

## PLAN COMERCIAL EN LA CASA DE ALOJAMIENTO CASA OSCAR

Ing. Cecilia Matos Galvez – [cecimgalvez@gmail.com](mailto:cecimgalvez@gmail.com)-

Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos UBM Holguín

Ing. Isvet Betancourt Martínez- [isvetrbm92@gmail.com](mailto:isvetrbm92@gmail.com)-

Empresa Cárnica Huguín UEB Felipe Fuentes

Ing. Yuri Alexander Arias Llanes- [yllanes82@ecgrm.cupet.cu](mailto:yllanes82@ecgrm.cupet.cu)

CUPET UEB Granma

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Cecilia Matos Galvez, Isvet Betancourt Martínez y Yuri Alexander Arias Llanes (2020): “Plan comercial en la casa de alojamiento Casa Oscar”, Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 14 (diciembre 2020). En línea: <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/14/plan-comercial.html>

### Resumen

Las empresas tradicionales venden un producto estandarizado, no diferenciado y lo ofertan a todos los consumidores tratando de vender en mercados masivos. El incremento de la competencia y de las exigencias de los consumidores obliga a la mayor parte de las empresas actualmente a ofertar sus productos diferenciados a grupos concretos de consumidores que denominamos segmentos. El ideal del marketing podría ser conocer perfectamente cada consumidor individual y realizar ofertas comerciales personalizadas y adaptadas a cada individuo. El estudio de los consumidores y la realización de planes de marketing exigen dividir la población en grupos que podamos analizar y adaptar dichos planes. En la industria del servicio es imprescindible lograr una especialización, adaptándose al cumplimiento de las expectativas del cliente. Satisfacer cada una de las individualidades es objetivo de los negocios, y en mayor medida los relativos al turismo, siendo esta una de las políticas en las que el país enfoca su economía.

El siguiente trabajo se desarrolló en el alojamiento para residentes en el extranjero CasaOscar ubicada en Carretera Central #10 alto Esquina Buenavista, Rpto Ramón Quintana. Los métodos fundamentales utilizados son la entrevista, la observación directa y la revisión de documentos en formato digital e impreso. Los objetivos del trabajo están definidos de la forma siguiente:

- ✓ Análisis y diagnóstico de la situación
- ✓ Caracterización de mercados potenciales
- ✓ Factores del entorno que influyen en ellos
- ✓ Segmentación del mercado
- ✓ Estrategia de posicionamiento

- ✓ Objetivos comerciales a corto, medio y largo plazo
- ✓ Mezclas del Marketing
- ✓ Elección de las principales estrategias comerciales a seguir

Con la investigación y mediante el diagnóstico del entorno organizativo del marketing se concluye que las estrategias propuestas permitirán mantener a CasaOscar como una de las líderes del sector.

### **Palabras claves**

Mercado, segmentación, marketing, estrategia de posicionamiento

### **Abstract**

Traditional companies sell a standardized, undifferentiated product and offer it to all consumers trying to sell in mass markets. The increase in competition and consumer demands forces most companies today to offer their differentiated products to specific groups of consumers that we define segments. The ideal of marketing could be to know each individual consumer perfectly and make personalized commercial offers tailored to each individual. The study of consumers and the realization of marketing plans require dividing the population into groups that we can analyze and adapt these plans. In the service industry it is essential to achieve specialization, adapting to meet customer expectations. Satisfying each of the individualities is the objective of business, and to a greater extent those related to tourism, this being one of the policies on which the country focuses its economy.

The following work was carried out at the OscarHouse accommodation for foreign residents located at Central Street # 10 alto Buenavista Corner, Rpto Ramón Quintana. The fundamental methods used are the interview, direct observation and review of documents in digital and printed format. The objectives of the work are defined as follows:

- ✓ Analysis and diagnosis of the situation
- ✓ Characteristic of potential markets
- ✓ Environmental factors that influence them
- ✓ Market segmentation
- ✓ Positioning strategy
- ✓ Short, medium and long-term business objectives
- ✓ Marketing Mixes
- ✓ Choice of the main commercial strategies to follow

With the investigation and through the diagnosis of the organizational environment of marketing, it is concluded that the proposed strategies will allow to keep OscarHouse as one of the leaders in the sector.

### **Key Words**

Market, segmentation, marketing, positioning strategy

## Introducción

En la actualidad, la finalidad del marketing es construir relaciones redituables con los clientes. Este proceso comienza con el entendimiento de las necesidades y los deseos del consumidor, con la determinación de los mercados meta que pueden servir mejor a la organización, y con el diseño de una propuesta de valor persuasiva para atraer, mantener y aumentar el número de consumidores meta. Los vendedores deben tener la capacidad de crear valor para los clientes y administrar las relaciones con ellos de manera eficaz. Asimismo, deben atraer a los clientes meta por medio de sólidas propuestas de valor; retenerlos y aumentarlos al proporcionarles un valor superior y administrar de manera efectiva la interacción de la empresa con el cliente. (Philip Kotler & Armstrong, 2008).

Actualmente, el marketing no es simplemente una función de la empresa: es una filosofía, una forma de pensar y una forma de estructurar el negocio y la estrategia. El marketing es más que una nueva campaña de publicidad. La tarea del marketing consiste en diseñar una combinación de producto-servicio que proporcione un valor real a los clientes objetivo, motive su compra y satisfaga las verdaderas necesidades del consumidor. (Philip Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora, 2011)

La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades. En años recientes los mercadólogos han conjuntado varios nuevos métodos de marketing, que van desde creativos sitios web y redes sociales en línea, hasta su teléfono celular. Estos nuevos métodos hacen algo más que enviar mensajes a las masas; llegan a usted de forma directa y personalizada. Definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos (Philip Kotler & Armstrong, 2012).

Según Lovelock and Wirtz (2009) las necesidades y el comportamiento de los clientes están evolucionando en respuesta a los cambios demográficos y a los estilos de vida. Los administradores de las organizaciones de servicios necesitan enfocarse más en la estrategia de marketing si esperan cubrir estas necesidades con servicios que los clientes consideren valiosos. Los clientes son una fuente vital de ideas, no sólo de productos nuevos, sino también para mejorar los ya existentes. La investigación de las necesidades y prioridades del cliente puede proporcionar información vital sobre los aspectos específicos que se deben enfatizar y sobre el valor que pueden tener para ellos.

La industria turística es la mayor del mundo y la de mayor internacionalización, está viva, y se enfrenta a muchos desafíos. La competencia es fuerte y se vuelve más dura cada día. El marketing ha asumido un papel cada vez más importante en el subsector de restauración del sector turístico. La entrada de empresas gigantes en el mercado de la hostelería le ha hecho pasar de ser un sector paternalista a una industria dominada por cadenas. Estas cadenas se mueven en un entorno muy

competitivo en el que se necesitan instrumentos de marketing intensivos para conseguir clientes. Los dos principales sectores que comprenden las actividades que llamamos turismo son la hostelería y los viajes. El éxito en el marketing de hostelería depende mucho del sector de viajes en su conjunto. (Philip Kotler et al., 2011)

Elaborar un diagnóstico del estado del marketing en Cuba no es tarea fácil. Aún es una disciplina de relativamente incipiente introducción en la práctica cubana y los prejuicios existentes lastran su empleo e impiden una visión objetiva que permita identificar sus posibilidades en las condiciones del Socialismo. Estos prejuicios resultan lógicos si se tiene en cuenta que los cambios imprescindibles que tuvieron que producirse al triunfo de la Revolución, en 1959, requirieron de la desaparición de esta categoría en la gestión empresarial, ya que estaba asociada a un enfoque de ventas, situación ésta que no es la realidad actual en el mundo, en la cual el marketing transita por un enfoque estratégico y de responsabilidad social, aunque subsistan algunos otros rasgos, que nada tiene que ver con nuestra realidad socialista. Por tanto, de lo que se trata es de rescatar aquello que contribuya a los fines de nuestro proceso social y ponerlo en función de ello (Díaz Fernández, Hernández Ruiz, & Barreiro Pousa, 2009).

Una de las estrategias adoptadas por el país es el desarrollo de la actividad cuentapropista, siendo esta uno de las nuevas fuentes de ingreso del presupuesto del estado mediante acciones tributarias. Dentro esta actividad se encuentra el arrendamiento de habitaciones, espacios o viviendas a personas de nacionalidad cubana y/o extranjera amparado por la Ley 283 (2011) del Instituto Nacional de la Vivienda. El trabajo se enfoca en el estudio del entorno y la propuesta de un plan de negocio de una de las casas de arrendamiento para extranjeros en Cuba con la finalidad de crecer y luego mantener su posición en el mercado.

### **Metodología**

Para el desarrollo de esta investigación se realizó una recopilación de datos procedente de diversas fuentes, ejemplo de esto es el anuario estadístico en el capítulo correspondiente al turismo de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI), luego se efectuó un análisis mediante el Microsoft Excel del porcentaje que representa algunos indicadores y se confeccionaron los gráficos presentados en el cuerpo del trabajo.

También se efectuó un estudio en los registros de hospedaje y en las cuentas del negocio objeto de estudio. Se desarrollaron entrevistas al personal que trabaja en el negocio y a dos clientes que se encontraban hospedados en ese momento, previa coordinación con sus arrendatarios, transmitiendo sus expectativas y percepción del servicio concebido.

Se hicieron búsquedas bibliográficas de documentación relacionada con este tema y consultas a la legislación existente en el país en esta actividad. Se revisaron páginas en internet como el TripAdvisor para observar la satisfacción y quejas de los clientes.

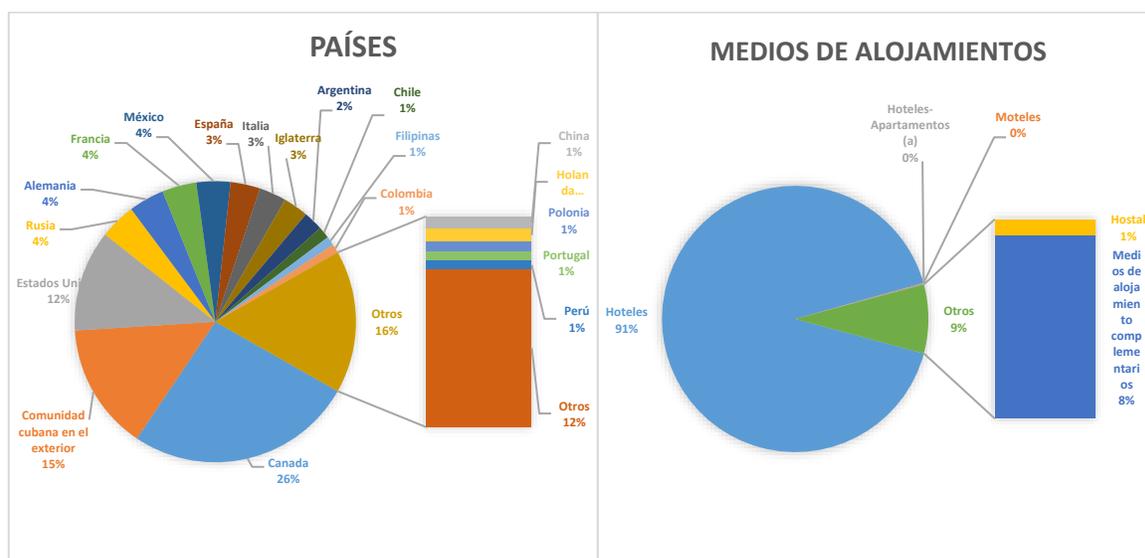
## Desarrollo

Para el desarrollo del plan de negocio de CasaOscar se realiza el siguiente estudio:

### I- Posibles mercado de sus productos o servicios. Caracterización

En Cuba la legislación existente permite que el arrendamiento de habitaciones en USD puede destinarse a cubanos o extranjeros. El negocio, objeto de estudio, se enfoca en el turismo internacional. Este está constituido por personas de diversos países, con distintos grupos etarios, diversas culturas, con un nivel adquisitivo medio y bajo en busca de vacaciones, ocio, recreo, intercambio de cultura y descanso.

En Cuba entraron en el 2019 un total de 4 275 558 visitantes, desglosado por países y por medios de alojamiento utilizados de la siguiente forma:



La mayor representación de visitantes provienen de Canadá, la comunidad de cubanos en el exterior, Estados Unidos y Rusia. La forma de alojamiento utilizada con mayor frecuencia son los hoteles y los medios de alojamientos complementarios, entre los que se encuentran las casas de rentas como principal oferta de este servicio.

### II. Factores del entorno (macro y micro) que mayor influencia tienen en ellos

Análisis de las variables del macro entorno:

#### Políticos

Como política del país se encuentra la implementación de los ("Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021,") dedicada en su capítulo X a la estrategia del sector turístico, que refiere que debe tener un crecimiento acelerado que garantice la sostenibilidad y la economía.

### Legal

En el aspecto legal se lleva a cabo el desarrollo del sector de Trabajadores por Cuenta Propia como una nueva alternativa de empleo que contribuye a elevar la oferta de bienes y servicios y aporta mediante las leyes tributarias al desarrollo de la economía del país.

### Económicos

La base económica del país está constituida por la exportación de servicios y el desarrollo del turismo. El país ingresó 2184602.6 miles de MLC (Moneda Libremente Convertible) en el año 2019 por motivos del turismo incidiendo el alojamiento en un 26.14%.

### Medio Ambiente

El país cuenta con situaciones medioambientales favorables por poseer un clima tropical con temperatura alrededor de los 25°C, lo que agrega valor al principal producto que se ofrece al turismo: Sol y playa. La tendencia de este sector es visitar la isla en temporada de invierno, emigrando de climas fríos.

### Tecnológicos

Los avances tecnológicos son el mejor aliado para el desarrollo de un país, en este aspecto destaca los avances en las telecomunicaciones. Con el libre acceso al Internet se brinda la oportunidad de publicitar cualquier negocio, con lo cual se puede lograr mayores visitas de clientes y un mejor posicionamiento en este sector de mercado.

### Demografía

A partir de los datos analizados estadísticamente, brindados por la ONEI, donde se estudia la afluencia de visitantes a Cuba del año 2019, se puede observar que los mayores arribos son del sexo femenino y las edades que más inciden están comprendidas entre los 25 y 44 años.

### Socioculturales

En esta esfera no influyen en gran medida los eventos provinciales sino la temporada establecida en el país como Alta, de noviembre a marzo, en correspondencia con las temperaturas. Es importante mencionar que un gran porcentaje de los extranjeros que llegan a Cuba vienen con fines de conocer nuestras tradiciones e historia, en esto incide, eventos como las romerías de mayo, la fiesta de la cultura iberoamericana, festival del cine pobre, etc.

Análisis de las variables del micro entorno:

### Clientes:

El fundamental cliente del negocio objeto de estudio son extranjeros que entran en el país con deseo de conocer a Cuba, sus costumbres, lugares, historia, cultura, poseen el dinero para gastar y el deseo de hacerlo. Los mayores flujos de visitantes proceden de Alemania, Italia, Francia y Canadá; en menor medida los españoles, holandeses, británicos y suizos. Los clientes son el destino final de los servicios que brinda este negocio, por lo que es fundamental llegar a ellos con la calidad y confort requerido.

Proveedores:

La adquisición de los insumos se realiza en las Tiendas Recaudadoras de Divisas, Mercados Industriales, vendedores ambulantes, cuentapropistas y servicios a terceros. En estas se obtiene fundamentalmente los productos de limpieza, avituallamiento, productos de reparación, etc. Como ejemplo de los servicios a terceros están los carpinteros, plomeros y reparadores de equipos.

Intermediarios:

Importantes agencias de viaje, tanto extranjeras como nacionales sirven de intermediarios, recomendando la casa como un excelente lugar para realizar la estancia en Holguín, Cuba.

Competencia:

La competencia está dada primeramente por las cadenas hoteleras que son de preferencia por el turismo internacional, muy prestigiosas en el país, pues los polos turísticos son muy atractivos. Además, se incorporan las casas de alojamiento existentes y específicamente las de la provincia.

III. Los por qué del mercado y el tamaño de cada segmento

Para la segmentación se realizó un análisis partiendo del origen de los visitantes y se tuvieron en cuenta las variables siguientes:

- ✓ Geográfica (localidad)
- ✓ Demográfica (grupos etarios, tiempo de estancia y categoría profesional)
- ✓ Conductual (Ocasiones y frecuencia de uso)
- ✓ Psicosocial (hábitos, exigencias en el servicio)

IV- Públicos objetivos del negocio

Para la selección del mercado objetivo se utilizó una estrategia de mercadotecnia concentrada, en la cual, aunque hay un reconocimiento de que existen diversos segmentos separados, la empresa se concentra en un segmento específico.

Se dividió el público en cuatro segmentos y se escogen los segmentos uno y tres, considerando que sus características son similares y constituyen una parte importante del mercado. Estos segmentos en su conjunto están compuestos por canadienses, españoles, holandeses y franceses.

V- Estrategia de posicionamiento

Dentro de los atributos distintivos de la Casa se puede mencionar:

- ✓ Estar ubicado en planta alta, con un mirador y apropiada ventilación
- ✓ Características arquitectónicas coloniales con lugares espaciados
- ✓ Calidad en el servicio, confort en las habitaciones con calidad del sueño aplicando los estándares internacionales del turismo
- ✓ Reconocimiento ante el público con 20 años de experiencia y un personal que posee conocimientos de varios idiomas (inglés, español, francés, alemán e italiano)

Estos atributos hacen especial este destino tomando en cuenta que la mayoría de las casas de arrendamiento en Holguín se ubican en planta baja, con arquitectura moderna y varias de ellas sus arrendatarios no tienen la experiencia suficiente en el negocio y desconocen varios idiomas.

Tomando en cuenta los segmentos antes mencionados y su elección por el descanso y el ocio, la Propuesta de Valor se basa en ofrecer un servicio sustentado en el trato familiar al cliente y la superación de las expectativas, ofreciendo “Más por lo mismo” como posición ganadora. Como declaración de posicionamiento encontramos “Si estás aquí, estás en familia”, para clientes que vienen a disfrutar de una estancia en busca de descanso y ocio, se presenta como la opción con un servicio agradable y a la medida del cliente. Todas las acciones deben girar con objetivo de:

- ✓ Lograr que los clientes se sientan atraídos con las ofertas que brinda el alojamiento Casa Oscar
- ✓ Alcanzar la satisfacción de los interesados
- ✓ Fomentar el intercambio cultural y el aumento del conocimiento de la historia e idiosincrasia de nuestro país para clientes que lo soliciten.

#### VI- Propuesta de producto/ servicio

- ✓ Ofrecer al cliente emociones más allá del producto: en la casa encontrará descanso y sosiego, entretenimiento justo a la medida de las necesidades, para lo cual se coordinan paseos y excursiones a sitios de interés del público objetivo, exponiéndole variantes que el cliente escoja marcando las sugerencias de la casa. Comprendiendo al cliente, su lengua materna y su lenguaje corporal.
- ✓ Realizar bienvenidas notables, incluyendo cocteles o café según lo desee el cliente, y despedidas cordiales al 100 % de ellos.
- ✓ Recorrer las inmediaciones de la casa como primera acción, mostrar cada detalle de la vida del cubano, explicar todo aquello que puede ser importante para conocer nuestra cultura.
- ✓ Ofrecer una botella de ron Havana Club, tabaco Habanos, café Cubita a clientes que visiten el negocio más de tres veces en el año y según sus preferencias
- ✓ Realizar actividades especiales, como fiestas sorpresas de cumpleaños u ocasionales
- ✓ Montar un programa de tours con un guía, por el centro de la ciudad, el campo o la playa según escoja el cliente.

#### VII-Procedimiento para formar precios a productos nuevos o revisar precios a productos actuales en su negocio

Como método de fijación de precio se utilizan precios medios basados en la competencia, como estrategias:

- ✓ Mantener el precio similar al de la competencia, cumpliendo con la estrategia de entregar más por menos.

También se utilizarán precios diferenciales para distintos tipos de clientes y por temporadas que implican descuentos aleatorios, ejemplo:

- ✓ Crear paquetes con ofertas más baratas en la época de temporada baja

- ✓ Brindar beneficios a clientes con más de 3 visitas al año al negocio, como un descuento en los precios del alojamiento.

#### VIII-Análisis de las respuestas ante los cambios de precios (reducción/ incremento)

Las estrategias antes mencionadas se aplicarán de acuerdo a las características de los clientes, haciendo una evaluación personalizada para ofrecer los productos y ofertas a cada uno, tomando en cuenta las temporadas turística y cultural. Ante las variaciones de precio en los momentos de oferta los clientes tienden a la repitencia y a seleccionar nuestro servicio por encima de la competencia, logrando que estos últimos tengan que reajustar sus ofertas y precios. Ante las estrategias de precios de la competencia la reacción de la Casa Oscar es aumentar la exigencia en la calidad del servicio e incorporar nuevos atractivos.

#### IX- Propuesta del canal a utilizar



#### X- Posible estrategia de distribución

- ✓ Páginas web
- ✓ E- mail y chat
- ✓ Redes sociales
- ✓ Establecer convenios con choferes de taxis para que los visitantes puedan ser llevados y recogidos de las terminales hacia el alojamiento sin costo alguno aparente
- ✓ Crear convenios o contratos con los proveedores para garantizar la gestión estable de los suministros y aprovisionamiento.

#### XI-Propuesta del mix de comunicación

Los objetivos del programa se centran en desarrollar la imagen del servicio e informar a los clientes sobre este y sus atributos relevantes para generar conocimiento sobre el mismo. Las actividades de comunicación escogidas tienen como objetivo crear lealtad del cliente a nuestro servicio, retener valor de marca y crear nichos especializados utilizando las actividades:

- ✓ Personal selling
- ✓ Ventas promocionales

- ✓ Relaciones públicas.

En el diseño del mensaje se tomó como esencia la creatividad y expresar en el contenido la esencia del producto.

“Si estás aquí, estás en familia”, para clientes que vienen a disfrutar de una estancia en busca de descanso y ocio, somos la opción con un servicio agradable y a la medida del cliente.

El canal utilizado para su divulgación es las redes sociales, intermediarios

- ✓ Diseñar plegables, afiches y otros medios de comunicación que promocionen la imagen de la casa y la establezcan como marca
- ✓ Hacer página web del establecimiento, [www.casaoscar.com](http://www.casaoscar.com) , con visitas virtuales a los lugares de la casa
- ✓ Dedicar un espacio en la casa y en Facebook para mostrar fotos en familia con clientes que han estado hospedados y que muestren sus experiencias positivas.

Se destina para las acciones de comunicación el 10% de las ganancias que genera el establecimiento.

La variable que se analizará para evaluar el cumplimiento del objetivo del programa es el nivel de ocupación de la casa y la repitencia de los clientes.

## **Conclusiones**

Al finalizar este proyecto se arriban a las conclusiones siguientes:

1. Se cumple el objetivo de la investigación proponiendo un plan comercial que al ser aplicado por el dueño del negocio logrará incrementar el nivel de turistas e ingresos, así como permanecer más tiempo en la zona estrella del mercado.
2. Se logró realizar un estudio de la situación del turismo en Cuba con cierre 2019 con información del anuario estadístico, así como la caracterización de mercados potenciales.
3. Se segmentó el mercado en función de las variables de localidad, demográfica, psicosocial y conductual.
4. Se trazó una estrategia de posicionamiento, declarando objetivos comerciales a corto, medio y largo plazo
5. Se propuso estrategias a seguir basado en las cuatro P del Marketing

## Referencias Bibliográficas

- Díaz Fernández, I., Hernández Ruiz, A., & Barreiro Pousa, L. A. (2009). Valoraciones sobre el marketing en Cuba *Revista Académica de Marketing Aplicado*, 1(1), 277-290. doi: <https://redmarka.org.ar>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed. Vol. 1031).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Pearson Ed. Decimocuarta ed. Vol. 1031).
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García de Madariaga, J., & Flores Zamora, J. (2011). *Marketing Turístico* (Pearson Ed. 5ta ed.).
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios* (Pearson Ed. Sexta ed. Vol. 1031).
- RESOLUCIÓN No. 283 (2011).