gobierno prohibió el ingreso temporal de personas extranjeras al país, como una medida sanitaria en materia migratoria para prevenir los efectos del Covid-19.

Los hoteleros en Guanacaste describieron la situación de la provincia como *cero clientes, cero ingresos y cero ganancias debido a la crisis del virus Covid-19* (Mojica, 2020)□. Como parte de las medidas adoptadas para sobrellevar la situación se mencionaron la suspensión de actividades temporalmente y la reducción del salario de sus empleados en distintos porcentajes según lo indicó la alta gerencia. El ICT realizó proyecciones para los hoteles en Guanacaste donde señalaron la posibilidad de que éstos no recibirían ingresos, si no hasta junio o julio del 2020 (Mojica, 2020)□. Por todo lo anterior, el Poder Ejecutivo de Costa Rica emitió una directriz, que de hecho el Hotel Ocotol adoptó ante los efectos del coronavirus, para que las empresas turísticas pudieran negociar los términos de sus créditos (Mojica, 2020)□; esta medida funcionó como un apalancamiento económico importante para el sustento del hotel y el no despido del administrador del hotel. A este se le hizo un recorte en su salario únicamente.

Aparte, el ICT realizó un llamado solidario a hoteles de tres estrellas o más, para prestar servicios de aislamiento de personas estables de Covid-19. Lo anterior, en coordinación con la CCSS mediante una contratación con el hotel u hoteles por un plazo mínimo requerido, basado en su ubicación y criterios de idoneidad; a su vez, se estableció una tarifa de arrendamiento de zonas de aislamiento habitación por periodo más una cuota de consumo. Cabe mencionar que la CCSS estableció en la contratación que podría ampliar el área de aislamiento y el periodo de contratación según lo demande el desarrollo de la emergencia. (ICT, 2020).

Sector turístico

El turismo en la actualidad es uno de los sectores más afectados por la pandemia Covid-19 porque como parte integral de la sociedad asumió su responsabilidad para detener la propagación del virus (OMT, 2020a)□. Durante la pandemia, la OMT reforzó su colaboración con la Organización Mundial de la Salud (en adelante OMS) y subrayó que también los turistas deberían seguir las recomendaciones de la OMS, así como de las autoridades sanitarias de sus respectivos países para limitar la incidencia del virus en las personas y las comunidades (OMT, 2020a)□. Este nuevo coronavirus ha planteado a la comunidad mundial un desafío importante, la OMT destacó que la cooperación internacional y el diálogo son clave ante esta pandemia (OMT, 2020b).

Con la ola de cancelaciones de viajes a nivel mundial, la irrupción de la pandemia al continente americano alertó a la industria turística de América Latina, principalmente debido al impedimento de llegada de turistas extranjeros por el cierre de fronteras en múltiples países como es el caso de Perú, Argentina, Colombia y Costa Rica, importantes mercados turísticos que anunciaron restricciones de ingreso, así como la suspensión del tránsito y el desembarco de cruceros (Cullell, Oquendo, Fowks, Rivas-Molina, & Alessi, 2020)□. Con la declaración de emergencia nacional en estos países, también se anunció el cierre de atractivos turísticos como áreas protegidas, parques nacionales y refugios de vida de silvestre, como por ejemplo: Machu Picchu, las cataratas de Iguazú y el glaciar Perito Moreno, así como parques naturales ecoturísticos en Colombia y todas las Áreas Silvestres Protegidas (ASP) de Costa Rica.

El impacto del Covid-19 al sector más importante de la economía de Costa Rica como lo es el turismo, ocasionó la cancelación de 8000 noches de hotel, 50 eventos internacionales y 90% de reservas de agencias de viajes tal como lo indicó la publicación El Financiero (Madrigal & Avendaño-Arce, 2020). La CCH proyectó una caída entre el 5% y 50% en ventas dependiendo de la zona del país, y las agencias de viajes reportaron una contracción del 50% en las reservas. La presidenta de la Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica (Canatur) manifestó que, según la información levantada hasta el momento, se conoce que las principales cancelaciones provienen de empresas corporativas que prohibieron a sus trabajadores viajar, también de estudiantes y universitarios que en los meses de mayo, junio y julio aprovechaban para realizar viajes internacionales (Valverde, 2020).

Para Guanacaste, una provincia que depende directamente del turismo, la pandemia significó desempleo e inseguridad laboral. Según informó la Cámara de Turismo de Guanacaste (Caturga), al 2 de abril ya habían cerrado al menos 140 hoteles, dejando pérdidas económicas de \$300 millones y afectando a 2000 empleados. Sin embargo, existen hoteles que no planean despedir a nadie pero pensando en que podría llegar a pasar ofrecieron clases en línea a sus empleados sobre manejo personal de finanzas, para que en caso de despido estén listos para organizar sus ingresos-egresos. (Mojica, 2020)□.

Reactivación de negocios post-Covid-19

Específicamente para la reactivación económica, la OMT planteó a la comunidad mundial que el turismo se incluyera como prioridad en los esfuerzos de recuperación (OMT, 2020b). En ese sentido, las autoridades costarricenses como el ICT diseñaron un plan de reactivación del sector turístico nacional dividido en tres fases: 1) diagnóstico y establecimiento de prioridades; 2) definición de acciones y el presupuesto para ejecutarlas; y 3) revisión y análisis del plan por parte de la Junta Directiva y públicos interesados. Además, se establecieron ocho prioridades de trabajo: atracción de líneas aéreas, mercadeo y promoción, producto turístico, empresas de la industria, capacitación y empleo, inversión extranjera y nacional, polo turístico Golfo de Papagayo (Pacífico) y cruceros (Forbes Staff, 2020a)□.

La actual ministra de turismo afirmó que el turismo nacional será vital para reactivar la economía y el sector en los próximos meses (post-Covid-19), es decir, la visita a parques nacionales, playas y hoteles de montaña por los turistas costarricenses se convertirá en el mercado meta posterior a la crisis por el coronavirus. Esto también sucederá en otros países, porque la cautela para realizar viajes internacionales será una constante, debido a condiciones económicas y al recelo por la pandemia. (Arrieta, 2020)□.

El pronóstico nacional debido a los efectos del coronavirus es muy incierto porque depende de cómo se desarrolle el contagio en los próximos meses (mayo, junio y julio). En ese sentido, se plantean dos posibles escenarios: 1) un retorno a la normalidad en los próximos meses y 2) mayor duración de la pandemia. A continuación se presentan algunas predicciones para ambos escenarios, con base en datos del Banco Central de Costa Rica,

Banco Mundial, Bloomberg, The Center for Statistics and International Studies, Cinde, CNN Business, y The Economist (Redacción La República, 2020)□:

- Porcentaje de crecimiento del PIB mundial: con base en el valor del PIB global de 2019 de \$88 billones y la expectativa de crecimiento de 3% a finales del año pasado.
 - Optimista: +2.5%, \$2 billones
 - Pesimista: 0, 0

Estos escenarios se podrían traducir en términos proporcionales a la economía nacional, cuyo PIB de 2019 fue de \$64 mil millones.

 - Optimista: +2.5%, \$1.6 mil millones
 - Pesimista: 0, 0
- Inversión extranjera directa (IED): en comparación con los datos de 2019, se reduciría entre el 5% y el 15%. Se toma como referencia el dato promedio de IED de los años 2015-2018 de \$2.5 mil millones.
 - Optimista: -5%, \$2.4 mil millones
 - Pesimista: -15%, \$2.1 mil millones
- Sectores afectados: todos, debido a la pérdida de millones de horas laborales pero principales viajes (aerolíneas, hoteles, convenciones) y manufactura (por dependencia en China).

Ante la incógnita post-Covid-19, solo hay una certeza el turismo será distinto, por un periodo de tiempo indeterminado, el sector deberá adecuarse a la situación que procederá una vez empiecen a levantarse las restricciones sanitarias impuestas a nivel nacional e internacional. Como por ejemplo actualizar protocolos de salud e higiene que deberán seguir todos los establecimientos turísticos, como por ejemplo: reducción de aglomeraciones y distanciamiento social en hoteles o restaurantes. (Gutiérrez, 2020)□.

Asimismo se esperan muchos cambios en algunos servicios de hoteles tras la crisis del coronavirus; The Hotel Factory ha realizado un estudio sobre las principales necesidades de los hoteles para los nuevos bufés post-Covid-19, así será según la opinión de 30 expertos en hotelería (Hosteltur Hoteles y Alojamientos, 2020)□:

1. *Comunicación de medidas y procesos que generen seguridad y confianza al cliente en todas las fases del travel journey.*
2. *Cumplimiento y control más estricto de la normativa higiénico-sanitaria.*

3. *Implicación, concienciación y formación de los empleados en los nuevos procesos de adaptación y en la normativa vigente.*
4. *Transformación a buffet asistido y ampliación del show cooking a otros tipos de alimentos.*
5. *Uso intensivo y bioresponsable de monodosis tapadas en alimentos fríos y calientes.*
6. *Potenciación de la cocina de producción al vacío y mayor consumo y variedad de productos de cuarta y quinta gama.*
7. *Adaptación de la sala con control a la entrada y medidas higiénicas para clientes y empleados, así como disminución de plazas.*
8. *Adaptación y controles en espacios de uso interno como vestuarios, baños, comedores de personal y zona de recepción de mercancías.*
9. *Acuerdos con proveedores respecto a embalaje (preferiblemente biodegradable o reutilizable), trazabilidad y procesos de recepción de mercancías.*
10. *Producción por parte de los industriales de cocina y vajilla de materiales adaptados utilizados en colectividades a costes razonables y con el menor impacto medioambiental.*

Con el objetivo de tomar buenas decisiones que lleven a flote los negocios hoteleros después de una crisis temporal como el coronavirus, desde la agencia boutique de mercadeo digital Coral se compartieron las siguientes recomendaciones para su análisis (Campos, 2020):

- Accionar en caso de cancelaciones: evaluar cada caso antes de penalizar o liberar una penalidad, tomando en cuenta la procedencia del huésped y la posible cancelación de vuelos desde destinos más afectados por la pandemia. Es importante intentar negociar con el cliente para reprogramar el viaje en los próximos 6 meses.
- Flexibilizar políticas de cancelación: potenciales clientes con temor a viajar serán reservados antes de comprar una tarifa no reembolsable o con políticas muy estrictas.
- Saber que es falta de demanda, no es cuestión de precio: los hoteleros deben ser conscientes que bajar la tarifa no soluciona el problema, el hecho es que ante la pandemia los turistas se vuelven temerosos y en muchos casos tienen restricción

de viajar para no contagiarse o quedarse en cuarentena en un país desconocido; ni se cuestionan las tarifas de reserva.

- Publicar información en redes sociales con tono positivo: en contraste con la paranoia generada por medios de comunicación; se recomienda generar blogs, posts en redes sociales, sitio web o comunicados de prensa donde se destaque la labor de entidades de salud locales, el cumplimiento de protocolos en sus hoteles, capacitación del personal y la regularidad de vuelos al país. Lo anterior, manteniendo un tono de tranquilidad.
- Mantener todas las acciones de mercadeo: no disminuir la inversión en pautas publicitarias en Google Ads, TripAdvisor Ads, Facebook Ads o cualquier otra plataforma virtual que a su hotel le genere resultados, y se recomienda enfocarse en aquellos mercados que se mantengan viajando.
- Mantener ofertas visibles: cualquier beneficio que su hotel aplique debe ser comunicado. Se debe recordar que las promociones no deben ser demasiado agresivas porque perjudica a toda la plaza.
- Vigilar la ocupación: es importante monitorear la ocupación para restringir estancias, prohibir llegadas o salidas en días específicos y ajustar los precios de las tarifas.
- Monitorear el nivel de ventas y contabilizar cancelaciones: este monitoreo ayuda a determinar los canales de reserva más efectivos para reforzarlos e identificar aquellos que no están generando ventas. Además, esto permite tomar acciones ante fechas afectadas por cancelaciones.

3.2.2 Investigación de campo a clientes actuales y potenciales de hoteles de playa

La investigación de campo se realizó mediante dos metodologías, encuestas y una entrevista a profundidad. Para la metodología de las encuestas, esta investigación de campo se realiza mediante encuestas diferentes dirigido a dos enfoques distintos. El primero de ellos, es el enfoque de conocer las expectativas de servicio que clientes potenciales esperan recibir. Para este primer enfoque, se aplicaron 20 encuestas en playas aledañas al hotel (playas del Coco, Ocotol y Hermosa), el segundo fin de semana de marzo. Cabe mencionar que este resultado obtenido fue influido por la aparición en el país de la pandemia del Covid-19. Por los efectos devastadores en países como China e Italia, el Gobierno de Costa Rica al presentar sus primeros casos de infectados (finales de febrero, inicios de marzo) decidió aplicar normas para preservar la salud y restringir lugares con

aglomeraciones, como por ejemplo las playas. Los visitantes en estas playas, al ser temporada alta en cualquier otra circunstancia, fue mucho menor de lo esperado y por ende se dificultó la obtención de más encuestas.

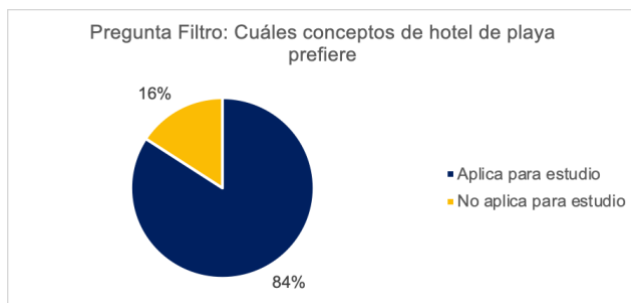
El segundo enfoque, son las percepciones del servicio ofrecido por el Hotel Ocotál, a sus clientes. Las respuestas obtenidas para este segmento fueron 12 personas de 49 correos válidos enviados. Con el aporte de estas 12 encuestas, se obtiene un total de 32 encuestas aplicadas que servirán de sustento para el planteamiento de la propuesta de mercadeo para el hotel.

Adicionalmente, cabe mencionar que el segmento meta del hotel no ha sido definido, y por tal motivo, se considera importante la inclusión de preguntas filtro o control, con el fin de no sesgar los resultados de los demás encuestados. Estas preguntas de filtro buscan identificar a los encuestados que no consideran al Hotel Ocotál como una opción viable de hospedaje. Esto se logra al aplicar la pregunta (de opción múltiple) directamente de cuál tipo de hotel de playa prefiere. Si dentro de las opciones no marcan la opción que define al hotel, la respuesta de este encuestado no es tomada en cuenta para su evaluación. Debido a su importancia para describir el comportamiento de los encuestados, este filtro se aplica al iniciar la sección A y B, correspondientes a las encuestas.

a. Encuesta a clientes potenciales del hotel

Para esta encuesta aplicada en playas aledañas al hotel, se logran encuestar a 20 personas durante los dos días. De estas 20 personas, se deben extraer del análisis aquellas que no cumplan con el filtro o pregunta control. Esta pregunta control analiza lo siguiente: "Al seleccionar un hotel de playa, ¿cuáles conceptos prefiere? Puede seleccionar varias respuestas." Con esta pregunta, se pretende conocer si el perfil del encuestado considera dentro de sus opciones de preferencia un hotel con las características del Hotel Ocotál.

Figura 5. Pregunta filtro clientes potenciales



De los 20 encuestados 3 personas (una mujer y dos hombres) deben ser descartados ya que dentro de las opciones de respuesta múltiple: hotel pequeño y tranquilo, cadenas hoteleras solo para adultos, cadenas hoteleras familiares, concepto todo incluido, hosteles y villas completamente equipadas; no seleccionaron la opción de hotel pequeño y tranquilo. Seguidamente, se continúa el análisis con las restantes 17 personas que cumplen con el perfil de preferencia del hotel.

Perfil de los encuestados

A partir de la eliminación de los encuestados que no cumplieron con el filtro o pregunta control, se muestra el perfil resultante de la metodología aplicada. En primera instancia, se muestra la distribución de género.

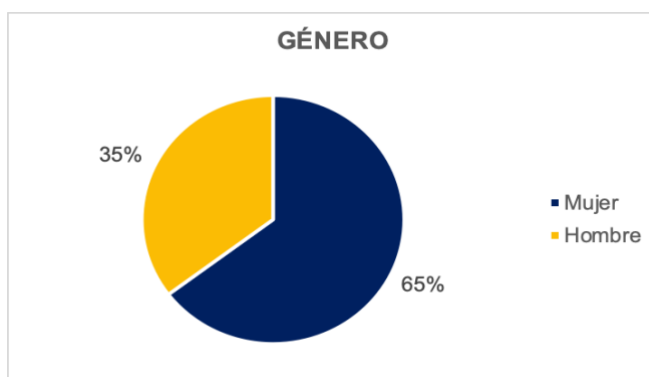


Figura 6. Género de clientes potenciales

El 65% de los encuestados son mujeres y el 35% son hombres. De estos 17 encuestados, la distribución de edades por género se muestra en el siguiente gráfico. La mayoría de los encuestados se concentran en el rango de edad de 20 a 30 años.

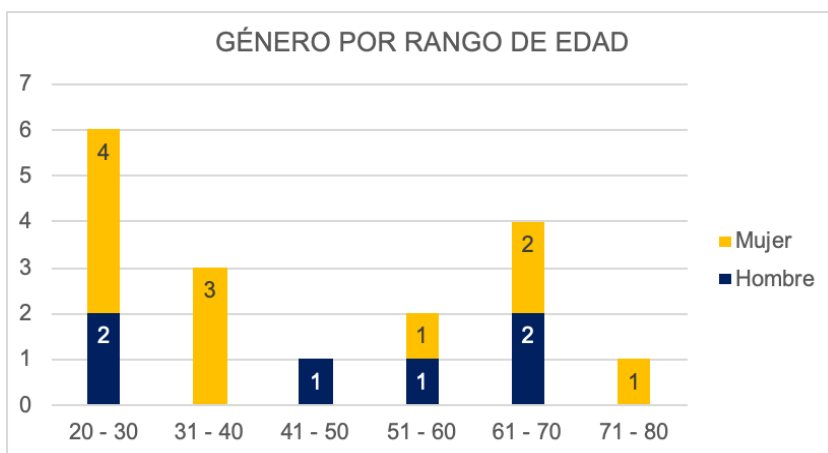


Figura 7. Género por rango de edad de clientes existentes

Adicionalmente, se consulta sobre el estado laboral del encuestado, y se contrasta contra su nacionalidad. Esto con el propósito de identificar si existe una tendencia dentro de los encuestados, y si sus respuestas pueden variar al realizar un cruce contra otras preguntas.

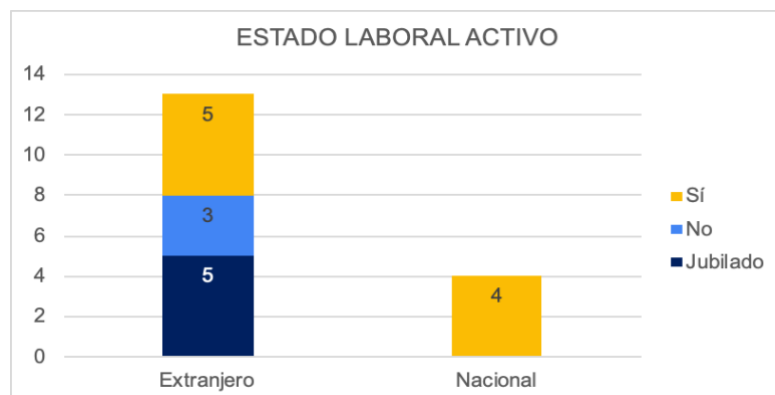


Figura 8. Estado laboral activo de clientes existentes

El 76% de los encuestados son de origen extranjero, y el restante 24% son nacionales. Dentro del grupo de los extranjeros, el 38% son personas jubiladas, 24% no laboran actualmente, y el restante 38% sí lo hacen. De los nacionales encuestados, el 100% laboran.

Seguidamente, se desea conocer la cantidad de veces que los encuestados viajan o vacacionan al menos dos veces al año y si usualmente viajan con niños menores de 18 años. Para el primer caso, un 82% de los encuestados se consideran viajeros tradicionales (más de dos veces por año). El 35% de los encuestados acostumbran a viajar con niños

cuando vacacionan. Entre los encuestados, se ve una proporción menor de extranjeros que viajan con niños (23%), que los nacionales (75%).

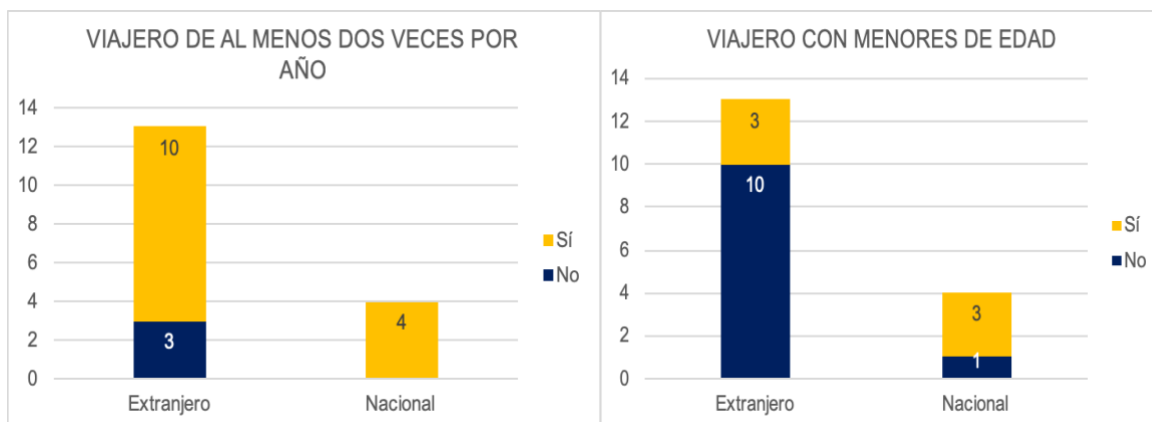


Figura 9. Características de viajeros potenciales

Resultados de producto y evidencia física

Ya que el concepto de “*Bed and Breakfast, B&B*” es el tipo de hotel bajo el cual se publicita el hotel, se desea conocer si las personas comprenden el mismo. Para esto se aplicó la siguiente pregunta:

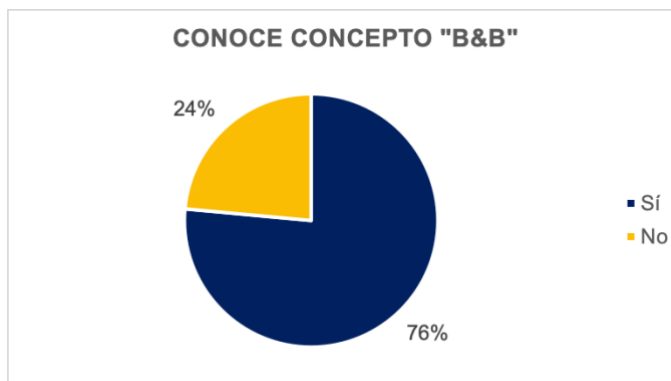


Figura 10. Concepto B&B en clientes potenciales

De los 17 encuestados, el 76% conoce el concepto de alojamiento con desayuno incluido dentro de la tarifa.

En el gráfico a continuación, se muestra en una escala con límite máximo de 85 puntos, al punto mínimo de 17 puntos, cuáles características de una habitación son las más importantes para el encuestado.

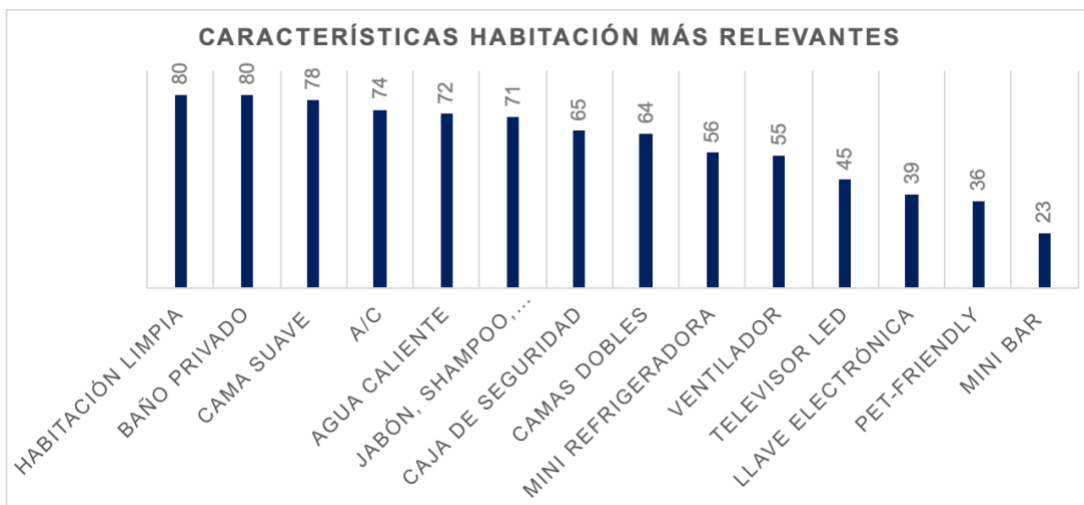


Figura 11. Características relevantes de la habitación para clientes potenciales

Tomando el corte superior a 68 (calificación por encima de 4 puntos por parte de todos los encuestados), se muestra que habitación limpia, baño privado, cama suave, aire acondicionado, agua caliente y disponibilidad de jabón, shampoo y toallas; son las características más importantes para los encuestados.

Siguiendo con los resultados de las preguntas de producto, se preguntó: ¿qué tan importante son para usted los productos de cortesía (shampoo, loción, jabón, etc.) en un hotel? Para el 18% de los encuestados consideran que estos productos usualmente entregados son importantes. Del resto de encuestados, para el 59% no son importantes del todo, ya que no los usa y adicionalmente los deja.

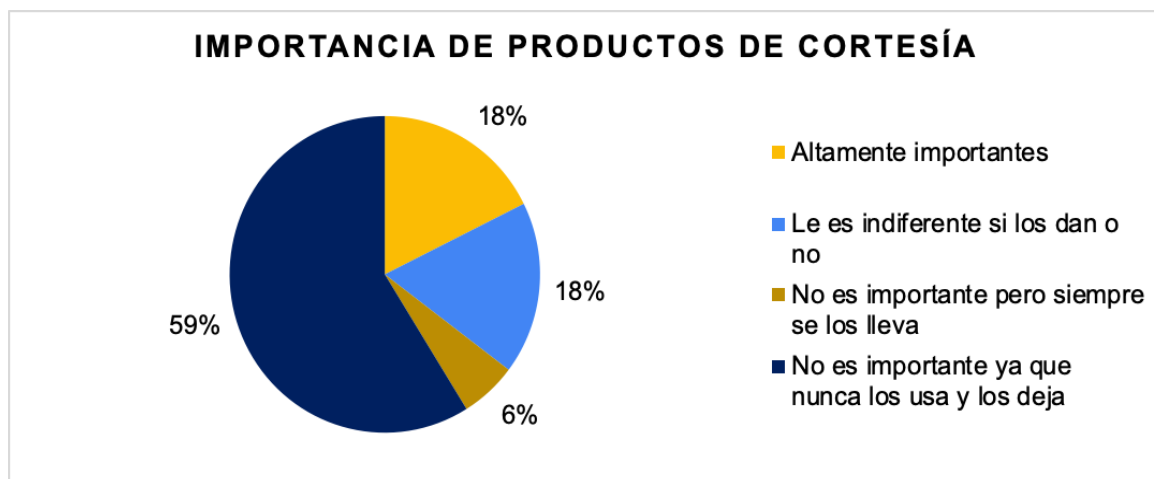


Figura 12. Productos de cortesía para clientes potenciales

Siguiendo con el análisis de los productos de cortesía que los encuestados encuentran más importantes en esta zona, se identifica que las botellas de agua son más valoradas que las bebidas alcohólicas y que los productos de aseo personal usualmente entregados. En segundo y tercer lugar se ubican las frutas y el repelente contra mosquitos.

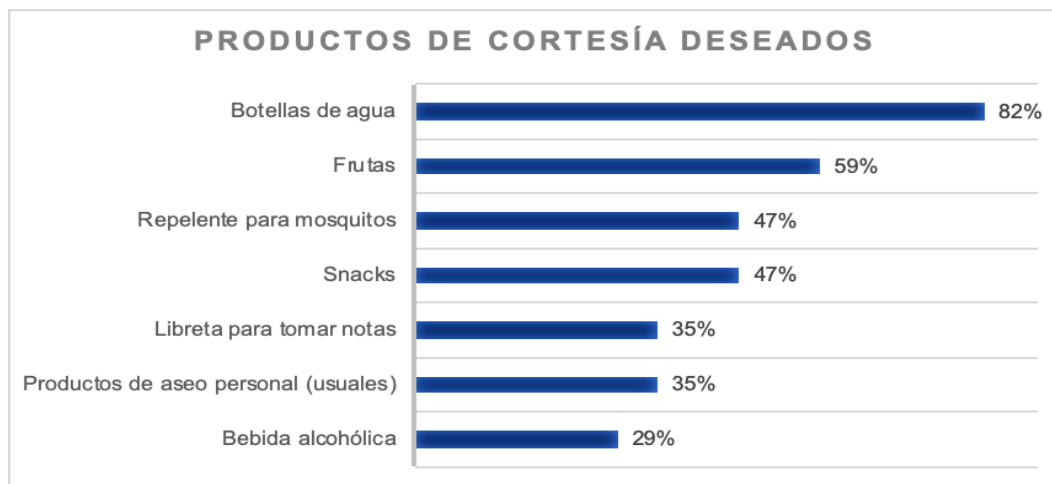


Figura 13. Productos de cortesía deseados por los clientes potenciales

Otra valoración asociada tanto a la "P" de producto como de evidencia física, es la realizada con respecto a las amenidades que ofrece un hotel. En el siguiente gráfico se muestra la evaluación realizada sobre algunas de estas amenidades usuales, presentes en la mayoría de los hoteles:

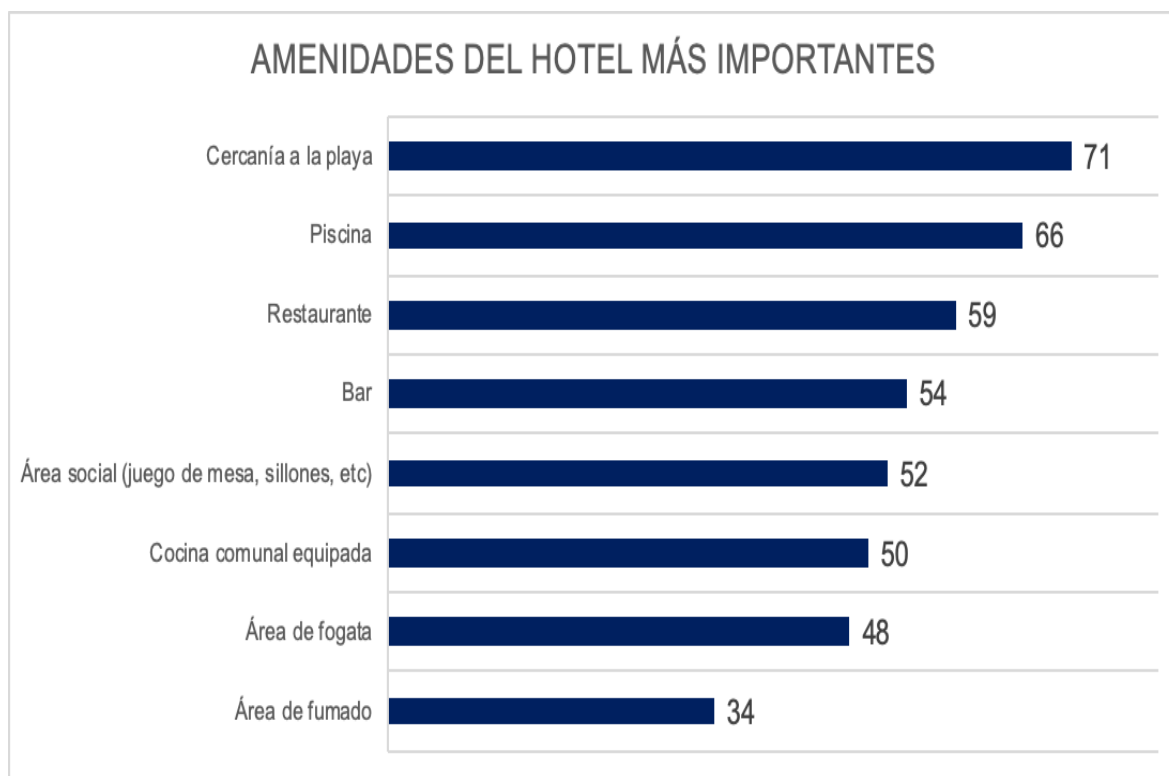


Figura 14. Amenidades importantes para clientes potenciales

Para las 17 personas encuestadas, la cercanía a la playa y la piscina son las características que consideran más importantes. En una escala de 17 a 85 puntos, la primera alcanza 71 puntos. Las notas cercanas a los 51 puntos representan una indiferencia por parte del encuestado, y las cercanas a los 30 puntos se consideran no importantes. En este caso el bar, área social, cocina comunal y área de fogata son percibidas como menos relevantes. El área de fumado no se considera importante.

Un punto importante que analizar, es si existe la necesidad por parte de los clientes de que su desayuno sea incluido dentro de la tarifa por noche. Como respuesta a esta interrogante, vemos que el 71% de los 17 encuestados consideran necesario que este se incluya dentro de la tarifa.

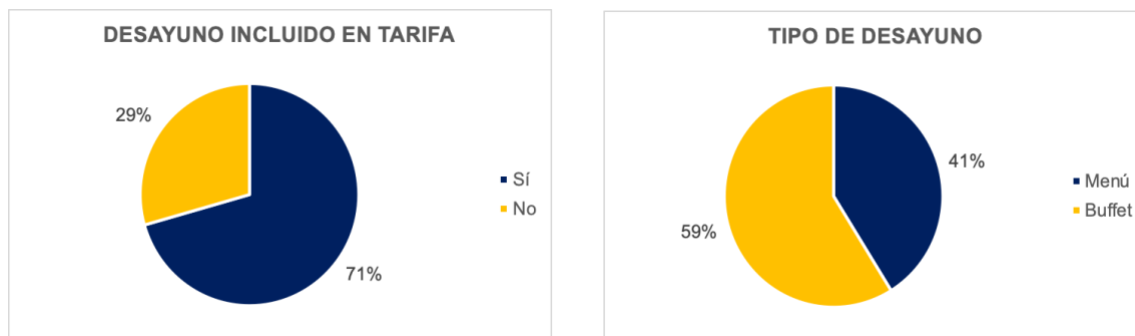


Figura 15. Preferencias en desayunos para clientes potenciales

Adicionalmente, la preferencia de servicio relacionada al desayuno es mediante el estilo buffet (49%), donde los clientes pueden comer la cantidad que desean. Esta pregunta cuenta con una parte abierta para que los encuestados incluyan algún otro tipo, sin embargo no se obtuvo respuestas adicionales.

Dentro de las tendencias mundiales en hotelería, se mencionó anteriormente las prácticas amigables con el ambiente. Para esto se planteó la siguiente pregunta dentro del cuestionario: ¿Considera importante que un hotel sea eco-amigable/ respetuoso con el ambiente en sus prácticas diarias? A esta pregunta el 100% de los 17 encuestados respondieron que sí. Este dato brinda relevancia al mostrar una completa aceptación y consenso dentro de las encuestas.

Finalmente, la última pregunta con respecto a producto, se enfocó en los servicios complementarios de información y pedido que para los encuestados resultan más atractivos. Esta pregunta plantea algunos servicios básicos identificados de forma previa, mediante el *benchmarking* y la entrevista a profundidad. Adicionalmente, se permite al encuestado agregar opciones adicionales a las planteadas con el fin de evaluar cualquier posible tendencia de preferencia. De los 17 encuestados, la preferencia por categoría se muestra en el gráfico mostrado en la figura 16.

Casi el 60% de los encuestados desean algún servicio relacionado con comida como descuentos y recomendaciones, o inclusive la posibilidad de adquirirla a través del hotel. En segundo lugar, el 52% de los encuestados se sienten atraídos por las opciones de caminatas y tours acuáticos (*snorkeling*, buceo, motos de agua). Estas son actividades comunes en las playas, y existen empresas que se dedican a brindar el servicio.



Figura 16. Servicios complementarios para clientes potenciales

Resultados de precio

Para analizar el precio dispuesto a pagar, en este segmento potencial, se preguntó en primer lugar sobre las características del hotel en el que se hospedaba.

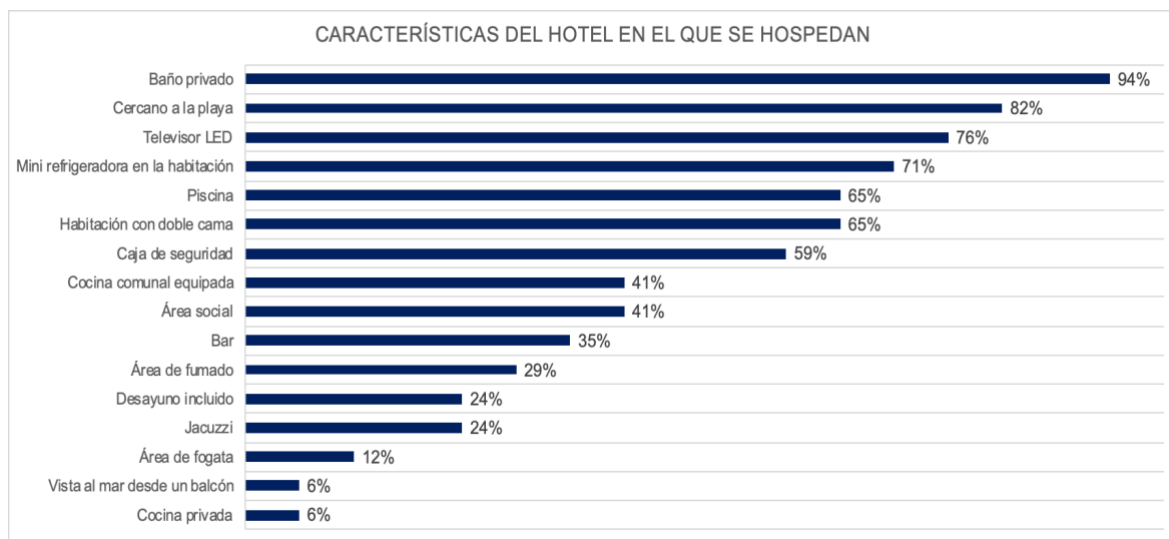


Figura 17. Características de hospedaje de clientes potenciales

En el gráfico anterior se muestran las principales características del hospedaje de los encuestados. De estos 17 encuestados el 94% tiene un baño privado, el 82% comenta estar cerca de la playa, el 76% tiene a su disposición un televisor moderno tipo LED, y el 71% de los hospedajes de estos encuestados tienen una piscina y doble cama en su habitación. En el cuadro 4 se muestra de las opciones evaluadas, con cuáles características cuenta el Hotel Ocotál.

Cuadro 4. Características evaluadas con las que cuenta el Hotel Ocotal.

	Hotel Ocotal
Baño privado	✓
Cercano a la playa	✓
Televisor LED	✓
Mini refrigeradora en la habitación	✗
Piscina	✗
Habitación con doble cama	✓
Caja de seguridad	✗
Cocina comunal equipada	✓
Área social	✓
Bar	✗
Área de fumado	✗
Desayuno incluido	✓
Jacuzzi	✗
Área de fogata	✗
Vista al mar desde un balcón	✗
Cocina privada	✗

Tomando en cuenta el corte de 60% como referencia, el hotel tiene oportunidad de mejora con respecto al hospedaje de los encuestados en la mini refrigeradora y la piscina. Cabe destacar que dentro de sus diferenciadores se encuentra el ofrecimiento de desayuno, ya que solamente el 24% de los encuestados cuentan con este beneficio.

Para poder comparar en términos de precio, lo que un encuestado se encuentra dispuesto a pagar por una noche de hospedaje, primero se le preguntó cuáles características tiene el hotel en el que actualmente se hospedan. Luego se hace un conteo de estas características y del precio que está pagando por las mismas. Basado en la cantidad total de características con las que cuenta el hotel en el que se hospedan los encuestados, se realiza un rango de precios según los datos obtenidos.

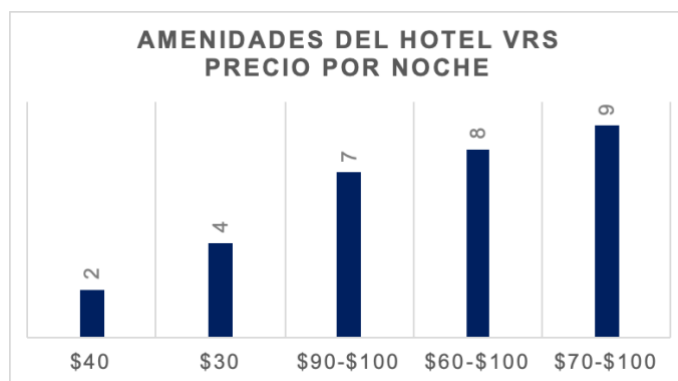


Figura 18. Relación precio-amenidades para clientes potenciales

Para el caso del Hotel Ocotal, el cual ofrece siete amenidades distintas, los encuestados bajo esa misma cantidad pagan un precio por noche de entre los \$90 y \$100. Realizando un cruce con el gráfico de características y el de precio, se muestra que de las siete características comúnmente ofrecidas, el hotel no cuenta con mini refrigeradora, piscina y caja de seguridad. Este ofrecimiento es la razón de la diferencia de precios entre el Hotel Ocotal (ronda los \$60) y los hoteles donde se hospedan los encuestados (entre \$90 y \$100). Con esta información es evidente que los precios deben de ir estrictamente en concordancia con las amenidades ofrecidas. También que a su vez, ciertas amenidades se consideran más estándares y comúnmente ofrecidas en esta industria.

Resultados de plaza

En términos de la plaza, ya que el servicio de un hotel se brinda en un punto geográfico definido, y no puede ser llevado al cliente; el hotel debe evaluar cómo facilitarle la llegada a sus huéspedes. En los siguientes gráficos, se muestran los resultados de los encuestados en términos de la importancia que le brindan al transporte desde el aeropuerto, o de la capital hacia el hotel.



Figura 19. Transporte hotel clientes potenciales

Para el caso del transporte desde y hacia el aeropuerto, casi el 60% de los encuestados considera que es importante el ofrecimiento de este servicio complementario por parte del hotel. Actualmente el hotel ofrece la coordinación de este servicio a aquellos clientes que lo soliciten con antelación. En una proporción contraria a la anterior, el 65% de los encuestados no consideran necesario que exista un transporte disponible desde la capital hasta el hotel.

Resultados de promoción y personal

Para esta sección se desea conocer cuáles son los medios preferidos por los encuestados para realizar búsquedas y reservaciones de hospedajes. Primeramente, se le consultó a los encuestados cuáles son las plataformas preferidas de búsqueda de opciones.

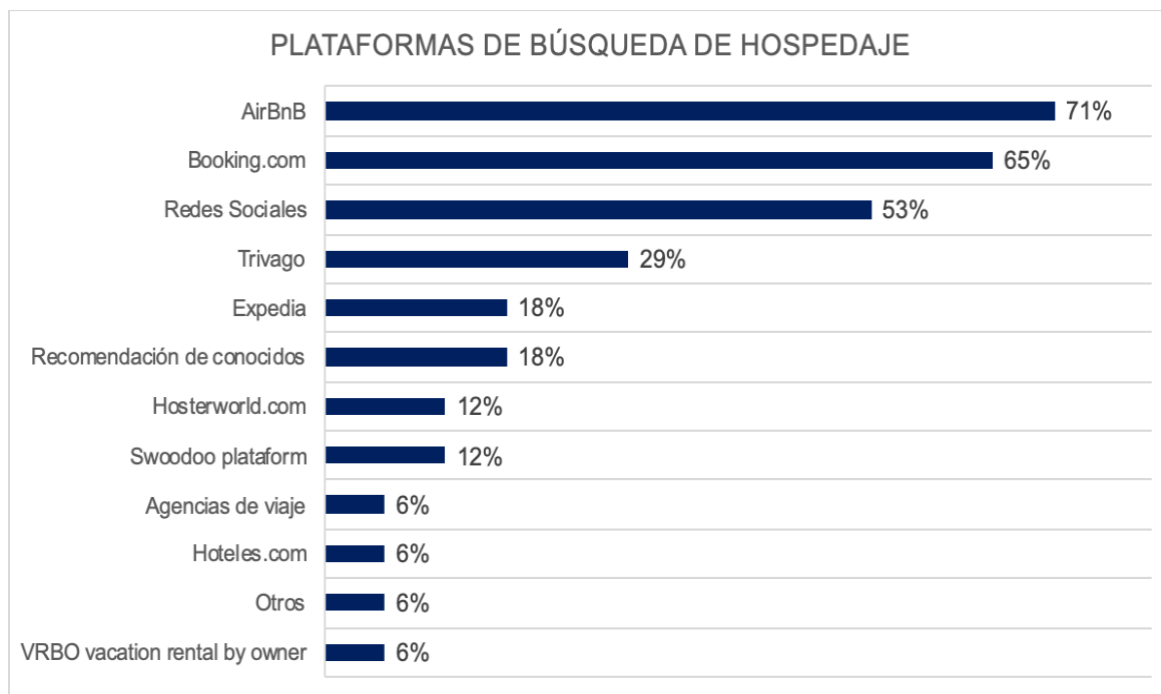


Figura 20. Plataformas de búsqueda de hospedaje clientes potenciales

En el gráfico anterior, se evidencia que el 71% de los encuestados realiza estas búsquedas por Airbnb, seguido por Booking.com con un 65% y redes sociales del hotel con un 53%. Actualmente el hotel se encuentra disponible en Airbnb, Booking.com, Hoteles.com y Expedia, por lo que cuenta con la oportunidad de mejorar su disponibilidad para esta búsqueda a través de redes sociales.

Uniendo los resultados anteriores, al comportamiento o tendencia de mercado por parte de los consumidores por seguir promociones de cualquier tipo de negocio, a través de redes sociales; se consultó dentro de la encuesta cuáles de estas redes son las más utilizadas.

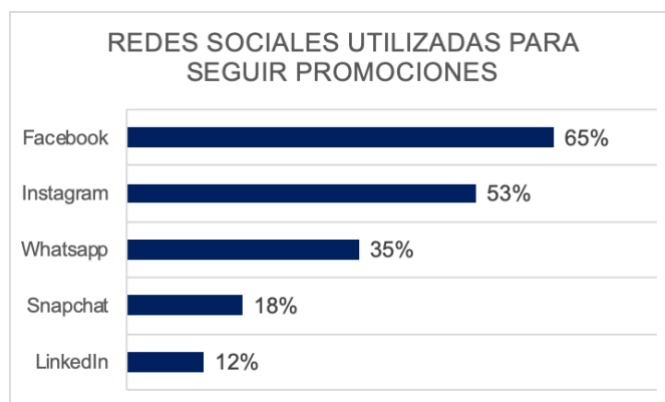


Figura 21. Redes sociales utilizadas por clientes potenciales

El gráfico anterior muestra los resultados de la pregunta: ¿Cuáles redes sociales utiliza usualmente para seguir promociones de negocios (sin importar el tipo)? De los 17 encuestados, el 65% dice utilizar Facebook y el 53% Instagram. Ambas redes son las de uso común por los encuestados, y al hacer el cruce de edad tienen el mismo rango de edad: de los 21 años a los 78 años.

Sobre esta misma línea de cuestionamiento, se le consultó a los encuestados cuál medio utilizó para realizar reservaciones, con mayor frecuencia en el último año.

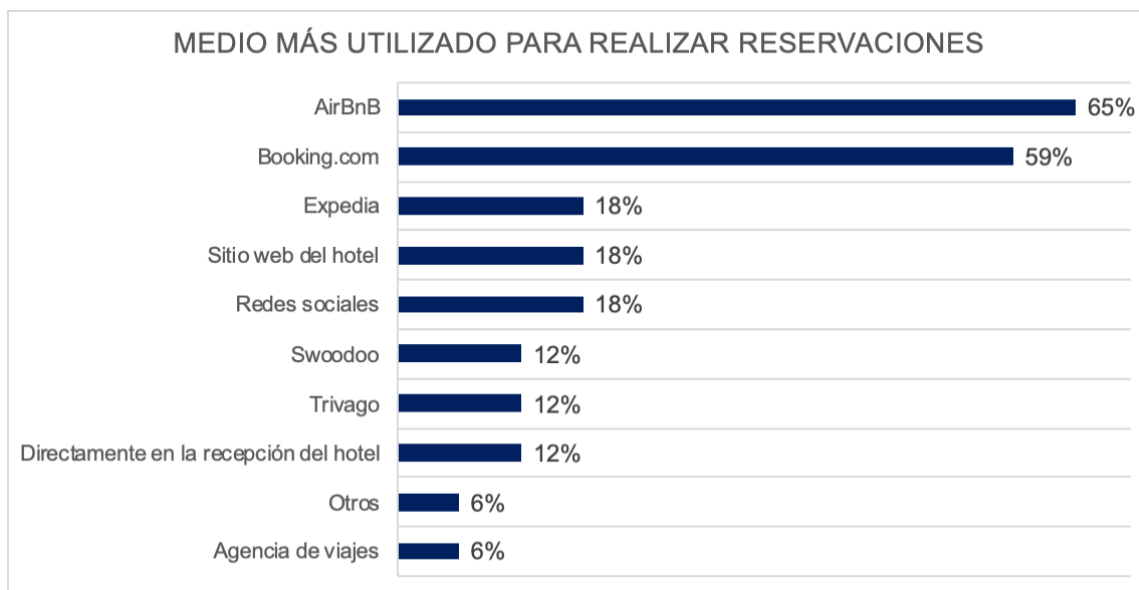


Figura 22. Medio de reservaciones para clientes potenciales

Nuevamente Airbnb y Booking.com se muestran a la delantera, sobre otros medios como el sitio web del hotel o redes sociales (específicamente para concretar la reservación).

Seguidamente, en términos de promoción, se aplicó la pregunta sobre cuál medio espera el encuestado recibir una mejor tarifa para su reservación. Los medios evaluados se muestran en la figura 23.



Figura 23. Tarifas por noche en clientes potenciales

El 41% de los 17 encuestados espera recibir una tarifa más cómoda a través de las plataformas como Airbnb o Booking.com. Seguidamente, el 35% espera recibir una mejor tarifa directamente en la recepción del hotel. Estas dos opciones son las consideradas con expectativas más altas por parte de los encuestados.

Ya que se evalúan los medios para la comunicación de promoción, la expectativa de canal con tarifas más bajas, también se consultó cuál es la preferencia de promociones que puede ofrecer un hotel.



Figura 24. Preferencia de promociones para clientes potenciales

De acuerdo con los resultados obtenidos, la preferencia de los encuestados va relacionada con noches gratis, ya sea por el conocido dos noches por el precio de una o una noche después de una estadía de cierta cantidad de noches. La menos atractiva de todas para

los encuestados, son las ofertas relacionadas a temporadas. Cabe mencionar que este tipo de promociones pueden llegar a ser combinadas (no son mutuamente excluyentes).

Finalmente, con el fin de evaluar las características de mayor peso para un cliente potencial, en materia del personal que atiende el hotel, se obtienen las siguientes respuestas.

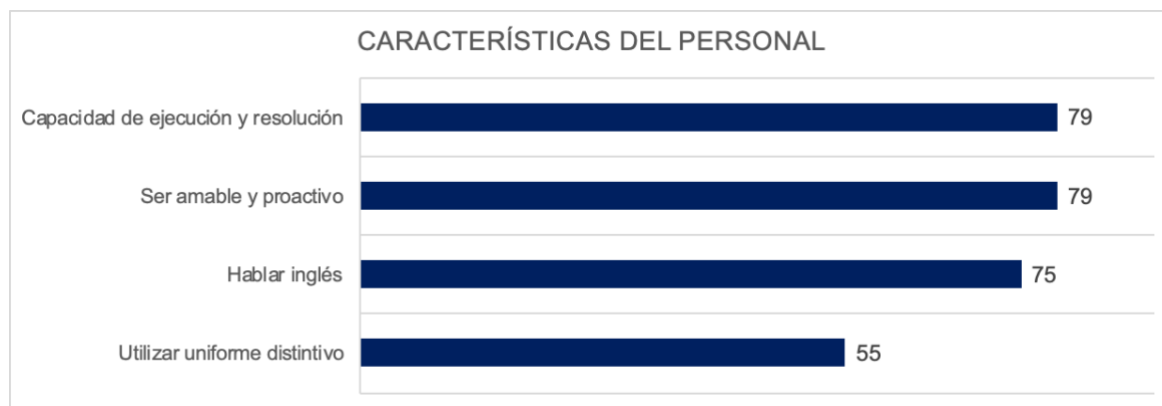


Figura 25. Características del personal para clientes potenciales

De un máximo puntaje de 85 puntos, las características consideradas como más relevantes están relacionadas con la capacidad del personal por atender a los huéspedes de forma amable, resolver cualquier situación que se presente e intentar adelantarse a esas necesidades. Seguidamente, se considera importante para los encuestados, que esta persona maneje el idioma inglés. La característica con menos puntos del total, es la relacionada al uso de uniforme. Esta característica se considera importante solo por la mitad de los encuestados.

Resultados de procesos

Debido a que los principales procesos de cara al cliente de un hotel, son el proceso de ingreso y salida, así como el servicio de limpieza durante la estadía, estos fueron los evaluados en la encuesta. En primer lugar, se solicitó al encuestado escoger la hora de ingreso y salida de preferencia. Esta pregunta muestra tres opciones cerradas y una cuarta opción abierta. Cabe mencionar que ningún encuestado recomendó un horario por fuera de las ofrecidas.

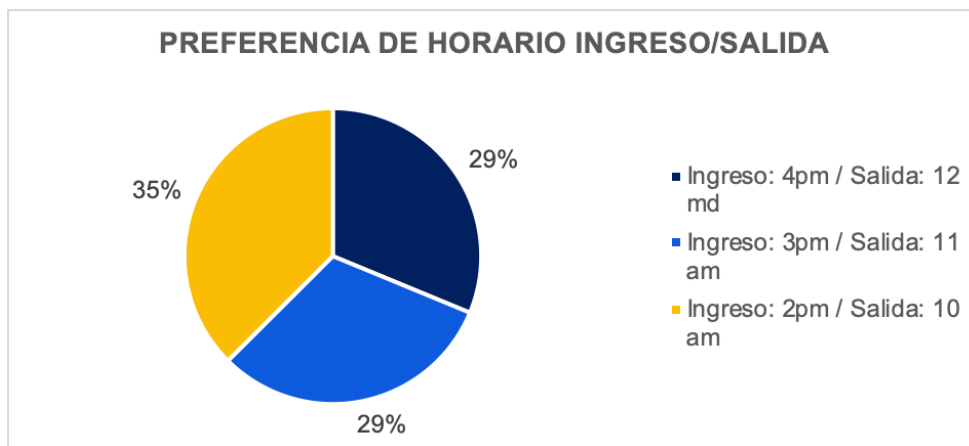


Figura 26. Preferencia de ingreso y salida en clientes potenciales

Aun cuando los resultados muestran que el ingreso a las 2 p.m. y salida a las 10 a.m. tiene una mayor preferencia, realmente los resultados se muestran similares en peso. Por lo anterior se evidencia que los encuestados no muestran una tendencia o predilección definida por el horario.

Relacionado al tema de horarios de limpieza, se muestra en el siguiente gráfico que más del 50% de los encuestados prefiere que dicha limpieza se realice en horas de la tarde. Lo usual en los hoteles es que dicha limpieza se realice en horarios de la mañana.

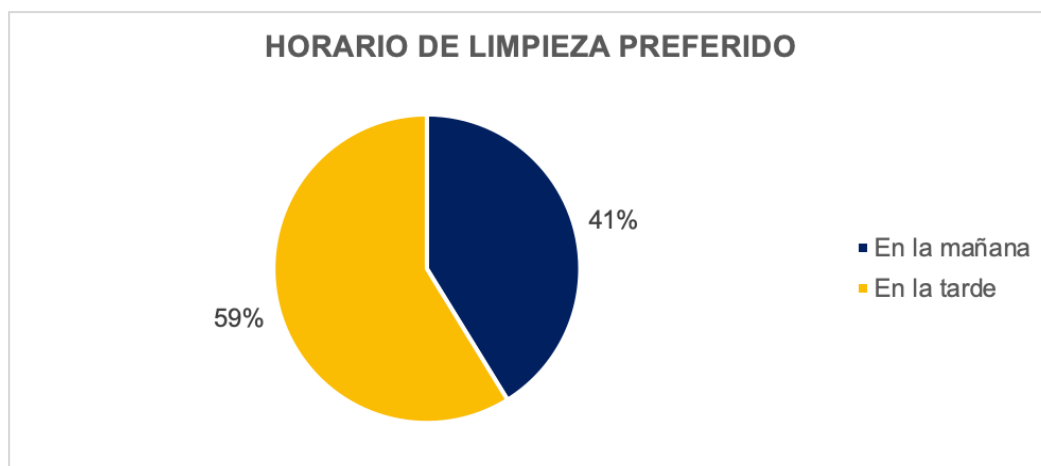


Figura 27. Horario de limpieza para clientes potenciales

Junto con la pregunta anterior, se aplicó una pregunta complementaria para conocer si el encuestado encuentra importante poder seleccionar el horario de limpieza de su habitación.

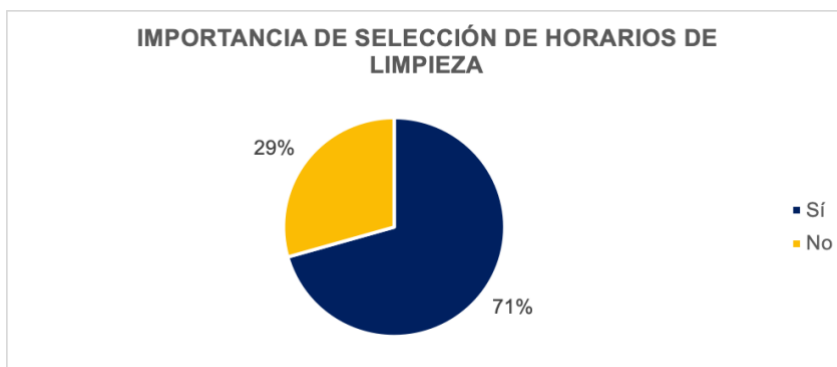


Figura 28. Importancia de horarios de limpieza para clientes potenciales

Esta pregunta arroja un resultado interesante, donde el 71% de los encuestados consideran importante que el hotel les ofrezca opciones de horarios de limpieza que se ajusten a sus preferencias y posiblemente, planes del día.

b. Encuesta a clientes existentes del hotel

Para esta encuesta, a diferencia de la aplicada para clientes potenciales, se cuenta con una base de correos de personas que se han hospedado en el hotel. Estos clientes ya vivieron la experiencia del servicio brindado, y sus respuestas tienen el enfoque con base a dicha experiencia. De la base de 49 correos disponibles a los que se les envió la encuesta, solamente 12 personas la contestaron.

Al igual que con la encuesta de clientes potenciales, se realiza una pregunta filtro que permita evaluar si estos clientes son parte del segmento del hotel. De las 12 personas que respondieron, solamente una persona no indicó que este tipo de hotel (*“Bed and Breakfast”*) era de su preferencia.



Figura 29. Filtro clientes existentes

A partir de este punto se evalúan los resultados de los restantes 11 encuestados.

Perfil de los encuestados

La distribución del género de los encuestados se muestra en el gráfico de la izquierda. La mayoría de los encuestados son mujeres, sin embargo se encuentra cercano a la proporcionalidad (seis mujeres y cinco hombres).

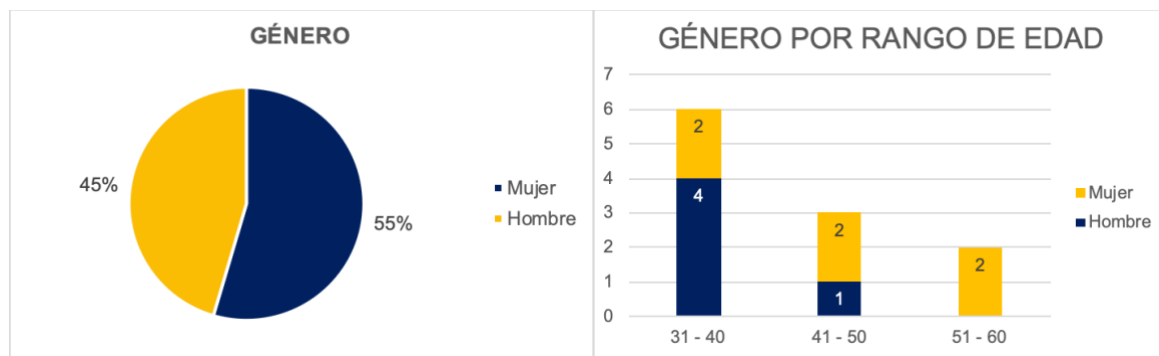


Figura 30. Género de clientes existentes

Adicionalmente es posible apreciar, la distribución por rangos de edad y género. Al igual que en las encuestas hacia clientes potenciales, la concentración de encuestados se encuentra en los rangos de menor edad (entre los 20 y 40 años).

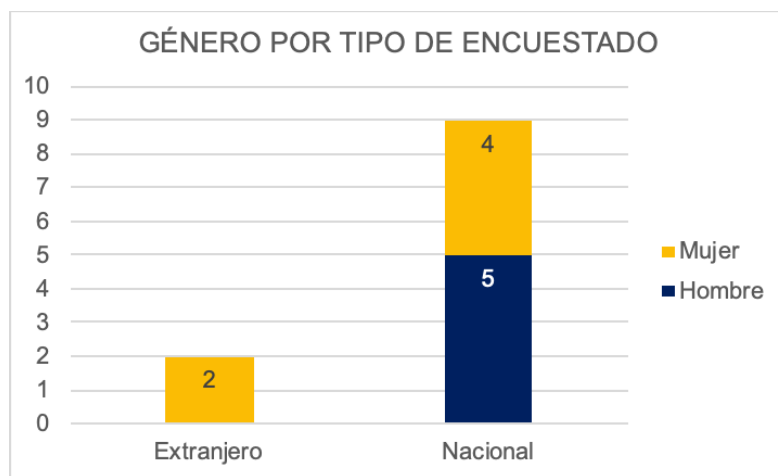


Figura 31. Género por tipo de encuestado en clientes existentes

En el gráfico anterior se muestra la distribución de los encuestados en términos de género y nacionalidad. La mayoría (81%) de los encuestados son nacionales y el resto son extranjeros procedentes de Estados Unidos.

Adicionalmente a estas preguntas, se aplicó la pregunta del estado laboral actual. En su totalidad los clientes encuestados respondieron que sí se encuentran activos laboralmente. También, en su totalidad los encuestados respondieron que viajan más de dos veces año.

Finalmente, este segmento de clientes entrevistados contestó en su totalidad que ninguno viaja con personas menores de 18 años.

Resultados de producto y evidencia física

La primera pregunta asociada al hotel y su concepto de hospedaje con desayuno incluido, está relacionada al conocimiento de los clientes del hotel, los cuales respondieron la encuesta, de sí antes de hospedarse en el mismo entendían el concepto. Es posible ver que los mismos lo conocen en una mayor proporción que los encuestados como clientes potenciales.

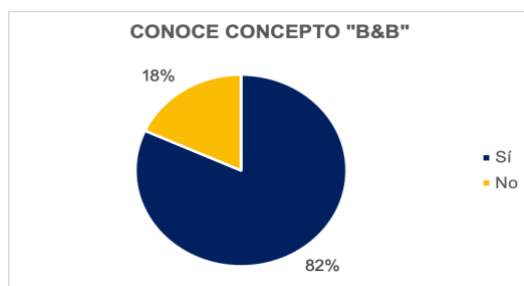


Figura 32. Concepto B&B clientes existentes

Seguidamente se evaluó cuáles de las características del Hotel Ocotal y sus habitaciones, considera como las más importantes. En un rango de puntaje de 55 a 11, es posible evidenciar que la mayoría de los encuestados consideran que la disponibilidad de aspectos básicos de aseo, baño privado y una habitación limpia son las características de mayor peso. Seguido a esto se encuentra el aire acondicionado y la disponibilidad de agua caliente.



Figura 33. Características relevantes para clientes existentes

El ser "pet-friendly" para el hotel presenta un diferenciador que para la mayoría de los clientes entrevistados no representa una característica relevante. Sin embargo, para

aquellas personas nacionales, que les agrada viajar con la compañía de sus mascotas (aunado a la tendencia mundial de amantes de las mascotas), representa una oportunidad de diferenciación para el hotel.

Siguiendo con el análisis de las respuestas, se realizó la pregunta al cliente existente del hotel, la importancia de los productos de cortesía brindados por este. A esta pregunta, la mayoría contesta que son altamente importantes.

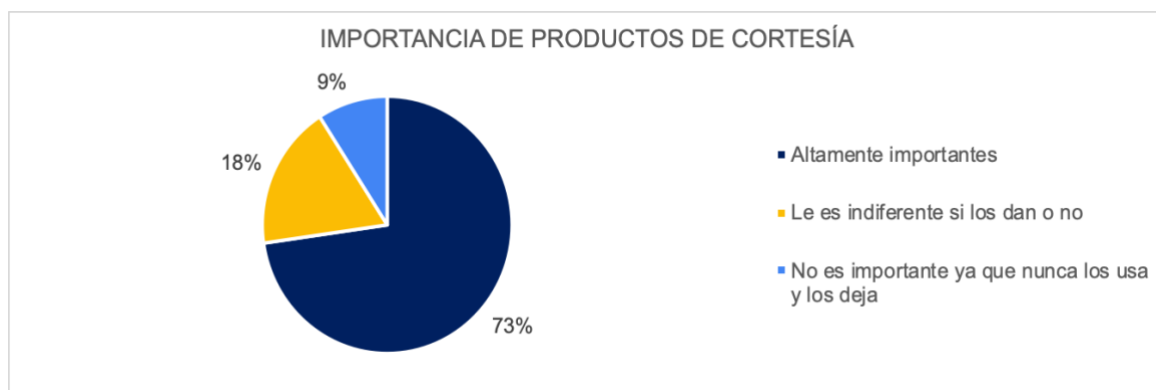


Figura 34. Importancia productos de cortesía para clientes existentes

De esta apreciación de alta relevancia de los mismos, se le solicitó al encuestado que eligiera o propusiera productos de cortesía que desearía recibir. Al igual que en la encuesta de clientes potenciales, el producto predominante son las botellas de agua. En segundo lugar se encuentran los snacks y los productos usuales de aseo personal. Para ambos casos las bebidas alcohólicas quedan descartadas por su posicionamiento en el último lugar.

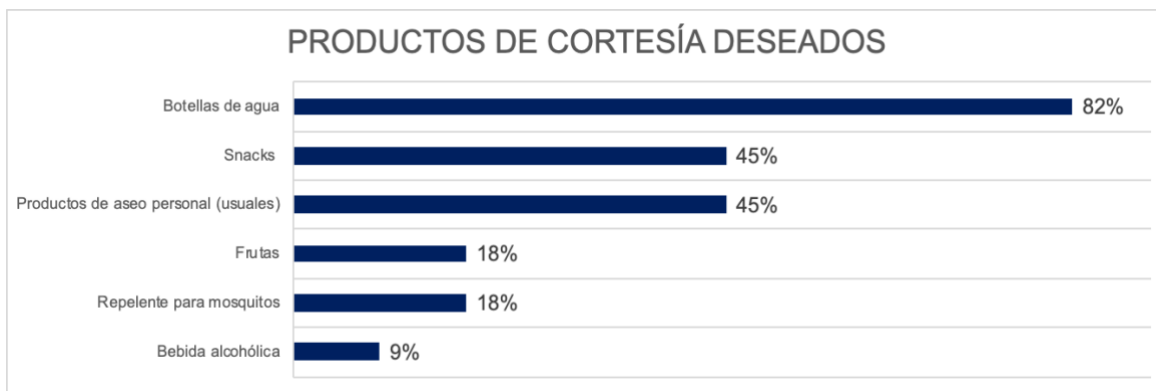


Figura 35. Productos deseados por clientes existentes

Evaluando las amenidades actuales del hotel, contra el estándar ofrecido por hoteles similares de la zona, se le preguntó al encuestado cuáles seleccionarían para considerar al Hotel Ocotal como una excelente opción de hospedaje. En un rango de puntaje de 55 a 11, el evaluado con mayor calificación es la piscina. Como se mencionó anteriormente, la mayoría de los encuestados mencionan que no viajan con niños menores de edad, por lo que una piscina cumple un fin de ampliación de áreas sociales, y no tanto de entretenimiento o recreación como lo significa para un niño.



Figura 36. Amenidades relevantes para clientes existentes

Otro servicio adicional que muestra relevancia, es el relacionado al ofrecimiento de comida, ya sea mediante un restaurante o alguna forma de suplir los tres tiempos de comida. Para el Hotel Ocotal su interés no es contar con un restaurante que atienda a huéspedes y visitantes. Por esta razón se considera importante encontrar la forma de suplir la necesidad de los otros tiempos de comida y merienda a sus huéspedes. Lo anterior debido a que ya la tarifa diaria incluye el desayuno. Para el 91% de los encuestados es importante que el hotel ofrezca dicho desayuno y que lo incluya en su tarifa.

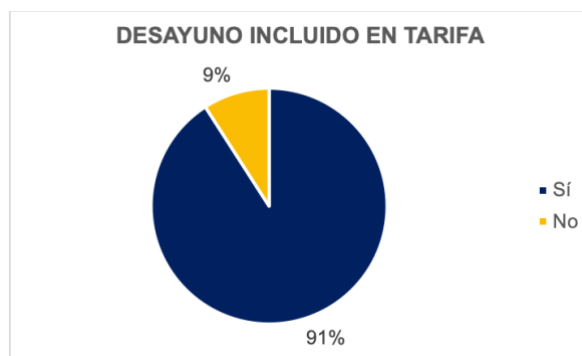


Figura 37. Inclusión de desayuno para clientes existentes

La importancia de este tiempo de comida fue evidenciada en el gráfico anterior. Adicional a esta pregunta, se realizó la consulta de qué tipo de servicio de desayuno sería de la

preferencia del encuestado. El 27% considera que debe ofrecerse mediante opciones de menú, y el 73% como buffet donde el huésped pueda seleccionar cantidad y opciones. Tanto en clientes potenciales como existentes (encuestados), la opción de buffet es la más llamativa.

Otro punto importante evaluado es la importancia para los encuestados de que el hotel sea eco-amigable. La totalidad de encuestados considera que es de suma importancia que el hotel sea respetuoso con el ambiente en sus prácticas diarias, y que lo mismo sea comunicado.

Continuando con la evaluación del producto, se le consultó al encuestado cuáles opciones de servicios adicionales desearían que fueran ofrecidos para su consideración durante la estadía en el hotel. La mayoría de los encuestados (siete de once personas encuestadas) considera atractivos los tours acuáticos como *snorkeling*, motos acuáticas, etc.

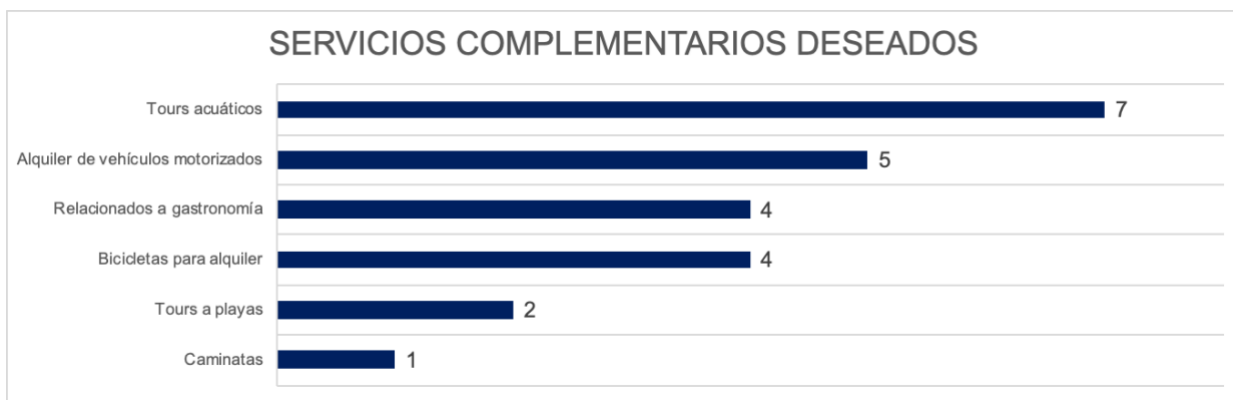


Figura 38. Servicios complementarios deseados por clientes existentes

Para la mitad de los clientes encuestados, el alquiler de vehículos como motocicletas, cuadraciclós y automóviles puede ser atractivo.

Resultados de precio

Con el fin de determinar bajo cuáles características de un hotel estarían dispuestos a pagar un precio determinado por noche, se muestran los resultados de la primera parte de esta interrogante. Las opciones con más relevancia a la hora de buscar un hotel en el cuál se hospedarían los encuestados, son: contar con un baño privado, desayuno incluido, cerca de la playa y con doble cama. Estas características son ofrecidas por el Hotel Ocotal.



Figura 39. Características de hospedaje para clientes existentes

En un punto intermedio de importancia para los encuestados se encuentra la piscina, la refrigeradora por habitación y el jacuzzi.

Sobre estas características se le pregunta al encuestado cuánto pagaría por una noche en un hotel que las ofrezca.

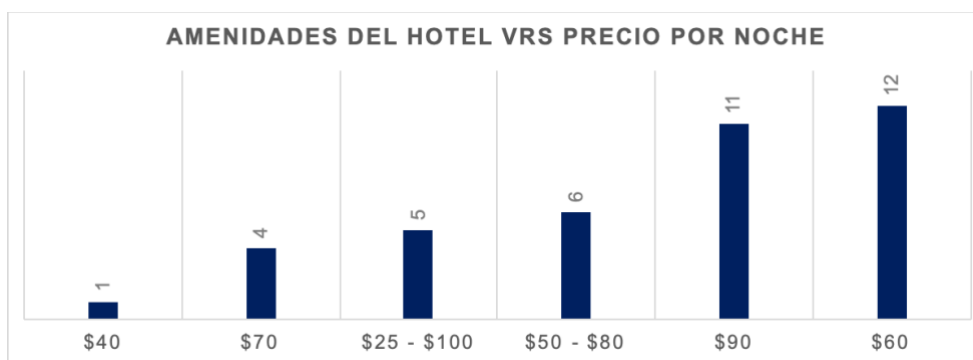


Figura 40. Relación amenities precio en clientes existentes

Las amenidades ofrecidas por el Hotel Ocotil rondan las siete. Vista de esta manera el rango de precio esperado por sus clientes encuestados se encuentra entre los \$50 y \$90. Este dato se encuentra apegado a la realidad del precio por noche que actualmente ofrece el hotel. Cabe aclarar que el dato del ofrecimiento de 12 amenidades por \$60 se considera atípico y no apegado a la realidad de la industria hotelera en la zona.

Finalmente, se aplicó la pregunta: ¿Considera que el servicio ofrecido por el Hotel Ocotál se encuentra acorde con la tarifa por noche? El 100% de los encuestados responde que dicha tarifa es acorde al servicio recibido. Lo anterior confirma que la relación entre amenidades ofrecidas y el precio es acorde a lo esperado por el cliente encuestado.

Resultados de plaza

En términos del ofrecimiento de transporte hacia el hotel desde el aeropuerto, la mayoría de los encuestados opinaron que este servicio no es necesario. Sin embargo, como se mostró anteriormente, la mayoría de los encuestados son nacionales que puede que no consideren importante este servicio. Resultado opuesto al de los clientes potenciales encuestados, donde era altamente relevante este servicio al encontrar una mayor proporción de extranjeros.



Figura 41. Transporte aeropuerto en clientes existentes

Para el tema del ofrecimiento de transporte desde la capital hacia el hotel, tanto para clientes existentes como potenciales encuestados, resulta como que la mayoría no lo consideran necesario.

Resultados de promoción y personal

En términos de medios de búsqueda de información de hospedaje, se obtiene nuevamente la preponderancia de las plataformas Booking.com y Airbnb.

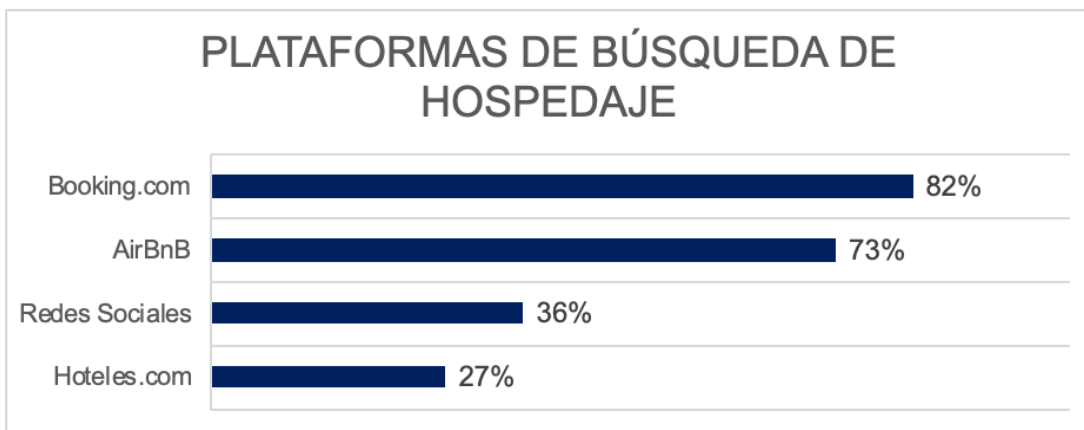


Figura 42. Plataformas de búsqueda en clientes existentes

Contrastado a esto, los medios para realizar reservas coinciden con los de búsqueda, como lo muestra el siguiente gráfico. Para ambos casos (clientes existentes y potenciales encuestados) la búsqueda y reservación se realizan en el mismo lugar. Esto representa una oportunidad de mejorar la comunicación con los potenciales huéspedes del hotel, ya que el mismo se encuentra disponible en ambos medios.



Figura 43. Medio de reservaciones para clientes existentes

Adicionalmente, a estos clientes que ya se han hospedado en el hotel, se les consultó a través de cuál medio realizó su primera reservación en el hotel.



Figura 44. Primera reservación en el hotel

Estos resultados son consistentes con las preguntas anteriores. El enfoque de información y de reserva se debe realizar mediante las plataformas de Booking.com y Airbnb. Los demás medios, aunque sirven de apoyo, no cuentan con la relevancia necesaria entre la totalidad de los encuestados.

En materia de promociones de hospedaje, se le preguntó a estos clientes sobre cuál de las opciones de medios esperaba obtener un mejor precio o tarifa por noche. La principal es a través de plataformas de reservación como Booking.com y Airbnb. Seguidamente en la recepción del hotel y por último en la página web del hotel.

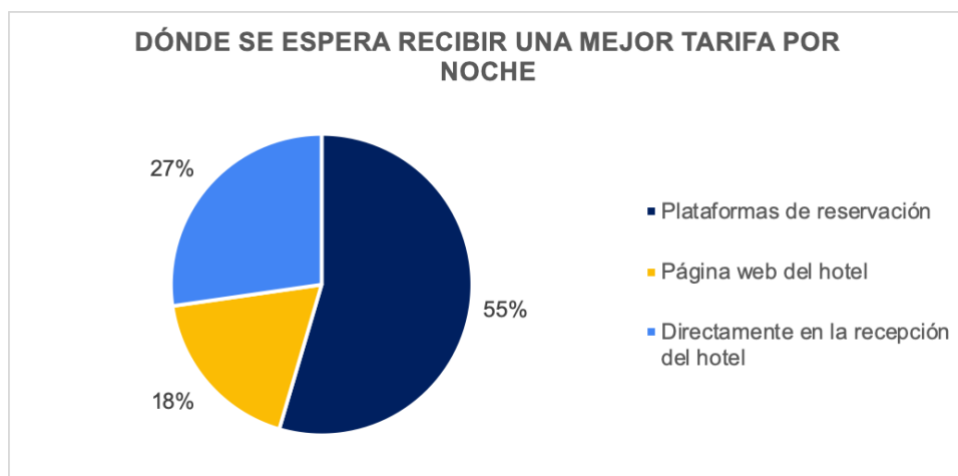


Figura 45. Expectativa de tarifas en clientes existentes

Las redes sociales más utilizadas por la totalidad de encuestados es Facebook e Instagram. En el siguiente gráfico se muestra que Facebook es la preferida, lo cual se encuentra acorde a la edad de los encuestados.

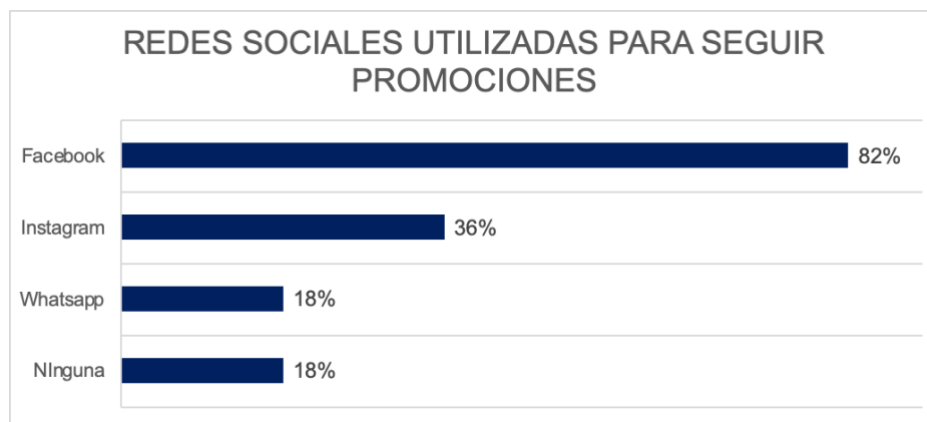


Figura 46. Redes sociales de preferencia en clientes existentes

Continuando con la evaluación de la promoción, se le solicitó a los encuestados indicar el tipo de promociones que prefiere. Tanto para clientes potenciales como existentes encuestados, la preferencia de promociones se encuentra relacionada con hospedaje gratis (ver siguiente gráfico). Usualmente esto incentiva al huésped a vacacionar por más días con el fin de recibir el beneficio.



Figura 47. Preferencia de promociones en clientes existentes

En términos del personal que atiende a los clientes, las características más relevantes para los encuestados son el ser amable y proactivo (según la mayoría). Nuevamente el uso de uniforme distintivo es lo que consideran menos relevante.



Figura 48. Características del personal para clientes existentes

Resultados de procesos

Para la evaluación de horarios de ingreso y salida del hotel, hay una leve preferencia por los encuestados por el horario de ingreso a las 2 pm y salida a las 10 am. Sin embargo, al compararlo con las respuestas de los clientes potenciales, donde no se vio una tendencia o preferencia marcada sobre un horario, se puede concluir que esta variable no es de alta relevancia para los clientes encuestados.

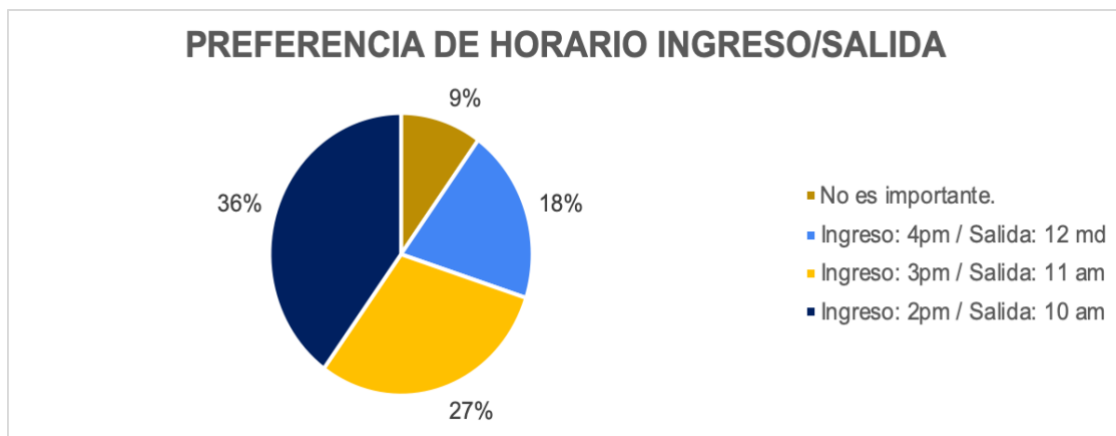


Figura 49. Preferencia de horarios en clientes existentes

Considerando los comentarios encontrados en la página Booking.com, los clientes evalúan como satisfactorio el servicio de limpieza ofrecido por el Hotel Ocotil. Comparando este resultado contra el resultado mostrado en el siguiente gráfico: cuál horario de limpieza es el de preferencia del encuestado.

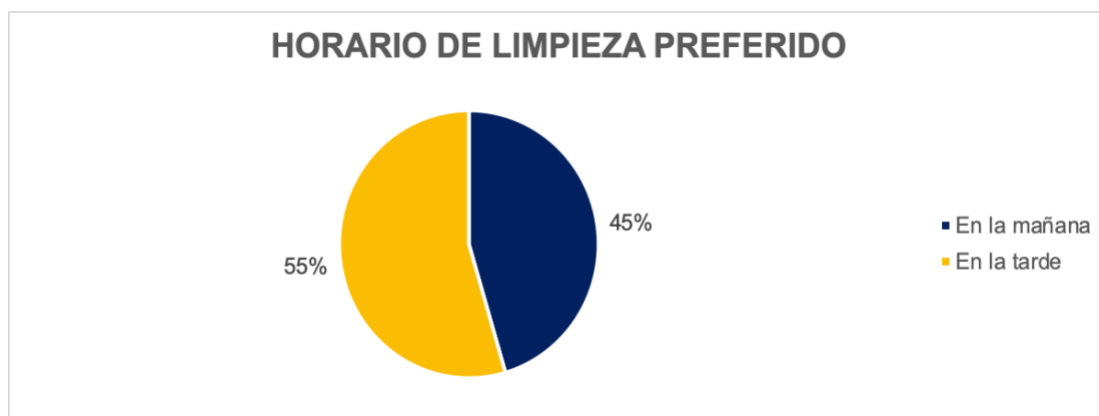


Figura 50. Horario de limpieza en clientes existentes

Para el caso de los clientes existentes encuestados, se prefiere el horario de la tarde, aunque esta preferencia no es tan marcada como en el caso de los clientes potenciales. Lo que sí muestra una preferencia marcada es la pregunta graficada a continuación. En la misma se realiza la consulta sobre la importancia de ofrecerle al huésped diferentes opciones de horarios de limpieza. En ambos casos (clientes existentes y potenciales encuestados) el resultado es que la mayoría desea contar con esta personalización.

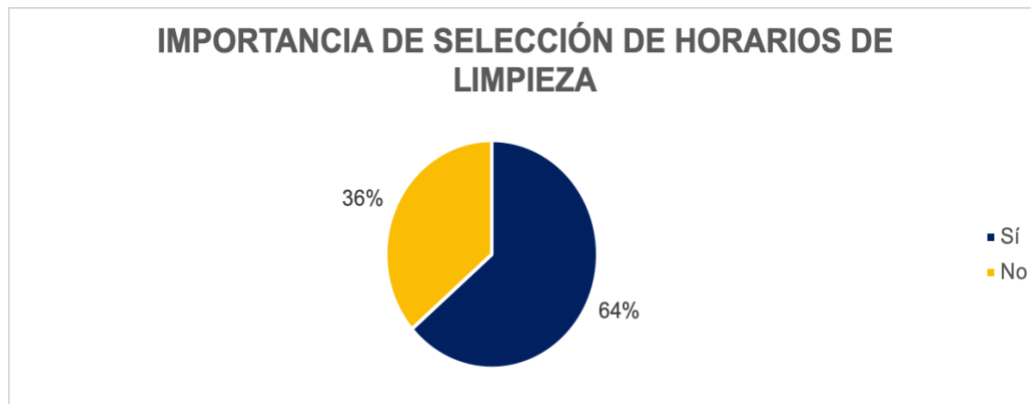


Figura 51. Importancia de horarios de limpieza en clientes existentes

3.2.3 Entrevista a profundidad

Tal como se mencionó anteriormente, para la aplicación de la entrevista a profundidad se contó con el apoyo del Sr. David Mejía Porras, quién es el encargado de la entera operación de Las Catalinas en conjunto con su jefa la directora de habitaciones, incluyendo el manejo de procesos como: *housekeeping*, recepción, concierge, lavandería, spa, entre otros. El complejo Las Catalinas continúa en crecimiento por lo que cambia mucho y es necesario poner en ruta muchos procesos y controles tanto de la parte de servicios como del *housekeeping* (Mejía-Porras, 2020).

Las Catalinas es un pueblo que empezó en 2010 con 3 casas, actualmente se cuentan con 85 casas que comprende apartamentos de una habitación tipo estudio, hasta casas de 7 habitaciones que pueden incluir hasta 24 personas. También cuentan con un hotel de 45 habitaciones, un supermercado, tres restaurantes, beach club (piscinas) y se manejan diferentes plazas. Cabe mencionar que los clientes del Hotel Santarena y de las Residencias Las Catalinas ingresan por el mismo punto, pero se manejan por separado, con miras a separar completamente las dos empresas. Además, es un pueblo enfocado en caminar. (Mejía-Porras, 2020)

El Hotel Santarena es de especial interés para el desarrollo de la entrevista. Ésta cuenta con 45 habitaciones, en el primer piso tiene un restaurante que se llama *Ponciana*, enfocado en tipo de comida española. Además, tiene un salón de eventos llamado *El Conservatorio*, este salón puede albergar hasta 200 personas, es un salón *sound proof* para no causar molestias tanto a las residencias como a las habitaciones. En el cuarto piso

tiene el área de la piscina (*rooftop pool*) y también cuenta con panadería. (Mejía-Porras, 2020).

A continuación, se presenta una serie de preguntas realizadas por las entrevistadoras y las respuestas obtenidas por parte del Sr. Mejía.

Segmento

En términos de segmento, ¿cuál es el enfoque que se maneja en Las Catalinas como un todo?

Los segmentos que se atraen varían en términos de temporadas. En cuanto al hotel, éste está construido con camas king, no cuenta camas dobles. Por lo tanto, los segmento que se atraen es de parejas. En cuanto a las residencias Las Catalinas son casas y por lo tanto se atraen familias.

¿Esos segmentos se determinaron en algún momento o más bien por el ofrecimiento del hotel como tal se enfocaron hacia parejas -solo adultos-?

El enfoque no se determinó de esa manera, simplemente no se quiso poner al hotel a competir contra Las Catalinas, y se necesitaba ofrecer un servicio diferente al de las residencias. Sin embargo, se cuenta con unas habitaciones conectadas o bien se pueden colocar camas extras. Nunca se enfocó a solo adultos, se han albergado familias pero con el pasar del tiempo se dieron cuenta que ese era el segmento que se había estado atrayendo. Por otro lado, el hotel pertenece a un tipo de cadenas de hoteles llamados *Preferred hotels* entonces el tipo de cliente que se reciben viene enfocado en ese sentido.

Producto

¿Qué características tiene el servicio de hospedaje? ¿Existe algún estándar en términos de la habitación? ¿Tienen productos de cortesía para la bienvenida?

En términos del hotel, desde la llegada hasta la salida del huésped existen muchos estándares que intervienen. Específicamente en la habitación, anteriormente se colocaban muchas cosas en la habitación (flores, agua, etc.) pero en el rediseño del hotel más contemporáneo, se considera que “menos es más”. Lo que se logra con esto es constituir las habitaciones de la siguiente manera:

- Una cama king.
- Cuatro almohadas: dos suaves y dos un poquito más duras. Más las decorativas.

- Tiene un camino frente a la cama.
- Para bienvenida se debe colocar agua con dos vasos.
- En los baños, se coloca en la parte del tocador un jabón en barra, una loción de manos. Dentro de la ducha se tiene shampoo, acondicionador y gel de cuerpo.
- En la mesa de noche se coloca un librito de notas y un lapicero de construcción, para hacer referencia a que Las Catalinas se encuentra en construcción.
- Pisos de madera.
- No tienen minibar, ni frigorífico.
- Si cuentan con televisor, aire acondicionado (no ventilador).

A la llegada, se les recibe con bebida agua de sapo y con toallitas húmedas frías para que los clientes se refresquen. Se realiza el check-in, se toman los datos y luego se les lleva directamente hasta las habitaciones.

El hotel cuenta con diferentes tipos de habitaciones: *Suites*, *Premium*, *Deluxe* y *Modern*. Las *Suites* (son 3 únicamente) físicamente son mucho más grandes, así como el baño más amplio y tienen una vista excepcional. Las habitaciones *Premium*, *Deluxe* y *Modern* son exactamente iguales en cuanto a tamaño y ordenamiento, lo que cambia es el nivel o el piso y la vista que tienen.

¿En términos de cortesías, se maneja algo más?

Sí, siempre va a depender del tipo de visita que se tenga y aquí entra el *pre-arrival*. Las Catalinas cuenta con un sistema automatizado (CRM) *Hubspot*, este sistema conectado directamente con el motor de reservaciones. Una vez un cliente hace una reservación, el sistema después de 3 días realizada la reservación le envía un correo *pre-arrival*, es un correo de bienvenida donde se le explica al cliente acerca del destino, se le ofrecen servicios. Seguidamente, a 15 días de su llegada le envía otro correo, explicándole los eventos que van a haber en Las Catalinas y si desean ser parte de, así como si gustan reservar transporte o diferentes actividades en la propiedad. Además, 1 día le envía otro correo más automatizado donde le comenta como un último remain de su llegada al día siguiente.

Este tipo de correos generan mucho trabajo, los correos se reciben en *concierge* Santarena y con esto se dan cuenta del tipo de visita: luna de miel, celebración de aniversario, grupo

de negocios, etc. Con esto se logra tener diferentes detalles con los clientes a la hora de su llegada. Por ejemplo:

- Luna de miel: los hoteles generalmente colocan vino y fresas con chocolates. No obstante, en Las Catalinas han tratado de diferenciarse en ese sentido y en vez de colocar algo dulce, les regalan cupones para que asistan al spa y reciban un tratamiento de parejas.

¿Cuál es la promesa de servicio hacia el cliente?

Catalinas como destino de playa trata de diferenciarse de los muchos otros destinos de playa. En ese sentido, Las Catalinas es un pueblo con una conciencia ambientalista bastante alta, donde se tiene un entorno de seguridad por la ausencia de vehículos motorizados dentro del pueblo. A su vez, servicio de primera clase con atención al detalle y por supuesto dejar experiencias únicas en el cliente para ser recordado.

¿Qué otros servicios complementarios se le ofrecen al cliente? ¿Qué otras alianzas tienen con comercios cercanos o servicios que complementen esa estadía del cliente para ofrecer esas experiencias únicas?

Las alianzas existentes son muy extensas, a continuación, se describen las mencionadas por el Sr. Mejías:

→ Transportes

- Equipo de lujo: transporte de Toyota, tienen una ubicación privilegiada en el aeropuerto. Entonces desde que el huésped llega, con el *pre-arrival* se manejan la mayoría de transporte de ingreso, ofreciendo la opción de manejar el transporte con el hotel o directamente con un rent a car. Desde la llegada la experiencia del cliente es muy sencilla, porque desde adentro hay un equipo esperándolos y los guían hacia el carro ya preparado. El cliente no recibe ningún tipo de contratiempo para salir del aeropuerto. Una vez hecho esto, el tipo de transporte que se maneja es de primera calidad, como por ejemplo for expedition o Toyota *Sequoia*, *Lexus*, etc. Además, siempre de la mano de la conciencia ambiental, existe una alianza con Toyota para contar con uno de los cuatro carros *Mirai* en Costa Rica que trabajan a base de hidrógeno (Ad Astra Franklin Chan), ese vehículo se encuentra en Las Catalinas y se alquila diariamente por horas o por días para ir al supermercado o para conocer una playa. Asimismo, se tienen alianzas con diferentes transportes locales en Potrero y Flamingo para que lleven a los clientes a donde deseen.

→ Tours

En Catalinas se tiene un total 400 ha de terreno, con miras a construir únicamente el 20%. En estas 400 ha se han ido creando diferentes puntos.

- Se han creado un total de 35 km para hiking y biking para ofrecer distintas actividades como, por ejemplo:
 - Caminata a un punto alto, arriba les espera una plataforma con cojines, vinos, quesos o lo que el cliente finalmente decida tener arriba para ver el atardecer. Hay un salonero y luego el hotel les recoge para que no tengan que bajar desde la montaña donde están caminando.
 - Caminatas nocturnas guiadas para ver la fauna.
- Tienda Pura Vida Ride es un espacio que se alquila a unos clientes y es una tienda deportiva porque tienen kayak, *snorkeling*, *paddle board*, bicicletas, para rentar o pueden ser tours guiados o hacerlo personalmente. Las actividades de *snorkeling* o *paddle board* lo pueden realizar en Playa Danta que es la playa que se encuentre frente al hotel.
- Connected Ocean: están muy afianzados a nivel de buceo en el país. También ofrecen diferentes actividades sociales donde enseñan a nadar, están creando la Federación de Salvavidas. En el beach club del hotel tienen un pequeño espacio donde atienden directamente a los clientes, atendiendo desde tours de *snorkeling*, hasta la certificación de buceo PADI Open Water. La diferencia con esta empresa es que todos son biólogos y *divemaster*, por lo tanto, la calidad de servicio y los puntos donde bucean son de primera y es educacional porque aprenden de la biodiversidad marina que existente en la zona de Las Catalinas.
- No limits: no es una empresa tour operadora grande, es una empresa más local que se acomoda fácilmente a cualquier exigencia o solicitud del cliente. Por ejemplo, el tour terrestre que normalmente ofrecen los hoteles es visitar el Parque Nacional Rincón de la Vieja pero en Las Catalinas se procura que los clientes no viajen más de 1 h (45 km) para hacer un tour porque se hace un viaje muy pesado o muy lejano desde el hotel. Entonces se han realizado lecciones de surf en Playa Grande o Tamarindo, donde se les coloca una tienda completa con bebidas, agua, frutas, por lo que la experiencia es totalmente diferente a solamente alquilar las tablas en la playa. Además, el tour en el Manglar en Tamarindo es muy educacional.

3.2.4 Cruce de variables

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas, se realizan cruces de preguntas que resultan relevantes para la investigación. Estos cruces se realizan sobre los resultados de clientes potenciales y existentes, o sea, los 28 encuestados totales.

Una de las variables que se considera importante de analizar con el fin de entender las posibles fuentes de interés por parte de los encuestados, es identificar las amenidades que llaman más la atención de los mismos a la hora de realizar la búsqueda de un hotel.

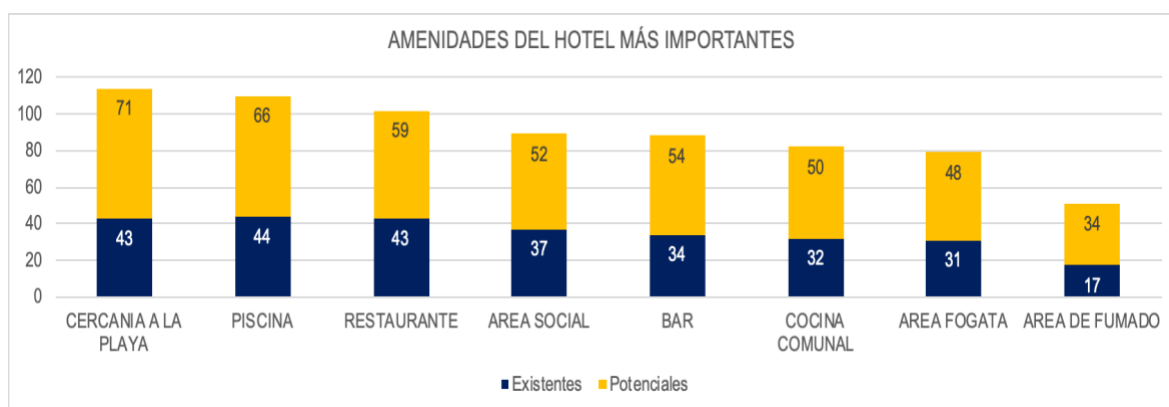


Figura 52. Amenidades más relevantes

Analizando el orden de importancia, para tanto los clientes existentes como potenciales encuestados. En primer lugar, se encuentra la cercanía a la playa. Este punto es relevante ya que el Hotel Ocotol cumple con esta característica y puede ser desarrollada a su favor. Seguidamente, el segundo punto de importancia es la disponibilidad de una piscina. Este punto es importante de analizar y evaluar la factibilidad de implementación para el hotel.

En puntos anteriores se identifica que aun cuando se habla de disponibilidad de un restaurante, el enfoque se asocia a la disponibilidad de comida para satisfacer una necesidad básica.

En términos de precio, se realiza un comparativo entre el rango mínimo y máximo que se encuentran dispuestos a pagar por una tarifa con amenidades similares a las del Hotel Ocotol.



Figura 53. Rango de tarifas

En ambos casos, los extranjeros se encuentran dispuestos a cancelar un precio más alto que los nacionales. Este resultado es de suma importancia como planteamiento para las estrategias asociadas a precios en la propuesta del plan de mercadeo.

Finalmente, una de las variables que resulta interesante de analizar, es para el caso de los 13 nacionales encuestados, cuál es el motivo de su visita a Guanacaste. Esto con el propósito de entender y poder adaptar la comunicación hacia el turista interno del hotel.

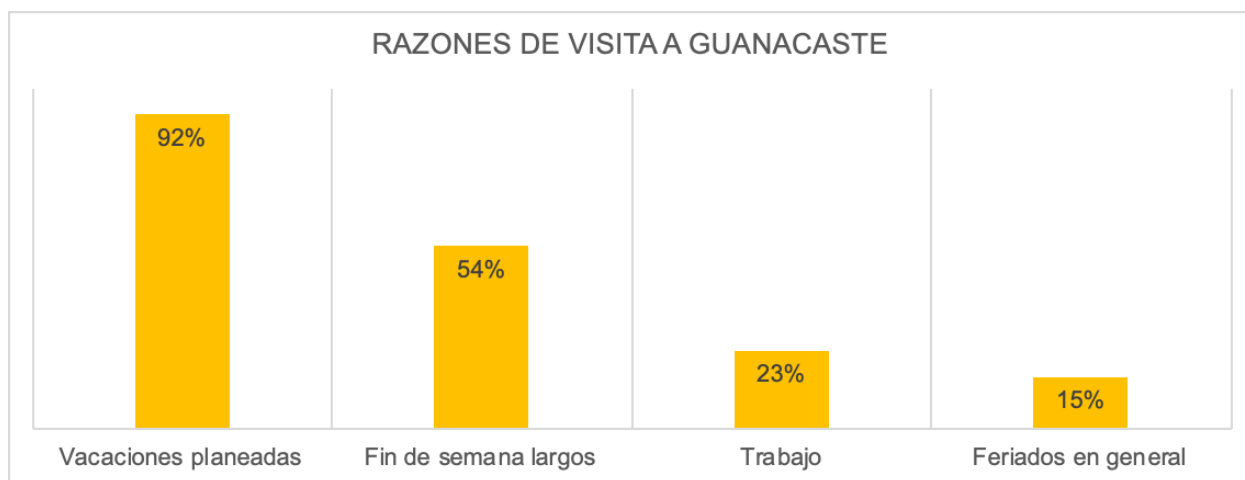


Figura 54. Motivos de visita a Guanacaste

El 92% de los encuestados nacionales afirma que sus visitas son principalmente relacionadas a vacaciones planeadas, y un 54% son por visita en fines de semana largos. Lo anterior es producto de las provincias dentro del país de las que proceden los encuestados. Las principales con San José y Alajuela, donde el promedio de horas de traslado ronda las 3.5 horas.

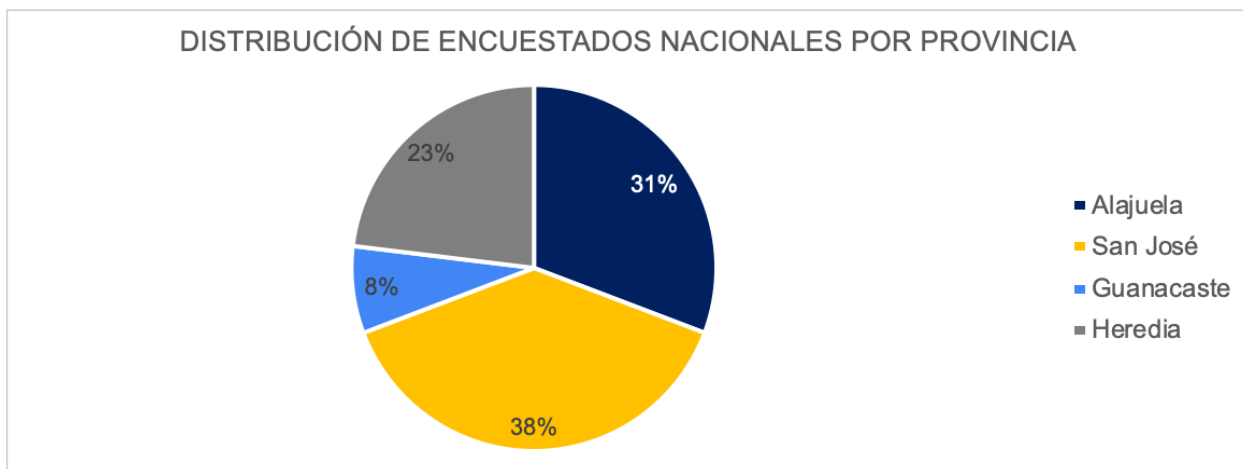


Figura 55. Distribución de encuestados por provincia

A través de los resultados de estas encuestas se obtienen los principales insumos para identificar de forma objetiva, las fortalezas y debilidades del Hotel Ocotol ante su segmento y mercado. En la siguiente sección, se muestran esquematizados mediante una matriz dichos resultados, y adicionalmente un análisis del entorno y competencia mediante fuentes secundarias. Esto con el propósito de generar un análisis FODA que sea robusto.

3.2.5 Contextualización nacional post-Covid-19

Debido a la coyuntura actual del Covid-19 se decide adicionar una contextualización acerca del panorama post-Covid-19, para realizar una reactivación del hotel primeramente a nivel nacional. Por este motivo se decidió adicionar una tercera encuesta, como se mencionó anteriormente. Esta encuesta se aplicó por un periodo de cuatro días, obteniendo un total de 152 respuestas. Al igual que en las encuestas anteriores, se incluyó una pregunta de tipo filtro, con el propósito de excluir del análisis a los encuestados que en este momento no planean vacacionar después de la cuarentena. Cabe mencionar que el fin de esta encuesta es conocer algunas preferencias de los encuestados de lugares y actividades donde vacacionar posterior a la cuarentena, por este motivo aquellas personas que no tienen pensado vacacionar deben ser filtradas de los resultados para evitar incluir datos que no aportan información al plan.

Los resultados de esta pregunta filtro: ¿tiene intención de vacacionar posterior a la cuarentena?, se muestran en el gráfico de la figura 56.

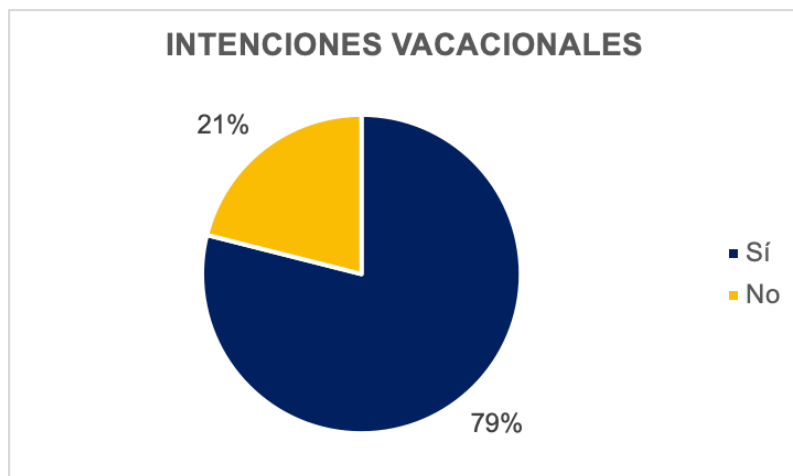


Figura 56. Intenciones vacacionales

El 21% de los encuestados respondió que no tienen intenciones de vacacionar, por tal motivo son descartados del análisis. El restante 79% respondió que sí desea vacacionar, y representan un total de 120 personas. De este punto en adelante se trabajó con los resultados de las preguntas de estas 120 personas.

Perfil de los encuestados

Los encuestados se encuentran equilibrados en término de género, donde no se evidenció una preponderancia en las respuestas de un género u otro. La concentración de edad en años cumplidos de los encuestados, se encontró entre los 20 y los 40 años.

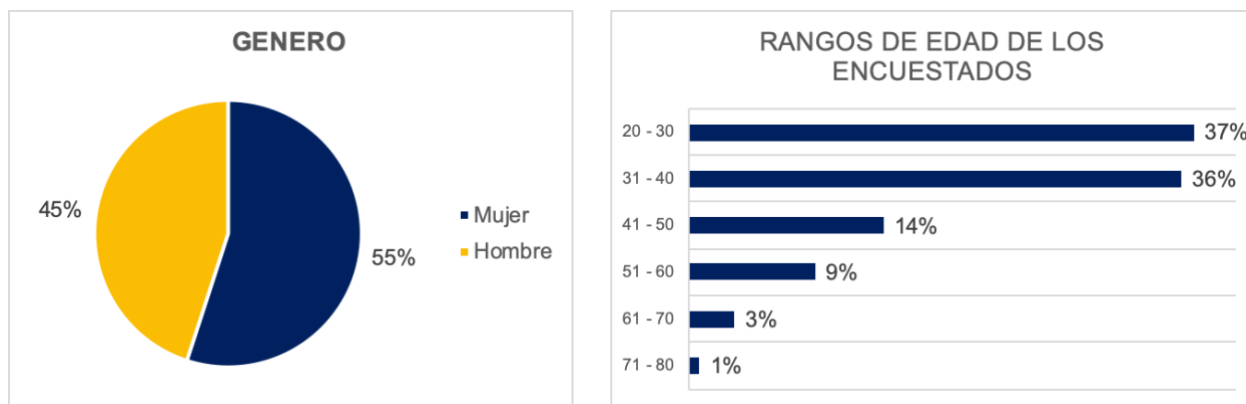


Figura 57. Género y edad

Adicionalmente, el 90% de los encuestados cuentan actualmente con ingresos económicos por su estatus de activo laboralmente o jubilado.

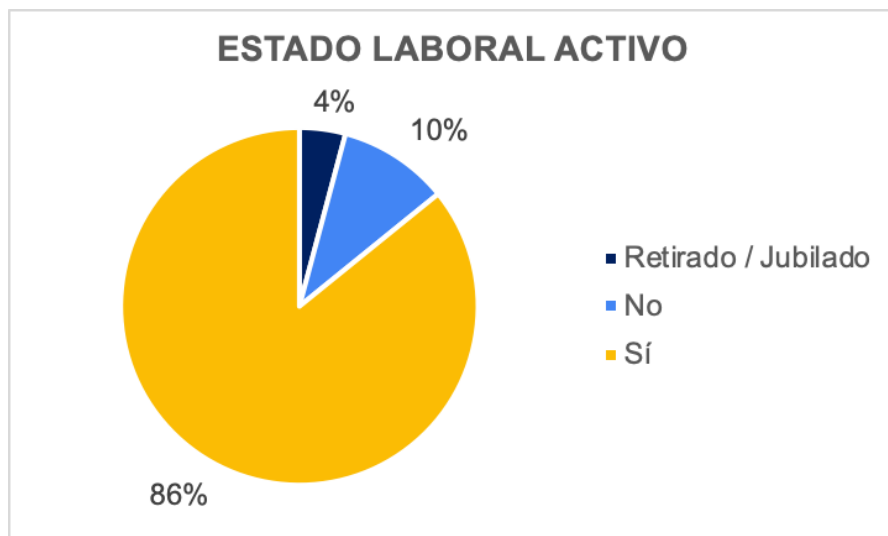


Figura 58. Estado laboral activo

Expectativas vacacionales

Con el propósito de conocer si los encuestados tienen preferencia de vacacionar dentro o fuera de Costa Rica, se aplicaron las siguientes dos preguntas.



Figura 59. Tipos de turismo

En los gráficos anteriores se muestra que un 89% de los encuestados tienen preferencia por vacacionar después de la pandemia dentro del país. Adicionalmente, dentro de las campañas nacionales durante la cuarentena, se hizo énfasis en apoyar la producción y negocios nacionales, con el fin de reactivar la economía. Por tal motivo, se consideró relevante preguntar su posición con respecto a esta afirmación. Un 94% de los encuestados respondieron que se encuentran de acuerdo con la afirmación, por lo que es esperable que a futuro vacacionen dentro del país.

En términos del momento en que planean vacacionar post-Covid, el 49% de los encuestados respondieron que planean hacerlo en cualquier momento del año, y un 33% desea hacerlo en fines de semana. Solamente un 18% de los encuestados prefiere esperar hasta fin de año.

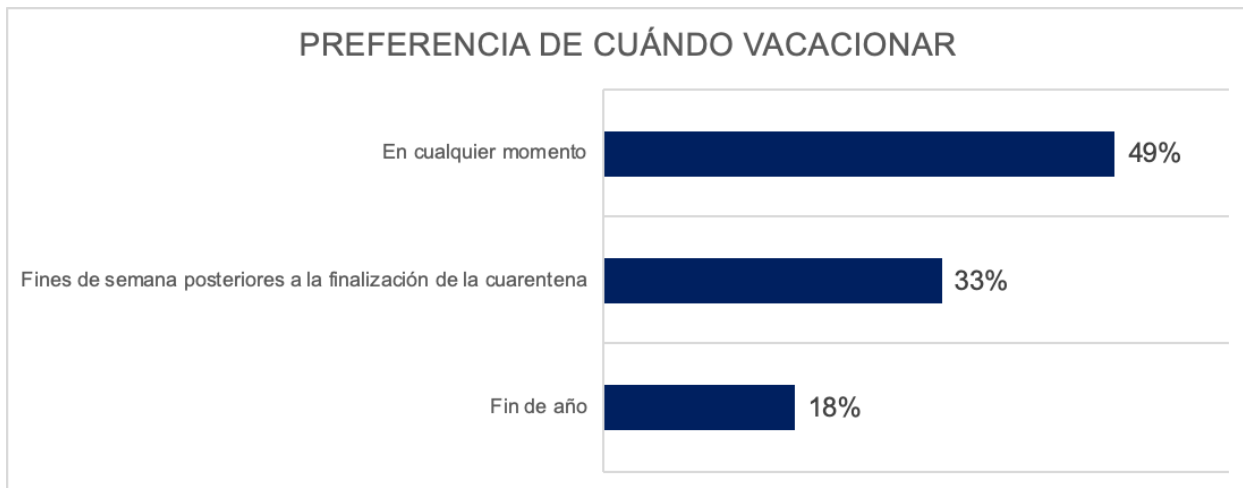


Figura 60. Preferencias vacacionales

Con esta pregunta es posible ver que los encuestados se encuentran a la espera de la finalización de la cuarentena para aprovechar sus vacaciones. Adicionalmente, con el propósito de conocer cuáles lugares se consideran interesantes para visitar por parte de los encuestados, se aplica la siguiente pregunta: luego de que el gobierno anuncie el fin de la cuarentena, ¿qué lugar es de su preferencia para visitar? El siguiente gráfico muestra los resultados.

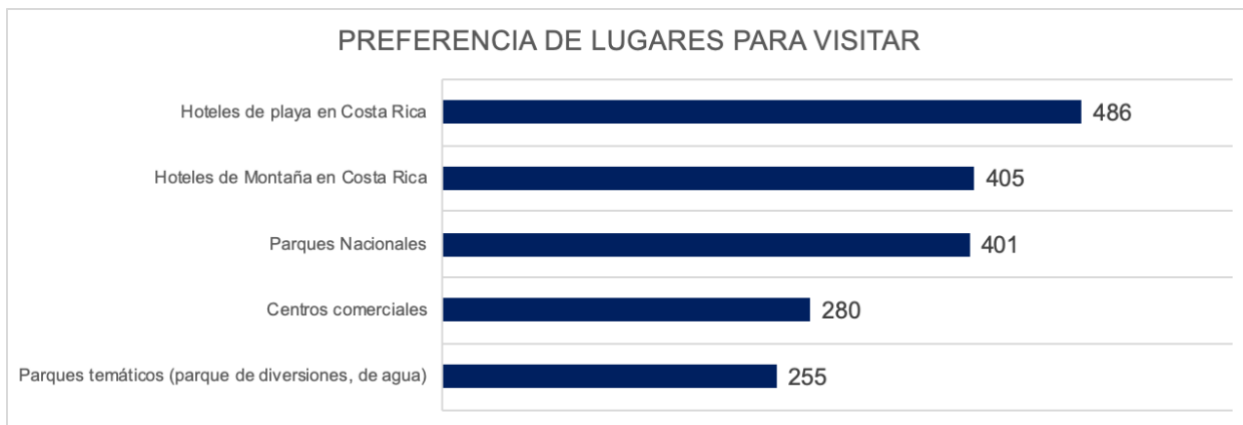


Figura 61. Preferencia de lugares vacacionales

El puntaje máximo que obtener es de 600 puntos (120 encuestados calificando con un 5 la opción), y el puntaje medio es de 360 puntos (120 encuestados calificando con un 3 la

opción). Las opciones que se consideran de preferencia tienen un puntaje por encima de 360. Los hoteles de playa se consideran como primera opción para vacacionar por parte de los encuestados, lo cual se considera beneficioso para el Hotel Ocotál.

Otra pregunta relevante es la compañía durante las vacaciones, de los encuestados. Ya que, por las características del Hotel Ocotál, el mismo se considera un lugar que puede atender las necesidades de mayores de edad. Por este motivo, con base en los resultados de las encuestas, se obtiene que el 68% de los encuestados cumplen con este criterio y podrían ser parte del segmento del hotel. Cabe aclarar que todas las encuestas fueron aplicadas a personas mayores de edad.

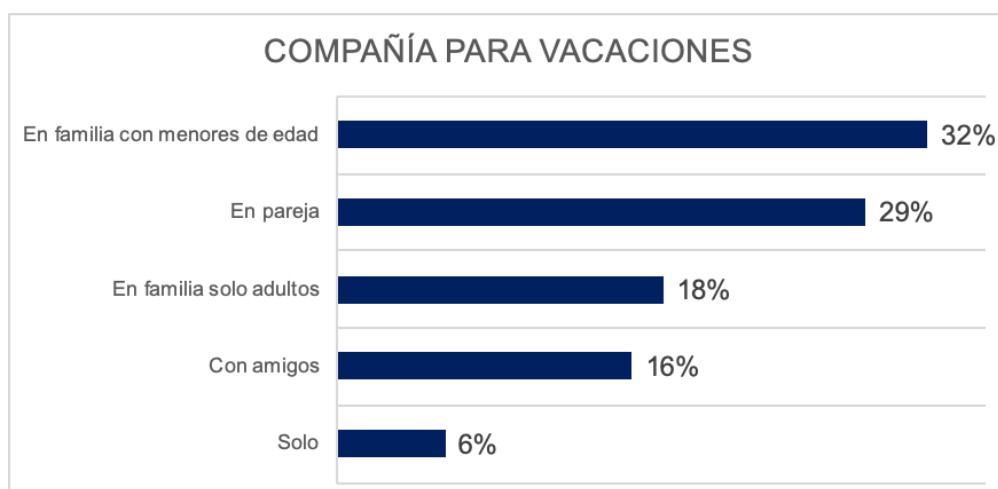


Figura 62. Compañía durante las vacaciones

Otro dato que se considera importante conocer, es el promedio de días esperados para vacacionar por parte de los encuestados. El 54% de los mismos espera poder vacacionar entre tres y cuatro días, una vez finalizada la cuarentena.

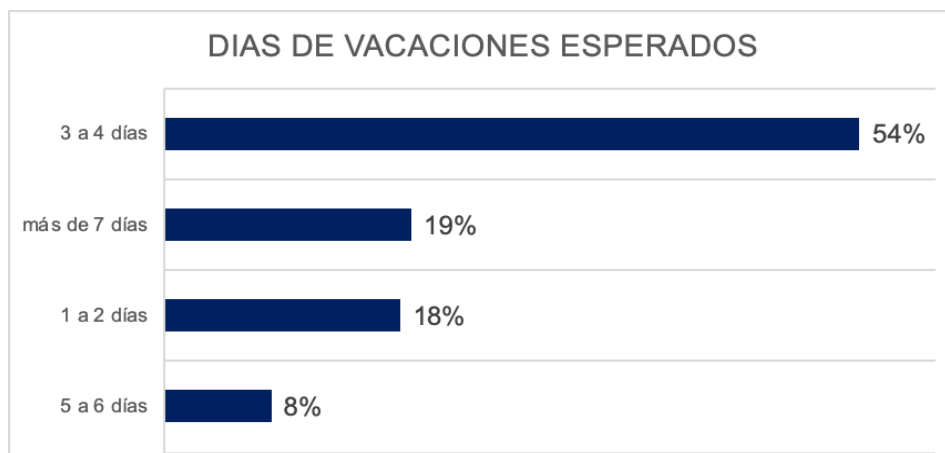


Figura 63. Días de vacaciones esperados

Aunado a lo anterior, se aplica la pregunta: de visitar una playa en Costa Rica, ¿cuál provincia preferiría? El mayor puntaje posible es de 600 puntos y se espera una preferencia por encima de 360 puntos. Todas las provincias con playas cumplen con en rango esperado, pero la que obtiene un mayor puntaje es Guanacaste, provincia donde se encuentra ubicado el Hotel Ocotol.

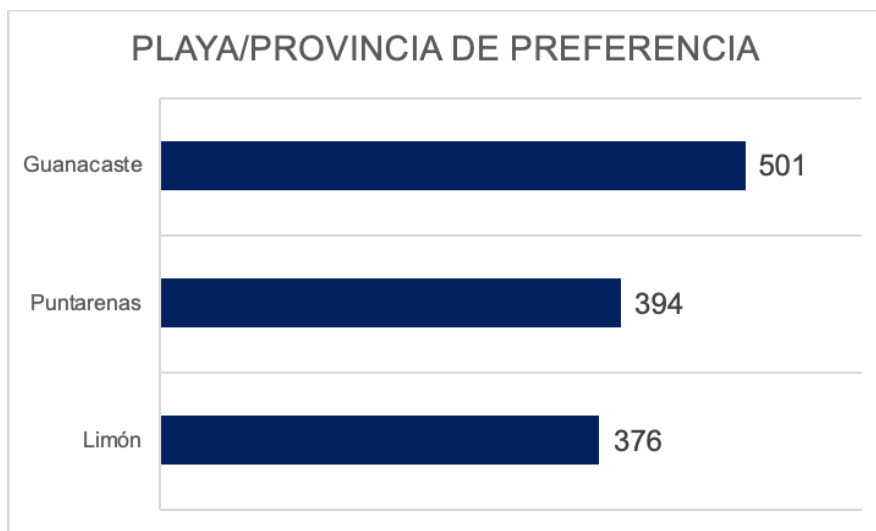


Figura 64. Playa y provincia preferidas

Una pregunta que se considera altamente importante para su análisis es: de visitar un hotel de playa en Costa Rica después de finalizar la cuarentena, ¿cuáles conceptos preferiría? Con esta pregunta se pretende identificar si los encuestados pueden seleccionar un hotel con las características del Hotel Ocotol.



Figura 65. Conceptos de hoteles de playa

Nuevamente el rango esperado de puntaje es entre los 360 y 600 puntos. En esta pregunta la opción preferida por los encuestados es un hotel pequeño y tranquilo, que les permita relajarse. Este resultado se ajusta a lo ofrecido por el Hotel Ocotal.

Una vez definido que las características del Hotel Ocotal son llamativas para los encuestados, se adicionó una pregunta del precio esperado por la tarifa de una noche en un Hotel con las características del Hotel Ocotal (en la encuesta se definieron las características: hotel que cumpla con los protocolos de limpieza y de distanciamiento entre huéspedes, cuente con áreas de relajación y meditación, habitación con A/C y baño privado, desayuno incluido, se encuentre alejado del pueblo, cerca de la playa y con solamente 6 habitaciones que permitan una atención personalizada).

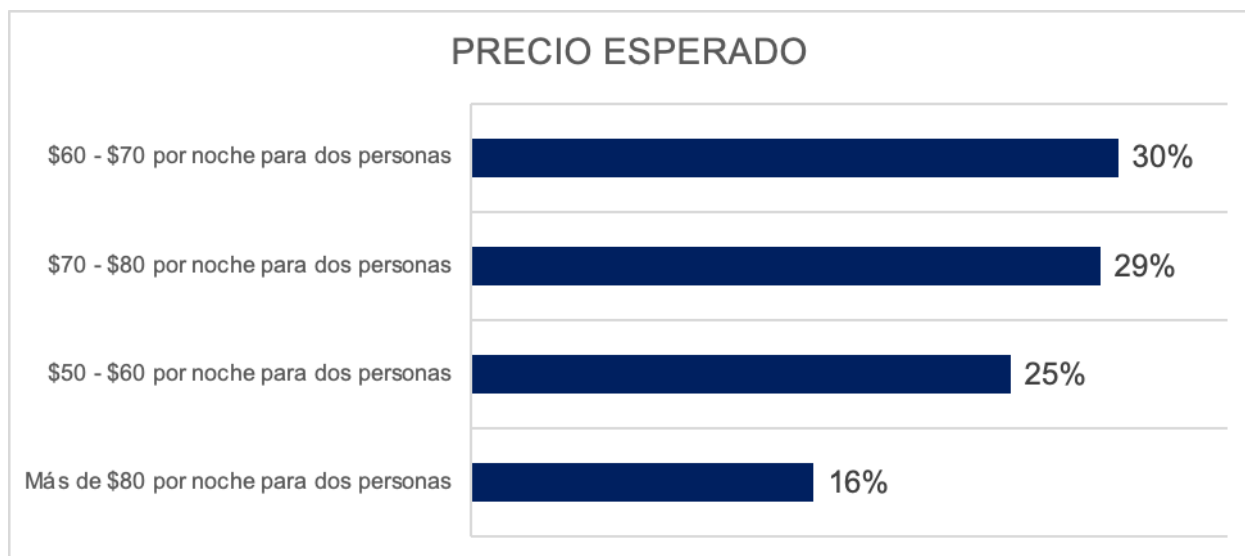


Figura 66. Precio esperado

El 60% de los encuestados permanecen en un rango entre los \$60 y \$80 por noche para dos personas. Un punto importante es que esta tarifa puede ser ajustada dependiendo de los esfuerzos que realice el hotel por comunicar sus estrictos protocolos de higiene y desinfección de la habitación.

Dentro de los servicios esperados por parte de los encuestados, entre un rango de 360 y 600 puntos, la cercanía a la playa y la limpieza toman el primer lugar. Nuevamente se evidencia que en tiempos posteriores al Covid, la comunicación de los protocolos y acciones de limpieza se vuelven vitales para la atracción de huéspedes.



Figura 67. Servicios esperados

Es importante mencionar que la piscina se encuentra de tercer lugar, seguido por el desayuno estilo buffet. Ambas son oportunidades que se evaluaron en las encuestas principales, y que pueden ser puntos de desarrollo para el Hotel Ocotál; sin embargo, no son los prioritarios.

Con el fin de evaluar cuáles promociones son más atractivas para los encuestados, se aplicó una pregunta donde los encuestados pudieron seleccionar múltiples opciones y proponer promociones adicionales. El 68% de los encuestados respondieron que la promoción más atractiva para ellos son los descuentos por noche.

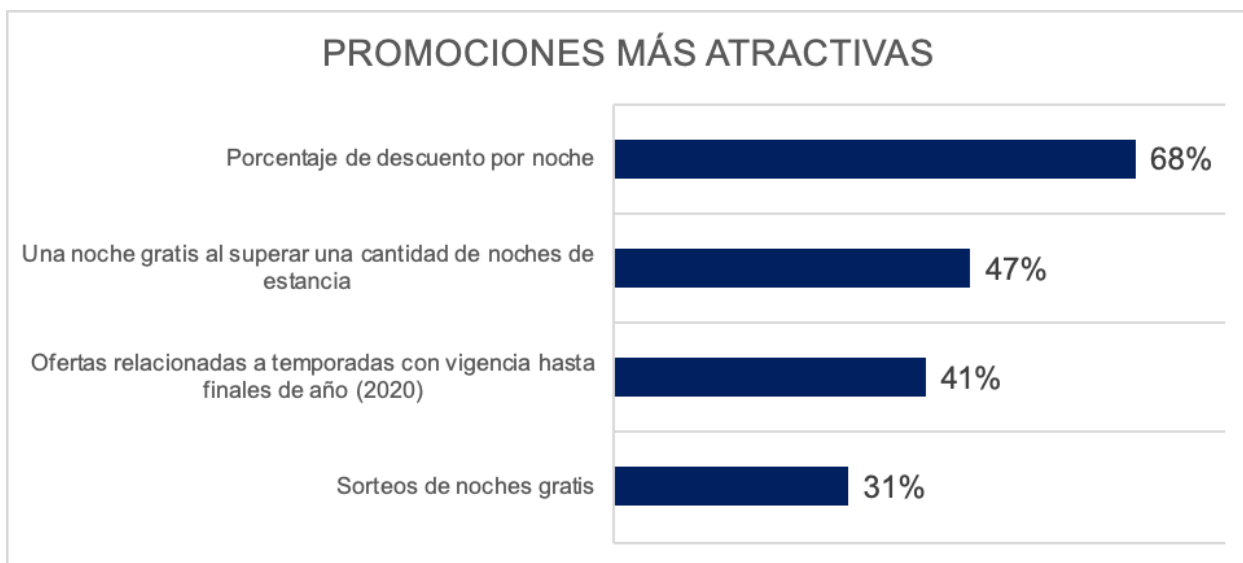


Figura 68. Promociones

Finalmente, la pregunta sobre ¿qué actividades considera atractivas para que un hotel pequeño (6 habitaciones), ofrezca a sus visitantes posterior a la cuarentena?; muestra los siguientes resultados.

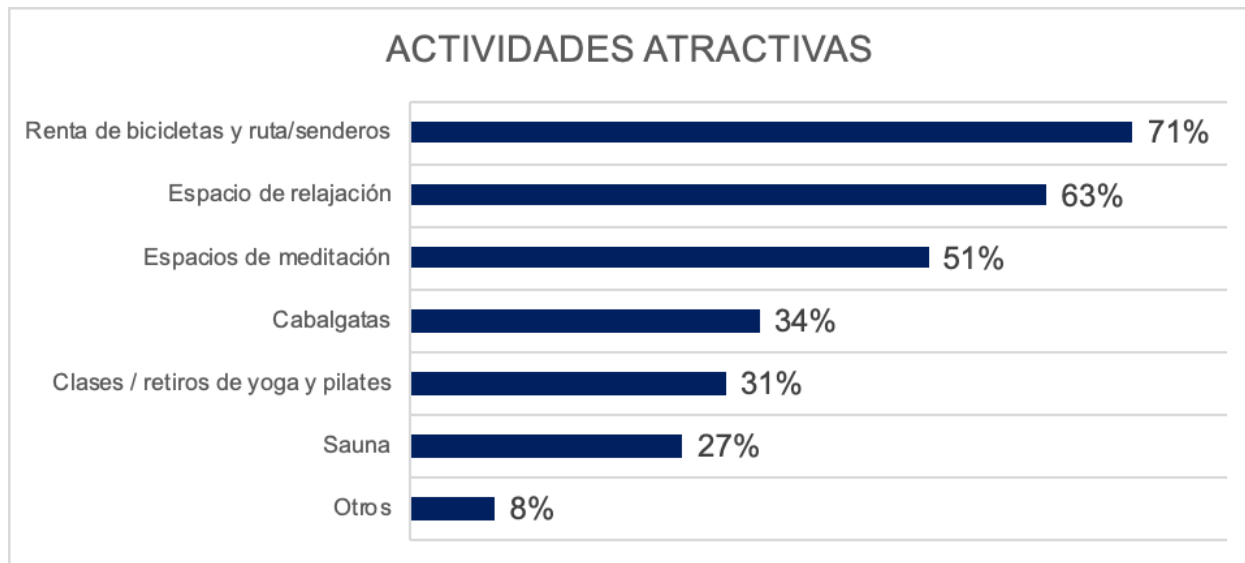


Figura 69. Actividades preferidas

La renta de bicicletas, así como espacios de relajación y meditación son los considerados más relevantes por los encuestados. Dentro de la categoría de otros se obtuvo respuestas como piscina, bar con happy hour, shows nocturnos musicales y préstamo o renta de equipo acuático.

3.3 FODA

A continuación, se presentan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se identificaron en el Hotel Ocotál.

3.3.1 Factores internos

Con respecto a los factores internos de la empresa conocidos como fortalezas y debilidades, se identificaron los siguientes puntos:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Se cumple con las amenidades de la habitación estándar para un hotel B&B. - El servicio de alojamiento incluye el desayuno en la tarifa de reserva. - La ubicación del hotel es cercano a la playa. - El servicio ofrece un ambiente de relajación y privacidad a los huéspedes. - El servicio ofrecido por el personal del hotel es percibido como satisfactorio por los huéspedes. - Se evidencia el empeño para transmitir seguridad en comparación con otros hoteles competidores. - El tamaño pequeño del hotel permite una atención personalizada, un mayor detalle a los protocolos de limpieza requeridos y el distanciamiento entre personas por la pandemia del Covid-19. - El hotel se encuentra ubicado en la provincia con playas en Costa Rica que es preferida para vacacionar por los encuestados. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con el nivel mínimo de 3 estrellas para destacar como hotel estilo boutique. - No se ofrece un diferenciador dentro de las amenidades de la habitación con respecto al ofrecido por otros hoteles 3 estrellas en la zona. - No se ofrecen productos de cortesía acorde a las preferencias de los clientes. - La oferta del desayuno incluido se considera limitada, principalmente porque requiere mejoras en su presentación (preferencia de buffet por los encuestados). - No se promociona la disponibilidad de uso de la cocina comunal en los exteriores del hotel. - No hay disponibilidad de los tres tiempos de comida y meriendas en el hotel, únicamente desayuno incluido. - No hay disponibilidad de una piscina en los exteriores del hotel para el uso de los huéspedes durante su estadía. - La administración del hotel no ofrece servicios complementarios (gastronómica, tours, alquiler de bicicletas) a los huéspedes durante su estadía. - No se comunica un enfoque y desarrollo de concepto eco-amigable dentro de la administración del hotel, ni en las plataformas virtuales con las que cuenta el

Fortalezas	Debilidades
	<p>mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se comunican los beneficios de ser un hotel pequeño de cara a los cuidados por el Covid-19.
<ul style="list-style-type: none"> - La tarifa de reserva del hotel está acorde al servicio ofrecido (según lo percibido por sus huéspedes) . 	<ul style="list-style-type: none"> - Desaprovechamiento del cobro de una tarifa mayor en la tarifa del hotel por inclusión de mejoras en la oferta del servicio. - No se tiene una estrategia clara de precio dependiendo del canal por el que ingresa la reserva.
<ul style="list-style-type: none"> - Desde el hotel se ofrece el servicio de transporte privado desde el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós hacia el Hotel Ocotal (ida y vuelta). - El administrador del hotel brinda colaboración a los huéspedes que así lo requieran, para solicitar un servicio de traslado -por taxi, Uber u otro medio de transporte- desde el hotel hacia puntos cercanos al mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - En las plataformas de reservación, no se enfatiza en comunicar la disponibilidad del servicio de transporte privado del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós hacia el Hotel Ocotal y viceversa. - En las plataformas de reservación, no se comunica la disponibilidad del servicio de traslado -por taxi, Uber u otro medio de transporte- desde el hotel hacia sectores cercanos durante la estadía del huésped.
<ul style="list-style-type: none"> - El hotel se encuentra habilitado para realizar reservaciones en los medios más utilizados por los clientes: Booking.com y Airbnb. - En las plataformas de reserva el hotel cuenta con descuentos promocionales competitivos según las sugerencias de 	<ul style="list-style-type: none"> - Las fotografías del hotel y de los servicios ofrecidos en las plataformas no se consideran atractivas en términos de lo esperado de un hotel B&B. - Se evidencia la falta de promoción y comunicación a través de redes sociales, a pesar de contar con cuentas activas en

Fortalezas	Debilidades
estas.	Facebook e Instagram, - No se realiza un direccionamiento de publicidad y promoción a segmentos de mercados específicos, para el aumento de reservas a través de redes sociales y/o plataformas de reserva.
- La preparación del desayuno ocurre de cara al cliente, transmitiendo seguridad en la preparación de los alimentos. - Existe flexibilidad de horario para que los huéspedes soliciten el desayuno según su conveniencia.	- El proceso de toma de decisiones de los socios no cumple con lo establecido a nivel operativo, debido a que las diferentes áreas administrativas que conforman el hotel se intercambian tareas. - La administración general del hotel no incluye el ofrecimiento de diversos horarios de limpieza para que el huésped escoja según sus preferencias.
- El administrador del hotel ha demostrado contar con amabilidad y otras características del personal de mayor peso para los clientes. - En la plataforma Expedia se indica para la <i>Limpieza y Servicio y personal</i> una calificación <i>Excepcional</i> . En Booking.com su calificación para <i>Limpieza</i> es <i>Fabuloso</i> .	- El administrador del hotel es el único personal de servicio a tiempo completo evidenciando la necesidad de mayor apoyo en algunas labores, especialmente durante temporada alta. - Se recargan labores administrativas en la gerencia general imposibilitando el óptimo desarrollo del hotel desde las diferentes áreas administrativas que lo conforman. - El apoyo para el administrador del hotel con personal de limpieza medio tiempo ocurre únicamente en temporada alta. - El administrador no cuenta con la certificación de manipulación de alimentos.

3.3.2 Factores externos

En relación con factores externos de la empresa conocidos como oportunidades y amenazas, se identificaron los siguientes puntos:

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - El sector turístico se encuentra en crecimiento, con una diversidad de servicios para el establecimiento de alianzas comerciales. - En Costa Rica se ha registrado una continua visita de turistas extranjeros al país en busca de sol y playa. - El hotel se encuentra en una zona rural donde predomina la naturaleza y el ecoturismo, lo cual favorece el desarrollo del hotel enfocado en yoga y mindfulness. - Preferencia de turistas por hospedarse en hoteles pequeños (menos de 10 habitaciones) para evitar aglomeraciones y optar por un servicio más personalizado. - Enfoque hotelero hacia el turismo nacional para la reactivación económica local y nacional. - El envejecimiento de la población mundial y el aumento de turistas extranjeros que se preocupan cada vez más por su salud física y mental. - Actualmente está en construcción la ampliación de la ruta 1 entre Guanacaste y Puntarenas, lo que reduciría el tiempo de desplazamiento desde San José y la zona del Caribe hacia Ocotol. - La transformación digital y disrupción 	<ul style="list-style-type: none"> - Competidores actuales y nuevos competidores con mejores estrategias potenciales para posicionarse en servicio ecoamigable, yoga y mindfulness de las que posee actualmente el hotel. - La desaceleración económica producto de las finanzas públicas del país provocan una contracción del turismo nacional afectando directamente la industria hotelera. - La distribución de los ingresos del costarricenses es afectado por la situación económica del país, debido a que el costo de vida incrementó por el IVA. - La tendencia al incremento en las tasas de interés o en el índice de precios al consumidor, puede provocar un aumento en los pasivos del hotel y bajar la tarifa promedio de los visitantes. - El IPS del centro turístico El Coco está por debajo a los resultados de los demás centros turísticos de Costa Rica y es un factor que podría incidir en el desarrollo del turismo en Ocotol. - El IPS en El Coco para seguridad personal se encuentra muy por debajo de los resultados de los demás centros

Oportunidades	Amenazas
<p>tecnológica pueden potenciar las facilidades y costos administrativos para la implementación de estrategias de mercadeo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apalancamiento de la empresa a través de diversas campañas publicitarias (marca país) de cámaras de turismo y el ICT para promover la visita a Costa Rica. - El hotel puede formar parte del Registro Nacional de Empresas Responsables del ICT como parte de una estrategia promocional para atraer nuevos clientes. - En la zona turística de interés son muy pocos los hoteles que se han enfocado en promocionarse como eco-amigables, por lo que se puede lograr una ventaja competitiva implementando estas acciones desde la alta gerencia de la empresa. - Es necesario realizar un planteamiento de un protocolo administrativo hotelero para la reactivación del sector ante pandemias. 	<p>turísticos, incidiendo en la percepción de riesgos del turista.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La clasificación de seguridad turística de Estados Unidos para Costa Rica aumentó de nivel 1 a nivel 2. - Los efectos económicos y sociales a nivel mundial producto de pandemia del Covid-19 afecta directamente al sector del turismo y la industria hotelera, dejando un panorama incierto acerca de la afluencia de turistas pos-Covid-19. - El deterioro de la economía nacional durante y posterior a la pandemia del Covid-19 genera una posición conservadora en el mercado y la crisis económica latente. - Poca reactivación de negocios pos-Covid-19 que produzca el deterioro de potenciales alianzas comerciales para el Hotel Ocotol en la zona de interés.

Primeramente, el uso de un método de muestreo no probabilístico permite la obtención de información valiosa para el análisis y entendimiento cualitativo. Sin embargo, estos resultados no se pueden generalizar a una población o segmento general para el hotel. Su aporte brinda un acercamiento a la comprensión de un comportamiento pero no la descripción total.

Los resultados principales de las encuestas es que hay características del hotel y del ofrecimiento de este que pueden ser mejoradas. De lo existente del hotel, hay una fortaleza principal que es su cercanía a la playa, característica que no se explota en redes sociales

ni en su página web. Adicionalmente, sus huéspedes encuestados aprecian la limpieza y el servicio que ofrece su único colaborador, y consideran que el precio que cancelaron por su tarifa diaria está acorde con la calidad del servicio que recibieron.

Existen puntos de mejora relacionados al manejo de redes sociales e información en plataformas de reservas que pueden ser desarrolladas a favor del hotel. Facebook e Instagram pueden transformarse en aliados de este, para comunicar promociones y generar contenido para sus seguidores. Por otro lado, Booking.com y Airbnb son la principal puerta de ingreso de reservaciones para el hotel, por lo que la información que se brinda en las mismas debe tener ser completa y fácil de interpretar para que el potencial huésped pueda tomar fácilmente su decisión.

En términos de precios existe una diferencia entre lo que un nacional y un extranjero se encuentra dispuesto a pagar. Este dato se considera importante para la comunicación y promociones que se desee realizar.

Con respecto a los efectos generados por la pandemia del coronavirus y con miras en la reactivación del hotel post-Covid-19, se determinó que el enfoque por el turista nacional es la principal oportunidad tanto para la reactivación de la economía nacional como para el hotel.

Con la investigación de mercado desarrollada en este capítulo, es posible establecer claramente los puntos de referencia que se deben tomar en consideración para el planteamiento de la propuesta de mercadeo para el Hotel Ocotal en el siguiente capítulo. Esta investigación resulta muy importante para determinar la dirección a seguir para mejorar el posicionamiento y la rentabilidad del hotel dentro del mercado del alojamiento, con el fin último de aumentar las reservas y por ende la ocupación dentro del hotel, y por consiguiente impactando directamente el estado de resultados de la empresa.

Capítulo IV. Propuesta del plan estratégico de mercadeo

Este capítulo culmina con la investigación realizada en los capítulos anteriores. Se presenta aquí una propuesta para incrementar la ocupación en el hotel tomando en cuenta las condiciones post-Covid-19, así como un plan estratégico de mercadeo que pretende ser la herramienta indispensable para la reactivación de este hotel de playa en la zona turística de Guanacaste.

4.1 Justificación de la propuesta

Con la situación mundial, con la pandemia del Covid-19, ahora más que nunca toma relevancia para las pequeñas empresas como el Hotel Ocotol; contar con un plan de mercadeo que les permita hacer frente a la contracción económica que sufre la industria de turismo. Es por este motivo que la justificación de la propuesta, aunado al objetivo general del proyecto, se enfoca en el incremento de la ocupación en el hotel en el momento de la reactivación del comercio y apertura de las fronteras para el turismo.

Con base en los resultados obtenidos en la investigación aplicada en el tercer capítulo, se encuentran hallazgos y brechas que se consideran importantes de cerrar para lograr alcanzar el objetivo del proyecto. Estos hallazgos funcionan como sustento para la formulación de estrategias para el plan de mercadeo, que permiten a su vez la especificación de las tácticas y acciones requeridas para poder ejecutar las estrategias planteadas en las siguientes secciones.

4.2 Factores críticos del éxito

Los factores críticos para el éxito se encuentran asociados principalmente a los recursos de personal y financieros. Aunque las estrategias busquen un alto impacto a través de una inversión controlada (por motivo de la contracción financiera que sufre el mundo), siempre será necesaria la misma. En primer lugar, se considera de vital importancia, y el factor más crítico, el apoyo de los socios del hotel para la ejecución del plan de mercadeo propuesto. Sin el compromiso de estos por implementar las recomendaciones, y destinar los recursos necesarios para su correcta ejecución, el resultado no será el esperado. Adicionalmente,

se considera como un factor importante el entrenamiento requerido por parte de los colaboradores para que sus acciones aporten de forma positiva.

Otro factor relevante es la comunicación y el servicio hacia el cliente por parte del hotel. Es necesario que los beneficios y el servicio que se les ofrece a los mismos sea comunicado de forma clara y concisa. Los servicios complementarios que se desean incorporar de forma adicional deben ser comunicados y entendidos por los clientes para que agreguen valor a su percepción; de lo contrario el esfuerzo no será fructífero.

Finalmente, un factor crítico para el éxito es también el financiamiento requerido para poder ejecutar la inversión al servicio, requerida para mejorar el ofrecimiento y servicios complementarios.

4.3 Objetivos de mercadeo

Debido a que el objetivo principal es incrementar la ocupación del hotel a través de la diferenciación de su servicio con respecto a lo actualmente ofrecido, se plantean los siguientes objetivos de mercadeo:

- 1) Posicionar al hotel dentro de los conceptos de eco-amigable, descanso y relajación. Esto con el propósito de ofrecer un servicio diferenciado al de la competencia local.
- 2) Incrementar a un 40% la ocupación anual del hotel en condiciones post-Covid-19 (un total de 864 noches al año), a través del servicio diferenciado con los nuevos conceptos.

4.4 Mercado meta / Concepto

El Hotel Ocotál opera en distintos segmentos de mercado en términos demográficos, debido a la gran variación que existe entre los diferentes turistas alrededor del mundo, y sus preferencias al momento de vacacionar en hoteles de playa. Con base en la información presentada en el capítulo 3; la segmentación demográfica propuesta para el hotel son las personas sin hijos o que vacacionan sin hijos, activas laboralmente o jubiladas, que cuenten con ingresos que los respalden como clase media-alta.

Principalmente personas con edades superiores a los 30 años, en busca de un servicio de alojamiento que inspira relajación y que es amigable con el medio ambiente.

El mercado meta se puede definir incluyendo tanto turistas nacionales como extranjeros, que tengan afinidad con un servicio de hospedaje tranquilo y eco-amigable. Sin embargo, tal como se concluyó en el capítulo anterior, debido a la pandemia del coronavirus y con vistas a la reactivación del negocio, es necesario enfocarse principalmente hacia el mercado turístico nacional pero sin perder de vista a las personas turistas extranjeras; turistas que eventualmente puedan realizar viajes y visitar Costa Rica bajo la nueva normalidad post-Covid-19.

En términos psicográficos, se proponen personas, hombres y mujeres, preocupadas por su salud física y mental que les permita, regularmente, disfrutar de servicios de yoga enfocados en mindfulness y conocer lugares tranquilos que se encuentren en armonía con la naturaleza.

4.5 Propuesta de mercadeo

4.5.1 Propuesta de valor

Como parte del plan de mercadeo del Hotel Ocotal y con el fin de resaltar beneficios funcionales y emocionales del servicio de hospedaje para el cliente, se plantea una propuesta de valor que pretende lograr la reactivación del negocio post-Covid-19 a través de la diferenciación.

Descripción del servicio de alojamiento

El Hotel Ocotal ofrece una combinación única del servicio *Bed & Breakfast* donde la tranquilidad es parte de la hospitalidad y la armonía con la naturaleza está en toda posibilidad. Es un hotel con experiencia en servicio al cliente tanto en turistas nacionales como internacionales, ofreciendo un hospedaje muy cómodo y con un desayuno delicioso. Además, brinda espacios terapéuticos para realizar yoga enfocado en *mindfulness*, entre otras actividades que permitan al huésped vivir la experiencia del buen vivir en armonía con la comunidad y con la naturaleza.

- Imágenes del éxito

En la figura 5 se presentan imágenes del éxito de la propuesta de valor para el Hotel Ocotál con base en el mercado meta definido anteriormente; enfocadas principalmente como sitio de playa para parejas en busca de relajación y tranquilidad. Las imágenes del éxito se utilizan como inspiración para la creación de las estrategias, así como para impulsar de manera objetiva y directa las ventajas que la empresa puede aportar al cliente.



Figura 70. Imágenes del éxito de la propuesta de valor para el Hotel Ocotál.

El hotel

El hotel debe aspirar a la incorporación de actividades eco-amigables en el quehacer de la empresa, para transmitir ese incremento en la preocupación por el medio ambiente y su conservación, así como su compromiso con los distintos grupos con los que se relaciona. Es decir, realizando una nueva forma de gestión y de hacer negocios, mediante la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La RSE se considera relevante para la reactivación post-Covid-19, contribuyendo de alguna forma a la mejora del desarrollo socioeconómico y cultural de la comunidad local, así como al crecimiento sostenible de la zona turística. Teniendo claros dos objetivos: por un lado, manteniendo el cuidado del medio ambiente y fomentando la biodiversidad de la zona donde están ubicados, y por otro que los huéspedes se sientan cómodos.

Las prácticas eco-amigables que se proponen a la administración del hotel y que no requieren de una importante inversión económica para su ejecución, se describen a continuación (Federación de Enseñanza de CC.OO. de Andalucía, 2010):

- Empleo de materiales ecológicos: siempre se utilizarán materiales de construcción que sean respetuosos con el medio ambiente y a su vez beneficiosos, entre éstos se destacan los materiales reciclados.
- Reciclaje: colocación de contenedores de reciclado (diferenciados siempre por colores: verde, azul y amarillo) en la zona común del establecimiento. Siempre será útil informar a la clientela de los elementos que se deben depositar en cada contenedor, en el propio contenedor o mediante folletos informativos digitales.
- Compostaje doméstico: el compostaje es un proceso mediante el cual se produce abono natural, a partir de residuos orgánicos generados en el establecimiento hotelero. Existen varias formas de realizar composteras caseras, se recomienda hacerlo en un agujero o en una caja, agregando hojas secas y capas de tierra para facilitar la desintegración de los residuos orgánicos. La aplicación de este abono es para mejorar la tierra de las plantas de las macetas y jardines, además ésta práctica ayuda a reducir el volumen de basura generada y su impacto ambiental.
- Consumo inteligente de agua, luz eléctrica y otros materiales: el ahorro al máximo de algunos suministros es sumamente importante porque contribuye en la reducción de costos del hotel. Por ello, es conveniente adoptar determinadas técnicas para contribuir al abaratamiento en la factura, algunas son:
 - Emplear bombillas de bajo consumo y sensores de luz eléctrica.
 - Uso de papel reciclado y sin cloro en todos los artículos de papelería.
 - Aprovechamiento de agua de lluvia para el riego, lavado de sábanas, limpieza y también para inodoros.
 - Dispensadores recargables para el gel y champú ya que ahorra producto y no genera envases para reciclar.
 - Empleo de inodoros con cisternas que economicen el agua.
- Productos biodegradables: adquirir productos como jabones, detergentes, champús, geles, insecticidas, otros productos de limpieza, y plásticos, con la bioetiqueta.
- Ocio en contacto con la naturaleza: algunas de las actividades que se proponen con el personal de apoyo especializado para transmitir ese espíritu ecológico de respeto son deportes acuáticos (submarinismo, *snorkeling*), senderismo, caminatas, rutas en bicicletas.

Como se presenta más adelante, la anterior propuesta de valor se pretende llevar a cabo en términos de las 7 P's del servicio, con base en los resultados obtenidos con las investigaciones de campo y la entrevista a profundidad.

4.5.2 Mezcla de marketing

Se proponen de forma detallada las estrategias, tácticas y plan de acción para cada una de las P's que conforman la mezcla de marketing, para mejorar el servicio del hotel y alcanzar el cumplimiento de los objetivos de mercadeo propuestos inicialmente. Esta sección es parte esencial del plan estratégico de mercadeo para la reactivación de este hotel de playa posterior a la pandemia del coronavirus. Cabe mencionar que se asume que para julio del 2020 podría ser un punto de partida e inicio para la reapertura del hotel al mercado turístico.

a. Estrategia de Producto y Evidencia física

Para la estrategia asociada al producto y la evidencia física, se propone realizar un cambio de concepto del hotel. El mismo permanecerá siendo un *Bed & Breakfast*, pero se desea transmitir un concepto más relacionado a un hotel estilo boutique. Este tipo de hoteles tienen la particularidad de que brindan un servicio superior al enfocarse en la completa satisfacción de sus clientes. Esto es posible ya que, al ser hoteles pequeños permiten un trato personalizado a sus huéspedes.

Para el caso particular del Hotel Ocotál, se hace la homologación de este esquema de servicio, y se aplica en tres conceptos: eco-amigable, relajación y descanso. Es bajo estos conceptos que se plantea cambiar el enfoque actual del hotel en términos del servicio y de las amenidades disponibles dentro del mismo. De esta forma, se le promete al cliente que durante su estadía podrá disfrutar, relajarse y que a su vez se encuentra en armonía con la naturaleza.

Para poder realizar dicha promesa al cliente, el hotel requiere mejorar sus amenidades y servicios ofrecidos actualmente, así como enfocar su comunicación de una forma clara relacionado con el tema de sus prácticas eco-amigables.

Tácticas

- Jacuzzi

Con base en los resultados obtenidos en la investigación de campo, se determinó que una de las amenidades de más importancia para los potenciales huéspedes es la piscina. Por ello, se considera necesario incluir una amenidad donde el cliente pueda refrescarse con agua pero que no requiera de la construcción de una piscina en el sentido estricto de la palabra. En ese sentido, se propone realizar la compra de un jacuzzi con hidromasajes para siete personas modelo *Monterey*, marca *Freeflows Spa* (ver anexo 15).

La instalación del jacuzzi únicamente requerirá un planché como base y se propone adicionar un perímetro de 2 metros a la redonda de madera plástica de la empresa *Producol S.A.* (ver anexo 16), para que los clientes puedan moverse abiertamente alrededor del mismo.

- Renta de bicicletas

Los resultados de la encuesta de intenciones vacacionales posteriores a la cuarentena indicaron que la renta de bicicletas es la actividad más atractiva para las personas encuestadas. Por ello, se considera importante incluirlo como un servicio complementario y se propone entrar en negociaciones con la empresa *Electric Bike Costa Rica* con ubicación en Playa el Coco. Tal como su nombre lo indica, esta empresa ofrece el servicio de alquiler de diferentes tipos de bicicletas eléctricas (ver anexo 17) y también ofrecen tours guiados en parques nacionales y otras playas cercanas. La ventaja de esto es que cualquier persona que sepa andar en bici, sin importar su condición física, puede utilizarlas para disfrutar. Además, el motor eléctrico con que cuentan las bicicletas se mantiene dentro del concepto eco-amigable planteado en la propuesta de valor.

- Espacios de relajación y de meditación

La creación de nuevos espacios destinados para la relajación y meditación dentro de la propiedad del hotel se considera muy importante. Lo anterior, debido a que este tipo de actividades fueron de las más relevantes, según los resultados obtenidos en la encuesta de intenciones vacacionales posteriores a la cuarentena.

- Deck de yoga

Se propone la colocación de un deck de madera plástica (5 m x 5 m) de la empresa *Producol S.A.*, quienes producen tablas 100% de plástico reciclado y reciclable. En este

espacio se propone ofrecer a los huéspedes clases de yoga y/o pilates según sus preferencias. En el anexo 16 se muestran ejemplos del acabado final obtenido con la madera plástica de la empresa *Producol S.A.*, también propuesto para su colocación alrededor del jacuzzi.

Para llevar a cabo la práctica del yoga, en caso de que el cliente así lo desee, requiere de una persona instructora; así como, de mats de yoga extras para los huéspedes que no tengan. Para ello, se brindan algunos contactos de personas instructoras de yoga residentes de la zona de Guanacaste:

- Zarely Luna: profesora de yoga con más de 500 horas de certificación. Sitio web: www.zarelyluna.com; Instagram: *Wellness & Yoga Costa Rica (@zarelyluna)*.
- Thomas Oreamuno: instructor de Hatha Yoga, Kids Yoga y terapeuta en masaje tailandés. Contacto: (+506) 8331-7303.
- Merlin Rojas: profesora de yoga, barre y pilates. Contacto: (+506) 8729-7860.
- Julián: profesor de yoga con más de 500 horas de certificación, quien además hace show de fuego. Contacto: (+506) 8567-0565.

- Espacio de meditación con fuego

A su vez, se propone la compra de una fogata de leña marca *Seasonal Trends*, para crear un espacio nocturno de meditación con fuego y estrellas. Este espacio debe mantener una esencia completamente natural, únicamente el calentador redondo de leña con algunos tronquitos alrededor ubicados en una zona lo más natural posible dentro de la propiedad del hotel. Cabe mencionar, que esta fogata de leña, tal como se puede observar en el anexo 18, brinda flexibilidad en la ubicación porque es una mesa que se puede colocar donde se desee.

- Tours acuáticos

El hotel de playa debe ofrecerse servicios complementarios como los tours acuáticos; en la encuesta realizada, más del 50% de las personas se sintieron atraídos por actividades como el *snorkeling*, buceo, motos de agua, entre otros. En ese sentido, el Hotel Ocotal debe establecer alianzas comerciales con empresas que ofrezcan este tipo de servicios,

como por ejemplo: la empresa *Catamaran Vision Ocean Tours*, ofrece tours, actividades al aire libre, tours en barco y deportes acuáticos en Playa el Coco.

No obstante, actualmente el servicio de catamarán se encuentra cerrado. Por ello, es importante mencionar que, una vez que el Gobierno de Costa Rica habilite las visitas a las playas es necesario contactar a las empresas de tours acuáticos que hayan sobrevivido la crisis económica debido al coronavirus.

- Servicio de comida

El restaurante dentro del establecimiento hotelero destacó como una amenidad importante para las personas encuestadas. Con el fin de ofrecer buena alimentación dentro del hotel para los huéspedes que así lo deseen, se deben identificar buenos restaurantes para pedir servicio express al hotel, y en caso de que los clientes deseen salir a vivir una experiencia gastronómica agradable, es importante que desde la administración del hotel se recomiende un excelente restaurante para ir a comer. Se propone aprovechar los restaurantes que cuentan con vistas a la playa, para conseguir algún tipo de descuento o promociones para clientes del hotel, también servicio express al hotel.

Plan de Acción

En el cuadro 5 se describen las actividades que se deben llevar a cabo para el desarrollo de las tácticas propuestas anteriormente, así como los responsables y tiempo de ejecución para el cumplimiento de la estrategia de Producto y Evidencia Física.

Cuadro 5. Plan de Acción de la estrategia de Producto y Evidencia física.

Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución
<i>Jacuzzi</i>		
Preparación para la instalación del jacuzzi <ul style="list-style-type: none"> - Construcción del planché base y colocación del deck de plástico reciclado. - Garantizar la conexión eléctrica para su funcionamiento. 	Socios	Mayo 2020

Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución
Compra y transporte del jacuzzi <ul style="list-style-type: none"> - Contactar a <i>Hot Springs Costa Rica</i>: (+506) 2228-0071 info@hotspringscr.com www.hotspringscr.com 	Socios	Mayo 2020
Transporte e instalación del jacuzzi <ul style="list-style-type: none"> - Gestionar transporte del jacuzzi hasta Ocotal. - Colocar el jacuzzi en la zona seleccionada. 	Socios	Junio 2020
<i>Renta de bicicletas</i>		
Coordinación con los dueños de alquiler de bicicletas eléctricas <ul style="list-style-type: none"> - Contactar al Sr. Franck de la empresa <i>Electric Bike Costa Rica</i> (+506) 8593-5077 franck@electricbikecostarica.com www.electricbikecostarica.com - Negociar un porcentaje de descuento en la tarifa de alquiler de bicicletas para clientes del Hotel Ocotal. 	Socios	Junio 2020
<i>Deck de yoga</i>		
Preparación previa a la instalación del deck de madera plástica <ul style="list-style-type: none"> - Contactar a Margarita Rodríguez de <i>Producol S.A.</i> para asesoramiento sobre la instalación del deck. (+506) 8392-0297 - (+506) 2290- 	Socios	Mayo 2020

Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución
3050 www.producol.net		
Compra y transporte de las tablas de madera plástica - Negociar con empresa <i>Producol S.A.</i>	Socios	Junio 2020
Instalación del deck de yoga en el hotel - Contratar a personal capacitado para realizar la instalación siguiendo las indicaciones precisas dadas por la empresa <i>Producol S.A.</i>	Socios	Junio 2020
Acuerdos de sesiones de yoga con las personas profesoras para practicar estos ejercicios en el hotel - Contactar a las distintas personas profesoras de yoga para la coordinación de sesiones de yoga en el hotel en caso de que los clientes así lo soliciten.	Socios	Junio 2020
<i>Espacio de meditación con fuego</i>		
Compra y transporte de un calentador redondo para leña - Comprar el calentador redondo para leña en la ferretería <i>EPA</i> . cr.epaenlinea.com Código EPA: 3106027 - Transportar el calentador al establecimiento hotelero.	Socios	Mayo 2020
Acondicionamiento de espacio natural con	Socios /	Junio 2020

Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución
calentador redondo para leña <ul style="list-style-type: none"> - Habilitar un espacio lo más natural posible dentro de la propiedad del hotel. 	Administrador del hotel	
<i>Tours acuáticos</i>		
Ofrecimiento de servicios con empresa Catamaran Vision Ocean Tours <ul style="list-style-type: none"> - Establecer alianza comercial con la empresa <i>Catamaran Vision Ocean Tours</i> (+506) 2670-1818 www.catamaranoceantours.com 	Socios	Junio 2020
<i>Servicio de comida</i>		
Establecimiento de alianzas comerciales para ofrecer descuentos en meriendas y comidas adicionales <ul style="list-style-type: none"> - Contactar al restaurante <i>Father Rooster Beachfront Bar & Grill</i> (a 8 min caminando desde el Hotel Ocotal). (+506) 2670-1246 fatherrooster.com - Negociar potencial alianza comercial entre el hotel y restaurante. 	Socios	Junio 2020

b. Estrategia de Procesos y Personal

El servicio de alojamiento brindado por el hotel debe fundamentarse en el compromiso por la satisfacción de las necesidades y los deseos del cliente, así como en la mejora continua de los servicios ofrecidos en el establecimiento hotelero. Para ello, los procesos deben

enfocarse en conocer los gustos y preferencias de los huéspedes, y el personal de servicio debe estar capacitado para el cumplimiento de dichos procesos. Esto permite establecer relaciones redituables y lograr la satisfacción del cliente.

Ahora bien, en medio de la pandemia Covid-19, la estrategia de procesos y personal cuenta con un enfoque hacia el cumplimiento de los lineamientos nacionales estipulados por el Ministerio de Salud de Costa Rica, para la reactivación de las actividades humanas como por ejemplo hotelería y turismo.

Tácticas

- Protocolos para la reactivación del hotel

La reapertura del hotel está ligada a la creación de protocolos específicos que permitan atender oportunamente todas las particularidades del sector del alojamiento, para ello el hotel puede tomar con insumo los lineamientos generales y otros documentos de consulta adicionales que se pueden encontrar en la página electrónica del Ministerio de Salud. A su vez, se debe proceder con la capacitación del capital humano para el cumplimiento de dichos protocolos en los diferentes procesos que así lo requieran, incluyendo el registro de ingreso y salida del huésped, así como las labores de limpieza y de preparación del desayuno incluido.

Es importante mencionar que, a partir de los resultados de la encuesta de intenciones vacacionales posteriores a la cuarentena por coronavirus, se determinó que una limpieza profunda de habitaciones y área comunes del hotel, así como un kit de limpieza adicional para la habitación, son servicios esperados por los potenciales huéspedes. Por ello, se propone la contratación de una persona encargada de la limpieza medio tiempo durante las horas de la mañana (al menos durante este tiempo post-Covid-19) y en las horas de la tarde, las labores de limpieza pasarían a estar a cargo del administrador del hotel. En caso de que el presupuesto lo permita, se podría optar por una contratación de una persona encargada de la limpieza tiempo completo, para garantizar el cumplimiento riguroso de los protocolos de limpieza dentro del hotel y para ofrecer un servicio personalizado para la limpieza de las habitaciones. Este último aspecto, se determinó a partir de los resultados de la encuesta a clientes potenciales y existentes, donde las personas encuestadas consideran importante la flexibilidad en la selección del horario de limpieza (un horario en la mañana y otro en la tarde).

- Aprendizaje del capital humano

Con la capacitación el personal aprende y actualiza sus conocimientos mediante técnicas y métodos nuevos, utilizando los recursos internos de la empresa. Es de suma importancia tanto para cumplir con las estrategias y tácticas propuestas en este plan de mercadeo, así como para la implementación de los protocolos establecidos para la reactivación del negocio. Es decir, una buena administración del capital humano mediante el aprendizaje permite mejorar la productividad, alinear al personal con objetivos y metas, así como asegurar la posición del hotel dentro de la zona turística de Guanacaste.

- Procesos de preparación previo a la llegada

En general, los sistemas de comunicación con el cliente utilizados en mercadotecnia como los CRM permiten realizar una gestión personalizada de los clientes, y son de accesibles para todo el personal de la empresa, tal como se mencionó en la entrevista a profundidad realizada en el capítulo anterior. El fin último es realizar un seguimiento de cada cliente para conocer sus gustos y garantizar un nivel de servicio personalizado, orientado hacia la satisfacción del cliente.

Para el caso del Hotel Ocotal y su pequeña cartera de clientes (debido a sus 5 habitaciones disponibles), se propone realizar el envío de correos electrónicos personalizados a cada una de las reservas registradas para consultar sobre algún pedido en especial y mejorar la atención del servicio de alojamiento.

- Proceso de encuesta de satisfacción

La aplicación de una encuesta de satisfacción al cliente en el hotel se considera de gran utilidad, principalmente si se lleva a cabo el plan de mercadeo propuesto en este trabajo final de graduación, porque es una herramienta que permite evaluar qué les parece el servicio ofrecido a los clientes y visualizar posibles mejoras que se necesiten realizar en el servicio de alojamiento. En ese sentido, se propone evaluar aspectos como la experiencia de servicio al cliente. Para esto se recomienda utilizar la metodología de NPS (*Net Promoter Score*). En esta metodología, el huésped debe calificar del 0 al 10 su experiencia en el hotel. Aquellos que indiquen su experiencia del 0 al 6 se consideran detractores, del 7 al 8 pasivos, y del 9 al 10 promotores. Para obtener la nota de satisfacción se resta el porcentaje de clientes promotores menos el porcentaje de clientes detractores (ver anexo

19). Es importante que, dentro de la misma encuesta, se le consulte al cliente el motivo de su calificación. Esto con el fin de conocer las razones por las cuales un detractor o pasivo se encuentra insatisfecho para encontrar puntos de mejora, o bien, un promotor se siente feliz con el servicio para reforzar dichos puntos.

- Proceso de ingreso y salida del hotel

El momento en que los huéspedes ingresan al hotel es un momento clave para brindar información acerca de los servicios complementarios que éste ofrece, así mismo se propone consultar al huésped el horario de limpieza preferido; una vez el huésped se registra, éste debe ingresarse a la base de datos de clientes del hotel. Ahora bien, a la salida del hotel se propone realizar el envío en línea de la encuesta de satisfacción.

Cabe mencionar que, a partir de los resultados de las encuestas presentados en el capítulo anterior, se determinó la importancia de incluir el ofrecimiento de servicios complementarios desde la administración del hotel y la necesidad de la flexibilidad en el horario de limpieza de la habitación.

Plan de Acción

En el cuadro 6 se describen las actividades que se deben llevar a cabo para el desarrollo de las tácticas propuestas anteriormente, así como los responsables y tiempo de ejecución para el cumplimiento de la estrategia de Procesos y Personal.

Cuadro 6. Plan de Acción de la estrategia de Procesos y Personal.

Actividades	Responsable(s)	Tiempo de ejecución
<i>Protocolos para la reactivación del hotel</i>		
Creación de protocolos de limpieza y otros para la reactivación post-Covid-19 <ul style="list-style-type: none"> - Frecuencia de limpieza por área - Puntos de limpieza para los huéspedes - Actuación ante presencia de un caso sospechoso o confirmado de Covid- 	Socios	Mayo 2020

Actividades	Responsable(s)	Tiempo de ejecución
19 - Mecanismo de comunicación interna - Rotulación de espacios con protocolos.		
Implementación de protocolos para la reactivación del hotel - Realizar las acciones estipuladas por el Ministerio de Salud.	Socios / Administrador del hotel	Junio 2020
<i>Aprendizaje del capital humano</i>		
Mejorar el emplatado del desayuno incluido - Estudiar tutoriales gratuitos en línea sobre emplatado (YouTube). - Implementar nuevas técnicas de emplatado del desayuno.	Administrador del hotel	Mayo 2020
Aprobación del curso manipulación de alimentos - Priorizar la aprobación del curso de manipulación de alimentos brindado por el INA.	Socios / Administrador del hotel	Junio 2020
Hacer uso correcto de protocolos de limpieza del hotel y demás lineamientos para la reactivación del negocio - Capacitar al recurso humano del hotel encargado del cumplimiento de los protocolos de limpieza del hotel. - Afianzar los lineamientos post-Covid-19 en el personal del hotel.	Administrador del hotel / Encargada de limpieza	Junio 2020
Aprendizaje de las estrategias y tácticas de	Socios /	Junio 2020

Actividades	Responsable(s)	Tiempo de ejecución
mercadeo <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar las estrategias y tácticas de mercadeo que el hotel desea implementar para alinear al personal con las metas propuestas. 	Administrador del hotel	
<i>Proceso previo a la llegada del huésped</i>		
Seguimiento de huéspedes por medio de correo previo a la llegada <ul style="list-style-type: none"> - Consultar sobre algún pedido especial 	Socios	Reapertura del hotel (Julio 2020)
<i>Proceso de encuesta de satisfacción</i>		
Elaboración de la encuesta de satisfacción (metodología NPS) <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar la herramienta Google Forms. 	Socios	Junio 2020
Envío de la encuesta de satisfacción <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar medios digitales para su envío en línea, a la salida del huésped. 	Socios / Administrador del hotel	Reapertura del hotel (Julio 2020)
Revisión mensual de los resultados de la encuesta de satisfacción <ul style="list-style-type: none"> - Realimentar el servicio ofrecido según los resultados obtenidos. 	Socios	Cada mes a partir de la reapertura

c. Estrategia de Promoción

En términos de la promoción, se desea comunicar los beneficios de relajación y de equilibrio con la naturaleza que tiene el hotel, pero a su vez adicionarle el compromiso con la salud del hotel, a través de sus protocolos de limpieza. Ya que a este punto se desconoce

el mes en que el Gobierno de Costa Rica permitirá la reapertura de los hoteles y centros turísticos, esta estrategia se plantea para 12 meses, y se asume que para julio del 2020 podría ser un punto de partida e inicio.

Esta estrategia tiene dos principales enfoques de comunicación. El primero es habilitar al hotel para los tres primeros meses posteriores a la reapertura, para que el mismo pueda sobresalir con su compromiso con la limpieza y la salud, al ser un hotel pequeño; así como rescatando la eficiencia de los sistemas de salud del país en el manejo de la pandemia del coronavirus. El segundo es incrementar la comunicación y promociones relacionadas a temporadas a través de redes sociales y correo electrónico.

La implementación de la estrategia de promoción requiere de la contratación de un *community manager*. Se propone la contratación de la diseñadora publicitaria Sofía Matarrita residente de Guanacaste y emprendedora de la agencia publicitaria *Amon Estudio*, la cual ofrece el siguiente Plan Básico (Facebook + Instagram):

- Creación o renovación de la página de Facebook e Instagram.
- Diseño original y moderno de la foto de portada de Facebook mensualmente o según la campaña publicitaria.
- Diseño de estrategia y Calendario estratégico.
- Diseño de publicaciones y contenido. 3 publicaciones semanales con imágenes originales.
- Publicaciones Gif y video.
- Stories para Instagram (3)
- Informe estadístico mensual.

Tácticas

- Actualización de medios de consulta del servicio del hotel

Es de suma importancia que, una vez implementados los cambios en el hotel, así como formalizadas las alianzas comerciales con los negocios mencionados; se debe actualizar todos estos beneficios en las plataformas de reservas (Booking.com y Airbnb), así como en el sitio web. Es necesario actualizar las fotografías del hotel para que den una sensación más profesional del mismo, y que tanto estas fotos como la totalidad de los servicios ahora disponibles, sean mostrados a detalle. Con esto se busca que los potenciales huéspedes

puedan visualizar todos los aspectos del hotel, y que la información se encuentre disponible a la mano, para que pueda facilitar el proceso de toma de decisiones de estos.

Las nuevas fotografías servirán como insumo para la creación de artes para las redes sociales, así como para el lanzamiento de las campañas publicitarias propuestas más adelante.

- Campañas en redes sociales (Facebook e Instagram)

El enfoque de comunicación se fundamenta en la propuesta de valor para los clientes, un hotel pequeño, tranquilo y de relajación, que ofrece espacios para la meditación y la práctica de yoga. Muy importante es hacer visible al cliente las medidas que se van a extremar en términos de limpieza y los beneficios de ser un hotel pequeño de cara a los cuidados por el Covid-19. A su vez, los enfoques publicitarios deben reflejar una excelente imagen del hotel pequeño con desayuno incluido, el cual cumple todos los protocolos de higiene y está comprometido hacia un servicio personalizado del huésped.

Los medios digitales de comunicación que se proponen utilizar son los siguientes:

- Redes sociales (Facebook e Instagram): principalmente enfocado hacia el turista nacional, muy importante para la reactivación del negocio post-Covid-19. Se pretende mantener una comunicación y publicidad promocional direccionada al mercado meta definido inicialmente.
- Correo electrónico: envío de correos promocionales dirigido a clientes existentes, incluyendo la nueva base de datos de potenciales turistas nacionales generada en la encuesta de intenciones vacacionales posteriores a la cuarentena (esta será compartida directamente con los socios por un tema de confidencialidad). El material promocional enviado por correo electrónico pueden ser los mismos artes de las campañas lanzadas a las redes sociales, o bien se pueden realizar nuevos artes ajustados a las promociones enviadas por correo electrónico.

Plan de Acción

En el cuadro 7 se describen las actividades que se deben llevar a cabo para el desarrollo de las tácticas propuestas anteriormente, así como los responsables y tiempo de ejecución para el cumplimiento de la estrategia de Promoción.

Cuadro 7. Plan de Acción de la estrategia de Promoción.

Actividades	Responsable(s)	Tiempo de ejecución
<i>Actualización de medios de información sobre las mejoras al servicio</i>		
Contratación de fotógrafo para mejora de fotos del hotel <ul style="list-style-type: none"> - Contactar a la Diseñadora Publicitaria Sofía Matarrita, residente de Guanacaste y emprendedora de la agencia publicitaria <i>Amon Estudio</i>. (+506) 8302-2238 amonestudiocr@gmail.com amonestudio.wixsite.com/agenciapublicitaria - Incluir nuevas fotografías del desayuno con el emplatado mejorado para actualizar el sitio web y las plataformas de reservas. 	Socios	Junio/Julio 2020
Actualización de servicios ofrecidos con alianzas/promociones generadas, mejoras implementadas y nuevas fotografías en el sitio web del hotel.	Socios	Junio/Julio 2020
Actualización de servicios ofrecidos con alianzas/promociones generadas, mejoras implementadas y nuevas fotografías en Booking.com y Airbnb	Socios	Junio/Julio 2020
<i>Campañas en redes sociales (Facebook e Instagram)</i>		
Lanzamiento de campaña post-Covid: Vitamin Sea	Community manager / Socios	Julio/Agosto/Setiembre de 2020
Lanzamiento campaña Halloween	Community	Octubre de 2020

Actividades	Responsable(s)	Tiempo de ejecución
	manager / Socios	
Lanzamiento de campaña Black friday / fin de año	Community manager / Socios	Noviembre/Diciembre de 2020
Lanzamiento de campaña de Verano	Community manager / Socios	Enero/Marzo de 2021
Lanzamiento de campaña de San Valentín	Community manager / Socios	Febrero de 2021
Lanzamiento de campaña Escápate de la rutina	Community manager / Socios	Abril/Mayo/Junio de 2021
Lanzamiento de campañas por correo electrónico <ul style="list-style-type: none"> - Enviar correos electrónicos con los artes utilizados en redes sociales a la base de datos de clientes actuales y potenciales. 	Community manager / Socios	Reapertura del hotel (Julio 2020)

d. Estrategia de Precio

En términos de la estrategia de precio, con base en los resultados obtenidos en las encuestas, se determina un techo de \$100 para hoteles que ofrecen mayor cantidad de amenidades que las actualmente ofrecidas por hotel. Por otro lado, se establece un piso de precio por noche doble para un hotel con las amenidades exactas a las ofrecidas, este a \$60. Tomando en cuenta las mejoras propuestas en amenidades para el hotel (jacuzzi y espacios de relajación), se propone estructurar el precio por habitación por tamaño de esta, canal de reservación, y temporada del año (alta o baja).

Tácticas

Considerando el rango de precio definido por ocupación doble (\$60 a \$100), y los costos de inversiones que permitan incrementar la ocupación (los cuales se detallan en la sección

de justificación económica); se define la siguiente matriz como una posible combinación de variables a incluir (ver cuadro).

Cuadro 8. Matriz de tarifas por noche de hospedaje propuestas para el Hotel Ocotal.

OCUPACIÓN	BOOKING / Airbnb	SITIO WEB PROPIO
DOBLE		
Temporada alta	\$100	\$90
Temporada baja	\$80	\$72
OCUPACIÓN	BOOKING / Airbnb	SITIO WEB PROPIO
TRIPLE		
Temporada alta	\$130	\$117
Temporada baja	\$90	\$81
*Persona adicional \$30		

Es importante aclarar que la justificación del incremento en el precio se encuentra sustentado por la mejora del servicio a través de las amenidades, así como la comunicación intensiva de la limpieza del lugar para asegurar la salud de sus huéspedes. Adicionalmente, la diferenciación según el canal de reservación por parte del cliente se justifica por el porcentaje de la comisión que cobran estas plataformas por su uso. Este porcentaje ronda el 10% de la tarifa. De esta forma el hotel se encuentra en la capacidad de trasladar ese porcentaje de descuento al cliente final que prefiera hacer su reservación directamente en el sitio web del hotel.

Además, ya que para el 2020 se habilitó una sexta habitación con una capacidad para cinco personas, se recomienda incluir el precio diferenciado por una ocupación triple, con adicional de \$30 por la cuarta o quinta persona. Cabe mencionar que este precio supera el techo ya que la pregunta realizada se enfocó en la estimación de tarifa para dos personas, y no de tres en adelante.

Plan de Acción

En el cuadro 9 muestra las actividades asociadas a la táctica propuesta para el precio, y los responsables de su ejecución. Nuevamente, al no tener definido un tiempo de reactivación o reapertura del hotel, se asume que julio 2020 como fecha de reactivación. Por este motivo se establece que el tiempo de ejecución de estas actividades de forma previa a esta puesta en marcha. Adicionalmente, se aclara que estas actividades dependen de la implementación de las estrategias de producto, evidencia física, procesos y promoción. Lo anterior para justificar el cambio en el precio.

Cuadro 9. Plan de Acción de la estrategia de Precio.

Actividades	Responsable(s)	Tiempo de ejecución
Actualización del precio en el sitio web	Socios	Antes de reapertura
Actualización del precio en Booking.com	Socios	Antes de reapertura
Actualización del precio en Airbnb	Socios	Antes de reapertura

Cabe mencionar que los meses que se consideran como temporada alta o baja se establecieron como se muestra en el cuadro 10.

Cuadro 10. Meses que abarcan las temporadas de alojamiento.

ESTACIÓN / TEMPORADA	MESES QUE ABARCA
Alta	Enero, febrero, marzo abril, julio, agosto, diciembre.
Baja	Mayo, junio, setiembre, octubre, noviembre.

Lo anterior para identificar los cambios que deben aplicarse en las distintas plataformas de reservas, y actualizar la información dentro del sitio web del hotel. Adicionalmente, con el propósito de maximizar la oportunidad en la temporada alta donde es usual que los hoteles lleguen a su pico de ocupación, se recomienda incorporar un mínimo de estadía para la

reserva de dos noches. De esta forma se asegura que la estancia sea más prolongada y no se bloquee una oportunidad con un tiquete mayor, por un huésped que planea reserva una única noche.

4.6 Control, eficiencia, indicadores de desempeño

Para el control de los resultados una vez implementadas las estrategias se proponen los siguientes indicadores de desempeño. Estos indicadores propuestos tienen como propósito apoyar a los socios a monitorear el desempeño de las acciones tomadas, y que a su vez sean indicadores sencillos de calcular para que su valioso tiempo sea enfocado en tomar decisiones (ver cuadro 11).

Cuadro 11. Indicadores propuestos para el control de los resultados de las estrategias de mercadeo propuestas.

Indicador	Cálculo	Meta	Periodicidad
Ocupación del hotel	Noches vendidas / capacidad máxima (180 noches)	Mayor o igual a 40%	Mensual
Personal Capacitado	Cantidad de capacitaciones llevadas por el personal	Mínimo las 4 identificadas en acciones del aprendizaje del capital humano	Primer año
Base de contactos de clientes actualizada correctamente	Correos rebotados / total de correos enviados	Menos del 1%	Mensual
Satisfacción del cliente (NPS)	% promotores - % detractores	Mayor o igual al 85%	Primer año
Inversión en promoción y publicidad	Inversión en campañas / Total de ventas	Mínimo 4%	Primer año

Indicador	Cálculo	Meta	Periodicidad
Alianzas comerciales realizadas para mejorar el servicio	Cantidad de alianzas nuevas	2	Anual
Enfoque eco-amigable	Inclusión de nuevas prácticas eco-amigables en el hotel	Mínimo 2	Anual

Cabe mencionar que estos indicadores deben ser revisados y replanteados cada año, con el propósito de actualizar la meta o redefinir nuevos controles. Aunado a estos indicadores, es importante que el hotel mantenga una relación estrecha con sus clientes a través de consultas de preferencias. Para esto se pueden aplicar encuestas adicionales de aspectos de interés como promociones o nuevos servicios por implementar.

4.7 Presupuesto / Justificación económica

Para la justificación económica se dividen los gastos de implementación de la totalidad de las estrategias en dos secciones. La primera es la sección relacionada a las inversiones de mejora del hotel en términos de producto y evidencia física; y la segunda en inversiones de promoción y publicidad.

Inversiones de mejora al hotel

En esta sección se especifican las inversiones consideradas como necesarias para mejorar el servicio actual del Hotel Ocotil (ver cuadro 12). Se aclara que, aunque los resultados de las encuestas brindan un espectro más amplio de posibles mejoras al servicio, por motivo de la situación actual del hotel y la realidad de la pandemia, se priorizaron aquellas que mostraban mayor impacto en los encuestados. Estas a su vez no representan una inversión alta con el fin de que le permitan al hotel un balance entre la inversión y su retorno.

Cuadro 12. Inversiones de mejora propuestas al Hotel Ocotal.

INVERSIONES	UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Espacios de relajación (CRC)			1,556,574
Maestro de Obra (hora)			
Levantamiento requerimientos deck	1,734	3	5,202
Instalación deck yoga	1,734	6	10,405
Materiales deck yoga (m2)	50,912	25	1,272,804
Materiales soporte deck (m)	1,579	62.5	98,663
Fogata de leña (EPA)	169,500	1	169,500
Jacuzzi (CRC)			4,960,160
Equipo (Monterey Hot Spring)	3,967,500	1	3,967,500
Base (planché) con lastre	34,000	6.25	212,500
Materiales deck alrededor (m2)	50,912	14	712,770
Materiales soporte deck (m)	1,579	35	55,251
Maestro de Obra (hora)			
Levantamiento	1,734	2	3,468
Instalación	1,734	5	8,670
Fotografías del Hotel (CRC)			35,000
Equipo (Monterey Hot Spring)	35,000	1	35,000
Eco-amigable (CRC)			100,000
Rótulos	10,000	5	50000
Basureros	10,000	5	50000
TOTAL			6,651,734
		CRC	
		USD	11,568
*TIPO DE CAMBIO		575	

Se determina que las inversiones anteriormente descritas tienen un impacto en la tarifa por noche, con el propósito de que su retorno sea en los 12 meses del plan. Esta inversión de 6,7 millones de colones tiene un impacto en los costos actuales por habitación de aproximadamente \$40 (Boniche, Estado de resultados Hotel Ocotal, 2020). Para calcular este impacto, se divide entre 12 meses esta inversión, ya que se desea que el retorno de esta se realice en este periodo transfiriendo los costos a la tarifa por noche. Para esto es necesario recuperar por mes el 8,3% de la inversión. Esperando una capacidad mínima mensual de 40% para el hotel, se traduce en la venta de 72 noches entre las seis habitaciones con las que cuenta el hotel.

Tal como se detalla en el cuadro 13; dividiendo la recuperación mensual entre las noches de venta, se obtiene que los costos por noche deben incrementar nominalmente en \$13. Este dato sumado a los \$40 del costo actual (incluyendo los costos fijos y variables del hotel), se estima que el costo final por cada noche vendida asciende a los \$53, representando un incremento del 33% sobre el costo actual. Este costo sirve como base

para la propuesta de la estrategia de precio, donde se espera recuperar con cada noche vendida, el costo operativo y de inversión para este año del plan de mercadeo.

Cuadro 13. Recuperación de las inversiones de mejora a 12 meses, mediante su incorporación en la tarifa de hospedaje.

RECUPERACIÓN A 12 MESES		
Recuperación mensual (CRC)	8.3%	554,311
Capacidad máxima mensual	180	
Ocupación esperada mensual	40%	
Ocupación esperada en noches reservadas mensuales	72	
Recuperación necesaria por tarifa (CRC)		7,699
Recuperación necesaria por tarifa (USD)	13	
Costo actual (USD)	40	
Costo final (USD)	53	
Variación/incremento del costo	33%	

Inversiones de Promoción y Publicidad

En cuanto a las inversiones necesarias para promocionar al Hotel Ocotal, se estableció que el canal idóneo es a través de redes sociales. Para esto es necesario contratar el servicio de un *community manager* que se encargue de administrar las redes sociales de Facebook e Instagram, a través de publicaciones e interacciones con los clientes potenciales.

Para lo anterior se definió una serie de campañas que abarcan 12 meses, según se menciona en la estrategia de promoción, y se estima la inversión por campaña en pauta en redes sociales. Esta estimación se realiza con la segmentación de la siguiente forma:

Lugar - Viviendo en Costa Rica

Edad 28 - 65+

Personas que coinciden con Intereses: Ocio, Playa, Verano, Sol, Bronceado, Vacaciones, Turismo, Mar, Playas, Summer vacation, Naturaleza, Sustentabilidad, Travel + Leisure, Hoteles, Días festivos, Yoga o Técnica de relajación

Menos ▲

De esta forma se espera alcanzar un promedio de dos millones de personas en el territorio nacional, cuyo tamaño es considerado correcto según las recomendaciones de la herramienta de segmentación de Facebook. La distribución de dicho presupuesto por campaña y mes (asumiendo julio 2020 como mes de inicio), se muestra en el cuadro 14.

Cuadro 14. Distribución de presupuesto por campaña promocional propuesta.

	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Community manager	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
ACTIVIDADES PROMOCIÓN												
Campaña post-covid: Vitamin Sea												
Pauta facebook/Instagram	100	100	100									
Campaña Halloween:												
Pauta facebook/Instagram				50								
Campaña Black friday / fin de año												
Pauta facebook/Instagram					100	100						
Campaña Verano												
Pauta facebook/Instagram							100					
Campaña San Valentín												
Pauta facebook/Instagram								100				
Campaña Escápate de la rutina: recordando la cuarentena												
Pauta facebook/Instagram									100	100	30	30
TOTAL	400	400	380	330	380	400	400	400	400	400	310	310

De esta forma se estima invertir \$1.010 en este primer año solamente en pauta para incrementar la exposición del hotel, y adicionalmente contratar los servicios de un *community manager* para generar contenido en las redes sociales, lo que representa \$2.400. En total se espera una inversión de \$3.410 para los 12 meses de plazo del plan.

Estado de Resultados de Mercadeo y Punto de Equilibrio

Con el fin de evaluar el rendimiento en términos de utilidad antes de impuesto, se muestra el siguiente estado de resultados (ver cuadro 15), considerando la actividad de mercadeo asociada a promoción y publicidad.

Cuadro 15. Estado de resultado del Hotel Ocotal para actividad de promoción y publicidad para 12 meses.

**ESTADO DE RESULTADOS HOTEL OCOTAL PARA
ACTIVIDAD DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD 12 MESES**

Ventas netas		\$ 79,200
Costo de bienes vendidos		\$ (28,324)
Margen bruto		<u>\$ 50,876</u>
Gastos de operación		
Salarios Marketing	\$ 2,400	
Medios promoción	\$ 1,010	
Gastos Totales		<u>\$ (3,410)</u>
Utilidad antes de Impuesto		<u><u>\$ 47,466</u></u>

Asumiendo una ocupación del 40% como mínimo para el hotel, se esperan ingresos por ventas netas (sin devoluciones ni bonificaciones) de \$79.200. Tomando en consideración los costos fijos y variables proporcionados por los dueños del hotel (Boniche, Estado de resultados Hotel Ocotal, 2020), se obtiene un margen bruto de \$50.878. A este margen se le restan los gastos relacionados a mercadeo para la actividad de promoción y publicidad del hotel, los cuáles alcanzan los \$3.410. La utilidad antes de impuestos para el hotel es de \$47.466 en un año, lo que se traduce a \$3.955 al mes. Es importante mencionar que el precio por noche contempla el costo incremental ocasionado por las inversiones de mejora. De esta forma se llega a un punto de equilibrio que se muestra en el cuadro 16.

Cuadro 16. Punto de equilibrio del precio por noche y cantidad de noches de hospedaje por las inversiones de mejora propuestas para el Hotel Ocotal.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Costos Fijos (USD)	26,816
Costo Variable unitario (USD)	6
Precio de Venta unitario promedio (USD)	78

$$CF / (PV-CV) = PE$$

Punto Equilibrio (PE)	año	mes	semana
	369	31	8

Para el ejercicio del punto de equilibrio se decide incluir los gastos de operación de mercadeo como costos fijos para este periodo de 12 meses. Lo anterior con el fin de incorporar dicho gasto y considerarlo a la hora de calcular la cantidad de noche mínimas que el hotel debe vender para obtener un retorno de la totalidad de sus gastos e inversiones.

En términos del costo variable unitario se establece con datos proporcionados por los socios del hotel, donde se consideran dichos costos variables proyectados a 12 meses, entre la ocupación del 40% en un año. Adicionalmente, debido a que la tarifa varía dependiendo de las variables de canal de reserva, temporada del año y cantidad de huéspedes; se realiza una estimación del precio unitario promediando la tarifa ingresando por algún canal de la plataforma de booking.com o Airbnb, y en ocupación doble. Se respeta la tarifa por temporada para cada mes del año, y luego se promedia obteniendo una tarifa de \$92. Sin embargo, en estos \$92 se incluye la recuperación de \$13 por la inversión de mejoras para el hotel, motivo por el cual para este cálculo se utiliza el precio de venta de \$78 con el fin de quitar el efecto de esta recuperación que ya fue calculada anteriormente. Con este dato se obtiene un punto de equilibrio para la venta de noches de 369 en un año, 31 al mes o 8 por semana.

Es a partir de este punto de equilibrio que el hotel empieza a generar ganancias con respecto a sus costos. Este punto de equilibrio se considera alcanzable con el plan de mercadeo propuesto, donde se espera vender 864 noches en un año, si el hotel se decide por implementarlo.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

Como capítulo final del proyecto, se muestran las conclusiones de la totalidad de puntos desarrollados a lo largo de los primeros cuatro capítulos. Adicionalmente, se incluyen algunas recomendaciones para el hotel, como posibles fuentes de mejora a futuro, una vez terminada la implementación de las estrategias de mayor impacto que se plantearon en el capítulo cuatro.

5.1 Conclusiones

En el primer capítulo de este proyecto, se logró identificar los principales motivadores personales relacionados con el turismo, a través de la conceptualización de esta industria. Es a través del turismo tanto internacional como nacional, que los humanos buscan vivenciar experiencias y generar recuerdos. Es a través de estos deseos de vivir y de pertenencia al colectivo, que se impacta de forma positiva la economía de los países, y se generan fuentes de empleo para los locales. Adicionalmente, esta revisión de fuentes secundarias para comprender el contexto en el que se desarrollan los servicios relacionados a hotelería, fueron empleados para identificar el fundamento teórico necesario. Este fundamento teórico sirvió a lo largo del proyecto como un norte de conocimientos sobre el cual se profundizó capítulo a capítulo, para realizar correctamente los pasos requeridos para formular el plan de mercadeo.

Una vez entendidos todos los conceptos referentes a la industria hotelera, fue posible realizar el acercamiento con los socios del hotel para comprender su situación actual. En este segundo capítulo quedaron plasmados los puntos de vista de sus socios, la comprensión del funcionamiento del mercado, sus estrategias y principales puntos de mejora. Esto sirvió de insumo para comprender los intereses y expectativas de los socios en cuanto al proyecto, así como las necesidades latentes para mejorar el servicio ofrecido en la actualidad. Lo anterior principalmente en términos de las 7 P's del servicio. En este capítulo fue evidente que el hotel requería mejorar su relación con sus clientes, a través de una mejor comunicación y presencia en redes sociales, así como entender cuáles mejoras e inversiones eran relevantes para su segmento y poder priorizarlas. Otro punto de vital importancia fue que se desconocía hacia cuál segmento se debía enfocar dichos esfuerzos de comunicación, ya que no se conocían las características de este.

Una vez entendida la situación actual del hotel, fue necesario plantear una investigación de mercado que permitiera identificar las preferencias de los potenciales clientes y de los ya existentes. De este primer acercamiento se logró determinar que el segmento meta del Hotel Ocotol son personas cercanas a los 30 años de edad, que disfrutaban de sus vacaciones en pareja o con amigos de edades similares. Este hallazgo se considera importante ya que anteriormente se consideraba (por parte de los socios) que las familias con menores de edad podrían ser parte de este segmento, y no es así.

Adicionalmente se logra identificar qué factores dentro del servicio son los más valorados por los encuestados. Por este motivo, se prioriza la piscina y los espacios de relajación y meditación dentro del plan de mercadeo. Es importante mencionar que en este punto fue que se presentaron los efectos de la pandemia del virus COVID-19 a nivel mundial, afectando fuertemente el sector turismo en el país. Es por esta razón que se decide aplicar una segunda encuesta a personas allegadas para validar sus intenciones de vacacionar posterior al levantamiento de la cuarentena. Este suceso obligó a reenfocar la totalidad del plan en la reactivación y reapertura del hotel.

Al poder identificar que el 90% de los encuestados indicaron preferir vacacionar dentro del país, en playas de la provincia de Guanacaste, y que buscan la cercanía a la playa pero principalmente la seguridad de su salud al mantener los protocolos de limpieza necesarios; es que se decide ajustar todos los hallazgos a las necesidades actuales y la situación a abril 2020.

Esta situación permitió generar un plan de mercadeo más robusto en términos de priorización por cada P de la mezcla de mercadeo. Los enfoques más fuertes del plan se basan en las inversiones necesarias para generar mejoras en el servicio en su producto y su evidencia física; y en la promoción y comunicación necesaria para generar un incremento en la ocupación. Con estas estrategias se estima alcanzar un 40% de la ocupación anual del hotel, modificando el concepto actual del mismo y ajustándolo a la demanda y necesidades de sus clientes potenciales. Es a través de este enfoque de seguridad y concepto de relajación en armonía con el medio ambiente, que se estima alcanzar una utilidad antes de impuestos cercana a los \$48.000 en el primer año. Con un

punto de equilibrio de 369 noches vendidas en un año, lo que representa un 43% de las noches que se esperan vender en un año para alcanzar la ocupación esperada del 40%.

El objetivo a mediano plazo de los socios del hotel es lograr consolidar al mismo en la industria hotelera de la zona de Ocotal y el Coco, tal como se mencionó en el capítulo dos. Con la implementación de las estrategias planteadas en el capítulo cuatro, este hotel podrá alcanzar esta consolidación ofreciendo un servicio integral y diferenciándose de los servicios ofrecidos por su competencia al ser un hotel eco-amigable que busca la relajación y el bienestar mental de sus huéspedes. El eje medular de este nuevo hotel se debe centrar en buscar formar alianzas e implementar mejoras con un enfoque hacia el cliente, y la tranquilidad y descanso que sus espacios y fortalezas le pueden proveer al mismo. Este primer logro de los socios, con el cumplimiento de su objetivo a mediano plazo, será el comienzo de muchos más mientras mantengan una comunicación con sus clientes y desarrollen relaciones exitosas con su comunidad.

5.2 Recomendaciones

La primera recomendación para los socios del Hotel Ocotal es la implementación del plan de mercadeo propuesto en este trabajo final de graduación, para lograr el incremento en la ocupación del hotel. Aunado a esto, se plantean algunas recomendaciones adicionales en términos de las 7 P's del servicio que pueden ayudar a potenciar el crecimiento del hotel dentro del mercado nacional e internacional.

Producto (servicio)

Partiendo de la implementación del plan de mercadeo propuesto, como la instalación del deck de yoga dentro de la propiedad del hotel. Se recomienda impulsar dentro de la comunidad, clases de yoga en el Hotel Ocotal por un costo aproximado de 3,000 colones por persona.

También se recomienda contactar a otros restaurantes en el Coco, en los cuales el cliente pueda vivir experiencias gastronómicas únicas. Inclusive, se recomienda realizar esfuerzos para establecer alianzas con restaurantes cercanos que permitan ofrecen descuentos de servicios de comida al adquirirlo a través del hotel. Lo anterior, debido a que casi el 60% de los clientes potenciales encuestados desean algún tipo de servicio complementario

relacionado a gastronomía, así como para ofrecer diversas opciones de alimentación para los tres tiempos de comida.

Los productos de cortesía son un aspecto que se recomienda trabajar, con el fin de diversificar las opciones y ofrecer productos de cortesía acorde a las preferencias de los clientes. Recordando que, según los resultados de las encuestadas a clientes potenciales y existentes se destacan las siguientes opciones: 1) botellas de agua, 2) frutas, 3) repelente para mosquitos, 4) snacks y 5) libreta para tomar notas.

Las botellas de agua además de ser un producto de cortesía de interés, es una práctica económica para ser utilizada en publicidad. Por ello, se recomienda ofrecer botellas de vidrio personalizadas para la venta como *souvenir*, con alguna impresión turística de Costa Rica y a su vez la marca del Hotel Ocotol. Adicionalmente, se recomienda colocar al menos una fuente de agua fría dentro del hotel para la recarga de las botellas; como por ejemplo: fuentes de agua de la empresa *Juturna*, la cual ofrece dispensadores de agua eco-amigables.

Plaza

Con el fin de mejorar las debilidades identificadas para la plaza del Hotel Ocotol, se recomienda enfatizar la disponibilidad del servicio de transporte privado desde el aeropuerto de Liberia hacia el hotel y viceversa; es un aspecto de suma importancia para las personas encuestadas, principalmente si se trata de turistas extranjeros. Asimismo, se recomienda incluir en las plataformas de reservación la disponibilidad de 'Servicio de traslado' (por taxi, Uber u otro medio de transporte), desde el hotel hacia sectores cercanos durante la estadía del huésped.

Procesos y Personal

Adicionalmente a los procesos que se deben implementar en el hotel debido a la pandemia por el coronavirus, se recomienda establecer claramente los socios responsables de llevar a cabo cada una de las tácticas planteadas en el capítulo cuatro, para lograr el cumplimiento del plan de mercadeo propuesto en este trabajo final de graduación. Con el fin de no recargar y/o intercambiar tareas entre las diferentes áreas administrativas a cargo de los diferentes socios del Hotel Ocotol.

También se recomienda optimizar la preparación y la presentación del desayuno incluido. Lo anterior, debido a que la buena alimentación es un aspecto importante que buscan los turistas en el lugar que escogió como destino. También se considera oportuno realizar mejoras de imagen en el desayuno, ya que está incluido dentro de la tarifa de hospedaje - valor agregado que ofrece el Hotel Ocotál-. Además, algunas de las personas encuestadas comentaron que una rica comida en el alojamiento es una de las experiencias positivas que les gustaría que se repita y por ende, podría incidir en la fidelización de clientes o bien en una buena recomendación por parte de los mismos. Aunado a esto, se debe priorizar el curso de manipulación de alimentos por parte del administrador del hotel, actual encargado de la preparación del desayuno.

Para la optimización del proceso de elaboración del desayuno incluido, se consultó al Chef Luis Diego García Soto. El Sr. García actualmente trabaja en el Restaurante Hacienda Belén del Hotel Marriot y también elabora menús para restaurantes, además capacita al personal sobre la elaboración de los platos que conforman el nuevo menú. Asimismo, el Chef García ha trabajado en restaurantes de cadenas hoteleras en Costa Rica como el Hotel Real Intercontinental (5 estrellas), el Hotel Grano de Oro (4 estrellas) y el Hotel Holiday Inn Escazú (3 estrellas).

Ahora bien, la consulta realizada se centró en la cotización de un taller para llevar a cabo la optimización en la presentación del plato, con el fin de mejorar la imagen de este. El Sr. García propone realizar un taller básico de montaje para un máximo de 10 personas, es decir, además del administrador del hotel se propone incluir otros jefes de cocina de la zona para abaratar costos del taller, y como parte de la RSE para fomentar el crecimiento económico de la zona.

La propuesta realizada por el Chef García se plasma de la siguiente manera:

Taller Básico de Montaje 🍽️👨🍳

- 1-Elección del plato o soporte.*
- 2-Simetría de plato y ejecución.*
- 3-Volumen, color y contraste en el plato*
- 4-Herramientas y técnicas especiales para emplatado.*

5–Punto focal y ubicación de elementos.

6-Flujo de emplatado.

7-Proceso de emplatado en cadena.

8-Aprovechamiento de productos de temporada y básicos de la cocina.

9-Cata visual y valoración de la composición.

Es bien sabido que el apetito se despierta con la vista. ¡Primero comemos a través de nuestros ojos! Es por ello que sorprender al comensal con un plato repleto de belleza nos asegura parte del éxito de nuestra receta.

Junto a la calidad y el respeto por el producto, el emplatado es una parte fundamental del proceso de elaboración de un plato.

En el taller abordaremos de una forma teórica y práctica diversos aspectos relevantes de esta disciplina. Nos enfocaremos en la cocina costarricense de nuestras bases.

Valor de contratación ₡ 85,000

Duración de 9am a 3pm.

Promoción

Dada la coyuntura se recomienda no escatimar en gastos en marketing para enfrentar la crisis debida a la pandemia por el coronavirus, y realizar el lanzamiento de las campañas publicitarias propuestas en el plan de mercadeo del capítulo cuatro. Se puede aplicar promociones como porcentaje de descuento por noche y una noche gratis al superar una cantidad de noches de estancia con base en los resultados obtenidos de los clientes potenciales y de la encuesta de intenciones vacacionales posterior a la cuarentena.

Con el fin de realizar esfuerzos por atraer clientes extranjeros, se recomienda contactar a una agencia de tours que mantiene comunicaciones con el mercado turístico europeo y estadounidense, para establecer conexiones del hotel con turistas extranjeros que pretendan visitar el país. El contacto es el Sr. Arturo Barquero propietario de *Arturismo*, sitio web: www.arthurismo.com; correo-e: info@arturismo.com / a.arturismo@gmail.com; teléfono: (+506) 8349-4572.

Precio

Con el objetivo de generar mayores utilidades para el hotel, se recomienda buscar la inclusión del hotel en el ICT para aprovechar la reducción del precio por el Impuesto del Valor Agregado (IVA). Lo anterior, debido a que los servicios del sector turístico registrados ante el ICT realizan un pago del IVA escalado, a partir de la entrada en vigor de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas. La mencionada ley indica que las personas físicas o jurídicas debidamente registradas en el ICT estarán exoneradas del pago del IVA durante el primer año y la escala de aplicación del impuesto sería: 4% el segundo año, 8% el tercer año y 13% a partir del cuarto año; esto permite aprovechar 4 años para generar utilidades. Además, con el Covid-19 es posible que el aumento del 4% para el segundo año (a partir de julio de 2020) se amplíe otro año más, para que se mantenga en 0% y favorezca la reactivación del sector turismo en Costa Rica.

Bibliografía

- American Marketing Association. (2017). Definiciones de Marketing. Obtenido de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Arrieta, E. (2020). Turismo nacional será vital para reactivar sector tras emergencia del Coronavirus. Recuperado de La República sitio web: <https://www.larepublica.net/noticia/turismo-nacional-sera-vital-para-reactivar-sector-tras-emergencia-del-coronavirus>
- Arroyo, L. (15 de Mayo de 2019). Estrategias competitivas. (M. Méndez, Entrevistador) San Pedro, San José.
- Ávila, L. (2020). Estados Unidos baja calificación de seguridad turística para Costa Rica. Recuperado de El Financiero sitio web: <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/eeuu-cambia-clasificacion-de-viaje-para-costa/YJC2SVDSXJHLFEURPDJIIUGARI/story/>
- Boniche, W. (07 de Enero de 2020). Entrevista sobre el estado actual del Hotel Ocotol. (M. Méndez, & M. Azofeifa, Entrevistadores)
- Boniche, W. (Enero de 2020). Estado de resultados Hotel Ocotol. San José, Costa Rica.
- Booking. (12 de Enero de 2020). *Lo que más gustó los clientes del Hotel Ocotol*. Obtenido de Booking.com: https://www.booking.com/hotel/cr/ocotal.es.html?label=gen173nr-1FCAEoggl46AdIM1gEaDOIAQGYAQq4AQfIAQ3YAQH4AQulAgGoAgO4AsThw_EFwAIB;sid=ac0127bc828df241f6a44297288e03c5;dest_id=-1108264;dest_type=city;dist=0;from_beach_non_key_ufi_sr=1;group_adults=2;gr
- Bolaños-Ocampo, L., Brenes-Zúñiga, T., Castro-Briceño, A., & Rodríguez-Murillo, M. (2015). *Propuesta de un Plan Estratégico de Mercadeo para el relanzamiento del Hotel El Tucano Resort & Thermal Spa bajo el concepto "Wellness."* Universidad de Costa Rica.
- Campos, H. (2020). Minimizar el impacto del COVID-19 en la industria Hotelera en Costa Rica. Recuperado de Coral Agencia Boutique de Mercadeo Digital sitio web:

<https://www.coralcr.com/blog/noticias/minimizar-el-impacto-del-covid-19-en-la-industria-hotelera-en-costa-rica/>

CCH. (2020). Coronavirus: Empresas de turismo se preparan para lo peor a pocas horas del cierre de fronteras. Recuperado de Cámara Costarricense de Hoteles sitio web: <http://www.camaradehoteles.com/noticias/coronavirus-empresas-turismo-se-preparan-lo-peor-pocas-horas-del-cierre-fronteras>

COLYPRO. (10 de 11 de 2019). El origen de la actividad turística en Costa Rica. [OBJ]De la junta nacional de turismo al I.C.T. Obtenido de: <http://www.colypro.com/revista/articulo/el-origen-de-la-actividad-turistica-en-costa-rica-de-la-junta-nacional-de-t>

Condé Nast Traveler. (2020). Así actúan los hoteles frente al coronavirus: políticas de cancelación y cambios. Recuperado de Condé Nast Traveler sitio web: <https://www.traveler.es/viajeros/articulos/hoteles-coronavirus-cancelaciones-oferta-alternativas/17569>

Cullell, J. M., Oquendo, C., Fowks, J., Rivas-Molina, F., & Alessi, G. (2020). El coronavirus expone al turismo latinoamericano a un terremoto económico. Recuperado de El País sitio web: <https://elpais.com/economia/2020-03-18/el-coronavirus-expone-al-turismo-latinoamericano-a-un-terremoto-economico.html>

Espejo, J., & Fischer, L. (2017). Introducción a la Investigación de Mercados. México: McGRAW-HILL.

Espinosa, R. (Mayo de 2018). Ventaja Competitiva: qué es, claves, tipos y ejemplos. Obtenido de Roberto Espinosa: <https://robertoepinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>

Evans, G. (2019). 7 Reasons to Try Multigenerational Travel. Obtenido de Custom Travel Albums: <https://www.customtravelalbums.com/blog/2019/8/11/7-reasons-to-try-multigenerational-travel>

Federación de Enseñanza de CC.OO. de Andalucía. (2010). Ecohoteles: Una apuesta de sostenibilidad para el siglo XXI. Temas para la Educación. Obtenido de: <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7349.pdf>

- Forbes Staff. (2020a). Costa Rica diseña plan para reactivar el sector turístico frente al COVID-19. Recuperado de Forbes Centroamérica sitio web:
<https://forbescentroamerica.com/2020/04/14/costa-rica-disena-plan-para-reactivar-el-sector-turistico-frente-al-covid-19/>
- Forbes Staff. (2020b). Hoteles presentan soluciones por coronavirus. Recuperado de Forbes Centroamérica sitio web:
<https://forbescentroamerica.com/2020/03/21/hoteles-presentan-soluciones-por-coronavirus/>
- Golender, J. (2019). Viajeros solitarios, una tendencia en alza. Obtenido de BAE Negocios:
<https://www.baenegocios.com/suplementos/Viajeros-solitarios-una-tendencia-en-alza-20191017-0083.html>
- Gutiérrez, M. (2020). El turismo post coronavirus seguirá nuevas normas de salud. Recuperado de La Vanguardia sitio web:
<https://www.lavanguardia.com/economia/20200408/48384693297/turismo-posvirus-coronavirus-catalunya.html>
- Hosteltur Hoteles y Alojamientos. (2020). Así serán los bufés post COVID-19. Recuperado de Hosteltur sitio web: https://www.hosteltur.com/136022_asi-seran-los-buffets-post-covid-19.html
- ICT. (2017). Plan Nacional de Desarrollo Turístico en Costa Rica 2017-2021. Retrieved from <https://www.ict.go.cr/en/documents/plan-nacional-y-planes-generales/plan-nacional-de-desarrollo/1071-plan-nacional-de-desarrollo-turistico-2017-2021/file.html>
- ICT. (2020). Llamado a hoteles a prestar servicios de aislamiento a pacientes. Recuperado de ICT sitio web: <https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/material-de-apoyo-coronavirus/servicios-de-aislamiento/1650-convocatoria-a-hoteles-para-prestar-sus-instalaciones-aislamiento-a-pacientes/file.html>
- INEC. (2018). Costa Rica en cifras. Retrieved from <http://inec.cr/>
- Kohlberg, L. (29 de Junio de 2012). Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana. Obtenido de WordPress:

<https://psicopedagogiaaprendizajeuc.wordpress.com/2012/06/29/abraham-maslow-y-su-teoria-de-la-motivacion-humana/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Lovelock, C. (2009). Comprensión de las expectativas que tienen los clientes del servicio. En Marketing de Servicios (págs. 49-50). México: Pearson.

Lovelock, C. (2009). Marketing de Servicios. México: Pearson.

Madrigal, M. L., & Avendaño-Arce, M. (2020). Coronavirus impacta al turismo de Costa Rica: se cancelaron 8.000 noches de hotel, 22 convenciones y 90% de reservas en agencias de viajes. Recuperado de El Financiero sitio web: <https://www.elfinancierocr.com/negocios/coronavirus-impacta-al-turismo-de-costarica-se/OEW27RR2RNDPJHJAEGSSANLMP4/story/>

Marrero, J. F. (Noviembre de 2016). Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados. Obtenido de Hosteltur: <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>

Mejía-Porras, D. (01 de Marzo de 2020). Entrevista a profundidad sobre el servicio ofrecido en las Residencias Las Catalinas y el Hotel Santarena. (M. Méndez, & M. Azofeifa, Entrevistadoras)

Mojica, Y. (2020). ¿Despidos masivos?: así responden los grandes hoteles de Guanacaste ante la “temporada cero” por Covid-19. Recuperado de La Voz de Guanacaste sitio web: <https://vozdeguanacaste.com/despidos-masivos-asi-responden-los-grandes-hoteles-de-guanacaste-ante-la-temporada-cero-por-covid-19/>

Muñoz-Colomina, C. I. (1993). “La Contabilidad de Gestión en las empresas de servicios”, pp. 135 a 165. A.E.C.A. Madrid: España.

Núñez-Chacón, M. J. (2018). Sector hotelero costarricense avanza a pasos agigantados. Inversión Inmobiliaria. Obtenido de: <https://www.inversioninmobiliariacr.com/images/pdf/hotelescr1004.pdf>

Nuño, P. (07 de Julio de 2017). ¿Qué es la investigación de mercado? Obtenido de Emprende PYME: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-investigacion-de-mercado.html>

- OCC Mundial. (27 de Junio de 2019). Categories TIPS PARA EL TRABAJO ¿Qué es un análisis FODA y cómo se hace? Obtenido de OCC Mundial:
<https://www.occ.com.mx/blog/que-es-un-analisis-foda-y-como-se-hace/>
- OMT. (2020a). Declaración de la OMT sobre el brote del nuevo coronavirus. Recuperado de OMT sitio web: <https://www.unwto.org/es/declaracion-de-la-omt-sobre-el-brote-del-nuevo-coronavirus>
- OMT. (2020b). Sector turístico y Covid-19. Recuperado de OMT sitio web:
<https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>
- Presidencia de la República de Costa Rica (2018). Industria turística aporta 6,3% del PIB a la economía de Costa Rica. Obtenido de:
<https://presidencia.go.cr/comunicados/2018/11/industria-turistica-aporta-63-del-pib-a-la-economia-de-costa-rica/>
- Quijano, G. (04 de Septiembre de 2015). ¿Qué es la propuesta de valor y cómo hacerla efectiva? Obtenido de Marketing y Finanzas:
<https://www.marketingyfinanzas.net/2015/09/que-propuesta-de-valor/>
- RAE. (10 de Noviembre de 2019). Significado de Alojjar. Obtenido de Real Academia Española: https://dle.rae.es/alojjar?m=30_2
- Redacción La República. (2020). ¿Cómo la economía global nos afectaría en los tiempos del coronavirus? Recuperado de La República sitio web:
<https://www.larepublica.net/noticia/como-la-economia-global-nos-afectaria-en-los-tiempos-del-coronavirus/>
- República de Costa Rica. (2018). Compendio Económico. Obtenido de Ministerio de Hacienda: www.hacienda.go.cr
- SGM. (24 de 03 de 2016). Estrategias de marketing. Obtenido de:
<https://www.marketingsgm.es/marketing-mix-servicios-las-7-ps/>
- Significados. (Noviembre de 2019). ¿Qué es un plan de acción? Obtenido de Significados:
<https://www.significados.com/plan-de-accion/>
- Sociedad Periodística El Mundo S.R.L. (2020). Sector turístico se opone al cambio de clasificación de viaje emitida por EE.UU para Costa Rica. Recuperado de El Mundo

CR sitio web: <https://www.elmundo.cr/costa-rica/sector-turistico-se-opone-al-cambio-de-clasificacion-de-viaje-emitida-por-ee-uu-para-costa-rica/>

Soto, A. (2010, Febrero 17). Entrevista sobre muestreos no probabilísticos de tipo poblaciones móviles. (M. Méndez, Entrevistadora)

Thompson, I. (Diciembre de 2006). Definición de Mercado. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>

Trivago Business Blog. (2019). Principales tendencias y previsiones en el sector hotelero para 2020. Obtenido del sitio web Trivago Business Blog: <https://businessblog.trivago.com/es/tendencias-sector-hotelero-2020/>

Valverde, L. (2020). Turismo tico el primero en sufrir contagio económico por COVID-19. Recuperado de CRHoy sitio web: <https://www.crhoy.com/economia/turismo-tico-el-primero-en-sufrir-contagio-economico-por-covid-19/>

Weisskopf, J.-P. (2018). Top 10 Trends Reshaping Hospitality in 2019. Obtenido de Ecole hôtelière de Lausanne (EHL): <https://hospitalityinsights.ehl.edu/2019-top-hospitality-trends>

World Tourism Organization. (2019a). ¿Por qué el turismo? Obtenido de Organización Mundial del Turismo: <https://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>

World Tourism Organization. (2019b). International Tourism Highlights. Obtenido de: <https://doi.org/10.18111/9789284421152>

World Tourism Organization. (2019c). UNWTO World Tourism Barometer and Statistical Annex, January 2019. Obtenido de World Tourism Organization: <http://www2.unwto.org/publication/unwto-world-tourism-barometer-and-statistical-annex-january-2019>

Zúñiga, I. (27 de Enero de 2020). Planeación y mercadeo del Hotel Ocotál. (M. Azofeifa, Entrevistador)

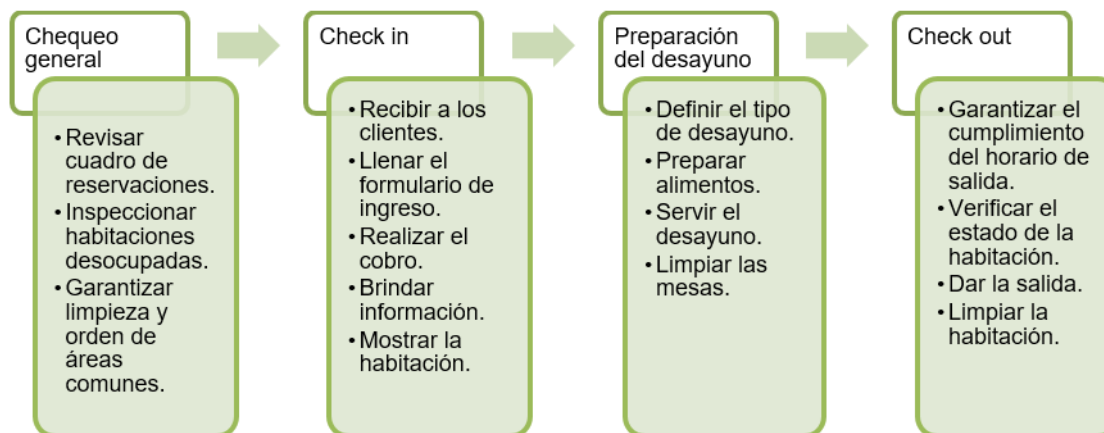
Zúñiga, I. (3 de Febrero de 2020). *Datos hasta el 3 de febrero de 2020 correspondientes a 128 reservas hechas en los últimos 365 días*. Obtenido de: Booking.com

Anexos

Anexo 1. Fachada del Hotel Ocotal en Guanacaste.



Anexo 2. Diagrama de procesos del servicio del Hotel Ocotal en Guanacaste.



Anexo 3. Exteriores y área de actividades del Hotel Ocotol en Guanacaste.**Anexo 4. Habitaciones del Hotel Ocotol en Guanacaste.**

Anexo 5. Encuesta aplicada a clientes potenciales de un hotel B&B en la playa.

El presente cuestionario pretende ser una base para mejorar el servicio de un hotel estilo boutique. Por su valiosa colaboración, podrá participar en el sorteo de una noche para dos personas en el Hotel Ocotol, en Guanacaste, Costa Rica.

Sus respuestas son anónimas y serán utilizadas para un proyecto de graduación de la Universidad de Costa Rica. Solo en caso que desee participar en el sorteo, puede brindar sus datos de contacto para ser considerado.

¡Muchas gracias por su participación y tiempo!

Producto

¿Se encuentra familiarizado con el concepto de hoteles B&B donde se ofrece hospedaje con el desayuno incluido en la tarifa?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

De acuerdo con su percepción de un hotel, ¿cuáles características de una habitación considera las más importantes (siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Cama suave	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habitación limpia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mini Bar (botellas de licores pequeñas con costo adicional)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baño privado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Televisor LED	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aire Acondicionado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Camas dobles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acepten mascotas dentro de la habitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Caja de seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ventilador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mini refrigeradora dentro de la habitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de jabón, shampoo, toallas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de agua caliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Llave electrónica de acceso a la habitación (seguridad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué tan importante son para usted los productos de cortesía (shampoo, loción, jabón, etc.) en un hotel?

Marca solo un óvalo.

- Altamente importantes
- Le es indiferente si los dan o no
- No es importante ya que nunca los usa y los deja
- No es importante pero siempre se los lleva

Si tuviese que elegir sobre cuáles productos de cortesía recibir, ¿cuáles escogería? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Productos de aseo personal (usuales)
- Repelente para mosquitos
- Snacks (galletas, chocolates, semillas, etc)
- Botellas de agua
- Bebida alcohólica
- Frutas
- Libreta para tomar notas

Otro: _____

Dentro de las amenidades de un hotel, ¿cuáles características son las más importantes para usted a la hora de seleccionar un hotel (siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Piscina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restaurante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cercanía a la playa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área social (juego de mesa, sillones, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bar (venta de bebidas alcohólicas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de fogata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cocina comunal equipada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de fumado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Es importante para usted que la tarifa de hospedaje incluya el desayuno?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

¿Cuál servicio de desayuno es de su preferencia?

Marca solo un óvalo.

- Buffet
 Menú
 Otro: _____

Al seleccionar un hotel de playa, ¿cuáles conceptos prefiere? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Pequeño, tranquilo y de relajación
 Cadenas hoteleras solo para adultos
 Cadenas hoteleras familiares
 Concepto todo incluido
 Hosteles
 Villas completamente equipadas

Otro: _____

¿Considera importante que un hotel sea ecoamigable/ respetuoso con el ambiente en sus prácticas diarias?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría que el hotel le ofrezca para su valoración, durante su estadía? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Tours acuáticos: snorkel, pesca, motos de agua
 Tours a playas
 Caminatas
 Relacionados a gastronomía
 Bicicletas para alquiler
 Alquiler de vehículos motorizados: carros, motos, etc.

Otro: _____

Precio

¿Qué características tiene el hotel en el que actualmente se hospeda? Puede marcar varias opciones.

Selecciona todos los que correspondan.

- Habitación con doble cama
- Baño privado
- Caja de seguridad
- Televisor LED (pantalla plana)
- Piscina
- Área de fogata
- Área de fumado
- Jacuzzi
- Área social (juego de mesa, sillones, etc)
- Bar (venta de bebidas alcohólicas)
- Cercano a la playa
- Cocina comunal equipada
- Mini refrigeradora en la habitación
- Desayuno incluido

Otro: _____

¿Cuál es el precio por noche de este hospedaje?

Plaza/Transporte

¿Considera usted necesaria la disponibilidad de un servicio de transporte desde el hotel de playa hacia el aeropuerto y viceversa?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

¿Considera necesaria la disponibilidad de transporte terrestre desde un punto en San José hacia el hotel en la playa (Guanacaste)?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Promoción

¿A través de cuáles plataformas suele buscar información sobre hospedaje? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Expedia
- AirBnB
- Booking.com
- Hoteles.com
- Trivago
- Redes Sociales

Otro: _____

En el último año, ¿por cuál medio realizó reservaciones en hoteles con mayor frecuencia? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Booking.com
- Expedia
- AirBnB
- Hoteles.com
- Trivago
- Página web del hotel
- Redes sociales
- Directamente en la recepción del hotel

Otro: _____

¿A través de cuál de los siguientes medios esperaría recibir una mejor tarifa para su reservación?

Marca solo un óvalo.

- Plataformas de reservación como Booking.com, AirBnB, Expedia, etc
- Página web del hotel
- Directamente en la recepción del hotel
- Llamada
- Otro: _____

¿Cuáles redes sociales utiliza usualmente para seguir promociones de negocios (sin importar el tipo)? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Facebook
 Instagram
 Whatsapp
 Snapchat
 LinkedIn
 Twitter

Otro: _____

En promociones relacionadas a hoteles, ¿qué tipo preferiría recibir? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Dos noches por el precio de una
 Porcentaje de descuento por noche
 Una noche gratis al superar una cantidad de noches de estancia
 Sorteos de noches gratis
 Ofertas relacionadas a temporadas (ej. verano, San Valentín, feriados)

Otro: _____

Personal

¿Qué características debe tener el personal que atiende un hotel de playa? Puede seleccionar varias respuestas (siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia).

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Hablar inglés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizar uniforme distintivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser amable y proactivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de ejecución y resolución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Procesos

¿Cuál de las siguientes opciones considera que es la mejor combinación de horas para el ingreso y salida de un hotel?

Marca solo un óvalo.

- Ingreso: 2pm / Salida: 10 am
- Ingreso: 3pm / Salida: 11 am
- Ingreso: 4pm / Salida: 12 md
- No es relevante

¿Cuál horario de limpieza de la habitación prefiere cuando se hospeda?

Marca solo un óvalo.

- En la mañana
- En la tarde

¿Considera importante contar con varias opciones de horarios de limpieza de la habitación, que se ajusten a sus preferencias?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Segmento

Género

Marca solo un óvalo.

- Mujer
- Hombre

Por favor, indique su edad en años cumplidos

¿Se encuentra activo laboralmente?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Retirado/Jubilado

¿Acostumbra a vacacionar al menos dos veces al año?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Por favor, indique si acostumbra a viajar con niños menores de edad cuando vacaciona.

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Por favor, indique su nacionalidad

Marca solo un óvalo.

- Costa Rica *Salta a la pregunta 30*
 Otro: _____

Turistas nacionales

Indique su provincia de residencia

Marca solo un óvalo.

- San José
 Alajuela
 Cartago
 Heredia
 Guanacaste
 Puntarenas
 Limón

Bajo cuáles circunstancias decide visitar y hospedarse en Guanacaste. Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Vacaciones planeadas
 Fin de semana largos
 Feriados en general
 Trabajo

Otro: _____

Comente experiencias NEGATIVAS que ha experimentado en alojamientos anteriormente, que no desea que se repitan:

Comente experiencias POSITIVAS que ha experimentado en alojamientos que le gustaría que se repitan: _____

Turistas extranjeros

Comente experiencias NEGATIVAS que ha experimentado en alojamientos anteriormente, que no desea que se repitan:

Comente experiencias POSITIVAS que ha experimentado en alojamientos que le gustaría que se repitan: _____

¡Participe en el sorteo!

Le recordamos que puede participar en el sorteo de una noche para dos personas en el Hotel Ocotol.

Por favor indique su NOMBRE COMPLETO en caso de que desee participar en el sorteo de una noche para dos personas: _____

Por favor indique su correo electrónico: _____

Por favor indique su número de teléfono: _____

Anexo 6. Encuesta aplicada a clientes existentes del Hotel Ocotol B&B.

El presente cuestionario pretende ser una base para mejorar el servicio de un hotel estilo boutique. Por su valiosa colaboración, podrá participar en el sorteo de una noche para dos personas en el Hotel Ocotol, en Guanacaste, Costa Rica.

Sus respuestas son anónimas y serán utilizadas para un proyecto de graduación de la Universidad de Costa Rica. Solo en caso de que desee participar en el sorteo, puede brindar sus datos de contacto para ser considerado.

¡Muchas gracias por su participación y tiempo!

Producto

¿Antes de su estadía en Hotel Ocotol, había estado familiarizado con el concepto de hoteles B&B donde se ofrece hospedaje con el desayuno incluido en la tarifa?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

De acuerdo con su percepción de Hotel Ocotal, ¿cuáles características de las habitaciones consideraría ser las más importantes (siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Cama suave	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habitación limpia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mini Bar (botellas de licores pequeñas con costo adicional)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baño privado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Televisor LED	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aire Acondicionado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Camas dobles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acepten mascotas dentro de la habitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Caja de seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ventilador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mini refrigeradora dentro de la habitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de jabón, shampoo, toallas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de agua caliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Llave electrónica de acceso a la habitación (seguridad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué tan importante son para usted los productos de cortesía otorgados en Hotel Ocotal?

Marca solo un óvalo.

- Altamente importantes
- Le es indiferente si los dan o no
- No es importante ya que nunca los usa y los deja
- No es importante pero siempre se los lleva

Si tuviese que elegir sobre cuáles productos de cortesía recibir, ¿cuáles escogería? Puede seleccionar varias respuestas.

Marca solo un óvalo.

- Altamente importantes
- Le es indiferente si los dan o no
- No es importante ya que nunca los usa y los deja
- No es importante pero siempre se los lleva

¿Cuáles amenidades cree usted que marcarían la diferencia para seleccionar a Hotel Ocotál como una excelente opción de hospedaje (siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Piscina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restaurante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cercanía a la playa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área social (juego de mesa, sillones, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bar (venta de bebidas alcohólicas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de fogata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cocina comunal equipada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de fumado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Es importante para usted que la tarifa de hospedaje incluya el desayuno?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

¿Cuál servicio de desayuno para el Hotel Ocotál sería de su preferencia?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Al seleccionar un hotel de playa, ¿cuáles conceptos prefiere? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Pequeño, tranquilo y de relajación
 Cadenas hoteleras solo para adultos
 Cadenas hoteleras familiares
 Concepto todo incluido
 Hosteles
 Villas completamente equipadas

Otro: _____

¿Considera importante que un hotel sea ecoamigable/ respetuoso con el ambiente en sus prácticas diarias?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría que el Hotel Ocotal le ofrezca para su valoración, durante su estadía? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Tours acuáticos: snorkel, pesca, motos de agua
- Tours a playas
- Caminatas
- Relacionados a gastronomía
- Bicicletas para alquiler
- Alquiler de vehículos motorizados: carros, motos, etc.

Otro: _____

Precio

¿Qué características busca en un hotel en el cual se hospedaría? Puede marcar varias opciones.

Selecciona todos los que correspondan.

- Habitación con doble cama
- Baño privado
- Caja de seguridad
- Televisor LED (pantalla plana)
- Piscina
- Área de fogata
- Área de fumado
- Jacuzzi
- Área social (juego de mesa, sillones, etc)
- Bar (venta de bebidas alcohólicas)
- Cercano a la playa
- Cocina comunal equipada
- Mini refrigeradora en la habitación
- Desayuno incluido

Otro: _____

¿Cuál es el precio por noche que pagaría por este hospedaje? (en dólares \$USD)

¿Considera que el servicio ofrecido por el Hotel Ocotal se encuentra acorde con la tarifa por noche?

Marca solo un óvalo.

- La tarifa está por debajo de la calidad de servicio que ofrece este hotel
- La tarifa está acorde con el servicio recibido
- La tarifa está por encima de la calidad de servicio que ofrece este hotel

Plaza/Transporte

¿Considera usted necesaria la disponibilidad de un servicio de transporte desde el hotel de playa hacia el aeropuerto y viceversa?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

¿Considera necesaria la disponibilidad de transporte terrestre desde un punto en San José hacia el hotel en la playa (Guanacaste)?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Promoción

¿A través de cuáles plataformas suele buscar información sobre hospedaje? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Expedia
- AirBnB
- Booking.com
- Hoteles.com
- Trivago
- Redes Sociales

Otro: _____

En el último año, ¿por cuál medio realizó reservaciones en hoteles con mayor frecuencia? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Booking.com
- Expedia
- AirBnB
- Hoteles.com
- Trivago
- Página web del hotel
- Redes sociales
- Directamente en la recepción del hotel

Otro: _____

¿A través de cuál de los siguientes medios esperaría recibir una mejor tarifa para su reservación?

Marca solo un óvalo.

- Plataformas de reservación como Booking.com, AirBnB, Expedia, etc
- Página web del hotel
- Directamente en la recepción del hotel
- Llamada
- Otro: _____

¿Cuáles redes sociales utiliza usualmente para seguir promociones de negocios (sin importar el tipo)? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Facebook
- Instagram
- Whatsapp
- Snapchat
- LinkedIn
- Twitter

Otro: _____

En promociones relacionadas a hoteles, ¿qué tipo preferiría recibir? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Dos noches por el precio de una
- Porcentaje de descuento por noche
- Una noche gratis al superar una cantidad de noches de estancia
- Sorteos de noches gratis
- Ofertas relacionadas a temporadas (ej. verano, San Valentín, feriados)

Otro: _____

Personal

Evalúe las características que debe tener el personal que atiende Hotel Ocotál. Evalúe siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia.

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Hablar inglés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizar uniforme distintivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser amable y proactivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de ejecución y resolución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Procesos

¿Cuál de las siguientes opciones considera que es la mejor combinación de horas para el ingreso y salida del Hotel Ocotál?

Marca solo un óvalo.

- Ingreso: 2pm / Salida: 10 am
- Ingreso: 3pm / Salida: 11 am
- Ingreso: 4pm / Salida: 12 md
- No es relevante

¿Cuál horario de limpieza de la habitación prefiere cuando se hospeda?

Marca solo un óvalo.

- En la mañana
- En la tarde

¿Considera importante contar con varias opciones de horarios de limpieza de la habitación, que se ajusten a sus preferencias?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Segmento

Género

Marca solo un óvalo.

- Mujer
 Hombre

Por favor, indique su edad en años cumplidos

¿Se encuentra activo laboralmente?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Retirado/Jubilado

¿Acostumbra a vacacionar al menos dos veces al año?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Por favor, indique si acostumbra viajar con niños menores de edad cuando vacaciona.

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Por favor, indique su nacionalidad

Marca solo un óvalo.

- Costa Rica *Salta a la pregunta 30*
 Otro: _____

Turistas nacionales

Indique su provincia de residencia

Marca solo un óvalo.

- San José
- Alajuela
- Cartago
- Heredia
- Guanacaste
- Puntarenas
- Limón

Bajo cuáles circunstancias decide visitar y hospedarse en Guanacaste. Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Vacaciones planeadas
- Fin de semana largos
- Feriados en general
- Trabajo

Otro: _____

Comente experiencias NEGATIVAS que ha experimentado en alojamientos anteriormente, que no desea que se repitan:

Comente experiencias POSITIVAS que ha experimentado en alojamientos que le gustaría que se repitan: _____

Turistas extranjeros

Comente experiencias NEGATIVAS que ha experimentado en alojamientos anteriormente, que no desea que se repitan:

Comente experiencias POSITIVAS que ha experimentado en alojamientos que le gustaría que se repitan: _____

¡Participe en el sorteo!

Le recordamos que puede participar en el sorteo de una noche para dos personas en el Hotel Ocotal.

Por favor indique su NOMBRE COMPLETO en caso de que desee participar en el sorteo de una noche para dos personas: _____

Por favor indique su correo electrónico: _____

Por favor indique su número de teléfono: _____

Anexo 7. Encuesta sobre intenciones vacacionales posteriores a la cuarentena por Covid-19.

El presente cuestionario pretende ser la base para el planteamiento de estrategias de mercadeo del Hotel Ocotol en Guanacaste. Sus respuestas son anónimas y serán utilizadas para un proyecto de graduación de la Universidad de Costa Rica. Puede brindar sus datos de contacto para ser considerado en atractivas promociones, disponibles posteriormente a la cuarentena.

¡Muchas gracias por su participación y tiempo!

Intenciones de vacacionar

¿Tiene intención de vacacionar posterior a la cuarentena?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Nota: Si la respuesta es Sí, la encuesta pasa la sección *Turismo-Hoteles de playa*; si la respuesta es No, la encuesta pasa a la sección *Razones de no vacacionar*; y finalmente terminar en la sección *Segmento*. Una vez finalizada la encuesta se presenta la sección *Datos personales* con el fin de crear una base de datos de clientes para el Hotel Ocotol en caso que la persona encuestada desee brindar su información de contacto.

Razones de no vacaciones

Por favor, indique brevemente la razón por la que no tiene intención de vacacionar al finalizar la cuarentena: _____

Turismo

¿Cuál opción seleccionaría para vacacionar posterior a la cuarentena?

Marca solo un óvalo.

Turismo Nacional (dentro de Costa Rica)

Turismo Internacional (fuera de Costa Rica)

¿Cuándo tiene intención de vacacionar posterior a la cuarentena?

Marca solo un óvalo.

- Fin de año
- En cualquier momento
- Fines de semana posteriores a la finalización de la cuarentena
- Otro: _____

¿Está de acuerdo con la afirmación: "Como ticos debemos apoyar lo nacional", enfocado principalmente en el turismo dentro de Costa Rica?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Luego de que el gobierno anuncie el fin de la cuarentena, ¿qué lugar es de su preferencia para visitar? (evalúe cada opción siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Hoteles de playa en Costa Rica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoteles de Montaña en Costa Rica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parques temáticos (parque de diversiones, de agua)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centros comerciales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parques Nacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Una vez finalizada la cuarentena, ¿cómo planea vacacionar?

Marca solo un óvalo.

- Solo
- En pareja
- En familia con menores de edad
- En familia solo adultos
- Con amigos
- Otro: _____

Al finalizar la cuarentena, ¿cuántos días en promedio esperarías poder vacacionar?

Marca solo un óvalo.

- 1 a 2 días
- 3 a 4 días
- 5 a 6 días
- más de 7 días

De visitar una playa en Costa Rica, ¿cuál provincia preferiría? (evalúe su preferencia siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Guanacaste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puntarenas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limón	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoteles de playa

De visitar un hotel de playa en Costa Rica después de finalizar la cuarentena, ¿cuáles conceptos preferiría? (evalúe su preferencia siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Pequeño (menos de 10 habitaciones), tranquilo y de relajación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cadenas hoteleras solo para adultos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cadenas hoteleras familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concepto todo incluido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hosteles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Villas completamente equipadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Posterior a la cuarentena ¿Qué servicios/amenidades esperaría recibir de un hotel de playa? (evalúe cada opción siendo 5 la calificación de mayor importancia y 1 la de más baja importancia)

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Limpieza profunda de habitaciones y áreas comunes del hotel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kit de limpieza para la habitación (agentes desinfectantes adicionales)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kit de higiene personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desayuno estilo buffet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desayuno a la carta (menú)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piscina disponible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cercanía a la playa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de 3 tiempos de comida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Para un hotel que cumpla con los protocolos de limpieza y de distanciamiento entre huéspedes, cuente con áreas de relajación y meditación, habitación con A/C y baño privado, desayuno incluido, se encuentre alejado del pueblo, cerca de la playa y con solamente 6 habitaciones que permitan una atención personalizada; ¿cuánto es lo máximo que estaría dispuesto a pagar por habitación por noche de hospedaje?

Marca solo un óvalo.

- \$50 - \$60 por noche para dos personas
- \$60 - \$70 por noche para dos personas
- \$70 - \$80 por noche para dos personas
- Más de \$80 por noche para dos personas
- Otro: _____

¿Qué promociones le parecen atractivas de recibir para su uso posterior a la cuarentena? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Porcentaje de descuento por noche
- Una noche gratis al superar una cantidad de noches de estancia
- Sorteos de noches gratis
- Ofertas relacionadas a temporadas con vigencia hasta finales de año (2020)

Otro: _____

¿Qué actividades considera atractivas para que un hotel pequeño (6 habitaciones), ofrezca a sus visitantes posterior a la cuarentena? Puede seleccionar varias respuestas.

Selecciona todos los que correspondan.

- Espacios de meditación (área de fogata, decks)
- Espacio de relajación (banca de lectura, sillas de bronceado)
- Clases / retiros de yoga, pilates
- Sauna
- Renta de bicicletas y ruta/senderos
- Cabalgatas

Otro: _____

Segmento

Género

Marca solo un óvalo.

- Mujer
- Hombre

Por favor, indique su edad en años cumplidos

¿Se encuentra activo laboralmente?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Retirado/Jubilado













Datos personales

¿Te interesa recibir promociones atractivas para disfrutar de la playa al terminar la cuarentena? Déjanos tus datos y te las haremos llegar!



Nombre completo: _____

Correo electrónico: _____

Anexo 8. Servicios ofrecidos por el Hotel Ocotal en Playa Ocotal.

<p> Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todas las habitaciones • Wifi gratis en ciertas zonas comunes 	<p> Amigable para la familia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones familiares • En este alojamiento pueden alojarse menores
<p>P Parqueo y transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parqueo gratis • Servicio de transporte al aeropuerto (ida y vuelta) (de pago) 	<p> Idiomas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés • Español
<p> Comida y bebida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno a la carta gratuito disponible todos los días de 7:00 a 10:00 • Café o té en las zonas comunes 	<p> Exteriores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jardín • Zona de picnic • Terraza
<p> Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ping pong • Sala de juegos • Juegos de mesa / rompecabezas 	<p> Comodidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin ascensor • Dispensador de agua • Salas de reuniones
<p> Servicios para los huéspedes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de limpieza diario • Servicio de recepción (horario limitado) • Asistencia turística y para la compra de entradas • Servicio de celebración de bodas 	<p> Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si se tiene algún requisito de accesibilidad en particular, se debe indicar en el campo correspondiente a solicitudes especiales durante la reserva de la habitación. • Baño accesible en silla de ruedas • Habitación accesible • Ducha accesible en silla de ruedas
<p> Mascotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se admiten mascotas gratis 	<p> Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extintores • Cámaras de seguridad fuera del alojamiento • Cámaras de seguridad en las zonas comunitarias • Detectores de humo • Seguridad 24 horas
<p> Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microondas en la zona común • Propiedad libre de humo / Zona de fumadores 	

Anexo 9. Servicios ofrecidos por el Hotel M&M Casa Blanca en Playa Ocotal.

<p> Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todo el establecimiento 	<p> Amigable para la familia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones familiares • En este alojamiento pueden alojarse menores
---	---










<p>P Parqueo y transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aparcamiento sin asistencia gratis • Traslado aeropuerto (de pago) • Servicio de traslado (de pago) 	<p>Idiomas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés • Italiano • Lituano • Español
<p>Comida y bebida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno continental disponible todos los días de 7:30 a 9:30 con un coste adicional: 7.00 USD por adulto y 7.00 USD por niño • Botella de agua (de pago) • Snack-bar • ¡Buen café! 	<p>Exteriores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario exterior • Jardín • Parrillas • Piscina • Tumbonas/sillas de playa • Piscina al aire libre (todo el año) • Biblioteca
<p>Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Snorkel (de pago) • Submarinismo (de pago) • Alquiler de bicicletas (de pago) • Pesca (de pago) • Piscina al aire libre • Masajes (de pago) 	<p>Comodidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja fuerte en recepción • Sin ascensor • Dispensador de agua • Máquina expendedora (aperitivos) • Máquina expendedora (bebidas)
<p>Servicios para los huéspedes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de limpieza diario • Consigna de equipaje • Asistencia turística y para la compra de entradas 	<p>Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si se tiene algún requisito de accesibilidad en particular, se debe indicar en el campo correspondiente a solicitudes especiales durante la reserva de la habitación. • Habitación accesible • Rampas de acceso en silla de ruedas
<p>Mascotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se admiten mascotas, con un cargo adicional de 15 USD por mascota por noche. • Solo perros. • 1 por habitación (de hasta 24 kg). 	<p>Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extintores • Cámaras de seguridad en las zonas comunitarias • Caja fuerte
<p>✓ Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propiedad libre de humo • Prohibido fumar en todo el alojamiento • Alquiler de coches • Habitaciones para no fumadores 	




Anexo 10. Servicios ofrecidos por el Hotel Coco Palms en Playa el Coco.

<p>Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todas las habitaciones • Wifi gratis en ciertas zonas comunes 	<p>Amigable para la familia</p> <ul style="list-style-type: none"> • En este alojamiento pueden alojarse menores • No hay camas supletorias disponibles. • No hay cunas disponibles. • Servicio de tintorería <p>En Expedia.com:</p>
--	---






	<ul style="list-style-type: none"> Los niños no pagan. La estancia de los menores es gratuita siempre que utilicen las camas existentes. <p>En Booking.com:</p> <ul style="list-style-type: none"> Para ver información correcta sobre precios y ocupación, añade a la búsqueda el número de niños con los que viajas y sus edades.
P Parqueo y transporte <ul style="list-style-type: none"> Parqueo gratis Plazas de aparcamiento limitadas 	Idiomas <ul style="list-style-type: none"> Inglés Español
Comida y bebida <ul style="list-style-type: none"> Desayuno a la carta disponible todos los días de 7:00 a 13:00 con un coste adicional: 11 USD por adulto y 11 USD por niño Un bar Un restaurante 	Exteriores <ul style="list-style-type: none"> Mobiliario exterior Terraza / solárium Jardín Tumbonas de piscina
Actividades <ul style="list-style-type: none"> Piscina infantil Piscina al aire libre 	Comodidades <ul style="list-style-type: none"> Salón de eventos Tienda de recuerdos o quiosco Supermercado Biblioteca Sin ascensor 2 salas de reuniones Centro de negocios
Servicios para los huéspedes <ul style="list-style-type: none"> Servicio de limpieza diario Servicio de tintorería Servicio de recepción (horario limitado) Consigna de equipaje Personal multilingüe Asistencia turística y para la compra de entradas Servicio de celebración de bodas 	Accesibilidad <ul style="list-style-type: none"> Adaptado personas de movilidad reducida
Mascotas <p>En Booking.com:</p> <ul style="list-style-type: none"> No se admiten mascotas <p>En Expedia.com:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se admiten mascotas gratis. Solo perros. Hasta 2 kg. 	Seguridad <ul style="list-style-type: none"> Caja fuerte
Más <ul style="list-style-type: none"> Propiedad libre de humo Televisión y microondas en zonas comunes Rocio's kitchen a 13 min en auto 	








Anexo 11. Servicios ofrecidos por el Hotel Mangaby en Playa Hermosa.

 Internet <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todas las habitaciones • Wifi gratis en ciertas zonas comunes 	 Amigable para la familia <ul style="list-style-type: none"> • En este alojamiento pueden alojarse menores • Hay camas supletorias disponibles con un coste adicional de 15 USD por noche. • No hay cunas disponibles. • Canales de TV para niños
P Parqueo y transporte <ul style="list-style-type: none"> • Aparcamiento sin asistencia gratis • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Parking en la calle • Parking vigilado • Traslado aeropuerto (de pago) • Servicio de traslado (de pago) 	 Idiomas <ul style="list-style-type: none"> • Inglés • Español
 Comida y bebida <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno a la carta disponible todos los días de 7:00 a 10:00 con un coste adicional: 12 USD por adulto y 6 USD por niño • Un bar • Un restaurante • Servicio de habitaciones disponible • Menú para niños (de pago) • ¡Muy buen café! 	 Exteriores <ul style="list-style-type: none"> • Parrillas • Jardín • Zona de picnic • Terraza • Piscina
 Actividades <ul style="list-style-type: none"> • Piscina infantil • Piscina al aire libre • Bañera de hidromasaje • Snorkel (de pago) • Equitación (de pago) • Alquiler de bicicletas (de pago) • Pesca (de pago) • Masajes: corporal completo, de manos, de cabeza, en pareja, de pies, de cuello y de espalda (de pago) • Bar en la piscina 	 Comodidades <ul style="list-style-type: none"> • Caja fuerte en recepción En la habitación: <ul style="list-style-type: none"> • Enchufe cerca de la cama • Perchero • Teléfono • Suelo de baldosa / mármol
 Servicios para los huéspedes <ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrada / salida privado • Información turística • Cambio de moneda • Servicios de conserjería • Servicio de limpieza diario • Servicio de tintorería • Servicio de recepción (horario limitado) • Servicio de lavandería (de pago) • Consigna de equipaje • Asistencia turística y para la compra de entradas 	 Accesibilidad <ul style="list-style-type: none"> • Si tienes algún requisito de accesibilidad en particular, indícalo en el campo correspondiente a solicitudes especiales durante la reserva de la habitación. • Baño accesible en silla de ruedas • Habitación accesible • Ducha accesible en silla de ruedas • Aparcamiento accesible en silla de ruedas • Lavamanos más bajo • WC con barras de apoyo

<ul style="list-style-type: none"> • Toallas de playa/piscina 	
<p> Mascotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se admiten mascotas ni animales de servicio. 	<p> Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extintores • Cámaras de seguridad fuera del alojamiento • Cámaras de seguridad en las zonas comunitarias • Detectores de humo • Seguridad 24 horas • Caja fuerte
<p> Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propiedad libre de humo • Alquiler de coches • Almuerzos para llevar • Rocio's kitchen a 13 min en auto • Ericka's fruit stand a 4 min en auto • The beach chocolate factory a 61 min en auto 	










Anexo 12. Servicios ofrecidos por el Hotel Pura Vista en Playa Ocotil.




<p> Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todas las habitaciones • Wifi gratis en ciertas zonas comunes 	<p> Amigable para la familia</p> <p>En Expedia.com:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En este alojamiento pueden alojarse menores • No hay camas supletorias disponibles • No hay cunas disponibles <p>En Booking.com:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se pueden alojar niños • Solo para adultos mayores de 18 años • Se puede utilizar cama supletoria bajo petición
<p>P Parqueo y transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aparcamiento sin asistencia gratis • Servicio de traslado al aeropuerto en un horario preestablecido y previa petición • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Estación de carga de vehículos eléctricos • Parking en un garaje • Parking en la calle • Parking vigilado 	<p> Idiomas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés • Francés • Español
<p> Comida y bebida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno continental disponible de 8:00 a 10:00 de lunes a viernes y de 9:00 a 11:00 durante el fin de semana con un coste adicional: 17 USD por persona • 1 cafetería • 1 bar en la playa • Un detalle de bienvenida diario • Servicio de habitaciones disponible • Café o té en las zonas comunes 	<p> Exteriores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alberca • Terraza / solárium • Zona TV / salón de uso compartido • Mobiliario exterior • Situado frente a la playa

<ul style="list-style-type: none"> • Se sirven cenas todos los días por un coste adicional de 25 USD 	
<p> Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clases de yoga en la playa • Masajes en la playa y en la habitación • Eventos deportivos en directo (emisión) • Música / espectáculos en directo • Tour o clase sobre cultura local • Happy hour (de pago) • Cenas temáticas • Tours en bici (de pago) • Tours a pie • Ruta de bares (de pago) • Instalaciones para deportes acuáticos (en el alojamiento) (de pago) • Snorkel (de pago) • Equitación, Submarinismo • Piragüismo (de pago) • Alquiler de bicicletas (de pago) • Pesca 	<p> Comodidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja fuerte en recepción • Salón de fiestas • Salas de reuniones /banquetes • Gimnasio
<p> Servicios para los huéspedes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de limpieza diario • Servicio de habitaciones • Servicio de planchado (de pago) • Servicio de lavandería (de pago) • Servicio de recepción (horario limitado) • Taquillas • Registro de entrada / salida privado • Servicio de conserjería • Guardaequipaje • Información turística • Registro de entrada y salida exprés • Fax / fotocopiadora (de pago) 	<p> Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si tienes algún requisito de accesibilidad en particular, indícalo en el campo correspondiente a solicitudes especiales durante la reserva de la habitación. • Baño accesible en silla de ruedas • Habitación accesible • Ducha accesible en silla de ruedas • Aparcamiento accesible en silla de ruedas • Lavamanos más bajo • WC con barras de apoyo
<p> Mascotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se admiten mascotas 	<p> Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extintores • Cámaras de seguridad fuera del alojamiento • Cámaras de seguridad en las zonas comunitarias • Detectores de humo • Seguridad 24 horas • Caja fuerte
<p> Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tabla de planchar, microondas y frigorífico (previa solicitud) • Comidas para parejas, Paquetes románticos • Espacios para fumadores (se aplican cargos) • No se puede fumar • Los clientes deben minimizar el ruido de 22:00 a 8:00 • Alquiler de coches 	










- Almuerzos para llevar
- Habitaciones insonorizadas para no fumadores

Anexo 13. Servicios ofrecidos por el Hotel La Puerta del Sol en Playa el Coco.

<p> Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todas las habitaciones • Wifi gratis en ciertas zonas comunes 	<p> Amigable para la familia</p> <ul style="list-style-type: none"> • En este alojamiento pueden alojarse menores. • Los niños no pagan. La estancia de un menor es gratuita siempre que utilice las camas existentes. • No hay camas supletorias disponibles • No hay cunas disponibles • Canales de TV para niños
<p>P Parqueo y transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aparcamiento sin asistencia gratis • Servicio de traslado al aeropuerto en un horario preestablecido y previa petición • Traslado desde/hacia el aeropuerto: USD 45 por vehículo solo ida • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Estación de carga de vehículos eléctricos • Parking vigilado 	<p> Idiomas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés • Español
<p> Comida y bebida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno tipo bufé gratuito • 1 restaurante • 1 bar • Botella de agua (de pago) • ¡Muy buen café! 	<p> Exteriores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario exterior • Jardín • Terraza • Tumbonas/sillas de playa
<p> Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Piscina al aire libre • Masajes (de pago) • Bingo • Música / espectáculos en directo • Happy hour • Noches de cine • Entretenimiento nocturno • Snorkel (de pago) • Equitación (de pago) • Submarinismo (de pago) • Senderismo (de pago) • Pesca (de pago) • Campo de golf (a menos de 3 km) 	<p> Comodidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin ascensor
<p> Servicios para los huéspedes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de recepción 24 horas • Servicio de limpieza diario • Canguro / servicios para niños • Toallas de playa/piscina 	<p> Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • WC elevado • Adaptado para sillas de ruedas

<p> Mascotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se admiten mascotas gratis bajo petición • 2 por habitación. • Se aplican restricciones. • Para más información, llama al alojamiento, al número que figura en la confirmación de la reserva. 	<p> Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja fuerte
<p> Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propiedad libre de humo / Zona para fumadores • Habitaciones para no fumadores • Alquiler de coches • Suite nupcial 	

Anexo 14. Servicios ofrecidos por el Hotel Bosque del Mar en Playa Hermosa.

<p> Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wifi gratis en todas las habitaciones • Wifi gratis en ciertas zonas comunes 	<p> Amigable para la familia</p> <ul style="list-style-type: none"> • En este alojamiento pueden alojarse menores • Los niños no pagan. La estancia de hasta 2 menores es gratuita siempre que utilicen las camas existentes • No hay camas supletorias disponibles • Canales de TV para niños
<p>P Parqueo y transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aparcamiento sin asistencia gratis • Servicio de traslado al aeropuerto en un horario preestablecido y previa petición • Parking adaptado para personas de movilidad reducida • Parking vigilado 	<p> Idiomas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés • Español
<p> Comida y bebida</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 restaurante • 1 bar • Servicio de habitaciones las 24 horas • Botella de agua (de pago) • Vino / champán (de pago) • Menú para niños (de pago) • ¡Buen café! 	<p> Exteriores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario exterior • Ubicación a pie de playa • Jardín • Tumbonas/sillas de playa
<p> Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Piscina infantil • Spa completo • Piscina al aire libre • Bañera de hidromasaje • Submarinismo 	<p> Comodidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sala de reuniones • Centro de negocios • Salón de eventos • Ascensor • Salón de fiestas
<p> Servicios para los huéspedes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de recepción 24 horas • Servicio de limpieza diario • Servicio de tintorería 	<p> Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si tienes algún requisito de accesibilidad en particular, indícalo en el campo correspondiente a solicitudes especiales durante la reserva de la habitación.

<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia turística y para la compra de entradas • Servicio de celebración de bodas • Toallas de playa/piscina 	<ul style="list-style-type: none"> • Baño accesible en silla de ruedas • Ducha accesible en silla de ruedas • Aparcamiento accesible en silla de ruedas • Rampas de acceso de silla de ruedas
<p>Mascotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se admiten mascotas 	<p>Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extintores • Detectores de humo • Seguridad 24 horas • Caja fuerte
<p>Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propiedad libre de humo • Hard Rock Café a 3.1 km • Aeropuerto de Tamarindo a 32.2 km • Marina Papagayo a 8.4 km • Los parques nacionales de Santa Rosa, Guanacaste, Palo Verde y Diria se hallan a una hora en coche. • El hotel organiza salidas para bucear, actividades y excursiones por Costa Rica. • Se pueden reservar masajes relajantes y tratamientos de belleza. 	

Anexo 15. Jacuzzi *Monterey* marca *Freeflow Spas* para 7 personas.




info@hotspringer.com
www.hotspringcr.com
www.facebook.com/hotspringcr

MONTEREY™

-  Asientos para 7 adultos
-  22 Jets
-  320 Galones / 1,211 lts
-  376 Lbs / 170 Kg
-  7'3" x 6'5" x 34" H
2.21m x 1.96m x 86cm Altura

FreeflowSpas.com

 Sand
  Taupe
  Espresso

PRECIO \$6,900 i.v.i.

 110 voltios incluye GFCI o, Convertible a 220 voltios	 Garantía 5 años Estructura 5 años Superficie 1 año componentes	 Cascada de Agua Incorporada	 Alta Eficiencia Energética, Incorpora Sistema Filtración de Agua y Calentador
---	--	---	---

Anexo 16. Fotos ilustrativas de la madera plástica de la empresa Producol S.A.



Anexo 17. Modelos de las bicicletas eléctricas que se pueden rentar en *Electric Bike Costa Rica*.



Anexo 18. Calentador redondo de leña marca *Seasonal Trends* ferretería EPA.



Anexo 19. Cálculo de NPS en una encuesta de satisfacción obtenido de netquest.com.

