

Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo
Centro de Estudio de Gestión Organizacional

**TESIS EN OPCIÓN AL TÍTULO
DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

**ESTUDIO DEL CICLO DE VIDA
DEL PRODUCTO TURÍSTICO
“HOTEL CLUB AMIGO
ATLÁNTICO GUARDALAVACA”**

AUTOR: ROSATNI AGUILAR CRUZ

TUTORA: MSc. ROSA PALAO FUENTES

Holguín, 20016

DEDICATORIA

*A mi hermano Iraset por ser el motor impulsor que me mueve cada día,
hoy hice realidad este sueño que fue tuyo un día.*

*A mis padres Jorge y Vilma por ser mi apoyo y sostén, por enseñarme
que paso a paso se llega lejos y que no existe nada mejor que un día
después de otro para obtener lo que uno ha sido capaz de ganarse.*

Agradecimientos

A Dios por proporcionarme la fuerza que he necesitado para sobreponerme a cada una de las pruebas de la vida.

A mis padres por su amor y comprensión incondicionales, por haber creado y moldeado con paciencia mi alma hasta que me convertí en la persona que soy hoy.

A mi amiga Lía que ha sido uno de los mayores regalos que me ha dado la vida, por la paciencia que me ha tenido siempre y por el gran ser humano que es.

A Ernesto Hernández por el apoyo incondicional y por haberme dedicado voluntario y sonriente parte de su tiempo.

A mi tutora Rosa por ser un ejemplo a seguir en todo momento y por poner a mi disposición sus conocimientos y su tiempo, solo con el propósito de ayudar.

A mis abuelos por ser el sostén de toda la familia.

A los amigos que siempre estuvieron presentes en cada una de las etapas de mi vida.

A los profesores que a lo largo de mi trayectoria estudiantil han incentivado en mí el espíritu de superación, la sed de aprender y sobre todas las cosas siempre fueron ejemplos a seguir como profesionales y personas, en especial a Luis Felipe Nápoles y Roberto Marrero.

A todas las personas que me ayudaron desinteresadamente a hacer realidad este sueño.

¡A todos, mi eterna gratitud!

RESUMEN

La presente investigación fue desarrollada en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca, perteneciente al Ministerio del Turismo (MINTUR); sector con una importante contribución al producto interno bruto del país y una marcada importancia en la actualización del modelo económico. La utilización del diagnóstico como instrumento científico comercial; permitió demostrar que existen deficiencias en la gestión del ciclo de vida del producto turístico "Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca", lo que limita la predicción o pronóstico de su comportamiento en el mercado y la formulación de estrategias de comercialización adecuadas en este sentido. Constituye este el problema profesional al que se ofrece solución con la investigación; que se fundamenta en la utilización de métodos teóricos y empíricos (histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, hipotético-deductivo, revisión documental, entrevista y observación directa), así como herramientas estadísticas y matemáticas como la hoja de cálculo Excel y el IBM SPSS Statistics 19.

Se aplicó una metodología para desarrollar el estudio del ciclo de vida del producto elaborada por un colectivo de profesores de la Escuela de Hotelería y Turismo (EHT) Nuevos Horizontes basada en las Orientaciones emitidas por el Grupo de Desarrollo del Sistema de Formación para el Turismo (FORMATUR) y que fue aprobada por el MINTUR. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que el producto "Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca" se encuentra en la etapa de madurez, con una fuerte tendencia al declive, por lo que se proponen diecisiete acciones para dinamizar su ciclo de vida.

ABSTRACT

This research was developed at Club Amigo Atlántico Guardalavaca hotel; which belongs to the Ministry of Tourism (MINTUR), area that contributes a great deal to the gross internal product of de country and is extremely important in the current updating process of the economic model. The use of the diagnosis as commercial scientific instrument, it was possible to corroborate that there are deficiencies in the management of the life cycle of this touristic product "Club Amigo Atlántico Guardalavaca" something that limits to foresee and diagnose its presence in the market as well as to elaborate convenient sales strategies to meet the problem. Consequently, this is the professional problem to which there is a solution offered in this research. This work was carried out by using theoretical and empirical methods (historical-logical, analytic-synthetic, inductive-deductive, hypothetic-deductive, interview and direct observation) and statistic and mathematic tools such EXCEL and IBM SPSS Statistic 19.

A methodology was applied to develop a study of the life cycle of the product, elaborated by a group of professors from the School for Hoteliers and Tourism "Nuevos Horizontes" based on the orientations issued by the Group for Development from the Instruction System for Tourism (FORMATUR) and aproved by the MINTUR. The results evidenced that Club Amigo Atlántico Guardalavaca hotel is currently in an mature state with a strong tendency to decline, and consequently, there are seventeen actions proposed in this work to increase the life cycle of this product.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.1. Evolución de la mezcla de marketing	6
1.1.1. Surgimiento de cuatro nuevas “p” en la mezcla de marketing	9
1.2. La variable producto como parte de la mezcla de marketing	10
1.2.1. Evolución del producto turístico	12
1.2.2. Estudio del ciclo de vida del producto	14
1.3. Comparación entre los procedimientos para el estudio del ciclo de vida del producto	17
1.4 Situación actual del producto en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca	18
CAPÍTULO II. ESTUDIO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURÍSTICO “HOTEL CLUB AMIGO ATLÁNTICO GUARDALAVACA”	23
2.1. Descripción metodológica del procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”	23
2.2. Aplicación del procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”.	27
2.2.1 Etapa I: Preparación	27
2.2.2 Etapa 2. Análisis del Ciclo de Vida del Producto.....	28
2.2.3 Etapa 3. Propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto	50
2.3. Valoración económico – social de los resultados de la investigación	53
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS.....	59

INTRODUCCIÓN

En un mundo de consumidores sofisticados e informados, de pesimismo económico y competidores globales comprometidos a brindar un valor superior basado en sus potencialidades o aptitudes distintivas, para sobrevivir en el entorno, las empresas tienen que orientarse al cliente, aceptar el impulso del mercado y considerarse globales en su alcance (Ronda, 2006).

Estos profundos cambios del entorno fuerzan a las empresas a revisar sus estrategias y redefinir su gestión. En tal sentido, la mezcla de marketing es un concepto que ha sido paradigma fuertemente dominante en el escenario del marketing desde hace cuarenta años, dependiendo de ella, en gran medida, el éxito de la mercadotecnia. Por cuanto:

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto (Kotler y Armstrong, 2007).

Desde el punto de vista del marketing, una de las variables más importante de la mezcla es el producto. Si una empresa no tiene el producto adecuado para estimular la demanda, se dificulta en gran medida llevar a cabo de forma efectiva alguna acción comercial (Lambin, 2003).

Las organizaciones tratan de sistematizar el comportamiento de las ventas de sus productos a través de su permanencia en el mercado. No todos los productos permanecen durante el mismo período e incluso la gran mayoría no experimenta las mismas fluctuaciones en sus ventas, ni idéntica situación en cuanto a precios, publicidad y comercialización, sin embargo la vida de cada producto siempre es un ciclo aunque este evolucione de forma diferente (Arellano, 2000).

El ciclo de vida de un producto es un proceso cronológico que transcurre desde su lanzamiento en el mercado hasta su desaparición. Dicho concepto es de gran importancia en el proceso de su comercialización, dado que la existencia de productos competidores, el comportamiento del mercado y la situación del entorno cambian a lo largo del tiempo durante todo este proceso (Lamb, Hair y McDaniel, 2006).

Numerosos son los estudios realizados, que conciben el estudio del ciclo de vida del producto como un instrumento que permite el diseño de una política de comercialización adecuada para cada producto y mercado, proporcionando ventajas competitivas a las organizaciones. Dentro de ellos resaltan Kotler (1991); Stanton, Etzel y Walker (2002); Kotler y Armstrong (2003); Lamb, Hair y McDaniel (2006).

Cuba se encuentra enfrascada en una etapa de desarrollo económico y reanimación de la economía, donde adquiere gran importancia para todos los sectores de la economía nacional la elevación de la eficiencia en la situación financiera de las empresas, las cuales se proyectan por ser más competitivas y eficientes económicamente haciendo un mayor uso de los recursos para elevar la calidad del trabajo y alcanzar mejores resultados.

La planeación del marketing ocupa un espacio fundamental en el desempeño de múltiples empresas en nuestro país, donde no quedan exentas las pertenecientes a la industria turística, a partir de la aprobación del proyecto de los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución aprobados en abril de 2011, el Estado ha favorecido el incremento de la competitividad de los destinos turísticos. Los siguientes lineamientos avalan dicha voluntad política:

256. La actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que permita dinamizar la economía, sobre la base de un programa de desarrollo eficiente.

257. Incrementar la competitividad de Cuba en los mercados, a partir, principalmente, de la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/precio.

258. Perfeccionar las formas de comercialización utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y las comunicaciones.

259. Incrementar los arribos, diversificando los mercados emisores y los segmentos de clientes, elevando los ritmos de crecimiento en correspondencia con el desarrollo turístico (Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, 2011).

Desarrollar la gestión comercial en dichas empresas y hacerlas más rentables, constituye hoy un objetivo primordial para nuestro país, pues “La batalla económica constituye hoy, más que nunca, la tarea principal (...) porque de ella depende la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social” (Castro, 2010).

Las entidades turísticas pertenecientes a la provincia de Holguín, no se encuentran ajenas a este propósito, actualmente el destino muestra un crecimiento en sus operaciones, posicionándose como el cuarto destino turístico por su importancia en Cuba. Cuenta con 24 hoteles y villas y con más de 5300 habitaciones disponibles. Sus principales atractivos para el turismo se centran en los de tipo sol y playa, además presenta importantes áreas naturales y atractivos culturales de primer orden. En el extremo Este de la Costa Norte de la provincia, se encuentra situada la playa

de Guardalavaca una región que se ha ido consolidando en los últimos años como uno de los principales polos turísticos de Cuba.

Dentro de los hoteles que conforman dicho polo turístico se encuentra el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca, en el cual, a través de una lista de chequeo del producto¹ (anexo 1) fueron detectados síntomas que atentan contra el buen desempeño comercial de la entidad. La selección de la muestra a encuestar se realizó según la fórmula visible en el anexo 2. Los síntomas se encuentran descritos íntegramente en el anexo 4 del presente informe técnico, los mismos, procesados a través de la técnica de “análisis por histograma de frecuencia” y depurados a partir de la utilización del gráfico de Pareto; demuestran que los que más afectan hoy a la entidad son:

- No se han llevado acciones enfocadas a la mejora del producto actual y a su probable comportamiento en el futuro
- no se conoce la reacción que pueda tener el producto ante cambios que experimenta el entorno
- no se ha realizado una valoración integral del estado de desarrollo actual del producto
- los objetivos y estrategias comerciales no están orientados a la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto.

Lo analizado hasta aquí, constituye la situación problemática que sostiene el desarrollo de la presente investigación. Las cuales conllevan a la formulación del siguiente **problema profesional**: Deficiente gestión del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”, lo que limita la predicción efectiva de su comportamiento en el mercado y la formulación de estrategias de comercialización adecuada para el mismo.

En tal sentido, el presente informe técnico se encuentra enmarcado en la mezcla de marketing para la organización estudiada, lo cual constituye el **objeto de la investigación**.

Se persigue como **objetivo general**: desarrollar un estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca” que contribuya a una mejor gestión comercial del mismo.

¹ Se le realizó un análisis de fiabilidad en el procesador estadístico SPSS para comprobar el nivel de consistencia interna del instrumento, arrojando un Alfa de Cronbach de 0,81 para 21 elementos; por lo que se considera que el mismo es confiable para el diagnóstico y la información recopilada es la necesaria para la investigación que se desarrolla.

Para dar cumplimiento al objetivo general de la investigación se plantean los **objetivos específicos** siguientes:

1. Construir el marco teórico referencial sobre la mezcla de marketing y la variable producto como parte de dicha mezcla
2. Diagnosticar el situación actual del producto en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca
3. Aplicar un procedimiento, previamente analizado bajo preceptos de comparación científica, para el estudio parcial del ciclo de vida del producto turístico "Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca".

Se definió como **campo de acción**: la variable producto como parte de la mezcla de marketing en el hotel Atlántico Guardalavaca.

Como posible respuesta anticipada al problema profesional identificado, se propone como **idea a defender**: si se realiza un estudio del ciclo de vida del producto para la organización objeto de estudio a partir de la previa selección de un procedimiento ajustado a sus condiciones; se pudiera contribuir a fijar adecuadamente los objetivos de marketing para el producto y mejorar el diseño y desarrollo de las estrategias comerciales que permitirán alcanzar dichos objetivos.

En el desarrollo de la investigación se utilizaron **métodos teóricos y empíricos**:

Métodos teóricos

- Histórico – lógico: para hacer un estudio de la evolución de los principales conceptos implicados en la investigación y para establecer las principales tendencias en el desarrollo histórico de la mezcla de marketing
- analítico y sintético: para el análisis de la información obtenida a partir de la revisión de literatura y documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas
- inductivo – deductivo: en el análisis de las partes componentes de cada metodología y la comprensión general de cada una de las fases
- hipotético – deductivo: al formular la idea a defender con carácter sustancialmente hipotético, sustentada en los fundamentos teóricos y metodológicos sobre el objeto de estudio y su campo de aplicación.

Métodos empíricos:

Observación directa, trabajo en grupo, tormenta de ideas, consulta y análisis de documentos y la técnica de Pareto. Además, se utilizó **herramientas** estadísticas y matemáticas para apoyar científicamente la investigación: el IBM SPSS Statistics 19 y la hoja de cálculo EXCEL, para

procesar los datos obtenidos al aplicar la lista de chequeo y en la construcción de la matriz de evaluación del producto.

La presente investigación está conformada por dos capítulos, el primero, contiene el marco teórico - referencial que sustenta la investigación, la selección de un procedimiento, bajo patrones científicos y un diagnóstico a la situación actual del producto. El segundo muestra la aplicación del procedimiento elaborado por un colectivo de autores de la EHT “Nuevos Horizontes” para el estudio del ciclo de vida del producto en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca hasta la etapa tres: “propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto”. Además, integra conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo consta de cuatro epígrafes que, de manera sintetizada y práctica; abordan temas relacionados con la evolución histórica y teórica de la mezcla de marketing. Donde se hace especial referencia a la variable producto y al estudio del ciclo de vida como herramienta fundamental para la predicción o pronóstico en las empresas. Además se realiza un estudio comparativo de diversos procedimientos para la realización de estudios de ciclo de vida de productos, a partir de la utilización de patrones científicos.

Como colofón, se diagnosticará, a través de herramientas investigativas, el estado actual del producto en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca. La figura 1.1 muestra el hilo conductor para la construcción del marco teórico referencial de la investigación.

1.1. Evolución de la mezcla de marketing

La década de 1960 y el principios de los setenta del siglo pasado constituyó un hito para la historia contemporánea de la humanidad, pues existió una transformación y evolución de la sociedad que cambió de forma sustancial su comportamiento en un plazo corto de tiempo. Baena (2007), Fischer y Espejo (2011) y Lamb, Hair y McDaniel (2006), en sus investigaciones plantean que en estos mismos años fueron desarrollados diversos estudios, que influenciados por estos cambios, trajeron consigo el surgimiento del concepto de mezcla de marketing.

Para adentrarse en este tema primeramente se hace necesario definir la palabra mezcla la cual según el Diccionario de uso del español de América y España es: “acción de mezclar o mezclarse. Cosa que resulta de mezclar distintas materias o elementos”

La palabra marketing, según uno de los teóricos más reconocidos en el tema es “(...) un sistema de actividades empresariales encaminadas a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales” (Stanton, 2006)

El éxito de una organización está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier empresa, y para lograr que se sientan a gusto y por ende se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina mezcla de marketing, la cual representa la combinación óptima de herramientas de las que dispone el marketing para conseguir el máximo incremento de la demanda de los productos o servicios (Fischer y Espejo, 2011).

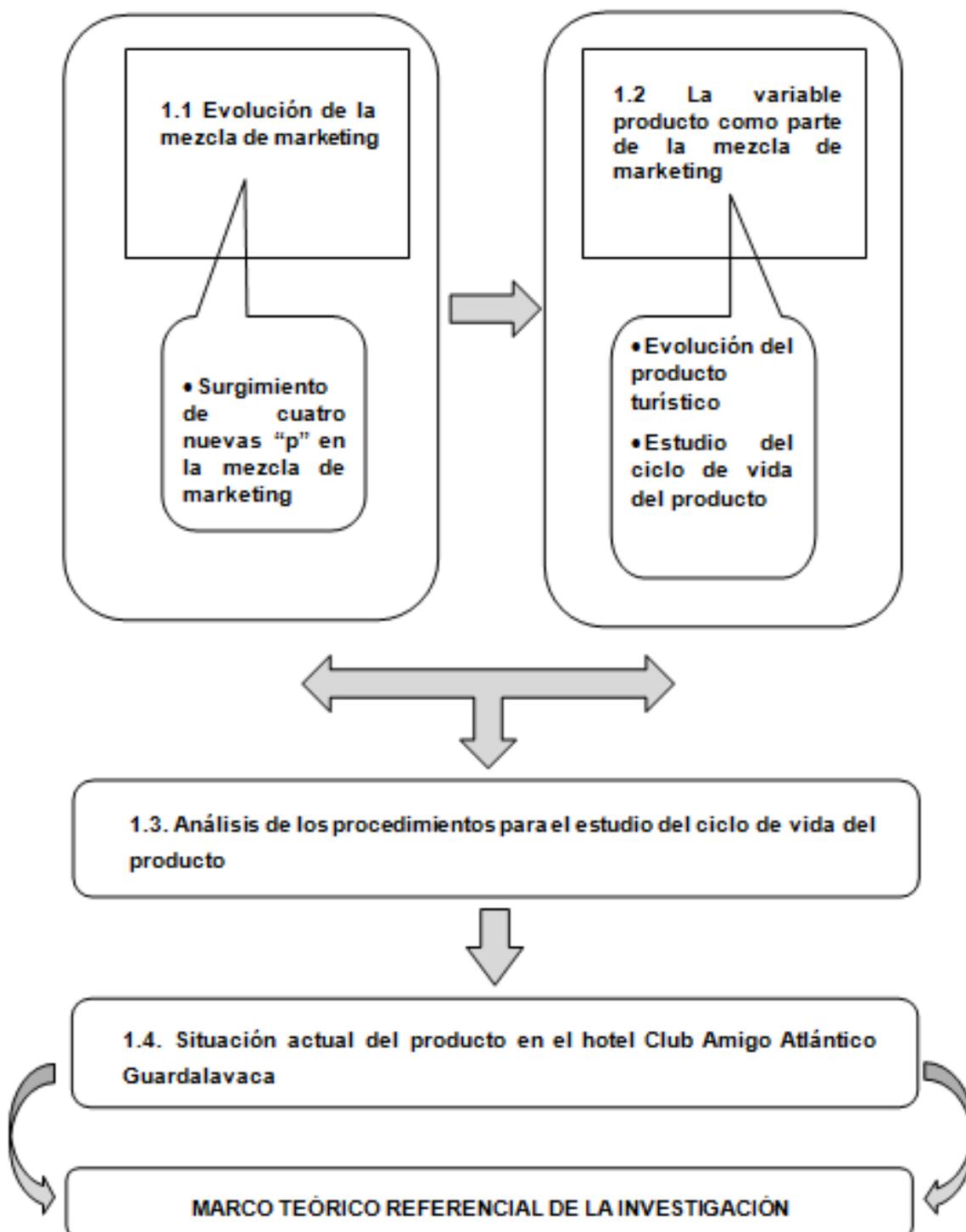


Figura 1.1 Hilo conductor para la construcción del marco teórico referencial de la investigación

El concepto de la mezcla de marketing tuvo antecedentes en los años cincuenta, en Europa los investigadores, de la que se denominó la Escuela de Copenhague, llegaron a una noción similar de la mezcla de marketing que hoy se conoce, pero con un enfoque ligado al ciclo de vida del producto y donde los parámetros eran integrados mediante elasticidades variables del mercado.

Pero no fue hasta los años sesenta donde fue verdaderamente introducido el concepto de la mezcla de marketing por Neil H. Borden, profesor de la Universidad de Harvard (Baena, 2007).

A lo largo de la historia han existido disímiles investigadores que han hecho aportes relevantes en esta materia, así como su propia conceptualización de la mezcla de marketing, la cual definen como:

La combinación de un producto, cómo y cuándo se distribuye, como se promueve y su precio. Juntos, estos cuatro componentes de la estrategia deben satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y, al propio tiempo, lograr los objetivos de la organización (Stanton, Etzel y Walker, 2007)

Por su parte, el Diccionario de Términos de Marketing de la American Marketing Association (AMA), define a la mezcla de mercadotecnia como "variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta".

Albert W. Frey en su investigación propuso que todas las variables de decisión en marketing podrían agruparse alrededor de dos factores: la oferta, que incluía: el producto, el empaque, la marca, el precio y el servicio y los métodos o instrumentos, conformados por: los canales de distribución, la fuerza de ventas, la publicidad, la promoción y la propaganda (Frey, 1987).

Posteriormente el Dr. Jerome McCarthy a mediados de los años setenta introdujo el concepto de las cuatro "p" (Product (Producto), Price (Precio), Promotion (Promoción), Place (Distribución)), el cual fue una simplificación de las ideas originales de Borden, quien había incluido doce elementos en su definición (Baena, 2007).

La base de una mezcla de marketing idónea está conformada por la búsqueda de una relación coherente y armónica entre todos los elementos que la conforman. La figura 1.2 muestra la estrecha relación que poseen entre sí dichas variables, así como su influencia en el marketing.

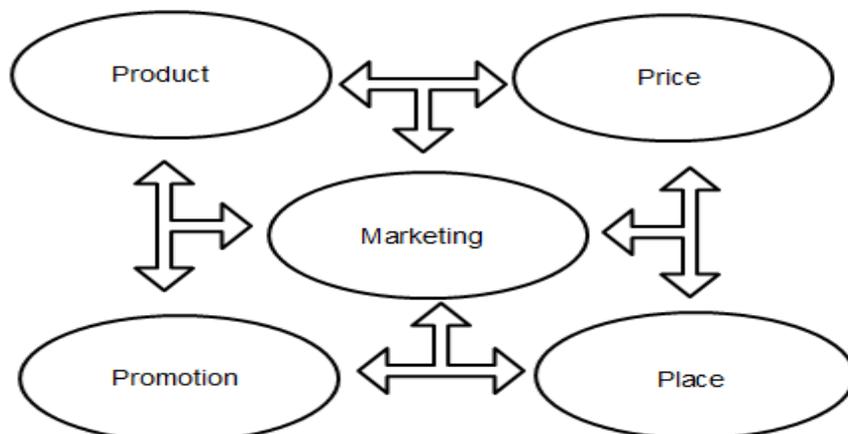


Figura 1.2. Relación entre las variables de la mezcla y el marketing

El producto es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta, el cual tiene a su vez, su propia mezcla de variables (variedad, calidad, diseño, características, marca, envase, servicios y garantías) (Kotler y Armstrong, 2007).

El precio se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. Representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan gastos (Kotler y Armstrong, 2007).

La distribución incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. La promoción abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, telemarketing y propaganda (Kotler y Armstrong, 2007).

En un inicio estas variables, eficientemente manejadas, eran diferenciadoras y representativas de la política comercial de cada empresa. Sin embargo, con el paso de los años las diferencias se fueron acercando y consecuentemente, el mercado demandó nuevos atributos.

1.1.1. Surgimiento de cuatro nuevas “p” en la mezcla de marketing

Actualmente con el surgimiento de la Internet y los dispositivos móviles se acabó el pensamiento clásico que se tenía sobre el place (distribución), pues el típico location (localización) fue superado por las tiendas virtuales, que ya no necesitaron un sitio físico para vender. La promoción de la marca se unió a estos cambios debido a la aparición de las páginas web y las redes sociales, foros que anteriormente no estaban presentes y hoy son básicos para crecer (Scott, 2007).

El producto siguió siendo importante, pero cada vez fue más complicado competir, pues todos los días aparecieron nuevas marcas ofreciendo el mismo o incluso un mejor servicio al que se estaba acostumbrado a ver. Este hecho terminó por afectar al precio, porque al existir más productos las compañías debieron ofrecer más barato e incluso retroceder en las expectativas de ganancias que tenían en mente lograr (Ribalta, 2006, p.40).

La definición de las cuatro “p” tradicionales del marketing solo consigue que el producto esté “a la par”, es decir, indiferenciado y, por tanto, no preferido; indicando que las marcas deben ya no sólo pensar en ellas, sino también en otras cuatro nuevas variables que son hoy también muy importantes (Arussy, 2005, p 48):

- **Profit** (rentabilidad), la misma consiste en generar prácticas que permitan a las empresas que sea cada vez más el capital que se quede en sus bolsillos (Vallet y Frasset, 2005).
- **Procesos** (valoración), las marcas no pueden dejar atrás la eficiencia en sus procesos de trabajo, los cuales también son muy valorados por los clientes y contribuyen al fortalecimiento de la firma. El procedimiento de trabajo que las empresas tienen hoy en su interior es aplaudido o rechazado por los consumidores, a quienes les importa bastante el que exista una armonía en la creación de su producto favorito (Vallet y Frasset, 2005).
- **Planeación** (gestión), hoy más que nunca, las marcas deben de planear, estructurar y gestionar muy bien todos sus movimientos y estrategias que tengan en mente realizar deben tener muy firmes los objetivos a los que busca llegar y los pasos que tiene que dar para lograrlo (Páramo, 2003).
- **People** (gente y experiencia), la cual está enfocada al trabajo que se tiene que realizar con la gente, es una de las más importantes, pues serán ellos quienes se decidirán por realizar o no una compra (Páramo, 2003).

El autor comparte el criterio de que conforme los avances tecnológicos van permitiendo la creación de nuevos escenarios para las empresas, también se observa cómo van apareciendo nuevas propuestas de clasificaciones para las herramientas y variables de la mezcla de marketing; no obstante debe ser decisión de las organizaciones adoptar el número y clasificación de variables que más se adapten a sus particularidades y necesidades.

1.2. La variable producto como parte de la mezcla de marketing

Teniendo en cuenta el grado de competencia existente actualmente en el mundo, las empresas que no concentren un mayor interés por el estudio del producto y el marco de decisiones asociado a él, están expuestas a grandes riesgos. Los productos se ven sometidos constantemente al cambio en las necesidades, gustos y caprichos de los consumidores, a las amenazas de las nuevas tecnologías, a unos ciclos de vida cada vez más cortos y a una competencia nacional y extranjera cada vez más creciente (Kotler, 1991).

La palabra producto proviene del latín *productus* y se conoce como producto a aquello que ha sido fabricado (producido). Esta definición del término es bastante amplia y permite que objetos muy diversos se engloben dentro del concepto genérico de producto. Por cuanto, es necesario un análisis de algunas definiciones expuestas por diferentes autores enfocadas al objeto de la investigación:

“Producto es todo aquello que es susceptible de ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, empleo, consumo, y que podría satisfacer una necesidad. Su concepto clave se define por el beneficio que reporta” (Kotler y Armstrong, 2007).

Tabla 1.1 Otros conceptos asociados al producto con sus respectivos autores

Autor	Definición
American Marketing Association (1960)	Es un conjunto de atributos que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización.
Bonta y Farber (2002)	El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos.
McCarthy y Perreault (2001)	Producto es la oferta con que una compañía satisface una necesidad.
Stanton, Etzel y Walker (2007)	El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.
Diccionario de Marketing (2001)	Es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles.

Atendiendo a la opinión de los teóricos especializados se pueden distinguir cinco dimensiones de los productos. Donde cada nuevo nivel incrementa el valor del producto para el cliente.

1. Beneficio básico: los consumidores compran los productos para obtener un cierto beneficio básico
2. Producto básico: son las características del producto genérico. El beneficio básico debe transformarse en un producto

3. Producto esperado: los consumidores tienen unas ciertas expectativas sobre los productos. Esperan que el producto tenga una serie de características mínimas
4. Producto incrementado: las empresas tratan de diferenciar su producto de los de la competencia. Añadir características, accesorios o servicios nos permite vender un producto diferenciado en vez de un producto genérico o indiferenciado
5. Producto potencial: las mejoras e incorporaciones que el producto puede añadir en el futuro (Kotler, 1991)

El producto resulta ser no solo un conjunto de beneficios o utilidades para el cliente, sino también un conjunto de aspectos formales o competitivos, donde se hacen converger los diversos aspectos tanto tangibles como intangibles, e incluso relacionados con el servicio que presta el mismo (Arellano, 2000).

En tal sentido, todos estos criterios deben posicionarse en la base del análisis de competitividad de la oferta, llegando más allá de los tradicionales enfoques que se encuentran sesgados hacia los aspectos tangibles, realidad evidenciada por la evolución económica hacia la terciarización.

1.2.1. Evolución del producto turístico

El producto turístico, tiene su origen en Europa Occidental a principio de la década de los años cincuenta. Aunque debe mencionarse que sus antecedentes remotos datan del año 1850, cuando Tomas Bennett, un agente de viajes inglés, crea el denominado *Individual Inclusive Tour*, conocido por sus siglas en IIT.

Existen un sinnúmero de definiciones de producto turístico, no obstante es válido destacar por su rigor técnico la brindada por uno de los grandes estudiosos del tema:

El producto turístico está conformado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que llamamos, turista (Cárdenas, 1995).

En lo que concierne al turismo, el turista puede optar entre una amplísima gama de productos desde el momento en que sale de su domicilio hasta que regresa. Así, pues, el producto turístico puede considerarse como una mezcla de atracciones, de varias ofertas de destino y de accesibilidad a los distintos lugares. El producto no es sólo un asiento en un avión o una habitación en un hotel, o el descanso en una playa, sino la amalgama de numerosísimos componentes intangibles de un paquete tangible (Pons, 2000).

Por tanto, el producto turístico ha de ofrecer al consumidor un conjunto de utilidades funcionales y psicológicas, siendo las primeras las que satisfacen las necesidades básicas, y las segundas, las relacionadas con el valor simbólico concedido por el turista al lugar o actividad elegida, y al valor social frente a grupos de referencia (Middleton, 1995).

Se debe tener en cuenta que cuando un turista compra un producto turístico compra un producto que está sustentado en lo que hemos denominado la oferta turística de un país (región) y esta oferta se fundamenta en el patrimonio turístico del país (Faulkner, 1997). Pero el producto no solo tiene características o atributos atendiendo a su fabricación industrial, pues al satisfacer una necesidad humana el producto tiene atributos de orden psicológico y sociológico. Entonces al diseñar el producto, no se puede hacer una definición objetiva del mismo sino que hay que hacerlo pensando en el turista, utilizando su visión (Milio, 2004).

El concepto de producto turístico es fundamental para la gestión en todos los sectores e instituciones que van a formar parte del sistema turístico y tiene una importante implicación para el marketing de las empresas del sector en general, y las oficinas nacionales y regionales de turismo. Pero además, es de gran relevancia para la planificación y desarrollo de los aspectos sociales de los lugares, a los que llegan los turistas y para la factibilidad de los estudios que se realicen (Serra, 2003).

Las decisiones sobre producto en cualquier industria, no sólo en turismo, es un punto central en toda actividad de marketing, alrededor de las cuales los demás componentes de la mezcla de marketing son organizados (Martín, 2006).

De hecho, la estrategia de marketing con respecto a los productos turístico, a mediano y largo plazo, centran su interés en el posicionamiento del producto, desarrollo y mejora del mismo, a partir de identificar las necesidades y deseos del público objetivo (Molina y Rodríguez, 1991)

La doctrina sobre marketing de servicios es relativamente unánime al reconocer cuatro características básicas que se pueden atribuir a los servicios de forma genérica: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y estacionalidad (Holloway & Robinson, 1995). Pero existen otras características, además de las anteriores, que se pueden asociar a los productos turísticos de forma particular, las cuales son: credibilidad, accesibilidad, fiabilidad y comunicación (Ferrel, 2002)

El análisis del producto requiere que en diferentes momentos o fases se efectúen comprobaciones de cómo es percibido, y se intente, en ocasiones, cambiar la política de imagen del mismo para favorecer las ventas, debido a causas como la antigüedad del producto, cambios

en los gustos de los consumidores, o la aparición de competidores, se pueden encontrar dificultades con el producto en sí, siendo el estudio de ciclo de vida del producto la herramienta que clásicamente se aplica para este fin.

1.2.2. Estudio del ciclo de vida del producto

En términos generales, el ciclo de vida del producto es una herramienta de administración de la mercadotecnia que permite conocer y rastrear la etapa en la que se encuentra una determinada categoría o clase de producto, lo cual, es un requisito indispensable para fijar adecuadamente los objetivos de mercadotecnia para un producto, y también, para planificar las estrategias que permitirán alcanzar esos objetivos (Kotler y Armstrong, 2003).

En términos más específicos, el ciclo de vida del producto tiene diversas definiciones; razón por la que se muestran las siguientes propuestas de diversos expertos en temas de mercadotecnia:

- “Es un concepto que proporciona una forma de rastrear las etapas de la aceptación de un producto, desde su introducción (nacimiento) hasta su declinación (muerte)” (Lamb, Hair y McDaniel, 2006)
- “Consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico” (Stanton, Etzel y Walker, 2002)
- “Es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia” (Kotler y Armstrong, 2003).

En síntesis, el ciclo de vida del producto es el conjunto de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación) por las que atraviesa una categoría genérica de productos; y cuyos conceptos son utilizados como una herramienta de administración de la mercadotecnia para conocer y rastrear la etapa en la que se encuentra una determinada categoría de productos, con la finalidad, de identificar con anticipación los riesgos y oportunidades que plantea cada etapa para una marca en particular.

Diversos expertos coinciden en señalar que son cuatro las etapas que conforman el ciclo de vida del producto las cuales son: **introducción**, esta primera etapa del ciclo de vida del producto, se inicia cuando se lanza un nuevo producto al mercado, que puede ser algo innovador o puede tener una característica novedosa que dé lugar a una nueva categoría de producto. Se caracteriza por presentar el siguiente escenario:

- Las ventas son bajas
- No existen competidores, y en el caso que los haya son muy pocos
- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta, o unas cuantas

- Los gastos en promoción y distribución son altos
- Las actividades de distribución son selectivas
- Las utilidades son negativas o muy bajas
- El objetivo principal de la promoción es informar
- Los clientes que adquieren el producto son los innovadores (Kotler, 1991).

La etapa de introducción es la etapa más arriesgada y costosa de un producto porque se tiene que gastar una considerable cantidad de dinero no solo en desarrollar el producto sino también en procurar la aceptación de la oferta por el consumidor. Por ello, cabe señalar que son muchos los nuevos productos que fracasan en esta etapa producto principalmente a que no son aceptados por una cantidad suficiente de consumidores (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

El **crecimiento** sucede cuando el producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, en la cual las ventas comienzan a aumentar rápidamente. Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:

- Las ventas suben con rapidez
- Muchos competidores ingresan al mercado
- Aparecen productos con nuevas características (extensiones de producto, servicio o garantía)
- Los precios se mantienen o declinan de ligeramente, como un esfuerzo de las empresas por incrementar las ventas y su participación en el mercado
- La promoción tiene el objetivo de persuadir para lograr la preferencia por la marca
- La distribución pasa de ser selectiva a intensiva
- Las utilidades aumentan, a medida que los costos unitarios de fabricación bajan y los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande
- Los clientes que adquieren el producto en esta etapa son los adoptadores tempranos (Kotler, 1991).

En la etapa de crecimiento las ventas suelen incrementarse a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a adquirir pequeños negocios pioneros y las utilidades son saludables (Lamb, Hair y McDaniel, 2006).

En la etapa de **madurez** el crecimiento de las ventas se reduce o se detiene. Esta etapa normalmente dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta retos importantes para la dirección de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez de su ciclo de vida, por lo que casi toda la dirección de marketing se ocupa de

productos maduros (Kotler y Armstrong, 2003). Las características que distinguen esta etapa son las siguientes:

- En una primera etapa, las ventas siguen aumentando, a ritmo lento, hasta que llega el momento en que se detiene
- La competencia se intensifica, aunque el número de competidores primero tiende a estabilizarse, y luego comienza a reducirse
- Las líneas de productos se alargan para atraer a segmentos de mercado adicionales. El servicio juega un papel muy importante para atraer y retener a los consumidores
- Existe una intensa competencia de precios
- Existe una fuerte promoción (cuyo objetivo es persuadir) que pretende destacar las diferencias y beneficios de la marca
- Las actividades de distribución son aún más intensivas que en la etapa de crecimiento
- Las ganancias de productores y de intermediarios decaen principalmente por la intensa competencia de precios (Kotler, 1991).

El **declive** es la cuarta etapa del ciclo de vida del producto, la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas, las cuales, podrían bajar a cero, o caer a su nivel más bajo en el que pueden continuar durante muchos años. Las características que permiten identificar esta etapa, son las siguientes:

- Las ventas van en declive
- La competencia va bajando en intensidad debido a que el número de competidores va decreciendo
- Los precios se estabilizan a niveles relativamente bajos. Sin embargo, puede haber un pequeño aumento de precios si existen pocos competidores (los últimos en salir)
- Las actividades de distribución vuelven a ser selectivos. Por lo regular, se retiran los distribuidores no rentables
- Existe una baja en las utilidades hasta que éstos son nulos, e incluso, se convierten en negativos (Kotler, 1991).

La etapa de declinación, medida por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable por las razones siguientes: 1) Se crea un producto mejor o menos costoso para satisfacer la misma necesidad. 2) La necesidad del producto desaparece, a menudo por el desarrollo de otro producto. 3) La gente sencillamente se cansa de un producto, así que este desaparece del

mercado. Por ello, y al ver pocas oportunidades de lograr ventas o ganancias revitalizadas, la mayoría de competidores abandonan el mercado en esta etapa (Stanton, Etzel y Walker, 2007). Teniendo en cuenta la opinión de los diferentes teóricos analizados, se puede concluir que el ciclo de vida del producto o servicio es fundamental para lograr una excelente gestión comercial en las entidades, con el fin de determinar la etapa en la cual se encuentra el producto o servicio y de esta manera definir estrategias para lograr los objetivos comerciales.

1.3. Comparación entre los procedimientos para el estudio del ciclo de vida del producto

Numerosos son los estudios sobre el ciclo de vida de productos que se han realizado de manera empírica, pues no emplean ningún procedimiento metodológico que haya sido previamente elaborado con este fin, no obstante a partir de la búsqueda bibliográfica desarrollada por este autor, fueron encontrados tres procedimientos para el análisis del ciclo de vida del producto, de los cuales, se analizaron indistintamente cada uno de los aportes y limitaciones (anexo 5), presentando particularidades definidas en buena medida por el escenario en que fueron diseñados. Los autores de los procedimientos analizados son: Norma ISO 14040 (ISO, 1997); colectivo de autores FORMATUR, la Habana (2012) y colectivo de autores EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013).

El procedimiento para el análisis del ciclo de vida del producto, de acuerdo a la Norma ISO 14040 (ISO, 1997), es una técnica para determinar los aspectos ambientales e impactos potenciales asociados con un producto: compilando un inventario de las entradas y salidas relevantes del sistema; evaluando los impactos ambientales potenciales asociados a esas entradas y salidas, e interpretando los resultados de las fases de inventario e impacto en relación con los objetivos del estudio.

A pesar de que este procedimiento consta de cuatro etapas muy generales que escapan a los objetivos de la presente investigación, no cuentan con indicadores específicos para un correcto análisis del ciclo, ni contempla el seguimiento y el control a las medidas propuestas para dinamizar el ciclo de vida, una vez definida la posición en la que se encuentra el producto.

En el caso de los otros dos procedimientos, ambos fueron elaborados con el fin de estudiar los productos turísticos, el cual es objetivo de esta investigación, en el caso de la metodología propuesta por el colectivo de autores, EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013), se evidencia una primera etapa que se encarga de realizar una preparación de las condiciones organizativas necesarias para el desarrollo de la investigación mientras que en el propuesto por colectivo de

autores, FORMATUR, la Habana (2012) no se tiene en cuenta esta etapa, lo que trae consigo que no se garantice el éxito del estudio.

En la segunda etapa donde se realiza el análisis del ciclo de vida del producto el colectivo de autores, EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013) plantea que esta etapa debe dividirse en cuatro pasos, los cuales abarcan exactamente las cuatro primeras etapas del procedimiento propuesto por el colectivo de autores, FORMATUR, la Habana (2012), la tercera etapa según el colectivo de autores, EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013) son las propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto coincidiendo con la quinta etapa del procedimiento de FORMATUR (2012) con la cual concluye dicho procedimiento, a diferencia de este, el colectivo de autores, EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013) agregó una última etapa de seguimiento y control, con el objetivo de evaluar las etapas del procedimiento, el control final del producto para la validación del proceso, la mejora del mismo y garantizar su continua retroalimentación una vez que se ponga en explotación.

En tal sentido se concluye que: el procedimiento elaborado para el estudio del ciclo de vida de productos turístico por el colectivo de autores, EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013), es el más adecuado en su componente teórico y el que más se adapta a las condiciones de la organización, pues la organización objeto de estudio es una entidad hotelera para las cuales fue diseñado el procedimiento, es por ello que el autor aplicará dicho procedimiento en el desarrollo de la presente investigación.

1.4 Situación actual del producto en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca

Con el objetivo de diagnosticar la situación actual del producto en el hotel se aplicó una lista de chequeo para evaluarlo (anexo 1), las preguntas que integran dicha lista fueron extraídas de la auditoría de marketing de Barreiro Pousa (2001) y adaptadas a la variable producto, tomando como base las listas de chequeo internas del hotel que evalúan al producto y la de los turoperadores (TTOO). Los resultados obtenidos al aplicar la lista de chequeo fueron procesados a través del programa IBM SPSS Statistics 19, los mismos resultaron ser válidos y confiables para el desarrollo de la investigación, con un Alfa de Cronbach de 0,81 para los 21 elementos evaluados (anexo 3).

Breve caracterización de la entidad objeto de estudio

El hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca es de categoría tres estrellas y se encuentra ubicado en el municipio de Banes a 66 km del Aeropuerto Internacional "Frank País" y a 57 km de la

ciudad de Holguín. Surgió el 1ro de mayo del 2002 como resultado de la fusión de los Club Amigo “Atlántico Bungalow” y “Guardalavaca”.

La entidad posee como **misión**: el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca es una entidad hotelera con categoría 3 estrellas, destinada a prestar servicios mediante la modalidad todo incluido a clientes nacionales y extranjeros; con un marcado carácter profesional, ágil y efectivo de nuestros recursos humanos, lo que demuestra la calidad y sostenibilidad del producto que ofrecemos.

Su **visión** es: satisfacer la demanda de nuestros clientes, sustentados por un desarrollo constante de la profesionalidad de nuestros recursos humanos y un trabajo progresivo en el mejoramiento de la imagen en los próximos cinco años.

Análisis de la situación actual del producto

Los resultados obtenidos con la aplicación de la lista de chequeo se muestran a continuación:

- En la organización más del 68% de los encuestados conocen los principales cambios en la tecnología relacionados con el producto, sin embargo el 67% opinan que no se han llevado a cabo acciones en respuesta a estos cambios, por lo que la mayor parte de las tecnologías instaladas se encuentran obsoletas, lo que no garantiza una adecuada eficiencia del producto y procesos de la entidad
- No se realizan estudios de mercado, lo que genera una gran incertidumbre en la toma de decisiones comerciales, por lo que más del 72% de los casos no son capaces de reconocer los cambios y tendencias que surgen en el mercado, ni adaptar el producto a los mismos. Además no se lleva a cabo una estrategia de selección de segmentos y no está definido un mercado meta específico
- El 88% de los encuestados comparten el criterio de que los directivos de la organización reconocen la importancia de centrar la actividad del hotel enfocada a la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes y más del 90% de los casos conocen que se emplea la encuesta como instrumento principal para conocer la percepción que tienen los clientes respecto a la calidad del producto, aunque también se realizan intercambios directos con clientes habituales y se analizan las opiniones de los clientes en los sitios web de opiniones y en las encuestas de los TTOO
- Con respecto a los estándares de la marca Club Amigo (requisitos que debe cumplir el producto turístico para estar categorizado de tres estrellas dentro de la marca Club Amigo), la entidad se propone anualmente en los objetivos de trabajo cumplir al menos en un 75% dichos

estándares con vistas a mantener la categoría de tres estrellas, no obstante los valores anuales que se obtienen no son muy superiores a este, pues el producto en su conjunto actualmente no cumple con el 13% de las propuestas incluidas en la lista de chequeo de la marca

- En sentido general, la política de precio del producto en la entidad no está correctamente definida, pues esta se establece en los procesos de contratación por la Dirección Comercial de la Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE) Cubanacán atendiendo a la escalera de precios de los productos de playa, al tipo de habitación y al volumen de habitaciones contratadas según el mercado, sin tener en cuenta las condiciones reales en las que se encuentra el producto, trayendo consigo la necesidad de lanzar anualmente numerosas ofertas especiales disminuyendo los precios de los contratos, las cuales se realizan teniendo en cuenta la estacionalidad de la demanda, el comportamiento de las ventas en cada período y en su mayoría producto a la deficiente relación calidad - precio que posee el producto causada fundamentalmente por el deterioro de las instalaciones

- La organización sí realiza la planificación del presupuesto para inversiones en el producto, no obstante el 63% de los encuestados opinan que dicho presupuesto no es adecuado a las necesidades reales del producto, pues en su mayoría solo planifican la reposición de equipos y no tienen en cuenta el crítico estado constructivo de las infraestructuras que sostienen al producto, además las cifras planificadas son ínfimas, por lo que en los análisis realizados se comprueba la ejecución del presupuesto para inversiones en su totalidad

- El producto posee una demanda con una marcada estacionalidad evidenciada por un incremento en las ventas en la temporada de invierno que comprende los meses de Diciembre a Abril y un descenso considerable en los demás meses del año para el turismo internacional, sin embargo para el creciente mercado interno los meses en que aumentan las ventas son en la temporada de verano que comprende los meses de Julio a Septiembre

- Actualmente las principales vías de distribución del producto son a través de las Agencias de Viajes (AAVV) y los TTOO, se continua utilizando el canal de distribución más largo (hotel, TTOO, red minorista, cliente final), constituyendo la vía más utilizada y la que genera casi la totalidad de la operación del hotel. Al analizar los principales distribuidores, estos se encuentran sólidamente posicionados en el mercado y cuentan con una elevada participación en las ventas del producto, no obstante con el transcurso del tiempo se perdieron TTOO que representaban grandes volúmenes de ventas como por ejemplo Look Voyage del mercado Francia en el año 2003

- Para el desarrollo de nuevos atributos al producto la entidad posee documentado el Procedimiento General 5: “Procedimiento para el diseño y desarrollo de nuevos productos”, sin embargo prácticamente no se emplea, pues al no desarrollar la alta dirección espacios dedicados a la creación, no se fomenta la cultura de la innovación en los trabajadores, lo que limita que se lleven a cabo acciones enfocadas a la mejora del producto actual y a su probable comportamiento en el futuro
- La organización se mantiene al tanto de los principales cambios que ocurren en el entorno y como estos afectan al producto, no obstante más del 50% de los encuestados comparten el criterio de que no se cuentan con los mecanismos necesarios para reaccionar ante dichos cambios, pues cuenta con un producto envejecido, las tecnologías instaladas se encuentran obsoletas y no cuentan con recursos materiales y financieros destinados para atenuar las dificultades más apremiantes
- No se realizan evaluaciones del producto, teniendo en cuenta el comportamiento de la competencia, pues la organización no cuenta con información relacionada con los atributos del producto que ofertan los principales competidores, los cuales poseen categorías superiores, impidiendo que el producto se renueve basado en características exclusivas que lo diferencien del resto de los hoteles del destino
- El hotel no ha realizado nunca una valoración integral del producto, pues hasta el momento no se ha desarrollado un estudio del ciclo de vida, lo que impide demostrar con basamentos científicos el estado de desarrollo actual del mismo y en base a esto tomar medidas enfocadas a los problemas más latentes que este presenta
- Debido a que no se conoce la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto, los objetivos y estrategias de marketing planteadas por la organización no están en correspondencia con la misma, trayendo consigo que no se puedan materializar las estrategias y por ende cumplir de manera efectiva los objetivos propuestos

Como resultado de la aplicación de la herramienta se puede resumir que el hotel Club Amigo Atlántico Guardavaca presenta una serie de deficiencias en la situación actual del producto, las cuales aparecen en el anexo 4 del presente informe técnico.

Conclusiones parciales del capítulo

Lo analizado en el presente capítulo posibilitó arribar a las siguientes conclusiones parciales:

1. Los cambios y ajustes en la mezcla de marketing deberán partir del comportamiento del ciclo de vida del producto, teoría que toma cada vez más fuerza al ser adoptado por numerosas entidades e instituciones en el mundo
2. Se presenta el estudio del ciclo de vida del producto como una de la herramientas fundamentales que se emplean para definir estrategias que permitan lograr el cumplimiento de los objetivos de marketing y de esta manera contribuir a una mejor gestión comercial en las empresas
3. Se demostró a través de una comparación bajo patrones científicos que el procedimiento planteado por el colectivo de autores, EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013) es el más adecuado a las características de la organización
4. Se diagnosticó a través de la aplicación de una lista de chequeo la situación actual del producto en el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca, detectándose un total de once deficiencias.

CAPÍTULO II. ESTUDIO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURÍSTICO “HOTEL CLUB AMIGO ATLÁNTICO GUARDALAVACA”

El procedimiento que se describirá a continuación se adecua con el cumplimiento del objetivo general de la investigación que se quiere llevar a cabo dentro del hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca, este fue elaborado por profesores de la EHT Nuevos Horizontes, de Holguín, a partir de las orientaciones emanadas de un colectivo de autores pertenecientes a FORMATUR, aprobada por la Dirección de Desarrollo del MINTUR con el objetivo de realizar estudios del ciclo de vida de productos turísticos, por su impacto en la gestión de los destinos y productos que lo conforman. El procedimiento está netamente concebido para productos turísticos y está formulado teniendo en cuenta cada una de las características que resultan relevantes para el sector antes mencionado.

En este capítulo se expondrá la metodología a utilizar así como los principales resultados obtenidos una vez aplicado el instrumento en el objeto práctico de la investigación.

2.1. Descripción metodológica del procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”

El esquema lógico del procedimiento para el estudio del ciclo de vida de productos turísticos.



Figura 2.1. Procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto

Fuente: Colectivo de autores EHT “Nuevos Horizontes”, Holguín (2013)

Etapa I. Preparación

Objetivo: crear las condiciones organizativas necesarias para el desarrollo de la investigación

Paso 1. Creación del grupo de trabajo

Objetivo: constituir un grupo de trabajo, integrado por expertos en el tema, que propicie la realización del estudio.

Tareas:

- asegurar que los integrantes del grupo de trabajo estén dotados de conocimientos y experiencia en hotelería que se complementen

Técnicas a emplear:

- para seleccionar a los expertos se tendrá en cuenta el dominio teórico y la experiencia profesional en relación con la temática, la calificación profesional, los años de experiencia en el sector turístico y en la actividad que se desempeña actualmente, así como la disposición de colaborar en la investigación.

Paso 2. Capacitación del grupo de trabajo

Objetivo: adiestrar y entrenar a todos los miembros del grupo, en aras de cubrir sus necesidades de aprendizaje.

Tareas:

- dar a conocer al grupo la naturaleza de la investigación, los pasos a seguir, los objetivos y las tareas que se deben acometer para su cumplimiento
- garantizar que estos comprendan las técnicas, herramientas y variables a considerar en el estudio del ciclo de vida de un producto, el grupo realizará encuentros por sesiones de trabajo para desarrollar los diferentes pasos por los que transita el estudio.

Técnicas a emplear:

- conferencias panorámicas, seminarios, talleres y dinámicas grupales.

Etapa II. Análisis del ciclo de vida del producto

Objetivo: determinar la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto estudiado, considerando diferentes variables que evidencian su comportamiento en un período de tiempo determinado.

Paso 1. Caracterización de la entidad

Objetivo: realizar una breve descripción de la organización, haciendo énfasis en los elementos esenciales de su actividad.

Tarea:

- detallar el nombre de la empresa, fecha de creación, ubicación, subordinación y sus principales productos o servicios.

Técnicas a emplear:

- búsqueda bibliográfica, estudios documentales y consultas a los directivos y especialistas de la empresa.

Paso 2. Análisis del producto específico

Objetivo: realizar un análisis del producto considerando los elementos más importantes de su desarrollo.

Tareas:

- confeccionar la ficha del producto, que considera: (nombre del producto, grupo empresarial, entidad a la que pertenece, unidad, tipo genérico de producto, modalidad y localización del producto)
- definir el concepto del producto
- describir el producto turístico
- identificar la capacidad de carga física que soporta el producto
- hacer una valoración, en correspondencia con las etapas del ciclo de vida de un producto, de la tendencia de los precios a partir del comportamiento pretérito
- especificar los principales canales de distribución del producto, la cuota aproximada de cada canal en la comercialización y valorarlos en correspondencia con las etapas de ciclo del vida de un producto
- identificar los principales mercados, pesos relativos de estos mercados, su tasa de crecimiento-decrecimiento y valorarlos en correspondencia con las etapas del ciclo de vida de un producto
- especificar el nombre de la marca, su símbolo y mensaje publicitario, abordar además los niveles de cumplimiento de los estándares de la marca y valorarla en correspondencia con las etapas del ciclo de vida de un producto
- realizar un análisis del nivel de satisfacción de los clientes a través de lo expresado en la encuesta interna, el índice de quejas y reclamaciones y el nivel de repitencia, detallando los problemas de calidad que más impactan en la satisfacción del cliente y valorarlo en correspondencia con las etapas del ciclo de vida de un producto

- hacer una valoración en correspondencia con las etapas del ciclo de vida de un producto del comportamiento de la competencia teniendo en cuenta el porcentaje de ocupación de los hoteles de playa del destino Holguín
- evaluar la tendencia de indicadores económicos del producto que pueden indicar cuantitativamente el estado de desarrollo del ciclo de vida del producto y valorarlos en correspondencia con las etapas del ciclo de vida de un producto (turistas físicos, turistas días, ingresos turísticos, costo total por turistas días, utilidades en CUC por turistas días y utilidades totales por turistas días)

Técnicas a emplear:

- estudios documentales, análisis de datos y realización de entrevistas a trabajadores.

Paso 3. Elaboración de la Matriz de Evaluación del Producto

Objetivo: determinar la evaluación del producto estudiado, considerando el índice de oferta y de demanda.

Tareas:

- determinar la puntuación de los índices de oferta (motivador de viaje, singularidad, grado de conservación, accesibilidad y satisfacción del cliente) y de demanda (estacionalidad, comercialización actual y potencial, comportamiento de la imagen en el mercado y cuota de mercado) en una escala de excelente (5) a deficiente (1)
- calcular el índice general del producto
- confeccionar la matriz de evaluación del producto, que considera la valoración de los índices de oferta y demanda

Técnicas a emplear:

- sesión de trabajo con el grupo y su procesamiento a través de programa Excel elaborado para ese fin.

Paso 4. Valoración integral a nivel perceptual del estado de desarrollo del ciclo de vida del producto

Objetivo: valora integralmente, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en los pasos anteriores y sobre la base del criterio de los expertos, la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto.

Tarea:

- realizar la valoración general con los resultados obtenidos, teniendo en cuenta las características que posee el producto
- construir la matriz de evaluación del ciclo de vida del producto
- representar gráficamente la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto

Técnicas a emplear:

- sesión de trabajo con los expertos, considerando la ubicación en la matriz de acuerdo al estado de los indicadores.

Etapa 3. Propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto estudiado

Objetivo: proponer acciones de mejora que permitan dinamizar el ciclo de vida del producto

Tarea:

- definir la decisión sobre el desarrollo futuro del producto
- formular las acciones de mejora basadas en la etapa del ciclo de vida que se encuentra el producto y enfocada a las principales deficiencias que presenta el mismo detectadas en la investigación
- Definir a las acciones de mejora responsables, recursos, fecha de cumplimiento y fecha de control

Técnica a emplear:

- sesión de trabajo con expertos.

2.2. Aplicación del procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”.

Se desarrolla a continuación la aplicación práctica del procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”, comenzando por la etapa inicial de preparación hasta la tercera etapa: Propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto estudiado.

2.2.1 Etapa I: Preparación

Con el objetivo de crear el ambiente organizativo necesario para desarrollar un análisis profundo y proponer acciones para fortalecer el ciclo de vida del producto se llevaron a cabo una serie de actividades entre las que se destacan: creación y reuniones del grupo de trabajo, así como la asignación de las tareas específicas a desarrollar durante la investigación.

Paso 1. Creación del grupo de trabajo

El grupo de trabajo encargado de llevar a cabo la investigación quedó conformado por 7 personas (anexo 6), con amplios conocimientos en la materia, de los cuales 3 son directivos, 3 son especialistas de diferentes áreas en la instalación turística objeto de estudio y como líder del grupo el autor, de los seis, tres han permanecido en la actividad turística entre 10 y 27 años y tres llevan entre 1 y 5 años. Con el apoyo permanente de otros trabajadores con conocimientos del producto, así como por profesores de la EHT “Nuevos Horizontes” de Holguín, con experiencias en el tema.

Paso 2. Capacitación del grupo de trabajo

Para desarrollar una investigación fructífera el grupo de trabajo fue capacitado por profesores de la Escuela de Hotelería y Turismo “Nuevos Horizontes” de Holguín, especialmente por la profesora MSc. Rosa Palao Fuentes, donde se le dio a conocer la naturaleza de la investigación, los pasos a seguir, los objetivos y las tareas que se debían acometer para su cumplimiento y se les explicaron las técnicas, herramientas y variables a considerar en el estudio del ciclo de vida del producto, definiendo cuáles serían las fuentes de información a utilizar, que dotaron al equipo investigativo del conocimiento necesario para un exitoso análisis. El grupo realizó encuentros por sesiones de trabajo para desarrollar los diferentes pasos por los que transita el estudio.

2.2.2 Etapa 2. Análisis del Ciclo de Vida del Producto

Se considera como la etapa más importante, pues de su resultado depende la formulación adecuada de las propuestas generales de acciones para dinamizar el ciclo de vida del producto en cuestión.

Paso 1. Caracterización de la entidad objeto de estudio.

El hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca perteneciente al MINTUR de categoría tres estrellas surgió el 1ro de mayo del 2002 como resultado de la fusión de los Club Amigo “Atlántico Bungalow” y “Guardalavaca”, estrategia trazada por la compañía Hoteles Cubanacán para mejorar la comercialización de los hoteles y obtener mejores resultados económicos mediante la incorporación del mercado inglés y de nuevos TTOO canadiense.

Principales servicios

- **Alojamiento**

Cuenta con un total de 746 habitaciones todas están habilitadas con servicios de agua caliente/fría, baño privado, caja de seguridad, limpieza diaria, TV por cable y acondicionadores para aire, teléfono, televisión satelital y canales internos.

- **Restauración**

Posee tres restaurantes estilo buffet con una variada oferta de platos de cocina nacional e internacional. Seis restaurantes especializados, cuatro snack – bar y tres lobby - bar.

- **Recreación**

El cliente tiene la posibilidad de disfrutar actividades recreativas que realiza el propio hotel, además de deportes terrestres (Voleibol de playa; Baloncesto; Mini Fútbol; Mini golf; Tenis) y deportes náuticos que ofrece la Marina Marlin ubicada al lado del Club Amigo. Como otras opciones recreativas se encuentran paseos en bicicleta sin cargos extras para el cliente y renta de motos y autos por parte de la agencia Transtur.

Paso 2. Análisis del producto específico

Nombre del producto: Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca

Grupo Empresarial: Hoteles Cubanacán

Entidad: OSDE Cubanacán

Unidad: Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca

Tipo genérico de producto: Sol y playa

Modalidad: Todo incluido

Localización del producto: se encuentra ubicado en la playa de Guardalavaca en el extremo Este de la Costa Norte de la provincia de Holguín, en el municipio de Banes.

Concepto del producto: el hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca perteneciente al MINTUR brinda un producto (servicio) de alojamiento, gastronomía y recreación, asegurando la conformidad de los clientes, con las exigencias, especificaciones y requisitos establecidos en las normas que regulan los estándares del servicio, contando con un personal competente y una alta dirección comprometida, capaz de brindar servicios con calidad, asegurando la buena comercialización y relaciones con los proveedores a través del proceso de mejora continua, para hacer sentir a los clientes como en su propia casa.

Descripción del producto turístico:

El hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca se encuentra a pocos metros de la playa Guardalavaca que cuenta con casi 2 km de playa de arenas blancas desprovistas de rocas y piedras. La entidad se encuentra situado a 34 y 57 km de las ciudades de Banes y Holguín respectivamente, ricas en valores histórico-culturales. Está conformado por una amplia gama de recursos sustentados por su historia, su cultura material y espiritual, sus encantos naturales, su

posición geográfica y su excelente vista al Mar Caribe, contribuyen a la calidad estética de sus paisajes.

Funciona bajo el régimen de Todo Incluido, pues los clientes compran un paquete a través de las AAVV o los TTOO, que incluye el pasaje de ida y vuelta por avión, transportación desde el aeropuerto al hotel y los servicios de alojamiento, restauración y animación, de manera que se le garantiza al cliente todos los servicios fundamentales para el disfrute de sus vacaciones por el dinero previamente pagado, evitando la molestia del pago continuo de los servicios recibidos, lo que le proporciona la seguridad de que no se van a quedar sin dinero durante el viaje o finalizar sus vacaciones endeudado, también evita la peligrosa situación de moverse constantemente con cantidades considerables de dinero corriente encima.

Está formado por cuatro secciones de edificaciones que se distinguen entre sí por sus diseños arquitectónicos; sección Estándar (antiguo Hotel “Guardalavaca”); sección Tropical (antiguo Hotel “Atlántico”); sección Bungalow (antigua Villa “Turey”) y la sección Villas (“Villa Guardalavaca”). El hotel dispone de un total de 746 habitaciones distribuidas por sección como a continuación se explica.

La **sección Estándar** inicia sus actividades el 27 de Julio del 1976, es una instalación que cuenta con tres bloques biplantas con 233 habitaciones estándar. La **sección Tropical** es la segunda en antigüedad, inaugura sus actividades el 23 de Julio de 1989, es el edificio central con 233 habitaciones, de las cuales 193 son con vista al jardín y 41 con vista al mar, es la sección más cercana a la playa. Teniendo en cuenta la antigüedad de sus construcciones estas secciones son las de más problemas técnicos y operativos entre los que se encuentran: mobiliario en mal estado, filtraciones, deficiente funcionamiento de los aires acondicionados, humedad y mal olor.

Sin embargo la **sección Bungalow**, fue puesta en funcionamiento el 16 de Noviembre del 1991 con un sistema de bungalow biplantas, con 136 habitaciones distribuidas alrededor de la piscina y la **sección Villa**, inició las operaciones en el 2002 construida también con un sistema de bungalow biplantas, pero equipada con los sistemas más actualizados para construcciones de su tipo; es la sección más eficiente del complejo, con 144 habitaciones, de ellas 72 vista al mar y 72 vista al jardín, dentro de las cuales se encuentran 14 junior suite, cuatro suite y cuatro para clientes discapacitados.

La infraestructura de restauración del hotel no se encuentra en buen estado, pues cuenta con un mobiliario deteriorado e insuficientes accesorios para la prestación del servicio, el equipamiento

de las cocinas se encuentra con varios años de explotación y la tecnología es obsoleta, además no poseen suficientes piezas de repuesto para brindarle un mantenimiento o reparación adecuado en el caso de que lo requieran. Esta infraestructura está conformada por:

- Restaurantes:

- “Los Panchitos”: servicio de mesa Buffet, tiene capacidad para 150 comensales, brinda servicios de desayuno (7:00-9:30am), almuerzo(12:00-2:30pm) y cena (6:00-9:30pm)

- “Los Vitrales”: servicio de mesa Buffet, tiene capacidad para 174 comensales, brinda servicios de desayuno (7:00-9:30am), almuerzo(12:00-2:30pm) y cena (6:00-9:30pm)

- “El 1720”: servicio de mesa Buffet, tiene capacidad para 150 comensales, brinda servicios de desayuno (7:00-9:30am), almuerzo(12:00-2:30pm) y cena (6:00-9:30pm)

- “El Vegetariano”: ofrece comida para vegetarianos, servicio a la carta, capacidad para 28 comensales en dos turnos (6:30-8:00pm) y (8:30-10:00pm)

- “La Espada”: especializado en comida del mar, capacidad para 38 comensales en dos turnos (6:30-8:00pm) y (8:30-10:00pm)

- “Italiano”: ofrece comida italiana, servicio a la carta, capacidad para 40 comensales en dos turnos (6:30-8:00pm) y (8:30-10:00pm)

- “El Fuerte”: ofrece comida mediterránea, servicio a la carta, capacidad para 34 comensales en dos turnos (6:30-8:00pm) y (8:30-10:00pm)

- “La Vega”: ofrece comida a la parrilla, servicio a la carta, capacidad para 50 comensales en dos turnos (6:30-8:00pm) y (8:30-10:00pm)

- “El Benny “: ofrece comida cubana, servicio a la carta, capacidad para 80 comensales en dos turnos (6:30-8:00pm) y (8:30-10:00pm).

- Bares

- Cuatro snack-bar: “Los Amigos” (28 plazas); “La Santa María” (80 plazas); “Yaguajay” (44 plazas) y “Guateo” (62 plazas): con gran variedad de bebidas y comidas rápidas

- Tres lobby-bar: “Mary Moo” (20 plazas); “La Niña” (44 plazas) y “El Guayabero” (44 plazas): gran variedad de bebidas

- Dos bar- piscina: “La Pinta” (8 plazas) y “Aguas Azules” (12 plazas): satisface las necesidades de los clientes que se encuentren disfrutando del baño en la piscina ofertando gran variedad de bebidas

- Dos bares: “Jessica Patio” (24 plazas) y “El Pirata” (10 plazas): gran variedad de bebidas.

A pesar de que el producto cuenta con todas estas instalaciones para brindar el servicio de restauración, la entidad adopta como medida el cierre de una gran parte de estos servicios durante aproximadamente ocho meses del año, producto a la gran estacionalidad de la demanda y para reducir gastos, esto provoca descontento en los clientes, pues en las páginas web de promoción de los TTOO y AAVV no son actualizados estos cambios.

La infraestructura de recreación del hotel, cuenta con un equipamiento insuficiente y en mal estado. La misma está conformada por los siguientes elementos: programaciones de animación diurna y nocturna, la animación diurna se realiza mayormente al lado de las piscinas, las cuales están ubicadas una en cada sección, cuenta con dos escenarios para espectáculos uno ubicado en la sección tropical y otro en la sección bungalow, este último empleándose principalmente en actividades nocturnas, donde se destacan las noches temáticas (Noche de Gala, Noche Club Amigo, Noche Marinera, Noche Italiana, Noche Cubana, Noche Internacional y Noche Caribeña), un café con armonización de un pianista o un violinista cada noche.

Además cuenta con áreas de deportes terrestres para la práctica de voleibol de playa, mini fútbol, mini golf y canchas de baloncesto y de tenis, estas áreas presentan problemas técnicos y de mantenimiento, por lo que algunas de ellas no se pueden utilizar. También se pueden practicar deportes náuticos que ofrece la Marina Marlin la cual se encuentra ubicada al lado del hotel aunque no sea un servicio propio del mismo.

Entre los servicios no incluidos que sustentan al producto se encuentran: servicio de masaje, salón de belleza, correo y tienda, café internet, servicio de cambio de monedas, lavandería y tintorería, actividades náuticas con equipos no motorizados, servicios médicos y venta y degustación de vinos.

- Accesibilidad y señalización vial y turística

Acceso aéreo: La ciudad de Holguín dispone del Aeropuerto Internacional Frank País, situado a 15 km de la ciudad y a 66 Km del hotel, capacitado para recibir aviones de gran porte y atender aproximadamente 300 pasajeros por hora. Este aeropuerto atiende semanalmente alrededor de 20 vuelos internacionales, principalmente de Canadá y Europa y 14 vuelos nacionales procedentes de La Habana. El aeropuerto cuenta con sistema de traslado por ómnibus hasta los destinos turísticos, incluida Playa Guardalavaca.

Acceso terrestre: Tipo de vía primaria con un estado de conservación regular y que enlazan otros puntos interesantes en la región de la Costa Norte de Holguín, los recorridos se realizan en un ómnibus del tipo hop-on / hop-off, la distancia del hotel hacia los puntos es: Gibara (67 km),

Playa Blanca (32 km), Bahía de Naranjo (3 km), Playa Esmeralda (7 km), Playa Pesquero (10 km) y Banes (34 km) y su frecuencia son en dependencia de las reservas de los clientes. Existen también taxis turísticos pertenecientes a las empresas Transtur, Cubataxi y trabajadores por cuenta propia.

Acceso marítimo: La Marina de Vita a (16 Km) y la de Boca de Samá (15 Km)

No existe una suficiente señalización vial, ni turística y la que existe no se encuentra en buen estado.

Capacidad de carga

Capacidad de alojamiento: posee 746 habitaciones dobles, es decir 1 492 camas. La capacidad que soporta el producto semanalmente es de 10 444 turistas días y anualmente de 544 580 turistas días. La capacidad de carga mínima diaria en la restauración es de 1488 clientes y semanal es de 10416 clientes.

Precio

Para analizar el comportamiento de esta variable, se decidió evaluar el menor precio de contrato al que se ha vendido el paquete por cada uno de los meses del año en el período comprendido de 2007 al 2016 (anexo 7), teniendo en cuenta la marcada estacionalidad de la demanda. Para ello se seleccionaron alguno de los TTOO y AAVV más representativos por su cuota de estancia en el hotel, los cuales son: Sunwing Vacations (Canadá) (figura 2.2), TUI Nederland N.V (Holanda) (figura 2.3) y Viajes Cubanacán (Receptivos) (figura 2.4), además los precios a los que se comercializa el hotel en el mercado interno (Cuba) (figura 2.5) en el período comprendido de 2011 a 2016. Es necesario recalcar que los precios de contrato para el paquete turístico para los diferentes TTOO y AAVV son establecidos de forma centralizada por la OSDE.

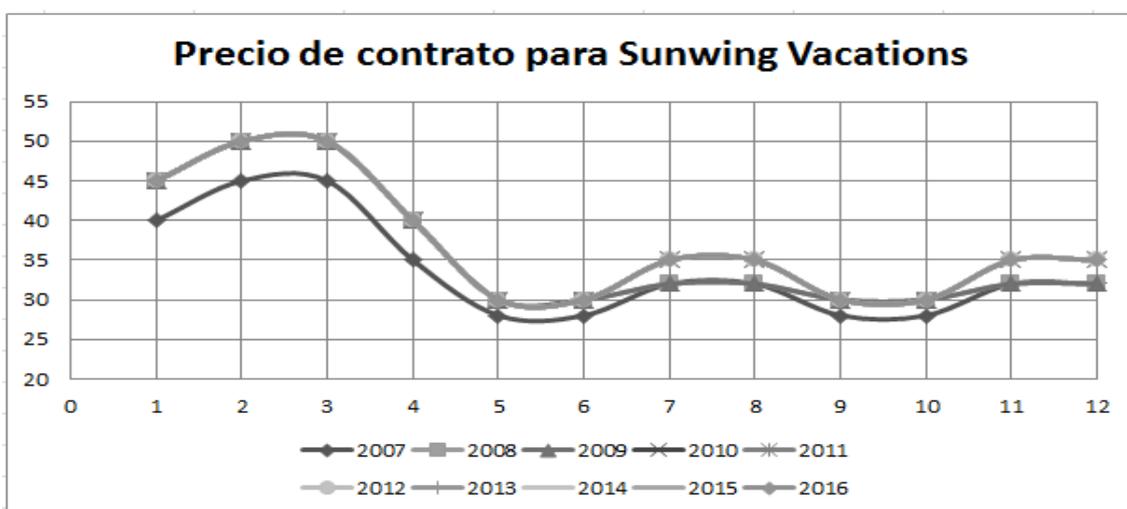


Figura 2.2. Precio de contrato para el TTOO Sunwing Vacations

Como se puede observar los precios en los contratos para el mercado Canadá a través del TTOO Sunwing Vacations en CAD (moneda canadiense), se mantuvieron muy similares en todos los años analizados, destacándose pequeñas variaciones en los años 2008 a 2009 donde experimentaron un ligero ascenso con respecto a 2007 y de 2010 a 2016 fueron incrementados nuevamente. Medidas tomadas sin existir un respaldo en el producto.

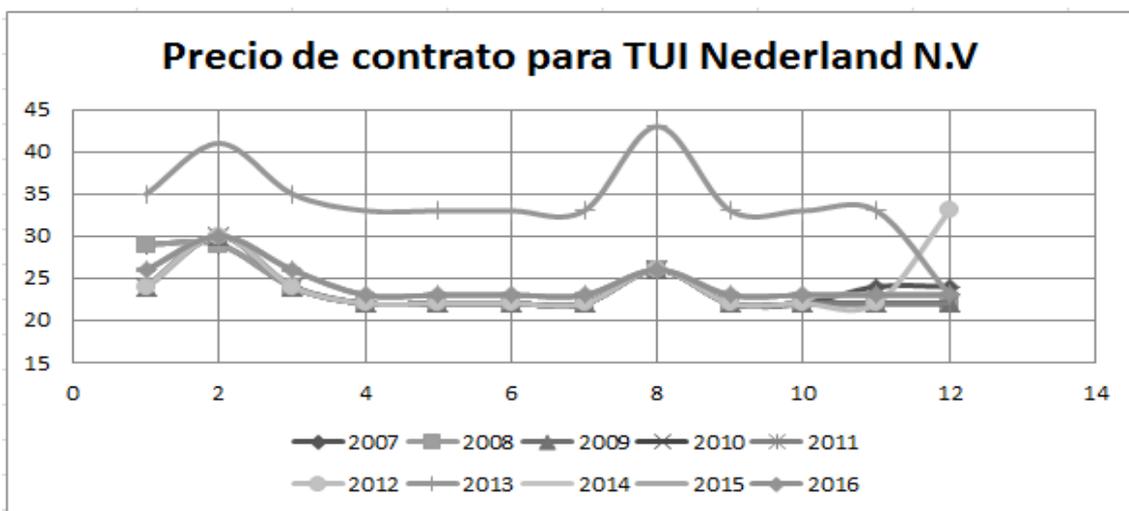


Figura 2.3. Precio de contrato para el TTOO TUI Nederland N.V

Los precios establecidos en los contratos anualmente para el TTOO TUI Nederland N.V en euros (€), se mantuvieron prácticamente invariables en los años de 2007 a 2016, con excepción del año 2013 que tuvieron un incremento considerable, situación que ocurrió sin haber realizado ninguna mejora al producto y que se encuentra ajeno a la voluntad de la dirección del hotel.

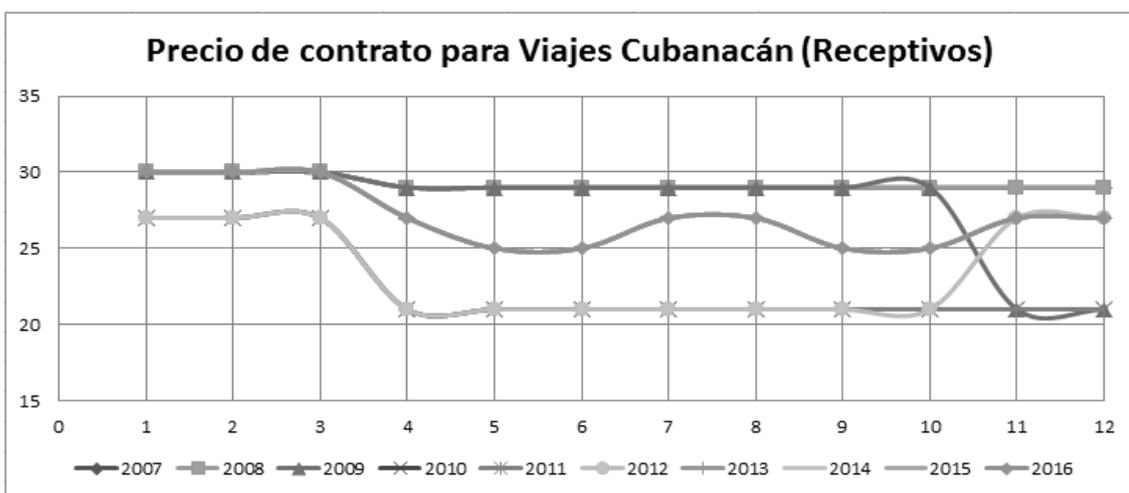


Figura 2.4. Precio de contrato para la AAVV Viajes Cubanacán (Receptivos)

El comportamiento de los precios establecidos en los contratos para la AAVV Viajes Cubanacán en CUC fue variable en el tiempo, siendo los años 2007 a 2008 donde experimentó los mayores valores, situación que se mantiene similar en el 2009, luego en el año 2012 descienden

considerablemente y en el 2016 incrementan su valor nuevamente, sin realizar ningún cambio en el producto que respalde dicho incremento.

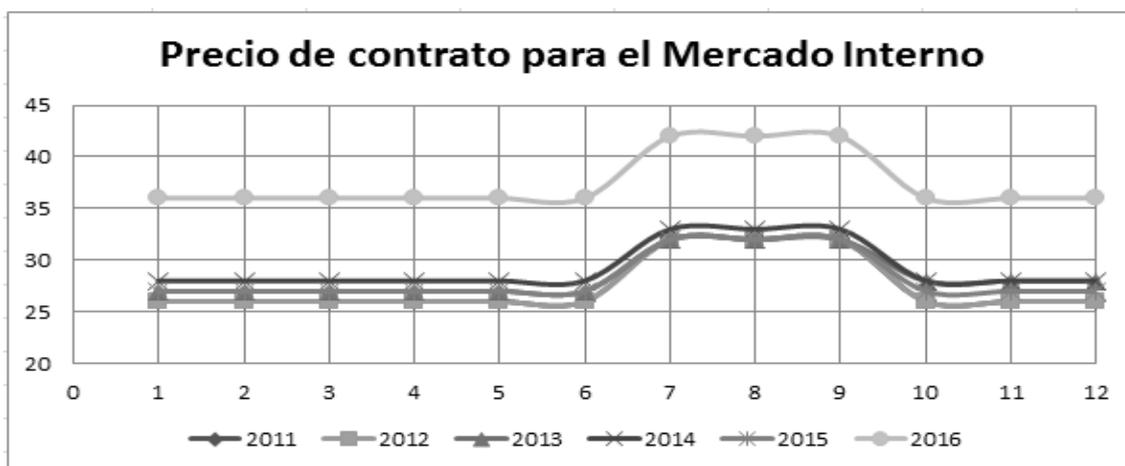


Figura 2.5. Precio de contrato para el Mercado Interno

En los precios contratados para el mercado interno en CUC se observa claramente el período de temporada alta teniendo en cuenta el incremento de los precios, los cuales se han mantenido muy similares en el período de 2011 a 2015 y en el año 2016 se incrementa considerablemente estos valores, sin realizar cambios en el producto que respalden dicha situación.

Independientemente del análisis realizado que constata que los precios de los contratos no experimentan marcadas variaciones en el período analizado, la calidad del producto no está en correspondencia con el precio al que está siendo ofertado, elemento que influye negativamente en la comercialización del producto, pues en los diez años analizados no ha sufrido ninguna reparación, ni actualización en los servicios, que permita atraer clientes, por lo que la política para fijar precios que se está empleando no es adecuada, realidad evidenciada por el número significativo de ofertas con disminución en el precio del paquete que son lanzadas por el hotel con el objetivo de incentivar la compra del mismo, principalmente en el mercado canadiense. En la tabla 2.1 se observan los menores precios en CAD a los que fue vendido el paquete por mes de Enero (1) a Diciembre (12), producto a estas ofertas.

Tabla 2.1. Precio por ofertas al mercado Canadá (CAD)

Año/Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2011	-	-	35	23	22	22	22	23	23	23	23	23
2012	-	-	42	32	-	25	23	23	23	23	23	23
2013	35	-	42	32	25	25	23	23	23	23	23	23
2014	32	-	42	31	25	25	23	23	23	23	25	25
2015	25	30	41	33	25	25	25	25	25	25	25	25

Se puede observar como este mercado opera prácticamente todo el año bajo dichas ofertas y el número de estas ha aumentado en el tiempo, en tal sentido, el 2014 fue el año que se lanzaron la mayor cantidad de ofertas del período con un total de 56 ofertas. Teniendo en cuenta lo analizado hasta el momento se considera la variable precio en la etapa de declive.

Distribuidores del producto

Los principales distribuidores del producto son los TTOO y las AAVV, el resto de la distribución se realiza a través de comercio electrónico (Sitios Web) y de otros receptivos, por lo que ninguno supera la cuota de participación de los seis principales distribuidores del producto. Durante el período 2011 – 2015, teniendo en cuenta la cuota de estancia (figura 2.7), los principales TTOO son: Sunwing con un 38%, Holasun/Caribesol con un 20%, Transat (Nolitur) con un 14%, Tour Mont Royal con un 10%, West Jet con un 5% y Holidays Place con un 2% pertenecientes al mercado Canadá, TUI Nederland con un 6% perteneciente al mercado Holanda y Thomas Cook AG con un 5% perteneciente al mercado Alemania.

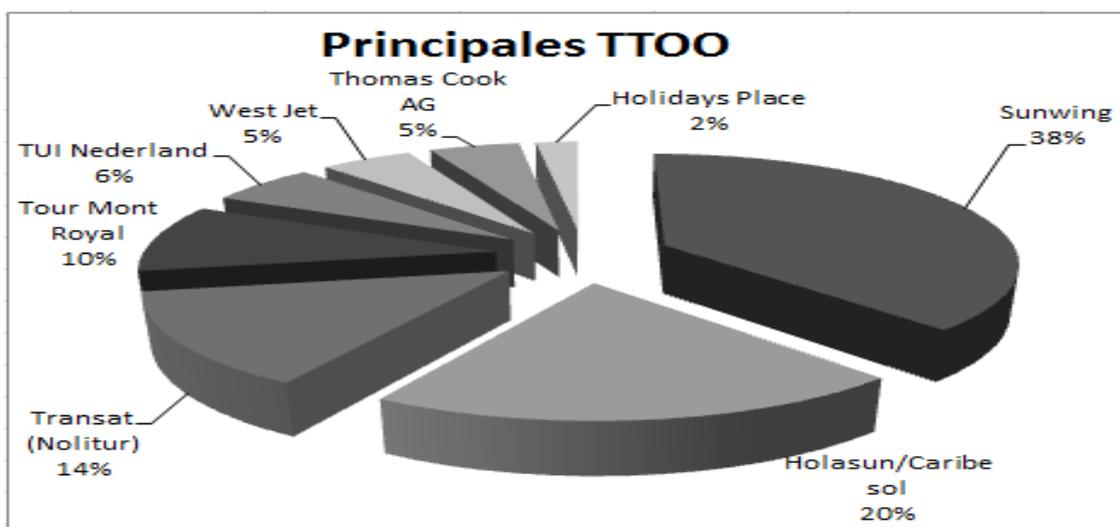


Figura 2.7. Principales TTOO por su cuota de estancia

El comportamiento de los TTOO desde la creación del producto hasta la actualidad ha variado significativamente, pues unos se han retirado del destino, otros han desaparecido y algunos se han fusionado con otros, por lo que se torna bastante difícil analizar el comportamiento de ello por largos períodos de tiempos.

También se analizó la cuota de estancia que representan las principales AAVV (figura 2.8), pues a pesar de no tener el mismo peso que los TTOO, poseen también una marcada importancia en la comercialización del producto. La AAVV más representativa por su cuota de estancia es Viajes Cubanacán con un 2,9%, pues esta es la que se encuentra más consolidada en el mercado con

una de las mayores redes de venta de las AAVV del país, seguidamente se encuentra Cubatur con un 1,80% y posteriormente Havanatur con un 1,10%.

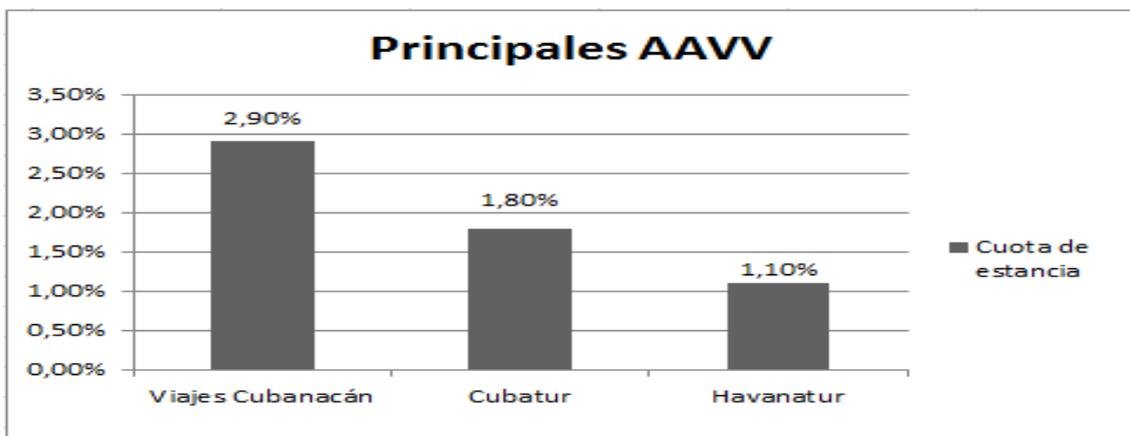


Figura 2.8. Principales AAVV por su cuota de estancia

Los distribuidores que el producto posee actualmente son fuertes con una cuota de estancia importante, por lo que se consideran en etapa de madurez.

Mercados

Al realizar un análisis del comportamiento de los mercados desde el año 2002 hasta el 2015 (anexo 8), se observa que los principales mercados emisores del producto fueron: Alemania, Austria, Canadá, Cuba, Francia, Holanda, Receptivos y Reino Unido, de los cuales los más representativos, teniendo en cuenta su cuota de estancia, son: Canadá con un 54%, Cuba con un 13% y Reino Unido con un 11% (figura 2.9).

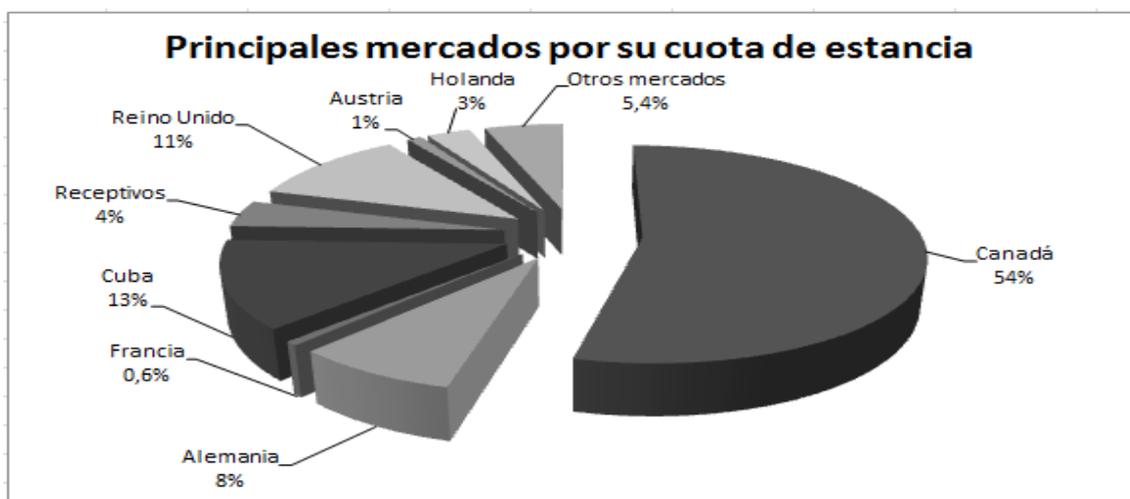


Figura 2.9. Principales mercados por su cuota de estancia

Al estudiar el mercado Francia se verificó que en el año 2002, representaba el tercer mercado en importancia para la entidad, pero a partir del año 2003 desaparece, producto a que existió un retiro de la operación aérea proveniente de este país directamente al destino Holguín. También

se valoró el comportamiento que presenta Austria por ser uno de los principales mercado, donde, según datos históricos, hubo un decrecimiento en su producción hasta que en 2014 desaparece, porque el TTOO Gulet se fusiona con otro TTOO dejando de existir los vuelos directos.

Para verificar la tasa de crecimiento – decrecimiento de cada uno de los principales mercados, se construyó tabla comparativa 2.2 la cual se muestra a continuación.

Tabla 2.2. Tasa de crecimiento – decrecimiento de los principales mercados (%)

Mercados/Años	03/02	04/03	05/04	06/05	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11	13/12	14/13	15/14
Canadá	97	45	-14	-30	9	28	6	3	20	8	-7	-8	14
Cuba	3	-21	162	72	-65	88	-42	-4	31	11	38	-3	35
Reino Unido	26	211	16	131	-32	-30	-19	15	-36	-89	-65	-35	121
Receptivo	13	-2	-21	-28	-30	60	-23	-28	50	21	12	16	46
Alemania	4	9	-10	-17	-41	-39	2	-1	7	12	-8	-38	13
Holanda	0,17	-10	181	-74	225	-22	59	-11	-11	15	-10	21	-9

Se aprecia de manera general que el mercado Canadá ha tenido un comportamiento creciente, aunque ha experimentado algunas depresiones por la no operación de algunos TTOO, como ocurre en el caso de Hola Sun/ Caribe Sol en el 2006. El mercado Cuba es considerado un mercado en franco crecimiento, pues su cuota se ha incrementado en el tiempo, solo experimentando descensos más marcados en los años 2004, 2007 y 2009, pudiendo estar ocasionado por cambios en las condiciones socioeconómicas del país.

En el caso del mercado Alemania se comporta de forma estable hasta el 2004, luego experimenta un descenso paulatino hasta el año 2008, producto a la no operación de numerosos TTOO entre los que se pueden mencionar Alltours Fulgreisenn y Aventoura; a partir del 2009 a 2013 este mercado entra en una ligera fase de crecimiento, pues el número de TTOO aumentan, así como su operación. En el 2014 decrece nuevamente y en 2015 presenta un ligero incremento. Reino Unido en el período de 2004 a 2011 representó una de las mayores cuotas de estancia del hotel, sin embargo a partir de 2012 decae cuantiosamente, producto a que el TTOO Thomas Cook UK retira su operación del hotel, influenciado por el elevado número de quejas y reclamaciones de sus clientes, determinadas por las condiciones que posee el producto, el mismo presenta un mercado estable, sin embargo la cuota de crecimiento-decrecimiento es inestable, por lo que se considera en la etapa de madurez.

Marca

El mensaje publicitario del producto turístico es “Su casa lejos de casa” y la marca que lo identifica es Club Amigo (figura 2.10) cuyo eslogan es “El más amistoso del Caribe”, adoptando el siguiente logo:



Figura 2.10. Logo de la marca Club Amigo

En la entidad se evalúa el cumplimiento del producto con el estándar de la marca a través de la aplicación de una lista de chequeo, según establece la NC 126 de 2001 la cual evalúa la infraestructura de restauración y la NC 127 de 2014 que evalúa la infraestructura de alojamiento, dicha aplicación se lleva a cabo por el especialista de calidad del hotel de forma mensual. Cumplir con los aspectos recogidos en dicha lista es de vital importancia para lograr una posición competitiva en el mercado, es por ello que se hace necesario analizar cómo se ha comportado este indicador al cierre de los años 2012 a 2015 (figura 2.11).

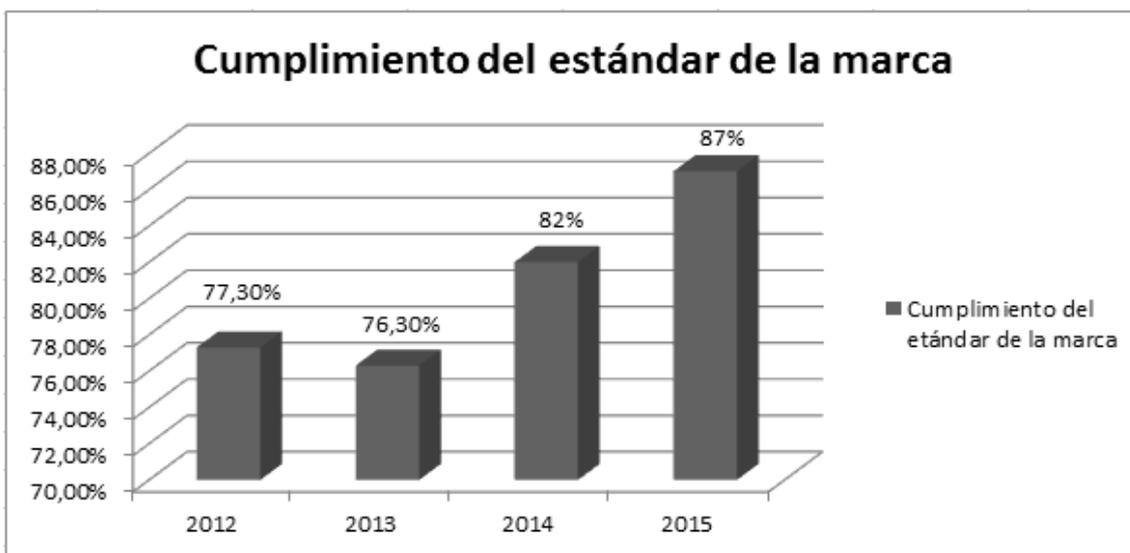


Figura 2.11. Cumplimiento del producto con el estándar de la marca

Este indicador ha tenido un comportamiento creciente en el tiempo, siendo esto favorable para la entidad, no obstante el valor alcanzado hasta el momento no es suficiente, pues actualmente persisten una serie de situaciones relacionadas principalmente con el abastecimiento de los recursos, limitando el cumplimiento del estándar de la marca. El producto presenta una baja diferenciación de marca en el mercado, declarándose en la etapa de madurez.

Aceptación del cliente

Para conocer la satisfacción de los clientes, la entidad posee varios mecanismos entre ellos se pueden destacar: la encuesta que se aplica semanalmente como mínimo al 10% de los clientes, donde valoran sus experiencias con determinados servicios como: recepción, ama de llaves (alojamiento), buffet, bar, restaurante a la carta, animación, mantenimiento y otros servicios, a

través de la cual se determina un porcentaje general para el producto por cada uno de los años (figura 2.12). El hotel siempre se propone como objetivo en el año alcanzar un valor superior al 8%.

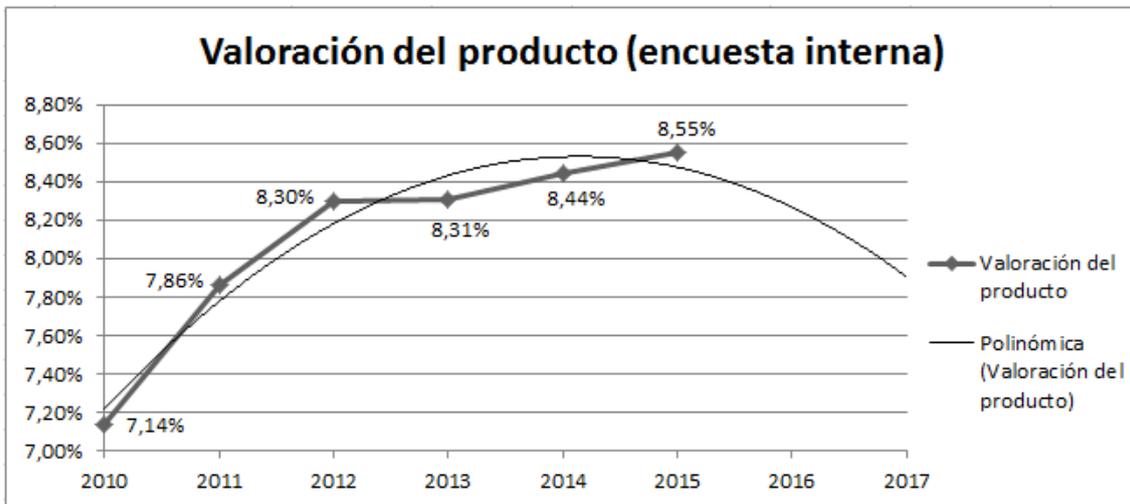


Figura 2.12. Valoración del producto a través de la encuesta interna

Esta variable ha tenido un comportamiento creciente en el tiempo, siendo esto favorable para la entidad, sin embargo, se pronostica para los próximos años este valor tienda a decrecer de mantenerse las condiciones actuales del producto. Los resultados de las encuestas reflejan de forma constante inconformidades con el estado del producto, realidad evidenciada por el elevado número de quejas y reclamaciones que se reciben anualmente en la entidad (figura 2.13), siendo vital el tratamiento de estas por la implicación que tienen en los públicos y en la imagen del producto, por ello a continuación se realiza un estudio de este indicador.

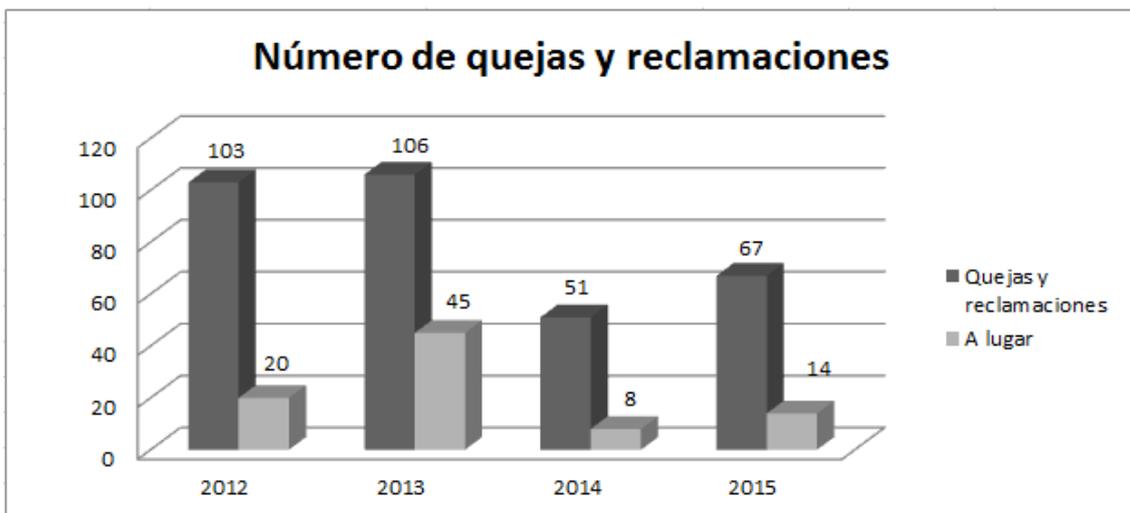


Figura 2.13. Comportamiento de las quejas y reclamaciones

El comportamiento de esta variable evidencia que las quejas y reclamaciones han disminuido de 2012 a 2014 y en el año 2015 se incrementaron en un 24% con respecto al año anterior,

coincidiendo en su mayoría con insatisfacciones tales como:

- El 72% de los clientes encuestados reflejan insatisfacciones con el deterioro de la infraestructura constructiva con mayor incidencia en las habitaciones (problemas con el agua caliente, filtraciones, incorrecto funcionamiento de los aire acondicionado, humedad y mal olor)
- El 5% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción los equipos de cocción con desperfectos técnicos
- El 10% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción el mobiliario dañado y deteriorado
- El 6% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción la escasa variedad en los menues
- El 4% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción la deficiente calidad en la elaboración de las comidas
- El 7% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción los baños públicos deteriorados
- El 6% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción el equipamiento del gimnasio deteriorado
- El 5% de los clientes encuestados reflejan como insatisfacción la escasa variedad de las actividades diurnas de animación
- El 9% de los clientes encuestados reflejan insatisfacciones con la relación calidad - precio

Teniendo en cuenta los datos anteriores se concluye que más del 80% de las insatisfacciones se encuentran referidas al alto grado de deterioro de la infraestructura constructiva con mayor incidencia en las habitaciones, así como el mobiliario dañado y deteriorado.

Otro de los indicadores relevantes que se deben analizar es el nivel de fidelización, pues fidelizar la mayor cantidad de clientes posible es una de las principales estrategias que debe poner en práctica un hotel, es por ello que a continuación se realizará un análisis del índice de fidelidad. Para ello se tuvieron en cuenta la cantidad de clientes repitentes (físicos) de los diferentes mercados en el período de 2009-2015, es importante aclarar que en este análisis no se tienen en cuenta los clientes del mercado interno, pues en su mayoría no presentan una estancia superior a los tres días (figura 2.14).

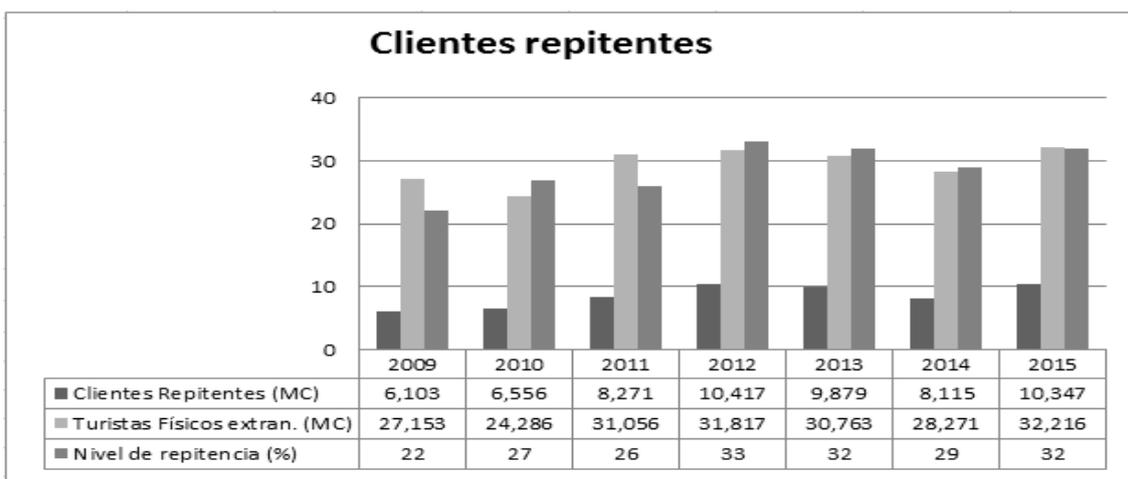


Figura 2.14. Comparación de turistas físicos e índice de repitencia para clientes extranjeros

El índice de fidelidad de los clientes en el período analizado posee un comportamiento irregular experimentando la mayor depresión en el año 2014 con un 29%, pudiendo estar ocasionada por una deficiente aplicación del plan de fidelización. Al analizar esto tres indicadores se concluye que la aceptación de los clientes para con el producto se encuentra en la etapa de madurez, pues a pesar de que existe un elevado número de quejas y reclamaciones los niveles de satisfacción medidos a través de la encuesta interna se incrementan en el tiempo y el nivel de repitencia es bastante alto.

Comportamiento de la competencia

En la costa norte de la provincia se encuentran ubicadas instalaciones hoteleras con administración mixta y marcas propias de mayor categoría, pues las mismas cuentan con recursos y medios suficientes para realizar mayor cantidad de acciones de promoción y publicidad y con construcciones nuevas o renovadas. En la figura 2.17 se muestra el porcentaje de ocupación de los hoteles en el destino en un período de cinco años (2011- 2015).

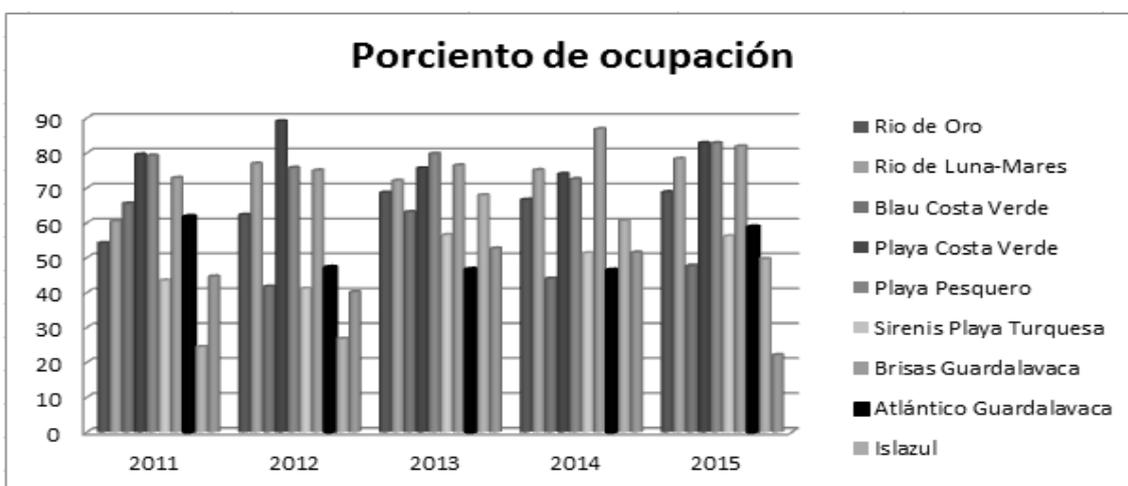


Figura 2.17. Porcentaje de ocupación de los hoteles en el destino

Se observa que en el 2011 el Atlántico experimentó el mayor porcentaje de ocupación encontrándose solo por encima Blau Costa Verde, Playa Costa Verde, Playa Pesquero y Brisas Guardalavaca. Durante los siguientes años hasta el 2014 esta variable disminuyó para la entidad, no ocurriendo así con los hoteles de la competencia los cuales incrementaron este valor, se puede observar que en el 2015 este valor se incrementó moderadamente, pero aun así no es significativo al compararlo con la competencia, por lo que este indicador se considera en la etapa de madurez, pues existe la presencia de muchos competidores fuertes en el mercado.

Análisis de series estadísticas

Con el objetivo de indicar cuantitativamente el estado de desarrollo del ciclo de vida del producto se realiza un análisis de los siguientes indicadores:

- **Turistas físicos**

Los turistas físicos han tenido un comportamiento favorable para la entidad (figura 2.15), pues a lo largo del tiempo esta variable ha ido en ascenso y según muestra la línea de tendencia este comportamiento se va a mantener en el tiempo. Pudiendo estar esto provocado por condiciones externas del entorno como el restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre nuestro país y los Estados Unidos de América y por una mayor apertura al turismo nacional, por lo que se consideran en la etapa de crecimiento.

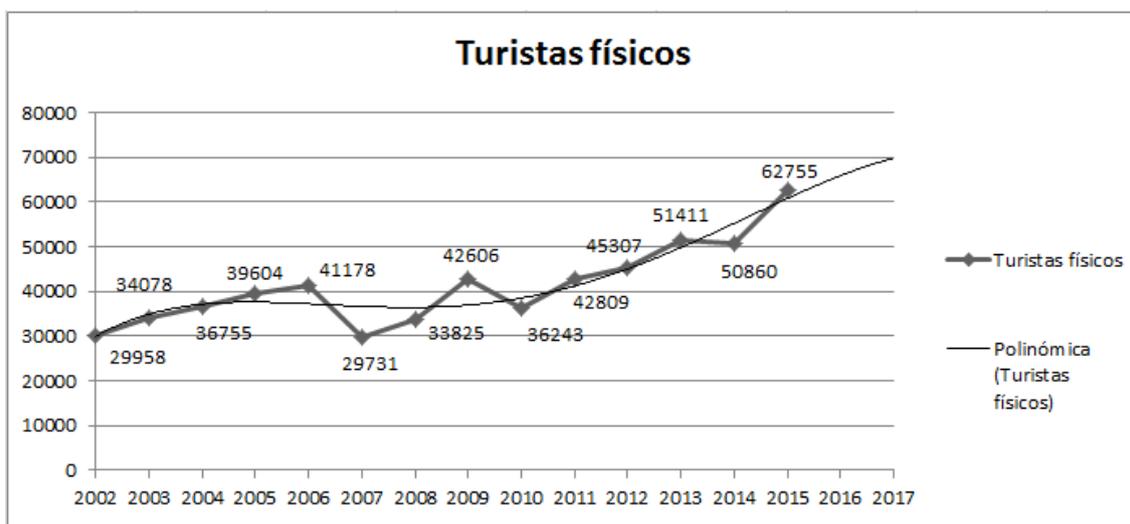


Figura 2.15. Comportamiento de los turistas físicos

- **Turistas días**

A pesar del incremento de los turistas físicos, los turistas días han tenido un comportamiento irregular (figura 2.16), producto a la disminución de los días promedio de estancia del cliente en el hotel. Se observa la existencia de aumentos y disminuciones en el período, siendo el 2007 y el

2014 los años de mayor depresión, situación que posee como factor determinante las condiciones climatológicas de los principales mercados emisores. Al analizar la línea de tendencia esta posee un comportamiento decreciente en el transcurso del tiempo, colocándose en la etapa de declive.

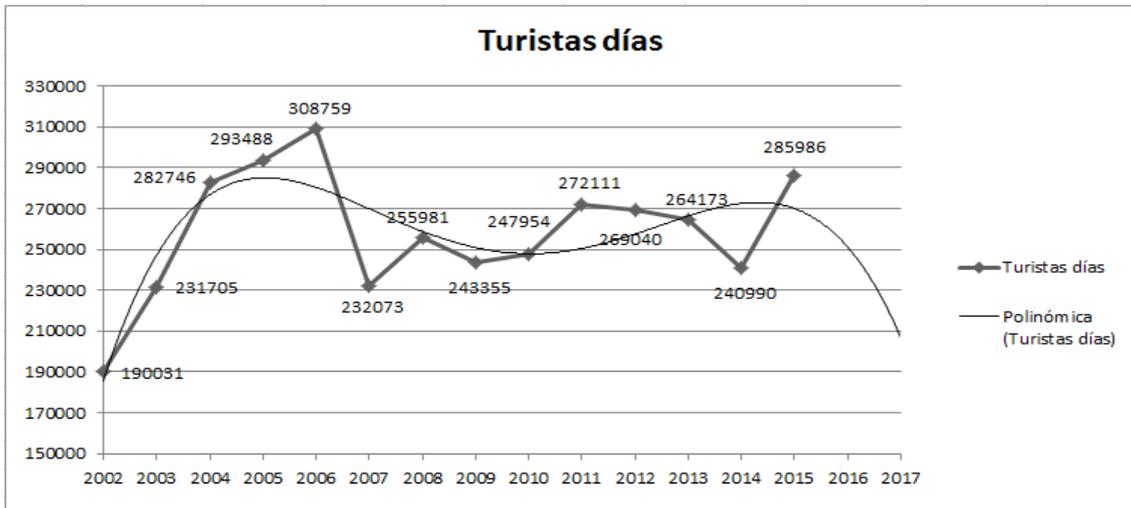


Figura 2.16. Comportamiento de los turistas días

- **Ingresos turísticos totales**

Esta variable posee un comportamiento irregular (figura 2.18), la cual tuvo un descenso considerable en los años 2009 y 2014, estando esto provocado por la disminución en el ingreso de paquete, producto a la gran cantidad de ofertas de disminución de precio lanzadas al mercado en las temporadas de verano. Al analizar la línea de tendencia se puede observar que esta variable continuará disminuyendo en los próximos años, colocándose en la etapa de declive.

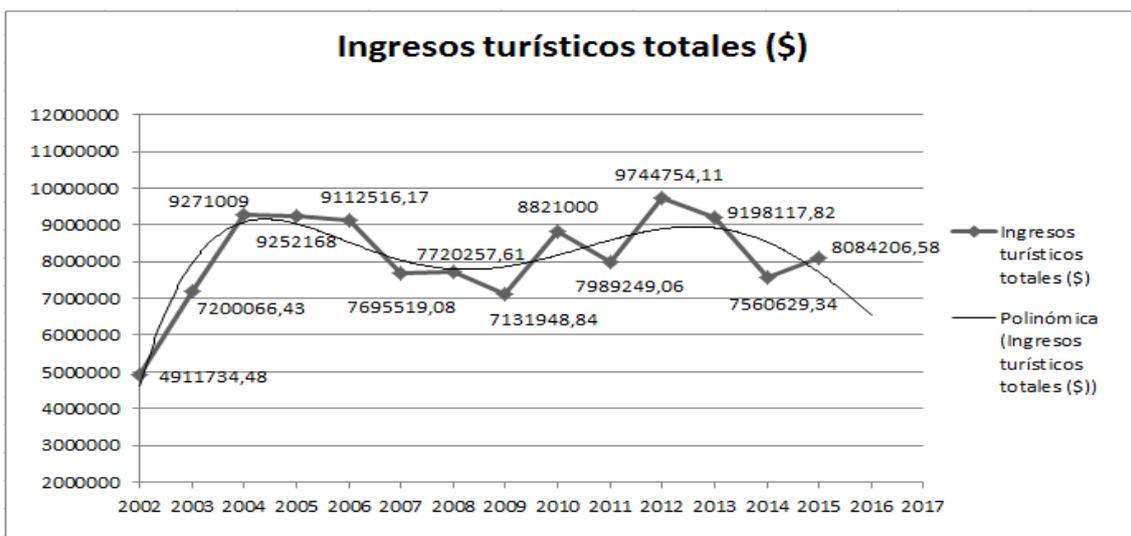


Figura 2.18. Comportamiento de los ingresos turísticos totales

- **Costo total por turistas días**

Esta variable ha tenido un comportamiento desfavorable (figura 2.19), pues su valor se ha incrementado en el período analizado, aunque en 2015 experimentó un ligero descenso, situación que se mantendrá en el tiempo según predice la línea de tendencia, por lo que se valora este indicador en la etapa de madurez.

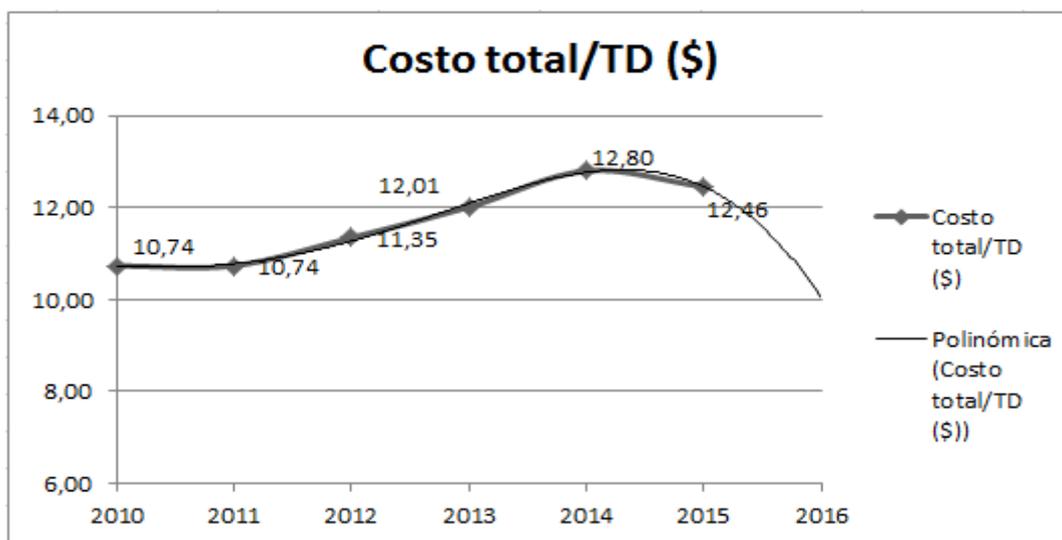


Figura 2.19. Comportamiento de los costos totales por turistas días

- **Utilidades en CUC por turistas días**

Las utilidades en CUC en el período analizado (figura 2.20) inicialmente tuvieron un comportamiento creciente y a partir del 2012 comenzaron a decrecer, producto a que no existe una correspondencia entre el aumento de los ingresos turísticos y el de los costos totales, al analizar la línea de tendencia esta preve que continuará decreciendo, colocándose este indicador en la etapa de declive.

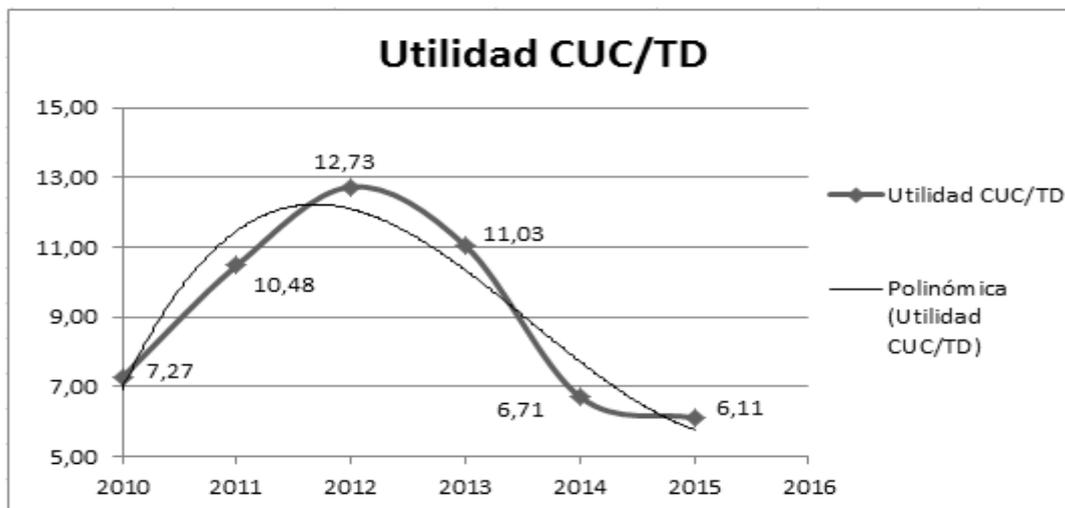


Figura 2.20. Comportamiento de las utilidades en CUC por turistas días

• **Utilidades totales por turistas días**

Las utilidades totales por turistas días (figura 2.21) ponen de manifiesto que el producto en el período analizado genera pérdidas, las cuales con el paso del tiempo se van incrementando, con excepción del año 2013, producto a un incremento en la tasa de cambio del CUC a CUP, según la predicción de la línea de tendencia se observa que las perdidas seguirán incrementándose en el tiempo, por lo que se considera este indicador en la etapa de declive.

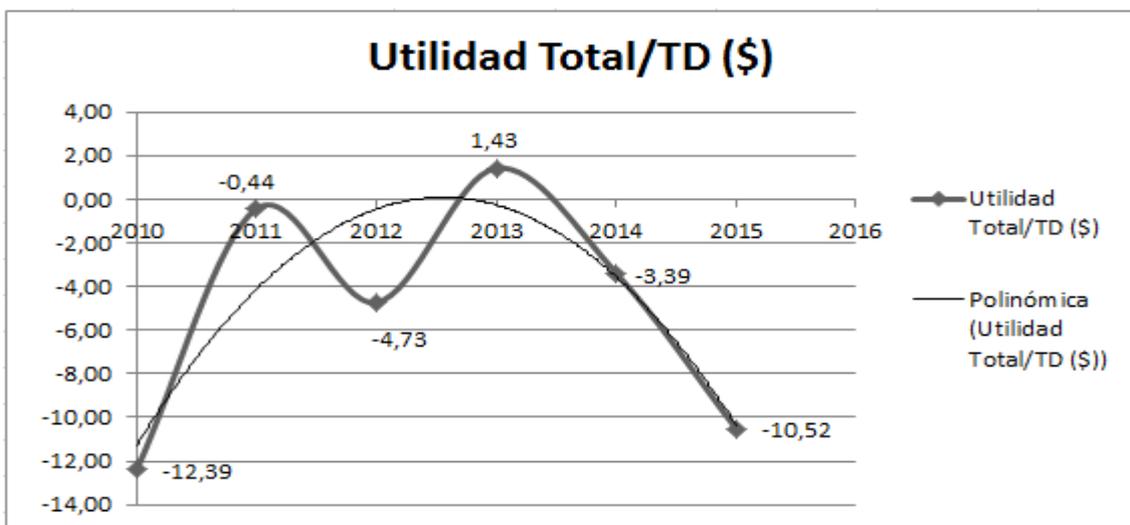


Figura 2.21. Comportamiento de las utilidades por turistas días

Paso 3. Elaboración de la Matriz de Evaluación del Producto

El producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca” fue valorado a través de la matriz de evaluación del ciclo de vida del producto, teniendo en cuenta los índices de oferta y de demanda. En la tabla 2.3 y en la tabla 2.4 se muestran los resultados obtenidos, de acuerdo a los criterios expresados por los integrantes del grupo de trabajo (7 evaluadores).

Tabla 2.3 Evaluación de los índices de oferta y demanda

Índice de oferta	Prom	Puntuación					Índice de demanda	Prom	Puntuación				
		5	4	3	2	1			5	4	3	2	1
Motivador de viaje	4,3	2	5				Comercialización actual/poten.	3,9	1	4	2		
Singularidad	3,9	1	4	2			Estacionalidad	1,1				1	6
Grado de conservación	1,4				3	4	Cuota del mercado	3,1		2	4	1	
Accesibilidad	3,6		4	3			Imagen en el mercado	2,7			5	2	
Satisfacción del cliente	3,1		2	4	1								

Tabla 2.4. Cálculo del índice del producto

Índice de Oferta	Motivador de viaje	Singularidad	Grado de conservación	Accesibilidad	Satisfacción del cliente	Índice de oferta	Índice de Demanda	Comercialización actual/potencial	Estacionalidad	Cuota del mercado	Imagen en el mercado	Índice de demanda
Peso relativo del criterio	0,25	0,25	0,2	0,1	0,2	1	Peso relativo del criterio	0,3	0,2	0,3	0,2	1
Producto							Producto					
Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca	4,3	3,9	1,4	3,6	3,1	3,31	Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca	3,9	1,1	3,1	2,7	2,87
Índice del general del producto						3,05						

A través de los cálculos realizados con anterioridad se determinó el índice general del producto es de 3,05 puntos, en la cual influyen los indicadores de oferta y demanda que se encuentran más afectados.

En el caso del índice de oferta fueron considerados como los más afectados el grado de conservación y la satisfacción de los clientes con una puntuación de 1,4 y 3,1 puntos respectivamente. En el caso del índice de demanda los indicadores más afectados fueron la estacionalidad y la imagen en el mercado con 1,1 y 2,7 puntos respectivamente.

La matriz de evaluación del producto (figura 2.22), lo ubica en una posición media, con una situación menos favorable en indicadores relacionados con la demanda.

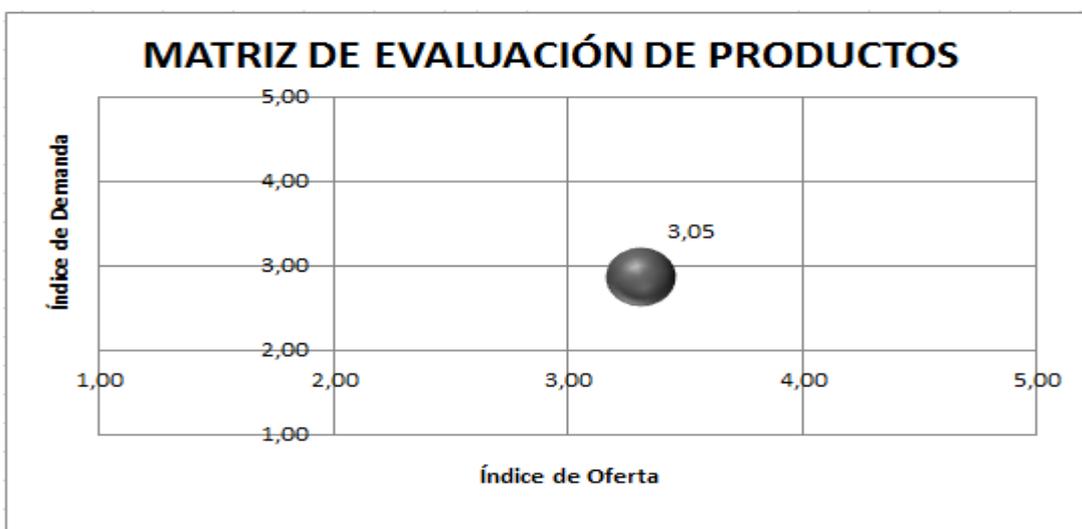


Figura 2.22. Matriz de evaluación del producto

Paso 4. Valoración integral a nivel perceptual del estado de desarrollo del ciclo de vida del producto

Basado en el análisis realizado durante todo el desarrollo de la investigación, queda evidenciado que el producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca” se encuentra en la etapa de madurez con una fuerte tendencia al declive, pues sus construcciones son antiguas, con un alto grado de explotación, por lo que se encuentran envejecidas; en las infraestructuras de restauración y animación el mobiliario y equipamiento es insuficiente y el que existe está deteriorado.

El precio del paquete que establecen los contratos se ha mantenido estable en el tiempo, sin embargo las ofertas con disminución en los precios se han incrementado con el transcurso del tiempo, siendo el 2014 el año de mayor cantidad de ofertas lanzadas con un total de 56. El producto posee fuertes distribuidores con grandes cuotas de ventas, lo que genera un gran poder sobre el hotel. Entre ellos se destacan: Sunwing (38%), Holasun/Caribesol (20%) y Transat (14%).

Se han perdido mercados importantes para el producto como Francia y Austria, en los años 2003 y 2013 respectivamente y en el caso de Reino Unido en el 2012 se reduce en un 89% ante el retiro de TTOO Thomas Cook UK por problemas de satisfacción de los clientes, acrecentando la fuerte dependencia hacia el mercado Canadá, el cual representa actualmente un 54% de la cuota de estancia total. Desde el hotel no se lleva a cabo ninguna gestión de marca, no obstante se realizan acciones para incrementar cada año el nivel de cumplimiento de los estándares de la marca, lo cual se ha ido logrando gradualmente (87%).

La satisfacción de los clientes, determinada a través de la encuesta interna, ha aumentado, sin embargo aún existen un gran número de insatisfacciones con la calidad del producto, realidad evidenciada por el elevado nivel de quejas y reclamaciones que existe en la entidad, no obstante a pesar de que el nivel de repitencia ha disminuido en los últimos años siguen siendo valores bastante elevados (32%). Al analizar los turistas físicos se observa como estos se han incrementado en el tiempo, pero no existe una correspondencia entre el incremento de este indicador con el comportamiento de los turistas días, pues los días de estancia de los clientes han disminuido con el paso de los años.

Los ingresos turísticos totales poseen una tendencia al descenso, aunque se han comportado muy variables en el transcurso de los años. El costo total por turistas días aumenta en el período analizado, experimentando un ligero descenso en el año 2015. Las utilidades en CUC por

turistas días han descendido de forma considerable a partir del año 2012 y la tendencia de este indicador es a seguir disminuyendo y al analizar las utilidades totales por turistas días se observa como el producto en su conjunto genera una pérdida de \$ 10,52 por cada cliente. Seguidamente en la tabla 2.5 se realizó una evaluación del ciclo de vida del producto, teniendo en cuenta todos los indicadores analizados anteriormente.

Tabla 2.5. Matriz de evaluación del ciclo de vida de los productos

Indicadores de gestión del ciclo de vida		Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
Tendencias	Turistas físicos		X		
	Turistas días (TD)				X
	Ingresos turístico				X
	Costo total/TD			X	
	Utilidad en CUC/TD				X
	Utilidades totales/TD				X
Comportamiento de los precios de oferta					X
Canales de distribución del producto				X	
Cuota mercado y su evolución				X	
Marca del producto				X	
Aceptación por los clientes				X	
Comportamiento de la competencia				X	

Seguidamente y en la figura 2.23 se muestra la representación gráfica de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto, la cual es de madurez con una fuerte tendencia al declive.



Figura 2. 23. Etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto

2.2.3 Etapa 3. Propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto estudiado

Teniendo en cuenta que el producto se encuentra en la etapa de madurez-declive y al considerarse que no es interés de la OSDE Cubanacán que el producto sea retirado del mercado, el grupo de trabajo propone que el producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”, deberá llevar a cabo acciones de mejora y diversificación del mismo, con el evidente propósito de realizar un rejuvenecimiento en el producto, las cuales se muestran en la tabla 2.6.

Tabla 2.6. Plan de actividades para rejuvenecer el producto

No	Acciones	Responsable	Recurso	Fecha inicio	de	Fecha control	de
1	Realizar una reparación capital en la infraestructura constructiva de toda la sección estándar	Director general	Material Financiero Humano	1/07/16		10/08/17	
2	Efectuar un cambio en el mobiliario y equipamiento de las infraestructuras de restauración y alojamiento	Director General Subdirector ATM	Material Financiero Humano	5/12/16		11/02/17	
3	Redefinir la utilización de áreas públicas subutilizadas, para emplearlas en salones de reuniones, salas de conferencias y salas de fiestas, fomentando el turismo de eventos	Director General Subdirector Comercial	Material Financiero Humano	15/07/16		10/05/17	
4	Crear un local que brinde facilidades para el cicloturismo	Director General	Material Financiero Humano	1/07/16		10/07/17	
5	Construir un local para introducir el servicio de SPA	Director General	Material Financiero Humano	1/10/16		15/01/17	
6	Habilitar un área de la infraestructura de alojamiento en la sección "Villa", que brinde un servicio exclusivo y personalizado para clientes VIP	Director General Subdirector Comercial	Material Financiero Humano	5/09/16		15/12/16	
7	Cambiar la tecnología de las mesas buffet y el equipamiento de las cocinas	Subdirector ATM Maître	Material Financiero Humano	5/01/16		15/07/16	
8	Cambiar la ambientación de los restaurantes y la presentación de los platos	Maître Chef de cocina	Material Financiero Humano	1/07/16		15/07/16	

9	Diseñar e implementar un sistema de gestión de la innovación que fomente en los trabajadores la creación de nuevas elaboraciones tanto en los restaurantes buffet como en los especializados	Chef de cocina	Material Humano	1/07/16	1/10/16
10	Realizar la contratación con nuevas formas productivas agrícolas para garantizar la estabilidad de los suministros, siempre y cuando los productos ofertados cumplan con los parámetros de calidad establecidos	Subdirector ATM	Material Financiero Humano	15/07/16	1/09/16
11	Realizar un remodelación de los baños públicos	Director General	Material Financiero Humano	20/07/16	10/11/16
12	Diversificar los servicios de animación (Tarde de Guayabero, Clases de cocina cubana, Tarde de juegos cubanos y Clases de percusión)	Jefe de animación	Material Financiero Humano	1/07/16	10/09/16
13	Realizar reparación general de la Cancha de tenis y áreas deportivas	Director General	Material Financiero Humano	1/07/16	10/01/17
14	Reponer y completar los equipos del gimnasio	Director General	Material Financiero Humano	5/01/17	10/04/17
15	Enviar periódicamente información, fotos y videos actualizados sobre el producto a las AAVV y TTOO que tienen contrato con el hotel	Subdir. Comercial	Material Financiero Humano	1/07/16	15/07/16
16	Contratar personal con conocimiento para trabajar en los nuevos atributos del producto	Subdir. RRHH	Material Financiero Humano	5/05/17	10/06/17
17	Capacitar a los trabajadores en las nuevas tendencias y preferencias de los clientes	Subdir. RRHH	Material Financiero Humano	1/07/16	30/09/16

2.3. Valoración económico – social de los resultados de la investigación

El presente epígrafe muestra, a grandes rasgos, los beneficios más trascendentes que le aporta al hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca el desarrollo del presente estudio del ciclo de vida del producto.

Desde el punto de vista **económico** el impacto de la propuesta investigativa cobra el significado más tangible, pues se realizó con el propósito de mejorar las condiciones del producto existentes para incrementar los indicadores económicos y financieros de la entidad.

Con la puesta en práctica de las acciones de mejora propuestas, la entidad alcanzará mayores niveles de ocupación y el precio al que se comercializa actualmente el paquete turístico podrá ser incrementado, trayendo consigo la obtención de utilidades. Además serán disminuidos los gastos provocados por los portadores energéticos, al realizar la reparación general.

También el estudio constituye una fuente de ahorro para la organización, pues aunque existen entidades que se encargan de realizar estas actividades, no fue necesario contratar sus servicios, por lo que se reportó una economía de aproximadamente 6912,00 CUP. La suma señalada se obtuvo de considerar que un consultor haría este estudio en tres meses (72 días laborables), trabajando 8 horas/día y se consideró la tarifa a cobrar sea de \$12,00/hora, aunque esta tarifa resultará variable en dependencia del tipo de organización, generalmente oscilan entre \$10,00 y \$15,00 la hora.

En cuanto a la esfera **social**, al proponer acciones de mejora para las principales insatisfacciones de los clientes, se podrá incrementar la satisfacción de los mismos, alcanzando así una correcta relación calidad-precio. Además constituye una fuente de empleo, pues será necesario contratar fuerza de trabajo especializada de acuerdo a los nuevos atributos del producto "Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca".

CONCLUSIONES

A partir del análisis bibliográfico realizado en la construcción del marco teórico referencial de la investigación y la aplicación del procedimiento para el estudio del ciclo de vida del producto; se arriban a las siguientes conclusiones:

1. Al desarrollarse el estudio del ciclo de vida del producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca” y proponerse acciones para su dinamización se cumplió el objetivo general de la investigación, contribuyendo a una mejor gestión comercial del mismo
2. La determinación de la mezcla de marketing constituye una función primordial de la gestión comercial, al considerar como va a accionar en los mercados meta para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Se ha comprobado que conforme a los avances tecnológicos van apareciendo nuevas propuestas para las herramientas y variables de la mezcla, las que deberán tomarse en consideración por las organizaciones para adaptarlas a sus particularidades y necesidades
3. Desde el punto de vista de la demanda se consideran como los principales factores que inciden negativamente los relacionados con la estacionalidad del mercado, por el peso que representa el mercado canadiense cuya su presencia se acentúa en la temporada de invierno. De igual forma inciden los problemas de la imagen del producto, al percibirse este como un producto envejecido, sin renovación
4. En el caso de la oferta los principales factores que inciden negativamente están relacionados con el grado de conservación del hotel y la satisfacción de los clientes, donde inciden negativamente los servicios de restauración y animación
5. Se determinó que el producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca” se encuentra en la etapa de madurez, con una fuerte tendencia al declive, proponiéndose un total de diecisiete acciones para rejuvenecerlo.

RECOMENDACIONES

Derivadas del estudio realizado, así como de las conclusiones generales expuestas anteriormente, se recomienda:

1. Presentar al Consejo de Dirección del hotel las acciones propuestas para su ajuste y aprobación
2. Incorporar los resultados del estudio al Plan de Desarrollo del hotel, lo que permitirá proyectar acciones a un plazo mayor, atendiendo a los escenarios probables
3. Diseñar e implementar un sistema de seguimiento y control de las acciones proyectadas, que permita su cumplimiento y ajuste
4. Socializar los resultados de la presente investigación a través de eventos científico y fórum, de manera que sirva de material de estudio y fuente bibliográfica para futuras investigaciones sobre el tema.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano Cueva, R. (2000). *Marketing y desarrollo latinoamericano*. Ediciones McGraw-Hill. México.
- Arussy, L. (2005). *Congratulations, you are at par: the new four "p". Customer Relationships Management*. New Jersey. p. 48.
- Association, A. M. (1960). *Definiciones de Marketing: Un glosario de términos de Marketing*. Editorial: ANA, Chicago. E.U.A.
- Baby, J. y Londoño, J. G. (2004). *El valor percibido por los clientes para un producto durable de consumo: su constructo y medición*. Proyecto de Investigación. Universidad Eafit.
- Baena López, G. (2007). *Beyond of 4 P's. Procage University of Pittsburgh Slade Columbia*.
- Bigné, E.; Font, X. y Andreu, L. (2000). *Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y estrategias de desarrollo*. Editorial ESIC.
- Bonta, P. y Farber, M. (2002). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad (2da ed.)*. Editorial: Norma.
- Cárdenas, F. (1991). *Mercadotecnia y productividad turística*. Editorial: Trillas. México.
- Cárdenas, F (1995). *Producto Turístico*. Editorial: Trillas. México.
- Castro Ruz, R. (2010). *Discurso pronunciado en la Clausura del IX Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas Periódico Granma*.
- Cholet, M. (1992). *El Marketing Mix*. Ediciones Deusto S.A .Madrid.
- Correa, H., Baena, G., Craft J, Mu E., Cano N. (2003). *Management, University of Pittsburgh. Demarketing*.
- Diccionario de Marketing (2001). Cultural S.A.
- Faulkner, B. (1997). *A model for evaluation tourism destination marketing programs. Journal of Travel Research*.
- Ferrel, O.C. (2002). *Estrategia de Marketing (2da ed.)*. Ediciones Thomson.
- Fischer, Laura y Espejo J. (2011). *Mercadotecnia (4ta ed.)*. Ediciones McGraw-Hill. México.
- Frey, A.W. (1987). *The effective marketing mix: programming for optimum results. New York Times*.
- Goldsmith, R. E. (1999). *The personalized marketplace: beyond the 4P's. Marketing Intelligence and Planning*. Bradford. pp. 178.
- Holloway, C. & Robinson, C. (1995). *Marketing for tourism (3ra ed.)*.
- Kotler, P. (1991). *Dirección de Marketing*. Ediciones Prentice Hall.

- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing (6ta ed.).
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Principios de Marketing (8va ed.). Ediciones Pearson Educación.
- Lamb, C.W., Hair, J.F. y McDaniel, C. (2006). Marketing (8va ed.).
- Lambin, J.-J. (2003). Marketing Estratégico (3ra ed.). Ediciones McGraw-Hill. París.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011). p. 40
- Madia de Souza, F. A. (1995). La sexta generación del marketing: El síndrome del Camaguro. Ediciones Mc Graw Hill.
- Martín, R. (2006). Principios, organización y práctica del turismo, Centro de Estudios Turísticos. Universidad de la Habana. Ciudad de la Habana.
- McCarthy, J.E. y Perreault, W.D. (2001). Marketing (13 ed.), Ediciones McGraw-Hill. México.
- Middleton, V. (1994). Marketing in Travel and Tourism. Ediciones Butterworth. Londres.
- Milio, I. (2004). Diseño y comercialización de productos turísticos locales y regionales. Ediciones Thomson. Madrid.
- Molina, S. y Rodríguez, S. (1991). Planificación Integral del Turismo. Un enfoque para Latinoamérica. México.
- Páramo, D. (2003). El Marketing y el modelo de las 4 P's: una revision crítica. Hitos de Ciencias Económica-Administrativa. México. pp129-139.
- Pons, R. (2001). Cuba como destino turístico de Sol y Playa: Imagen y posicionamiento. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias. Universidad Central "Marta Abreu de Las Villas". Villa Clara.
- Ribalta, L.G. (2006). ¿Qué hay más allá de las 4 P's de McCarthy? Marketing + Ventas. No. 214. p 40.
- Ronda, G. (2006). Dirección estratégica, constructo y dimensiones. Ediciones Futuro. La Habana.
- Scott, T. (2007). Entrepreneur article Marketing: The Marketing Mix Extended - Part One.
- Serra, A. (2003). Marketing Turístico. Ediciones Pirámide. Madrid.
- Stanton, W. (2006). Mercadotecnia (7ma ed.). Editorial Alejo Carpentier. La Habana.
- Stanton, W., Etzel, M.J. y Walker, B.J. (2002). Fundamentos de Marketing (9na ed.). Ediciones McGraw-Hill. México.
- Stanton, W., Etzel, M.J. y Walker, B.J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14ta ed.).
- Vallet, Teresa y Frasset, Marta (2005). Auge y declive del Marketing-Mix. Evolución y debate

sobre el concepto. Artículo científico. Universidad de Valencia.

Van Waterschoot, W. & Van den Bulte, C. (1992). The 4P classification of the marketing mix revisited. *Journal of Marketing*. Chicago. pp. 83-93.

ANEXOS

Anexo 1. Lista de chequeo para evaluar el estado del producto

Le agradeceríamos respondiera la siguiente lista de chequeo lo más sinceramente posible, se aplica con el objetivo de estudiar el producto turístico. Usted puede considerar la siguiente guía como un cuestionario, en el cual cada pregunta podría contestarse en una escala con los siguientes valores: Sí, Solo en parte y No.

Gracias anticipadas por su colaboración

No.	Preguntas	Sí	Solo en parte	Ninguno
1	¿La organización conoce los principales cambios en la tecnología relacionados con el producto?			
2	¿Se han llevado a cabo acciones en respuesta a dichos cambios?			
3	¿La organización es capaz de reconocer los cambios en el mercado y como afectan estos al producto?			
4	¿Dispone la organización de criterios apropiados para la segmentación del mercado?			
5	¿Reconoce la organización la necesidad de centrar el producto en las necesidades y deseos de los clientes?			
6	¿Conoce la organización la opinión que tienen los clientes respecto a la calidad del producto?			
7	¿La organización garantiza que el producto cumpla con los estándares de la marca?			
8	¿Está definida correctamente la política para el establecimiento de los precios del producto?			
9	¿Resulta adecuada la relación calidad-precio del producto?			
10	¿Realiza la organización la planificación del presupuesto para inversiones en el producto?			
11	¿Responde el presupuesto para inversiones a las necesidades reales del producto?			
12	¿Se ejecuta el presupuesto para inversiones en su totalidad?			
13	¿La organización analiza el comportamiento de la demanda del producto en las diferentes épocas del año?			
14	¿Realiza la organización análisis del comportamiento de los canales de distribución del producto?			
15	¿Se han realizado análisis en términos de introducir y desarrollar nuevos atributos al producto?			
16	¿Conoce la organización como pueden afectar al producto los cambios en el entorno?			
17	¿Posee mecanismos para enfrentar dichos cambios?			
18	¿Se evalúa la posición del producto teniendo en cuenta el comportamiento de la competencia?			

19	¿Se ha realizado en la organización una valoración integral del estado de desarrollo actual del producto?			
20	¿Se han tomado medidas enfocadas a dicha valoración?			
21	¿Los objetivos y estrategias comerciales están orientados a la etapa del ciclo de vida del producto?			

Anexo 2. Selección de la muestra a encuestar en la investigación exploratoria

$$n = \frac{4 * p * q * N}{d^2 * (N - 1) + 4 * p * q}$$

N: Tamaño de la población (354)

n: Tamaño de la muestra (39.59 ≈ 40)

d: Error máximo permisible (0.15)

p: Probabilidad de éxito (0,5)

q: Probabilidad de fallo (0,5)

Anexo 3. Procesamiento de la lista de chequeo en IBM SPSS Statistics 19

Cronbach's Alpha	N of Items
,809	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	14,05	43,690	,467	,798
2	14,55	42,151	,428	,798
3	14,65	44,541	,215	,811
4	14,20	41,036	,483	,795
5	14,00	45,744	,374	,804
6	13,80	44,421	,367	,802
7	14,55	42,767	,369	,802
8	14,60	39,785	,659	,783
9	14,75	43,628	,345	,803
10	13,93	44,174	,408	,801
11	14,50	44,821	,170	,814
12	14,10	44,862	,338	,804
13	13,78	44,948	,365	,803
14	14,10	41,477	,622	,788
15	15,03	44,692	,451	,801
16	14,95	44,767	,337	,804
17	14,50	41,231	,460	,796
18	14,50	43,692	,245	,811
19	14,93	44,174	,408	,801
20	14,23	44,640	,165	,816
21	14,83	43,071	,444	,798

Scale Statistics

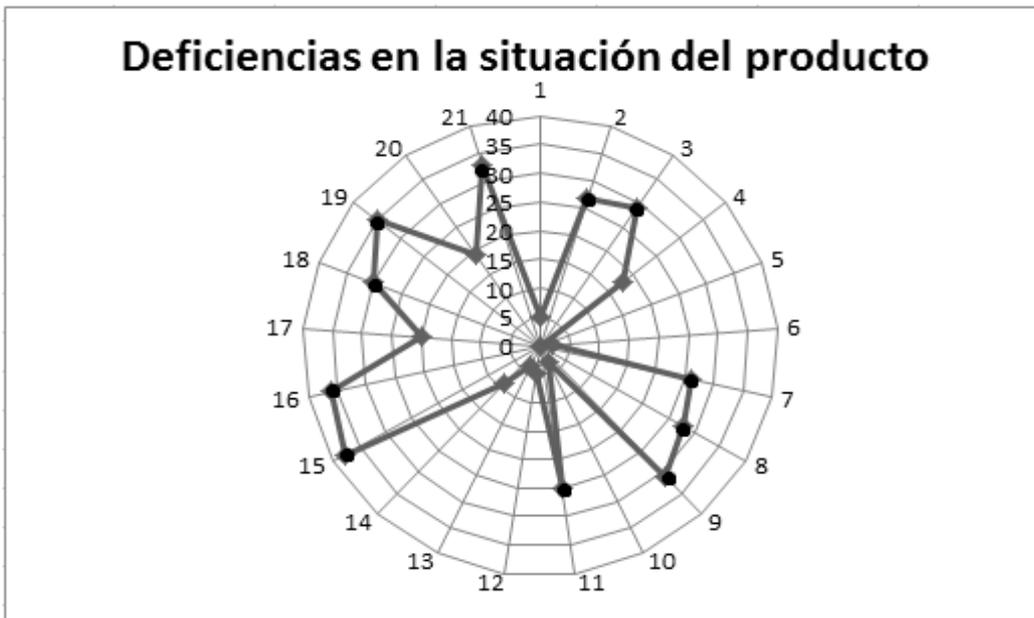
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15,13	47,548	6,896	21

Anexo 4. Deficiencias encontradas con la aplicación de la lista de chequeo al producto turístico “Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca”

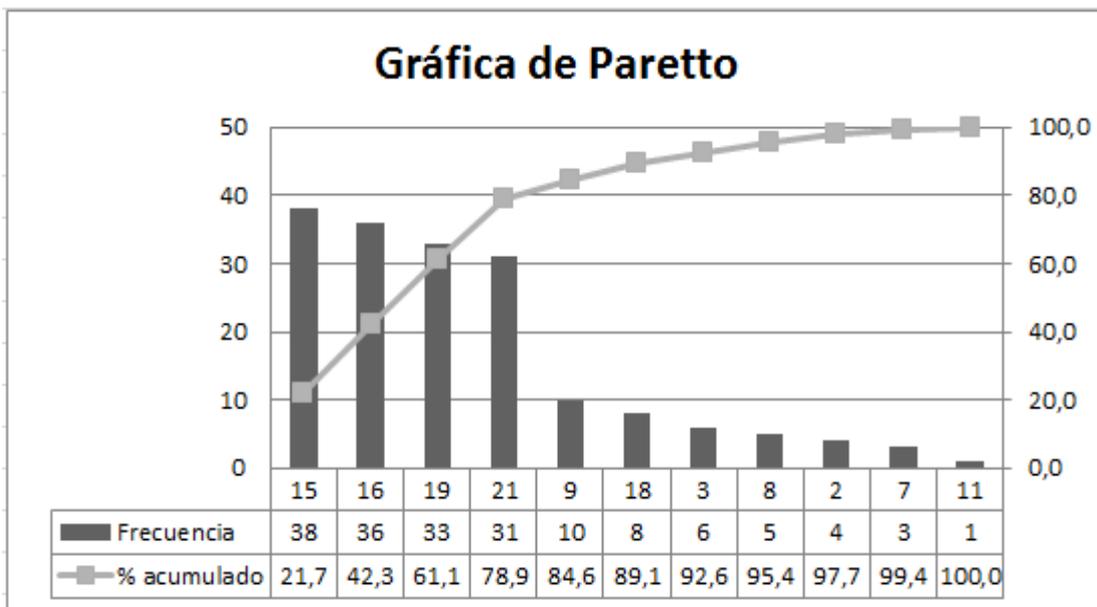
Deficiencias

1. No se han llevado a cabo acciones en respuesta a los principales cambios de las tecnologías con respecto al producto
2. No se hecho estudios de mercado que permitan conocer las preferencias de los clientes
3. El producto no cumple con el 13% de las propuestas incluidas en la lista de chequeo de la marca
4. La política para el establecimiento de los precios del producto que se está empleando no es la adecuada
5. Deficiente relación calidad-precio del producto
6. El presupuesto para inversiones no responde a las necesidades reales del producto
7. No se han llevado acciones enfocadas a la mejora del producto actual y a su probable comportamiento en el futuro
8. No se conoce la reacción que pueda tener el producto ante cambios que experimenta el entorno
9. No se realizan evaluaciones del producto teniendo en cuenta el comportamiento de la competencia
10. No se ha realizado una valoración integral del estado de desarrollo actual del producto
11. Los objetivos y estrategias comerciales no están orientados a la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el producto.

Histograma de frecuencias



Gráfica de Pareto



Anexo 5. Metodologías para el estudio del ciclo de vida del producto

Autor	Fases	Aportes	Limitaciones
Norma ISO 14040 (1997)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición del objetivo y alcance 2. Análisis del inventario del ciclo de vida 3. Evaluación del impacto del ciclo de vida 4. Interpretación del ciclo de vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Se adapta a cualquier tipo de organización, ya sea productiva o de servicios • Se trata de un proceso iterativo, el cual permite incrementar el nivel de detalle en sucesivas iteraciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un procedimiento de naturaleza global, por lo que puede resultar muy complejo y extenso en su aplicación • Existe una gran subjetividad en los modelos que se emplean para el cálculo de los impactos del ciclo de vida en la fase de evaluación del impacto • No contempla la fase de seguimiento y control
Colectivo de autores FORMATUR, la Habana (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caracterización del producto 2. Evaluación del producto a través de los índices de la oferta y la demanda 3. Análisis de series estadísticas 4. Valoración integral del producto 5. Propuestas para dinamizar el desarrollo del producto 	<ul style="list-style-type: none"> • A servido de base para otros procedimientos • Trata en una fase separada el análisis de series estadísticas lo que permite una mayor profundidad en la investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Se excluye la fase de preparación, limitando el éxito de la investigación • Carece de la fase seguimiento y control, por lo que no garantiza su continua retroalimentación una vez que se ponga en práctica • Teniendo en cuenta los indicadores que se analizan, se puede afirmar que está netamente diseñado para productos turísticos
Colectivo de autores EHT Nuevos Horizontes, Holguín (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación 2. Análisis del ciclo de vida 3. Propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto 4. Seguimiento y control 	<ul style="list-style-type: none"> • Incluye como primera etapa la preparación de las condiciones organizativas • Existe una correcta relación entre cada una de las fases • Incluye la fase de seguimiento y control garantizando la continua retroalimentación del proceso 	<ul style="list-style-type: none"> • Teniendo en cuenta los indicadores que se analizan, se puede afirmar que está netamente diseñado para productos turísticos

Anexo 6. Caracterización del grupo de trabajo seleccionado

Nombre	Cargo	Especialidad	Años de experiencia laboral	Años de experiencia Empresa
Ricardo Rojas Mastrapa	Director General	Ing. Industrial	20	1
Noidee Serrano Coya	Subdirector General	Ing. Industrial	24	4
Ernesto Hernández Columbié	Subdirector Comercial	Ing. Industrial	12	3
Sandra González Escalona	Especialista C en Gestión de la Calidad	Ing. Industrial	21	13
Bárbara Rodríguez Marí	Técnico A en Relaciones Pública	Lic. Lengua Inglesa	25	25
Adayamis Sánchez Rivas	Técnico A en Comercialización del producto	Lic. Economía	17	17

Anexo 7. Precios de contratos**Sunwing Vacations (CAD)**

Año/Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2007	40	45	45	35	28	28	32	32	28	28	32	32
2008-2009	45	50	50	40	30	30	32	32	30	30	32	32
2010-2016	45	50	50	40	30	30	35	35	30	30	35	35

TUI Nederland N.V (EUR)

Año/meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2007	29	29	24	22	22	22	22	26	22	22	24	24
2008	29	29	24	22	22	22	22	26	22	22	22	22
2009-2011	24	30	24	22	22	22	22	26	22	22	22	22
2012	24	30	24	22	22	22	22	26	22	22	22	33
2013	35	41	35	33	33	33	33	43	33	33	33	23
2014-2016	26	30	26	23	23	23	23	26	23	23	23	23

Receptivos (Viajes Cubanacán (CUC))

Año/Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2007-2008	30	30	30	29	29	29	29	29	29	29	29	29
2009	30	30	30	29	29	29	29	29	29	29	21	21
2010-2011	27	27	27	21	21	21	21	21	21	21	21	21
2012	27	27	27	21	21	21	21	21	21	21	27	27
2013-2016	30	30	30	27	25	25	27	27	25	25	27	27

Mercado Interno (CUC)

Año/Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2011-2012	26	26	26	26	26	26	32	32	32	26	26	26
2013	27	27	27	27	27	27	32	32	32	28	28	28
2014	28	28	28	28	28	28	33	33	33	28	28	28
2015	27	27	27	27	27	27	32	32	32	27	27	27
2016	36	36	36	36	36	36	42	42	42	36	36	36

Anexo 8. Cuota de estancia de los principales mercados emisores del producto.

Mercados/Años	Turistas días														Total (TD)	Cuota estancia (%)
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
Alemania	35942	37394	40886	36690	30271	17802	10846	11107	10981	11707	13079	12036	7431	8383	284555	8
Austria	4383	9242	7164	4179	4148	1708	1422	720	407	141	162	153	0	0	33829	1
Canadá	55522	109566	158805	137315	95471	103852	132885	140873	145114	174777	189265	176822	162264	184963	1967494	54
Cuba	16410	16878	13315	34847	59950	21138	39764	23044	22139	29055	32186	44327	43014	58201	454268	13
Francia	20796	0	618	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21416	0,6
Holanda	4235	4242	3803	10691	2792	9068	7041	11178	9923	8819	10153	9113	11011	10007	112076	3
Receptivos	12884	14524	14292	11307	8131	5659	9055	6954	5024	7532	9136	10255	11898	17381	144032	4
Reino Unido	8373	10537	32784	37897	87593	59872	42135	34079	39187	25018	2871	1005	656	1452	383459	11
Total	190031	231705	282746	293488	308763	232073	255991	243355	247954	272111	269070	264173	240990	288986	3621436	94,6