

# **PROPUESTA DE CONTENIDOS TEMÁTICOS EN TURISMO PARA LA FORMACIÓN DE CAPACIDADES DE ACTORES DEL TURISMO**



Universidad  
del Cauca

---

# PRÓLOGO

---

La CORPORACIÓN MIXTA DE TURISMO DEL CAUCA fue creada a inicio del año 2013, con el objetivo de implementar acciones interinstitucionales, públicas y privadas, orientadas a transformar las potencialidades turísticas, culturales y patrimoniales del departamento del Cauca, en motor de desarrollo regional.

Algunos de los objetivos de la Corporación son: Impulsar la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos locales, regionales, nacionales e internacionales y sectoriales, conducentes a la promoción y el desarrollo integral de la región con énfasis en lo turístico. Ofertar servicios de elaboración de inventarios, proyectos, programas y planes turísticos, culturales, sociales y agros empresariales a entidades públicas y privadas, implementando estrategias efectivas que faciliten el desarrollo planificado del turismo y el aspecto cultural en general. Contribuir, promover, fortalecer e impulsar la formalización de las microempresas o Mipymes turísticas y culturales como eslabones de la cadena productiva de la región. Gestionar la capacitación del sector turístico y de las industrias culturales de la región a nivel operativo y gerencial. Suministro de personal calificado para la realización de actividades turísticas locales y regionales, guías, promotores especializados e intérpretes.

Según estos objetivos mencionado la entidad ha realizado varias proyecciones en cuanto al desarrollo del turismo en el departamento del Cauca, una de estas proyecciones está enfocada a la formación del capital humano dentro de éste sector, que busca intervenir mediante un programa de formación en turismo con la capacidad de formar a tres grupos de interés: empresarios, gremios y actores de la mesas municipales a nivel del departamento.

Por lo tanto fue necesario la creación de un esquema educativo para llevar a cabo este proyecto de formación a nivel departamental, que permitiera englobar temas básicos en turismo, la idea surgen entonces desarrollar un contenido de temáticas en turismo que están enfocados a solo dos de los tres grupos en este caso; los empresarios y las asociaciones para ser ejecutadas de distintas formas.

**DIRECTORA EJECUTIVA**  
**CORPORACIÓN MIXTA DE TURISMO DEL CAUCA**  
**MARIA FERNANDA BUSTAMANTE**

**PASANTE, PRÁCTICA PROFESIONAL**  
**UNIVERSIDAD DEL CAUCA, PROGRAMA DE TURISMO**  
**YENI MORENO SERNA**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Introducción</b>	1
¿Para qué sirven estos Contenidos Temáticos en Turismo?	2
¿A quién están dirigido estos Contenidos?	3
¿Cómo se deberían usar estos contenidos?	3
<b>CONTENIDO 1: ÁREA ORGANIZACIONAL DEL TURISMO</b>	4
UNIDAD 1: Organigrama o divisiones	
1.1. El organigrama en el Establecimiento	5
1.2. Formas de graficar un organigrama	6
UNIDAD 2: Información Turística del Departamento	8
2.1. Presentación y exposición de la oferta actual del turismo del departamento del Cauca.	9
UNIDAD 3: Conceptos básicos de Turismo	12
3.1. ¿Qué entendemos por Turismo?	13
3.2. Demanda Turística	17
3.3. Oferta Turística	17
3.4. Espacio Geográfico	18
3.5. Operadores Turísticos	19
UNIDAD 4: Planificación y Estrategias Turísticas	20
4.1. ¿Para qué es importante planear?	21
4.2. DIAGNÓSTICO	21
4.3. Formulación de Objetivos	23
4.4. Estrategias Turísticas: Formulación de la Estrategia	24
4.5. Análisis y Control de Resultados.	26
UNIDAD 5: Medición de Satisfacción al Cliente	27
5.1. Satisfacción del Cliente	28
5.2. Medición de Satisfacción del Cliente	28
UNIDAD 6: Innovación	31
6.1. El significado de la Innovación	32
6.2. Planificar la innovación	32
<b>CONTENIDO 2: AREA DE COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO</b>	35
UNIDAD 1: Imagen y Marca	

1.1. Construcción de la Imagen y Marca	36
<b>UNIDAD 2: El Producto</b>	38
2.1. Contexto General del Producto	39
2.2. Niveles de Productos	39
2.3. Desarrollo de un Nuevo Producto	40
<b>UNIDAD 3: El Precio</b>	43
3.1. Contexto General del Precio	44
3.1.1. Enfoques generales en la fijación de precios	44
3.1.2. Estrategias de fijación de precios	45
<b>UNIDAD 4: Distribución</b>	48
4.1. La mezcla promocional para la distribución	49
4.2. La naturaleza de cada herramienta de promoción	49
4.3. Estrategias de mezclas de promoción	51
<b>CONTENIDO 3: AREA CONTABLE O FINANCIERO</b>	52
<b>UNIDAD 1: Elaboración de Presupuestos</b>	
1.1. Definición y papel de los presupuestos	53
1.2. Pasos en la preparación del presupuesto de operación	53
<b>UNIDAD 2: Contabilidad y Balance General y Estado de Resultados</b>	58
2.1. Propósitos principales de la contabilidad administrativa	59
2.2. Contabilidad administrativa, Financiera y contabilidad de costos	59
2.3. Estructura del balance general y estado de resultados	61
<b>UNIDAD 3: Costos</b>	63
3.1. Costos y su contexto general	64
3.2. Tipos de contextos	65
3.3. Jerarquía de costos	66
<b>CONTENIDO 4: AREA DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	68
<b>UNIDAD 1: Atención al Cliente</b>	
1.1. Lo que el cliente desea	69
1.2. Beneficios del servicio	70
<b>UNIDAD 2: Competencias Empresariales y Competencias Organizacionales</b>	73
2.1. Gestión por competencias	74
2.2. Componentes de las competencias personales	75

<b>CONTENIDO 4: AREA DEL SECTOR HOTELERO Y AREA DEL SECTOR DE RESTAURANTES</b>	77
<b>NORMAS TÉCNICAS SECTORIALES:</b>	78
• Categorización de Estrellas de Hoteles	
• Apartamentos Turísticos Requisitos de Planta y Servicios	
• Alojamiento Rurales Requisitos de Planta y Servicios	
• Apartahoteles Turísticos Requisitos de Planta y Servicios	
• Norma Sanitaria de Manipulación de Alimentos	
• Buenas Prácticas de Manufactura	
• Norma de buenas prácticas para la prestación del servicio en restaurantes	
• Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica	
<b>CONCLUSIONES</b>	79
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	80

## INTRODUCCIÓN

Esta propuesta de contenidos de formación en turismo, cuenta con los temas más conocidos, hablados o estudiados en el campo del turismo, pueden existir otras temáticas propuestas por diferentes autores que tengan un nivel complejo en administración turística o de negocios, sin embargo fue diseñado para cumplir con la enseñanza en temas básicos a nivel general y con fácil comprensión para los aprendices o el lector.

Estos contenidos están organizados desde los temas más básicos en el campo del turismo hasta los más complejos de la administración del turismo. A partir de las necesidades de capacitación identificadas según la investigación de los actores del turismo, se plantearon y organizaron temas multidisciplinarios que se complementan con el propósito de que la formación en turismo contenga todos los campos necesarios, para que esta propuesta sea eficiente y más atractiva para el desarrollo del programa académico.

Su fácil comprensión está ligada al mismo desarrollo y diseño de estos contenidos, su estructura está diseñada para comprender los temas de administración básica que más son útiles para las empresas y que se requieren a diario para ser ejecutados, además es necesario que las empresas del sector turismo conozcan estos temas con el propósito de ofertar un mejor servicio a los turistas y poder competir en el mercado nacional por el departamento.

Esta propuesta pretende que los aprendices puedan conocer la gestión turística, no solo es conocer el concepto general de turismo, sino que se ejecute todas las estrategias posibles para apoyar e impulsar el turismo en la región. Que los actores que se van a ver involucrados en este campo tengan las herramientas básicas y necesarias para empezar a abordar este tema y mucho más empezar a ejecutar líneas de acción para el sector turismo.

## ¿PARA QUÉ SIRVEN ESTOS CONTENIDOS TEMÁTICOS EN TURISMO?

Los objetivos de esta propuesta de contenidos temáticos en turismo son:

- Ofrecer al aprendiz o lector:
  - Una conocimiento básico de la asignación de responsabilidades o de establecer divisiones para ordenar de mejor forma la administración de la empresa
  - Una comprensión básica en temas de turismo y su funcionamiento en cuanto al desarrollo de la planificación turística y el mercadeo turístico.
  - Un conocimiento de los elementos esenciales de los procesos de planificación, el respectivo diseño y ejecución de estrategias en turismo que ayudarán a agregar valor a las empresas, además a atraer mayor flujos de turistas al departamento y así poder ofrecer una excelente experiencia en el sector.
  - Un conocimiento de los elementos esenciales de los procesos contable so financieros, las empresas necesitan conocer algunos temas básicos para calcular y asignar recursos económicos con el propósito de mejorar la productividad y el crecimiento de la empresa.
  - Algunos temas importantes tanto en el sector hotelero como de restauración, que permitirá comprender los requisitos de servicios que se deben prestar para ofertar un producto de excelente calidad.
  - Generar conocimiento mediante estos temas y lograr que los actores del turismo en cada municipio conozcan las potencialidades existentes de turismo de la región con el propósito de ofertar información a los turistas.
  - Poder brindar conocimiento para la formación del talento humano con el propósito de que éstos contribuyan a la excelente eficacia y producción de cada empresa, además del desarrollo personal y laboral de cada persona que trabaja.

## ¿A QUIEN ESTÁ DIRIGIDO ESTOS CONTENIDOS?

Tiene una audiencias en específico:

Está dirigido a todos aquellos actores que hacen parte o se empiezan a vincular en el sector turismo de cada municipio del departamento del cauca, que empiezan a ser gestores turísticos tanto para sus empresas como para su territorio.

La forma en que estos contenidos se encuentran diseñados es solo para una audiencia que empieza a vincularse o hace parte del turismo a nivel municipal del departamento del cauca. Además la audiencia corresponde a los dos grupos de interés que han sido identificadas sus necesidades de capacitacion como lo son los empresarios y las asociaciones.

## ¿CÓMO SE DEBERÍAN USAR ÉSTOS CONTENIDOS?

Estos contenidos estan diseñados para ser usados de la siguiente manera:

Estos contenidos son una prueba inicial de los temas que se dictaran en las capacitaciones, son una base para la estructura académica que la Corporación desarrollará para capacitar a los empresarios. Esta propuesta está compuesta por diferentes contenidos que abarcan diferentes temas de turismo, que ya han sido identificados mediante las investigaciones de las necesidades de capacitación y en la propuesta desde la experiencia académica del pasante.

Cada contenido se desgloza en unas unidades, cuyo orden puede ser alterado, es importante destacar que es una propuesta por lo que la institución puede descartar algunos de estos. La propuesta de cada área desarrollada contiene una información mínima y concreta de lo que se quiere impartir con el motivo de que sea de facil comprensión para el lector, además cada área contiene un marco de referencia que incluye bibliografía delibros o documentos a los cuáles se pueden remitir.

Se espera que estos contenidos sean ejecutados en las capacitaciones por lo que sea explicado de forma concreta y precisa que facilite la comprensión. La esencia del diseño de esta propuesta radica en que estan explicados de una forma no enciclopédica, con facil comprensión usando solo algunos conceptos necesarios y explicados de forma corta y sencilla.



# CONTENIDO 1

## ÁREA ORGANIZACIONAL DEL TURISMO

### UNIDAD 1: ORGANIGRAMA O DIVISIONES

Sumario

---

1.1. El organigrama en el establecimiento

## 1.1. El organigrama en el establecimiento

Como en toda empresa, el organigrama es la presentación gráfica de la estructura de la organización. Su dimensionamiento responde al grado de interrelación de funciones y sistemas de dirección empleados. Esto facilita la información acerca de la organización sistematizada y determina claramente aspectos importantes de la organización, como jerarquías, autoridad y responsabilidad.

Según la forma de representación gráfica, existen los verticales, horizontales, radicales, circulares, mixtos y/o normalizados.

Los beneficios que conlleva la estructura organizacional son, entre otros:

- Visualizar la jerarquización y niveles de autoridad y responsabilidad.
- Facilitar las dependencias jerárquicas por medio de la comunicación formal.
- Facilitar el control administrativo.
- Apoyar la retroalimentación del sistema.
- Incrementar el grado de cooperación y trabajo en grupo.
- Facilitar la toma de decisiones.

### **Pasos básicos para el Diseño de la estructura de una organización:**

#### **Paso N° 1: Definir y formalizar los objetivos**

Consiste en determinar con claridad y precisión los fines que persigue la organización. Se recomienda establecer el conjunto de actividades que pretende llevar a cabo para cumplir con los objetivos propuestos.

#### **Paso N° 2: Establecer las funciones necesarias que permitan cumplir con los objetivos**

Este paso pretende obtener una lista de todas las tareas que deberán desarrollarse en la empresa para poder llevar a cabo las funciones definidas en el paso anterior. Se deberá incluir un cálculo aproximado de los recursos y puestos de trabajo necesarios para poder implementar la lista.

#### **Paso N° 3: Departamentalizar**

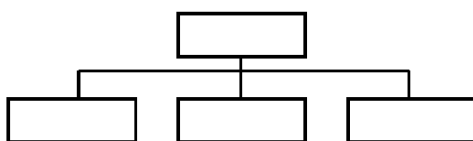
Agrupar las tareas detalladas en el paso anterior teniendo en cuenta los mejores criterios acorde a la situación. También podemos verla como la actividad de agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo similares y conectadas lógicamente, siguiendo un criterio determinado.

#### **Paso N° 4: Asignar las funciones**

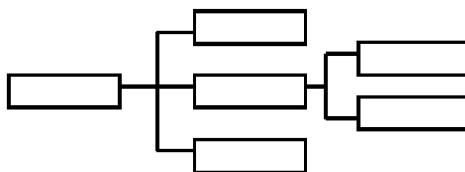
Asignar recursos humanos a los puestos establecidos. Luego asignar las tareas definidas en el paso anterior con el fin de poder llevar a cabo las tareas definidas.

## 1.2. Formas de Graficar un Organigrama

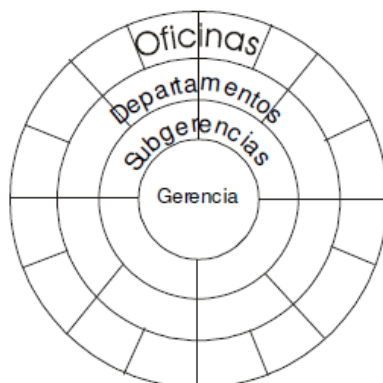
- **Disposición Piramidal Vertical:** Se visualiza la estructura formal como una pirámide con los cargos jerárquicos superiores ubicados en la parte superior.



- **Disposición Piramidal Horizontal:** Se genera de izquierda a derecha, haciendo coincidir el vértice de la pirámide (donde se representa la posición de mayor jerarquía) con el extremo izquierdo del diagrama.



- **Disposición Circular:** El gráfico se muestra en forma de círculos. Los niveles de autoridad se ubican por capas, siendo los de mayor rango los que se encuentran en el centro.

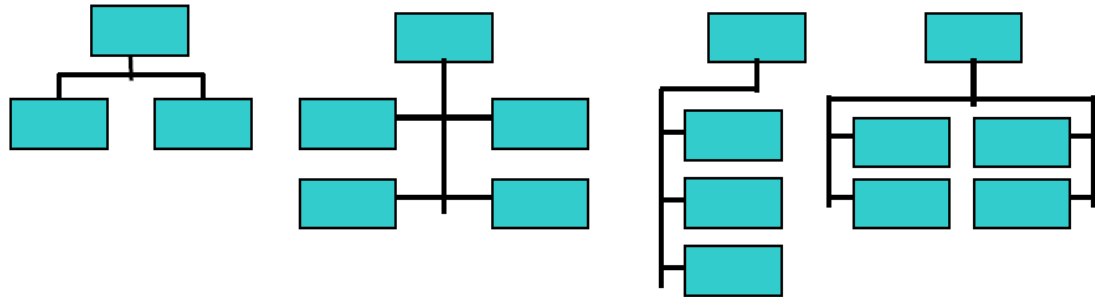


- **Disposición Semicircular:** Similar a la disposición circular.



## Otras Formas de Graficar un Organigrama

Generalmente no es conveniente mezclar los diferentes tipos de graficación en un mismo organigrama. No obstante, algunos autores utilizan esta metodología. Así mismo se pueden encontrar representaciones equivalentes que se pueden utilizar en un organigrama.



### MARCO DE REFERENCIA

Libros y Documentos de donde se obtuvo esta información.

- ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS ADMINISTRATIVOS, Contaduría General de la Nación. 2010.
- ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS: NUEVAS ESTRATEGIAS, Cesar Ramírez Cavassa, 3ra ed. México: Trillas, 2002. P. 25,26.
- ORGANIGRAMAS: Materia; Sistemas y Organizaciones, Universidad Tecnológica Nacional, 2008.
- 

Otros libros en los cuáles se puede encontrar esta información

- Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI, Cesar Augusto Bernal Torres y Hernan Darío Sierra Arango. México: Pearson Educación, 2008.
- La Modernización y Administración de Empresas Turísticas, Cesar Ramírez Cavassa. México: Trillas, 2002.

# UNIDAD 2: INFORMACIÓN TURÍSTICA DEL DEPARTAMENTO

Sumario

---

2.1. Presentación y exposición de la oferta actual del turismo del departamento del Cauca.

## 2.1. Presentación y exposición de la oferta actual del turismo del departamento del Cauca.

El objetivo de esta unidad y tema, es que todas las empresas de turismo que son capacitadas, reciban una formación en la oferta actual que tiene nuestro departamento del Cauca en el sector turismo, la mayoría de las empresas investigadas manifestaron no conocer mucho acerca del departamento, por tanto es de suma importancia que al momento de recibir turistas se ofrezca información del departamento que anime e inste al turista a visitar estos lugares.

Algunas ofertas actuales en el Departamento:

### 1. COCONUCO



#### Oferta turística:

- Lago Termal: lago de agua termal con canoas de remo y pesca deportiva de filapia
- Botes y Caballos
- Zona de Camping
- Tobogan
- Canopy
- Restaurante
- Servicio de Comidas Rápidas
- Hidroterapia Termal
- Juegos Infantiles
- Lodos medicinales
- Piscinas de Agua Termal

## 2. TIERRADENTRO



### Oferta turística:

- Reservas Arqueológicas: Hipogeos y estatuas
- Alto de Segovia: 30 tumbas mñas grandes y profundas con trabajo artesanal en alto relieve
- Alto de aguacate: 70 tumbas construidas en una cúpide aplanada artificial
- Alto de San Andrés: Descubrimiento de 6 hipogeos de gran tamaño con decoraciones murales con estilos geométricos
- Alto del Duende: 4 hipogeos, todos con pintura mural
- El tablón: 11 estatuas que simbolizan formas humanas de pie

## 3. VALLE DEL PATIA



### Oferta Turística:

- Deportes de aventura como Kayak en el río Patía y Guachicono.
- Rappel en los acantilados de las cuevas de Uribe.
- Senderismo y caminatas ecológicas
- Ciclo montañismo por carreteras terciarias de los Municipios de Patía y Balboa.

- Cañoning sobre grandes rocas sólidas que son bañadas por las cristalinas y refrescantes aguas de la Cascada de Reyes en el corregimiento de Piedrasentada.
- Artesanías en totumo
- El bambuco Patiano interpretado por las cantaoras del Patía como su máxima expresión
- Gastronomía típica como la mazamorra, el guampin, el kumis Patiano, la carne ahumada y las frutas.

#### 4. SILVIA



#### Oferta Turística:

- Reservas Naturales
- Veredas
- Parques
- Piedra del Santo
- Casco Urbano
- Carnavales
- Semana Santa
- Semana Santa Chiquita
- Pesca deportiva
- Corrida de Toros
- Caravanas Turísticas
- Fiestas de San Pedro y San Pablo



# UNIDAD 3: CONCEPTOS BÁSICOS DE TURISMO

## Sumario

---

- 3.1. ¿Qué entendemos por Turismo?
- 3.2. Demanda Turística – Consumidores del sector turismo
  - ¿Que entendemos por demanda Turística?
  - Las diferentes Tipologías existentes
- 3.3. Oferta Turística – Productos, Servicios y Organizaciones
  - La oferta turística y su contenido
- 3.4. Espacio Geográfico
  - Espacio Turístico
  - Municipio Turístico
  - Destino Turístico
- 3.5. Operadores Turísticos
  - Concepción de los operadores como intermediarios en el Turismo.

### 3.1. ¿Qué entendemos por turismo?

Cuando se piensa en turismo, en lo primero que pensamos es en gente que acude a contemplar lugares de interés, visita a amigos y a familiares, está de vacaciones y se divierte. Pueden dedicar su tiempo de descanso a la práctica de diversos deportes, a asolearse, conversar, cantar, ir de excursión, salir de paseo, leer o sencillamente disfrutar del entorno.

Si se considera el tema más a fondo, se puede incluir en la definición del turismo a la gente que participa en un congreso, una conferencia de negocios o algún otro tipo de actividad comercial o profesional, así como a quienes hacen viajes de estudios con un guía experto o realizan algún tipo de investigación estudio científico.

Estos visitantes usan cualquier tipo de transportes, desde caminar en un parque nacional hasta volar en un jet a una ciudad emocionante. La transportación también puede incluir subir en una telesilla por las ladera de una montaña de Colorado o contemplar el Cielo Azul desde la barandilla de un crucero. Ya sea que la gente viaje por cualquiera de estos medios, o en un automóvil, autobús, casa de remolque, ferrocarril, taxi, motocicleta o bicicleta, están haciendo un viaje y por lo tanto turismo.

El turismo es una combinación de actividades, servicios e industrias que suministran una experiencia de viaje; transporte, alojamientos para comer y beber , tiendas, espectáculos, instalaciones para actividades diversas y otros servicios hospitalarios disponibles para individuos o grupos que viajan fuera de casa . Abarca a todos los abastecedores de servicios para el visitante o relacionados con éste. El turismo es toda la industria mundial de viajes, hoteles, transporte y todos los demás componentes, incluida la promoción, que atiende las necesidades y deseos de los viajeros. Por último el turismo es la suma de los gatos turísticos dentro de los límites de una nación o subdivisión política o área económica centrada en el transporte de estado o naciones contiguas.

**Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2015),** “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico

Según algunos datos de la OMT el turista toma la decisión de viajar por dos motivaciones esenciales, sin embargo pueden existir otras, que lo impulsan a realizar turismo: tales como:

### **1. Motivos Personales:**

- Vacaciones, recreo y ocio
- Visitas a familiares o amigos
- Educación y formación
- Salud y atención médica
- Religión y peregrinaciones
- Compras
- Tránsito
- Otros motivos

### **2. Negocios y motivos profesionales**

Con el avance del sector surgieron diferentes formas de turismo o tipologías importantes de ser mencionadas para conocer que este sector ha abarcado otros contextos distintos a los del ocio y además para identificar en que campos se ha empezado a desarrollar la región o las posibilidades de articular el turismo en algunos de estos campos.

#### **Turismo de Sol y Playa**

Este tipo de turismo se caracteriza porque es propio de localidades costeras en las que existen playas, con unas condiciones climatológicas favorables, ya que se gozan de días soleados y temperaturas suaves que oscilan entre los 25 y 30 grados.

El cliente de este tipo de destinos es generalmente residente de lugares lejos de las costas y en el que el clima es lluvioso o nublado, durante todo el año y con temperaturas bajas.

#### **Turismo Científico**

El turismo científico es una actividad dedicada a personas que tengan el interés de ir más allá y que busquen aumentar sus conocimientos.

El objetivo principal del turismo científico es dar a conocer lugares tienen relación con cualquiera de las ciencias o de los personajes científicos que han formado parte de su historia y cuyo legado continúa en vigencia.

#### **Ecoturismo**

Es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación, la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge y sensibiliza a los viajeros

En viajar por áreas naturales sin perturbarlas, con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar tanto sus atractivos naturales (paisajes, flora y fauna silvestres), como las manifestaciones culturales que allí puedan encontrarse.

### **Turismo de Aventura**

El turismo de aventura (o turismo-aventura) es un tipo de turismo que implica exploraciones o viajes con una percepción —y, posiblemente, existencia real— de riesgos, y que potencialmente requiere de destrezas especiales o de cierta condición física. Los turistas de aventura apuestan por vacaciones más activas, que incluyan deportes de riesgo o exploraciones en la naturaleza.

### **Turismo Agrícola o Agroturismo**

Turismo en zonas agropecuarias, combinando recreación tradicional con contacto con la vida del predio, conociendo el modo de vida rural y las tradiciones campesinas, y donde uno de los principales motivos de las visitas sea el contacto con la explotación agropecuaria, forestal, acuícola y otras formas de producción del mundo rural". (Jorge Schaerer y Martine Sirven: 2001.

### **Turismo Cultural**

El turismo cultural o histórico es una modalidad de turismo que hace hincapié en aquellos aspectos culturales que oferta un determinado destino turístico, ya sea un pequeño pueblo, una ciudad, una región o un país. Este tipo de turismo precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo. El turismo cultural es cuando los turistas se concentran en la cultura de los lugares a donde van, por ejemplo: ver museos o ver cosas construidas muchos años antes, como las pirámides.

### **Turismo Religioso**

Se realizan para ofrendar, pedir un favor o cumplir con una tradición. Son viajes en donde el turista renueva su fe. Es un sector con gran auge en algunas partes del mundo, esto se debe quizás a que resulta ser un turismo más fiel al sitio de visita. Tipo de viaje que involucra sentimientos de esperanza, agradecimiento, convivencia, acercamiento a creencias religiosas. La estancia no dura más de cuatro días así que es muy común que se aprovechen los fines de semana o puentes para realizarlos.

### **Turismo Rural**

Se conoce como turismo rural, por lo tanto, a la actividad típica del turismo que tiene lugar en un entorno rural, ya sea en poblados pequeños (con menos de 2.000 habitantes) o en las zonas próximas a las ciudades pero alejadas de su centro urbano.

El turismo rural suele ser dirigido y atendido por los mismos propietarios de los campos o las estancias. Estos propietarios, por lo general, muestran al visitante las actividades agrícolas que son típicas de la vida rural.

### **Turismo de Negocios**

Es aquel que se desarrolla con objetivo de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial. Destinado a empresarios, ejecutivos, comerciantes y otros profesionales, tiene como finalidad cerrar negocios, captar clientes o prestar servicios.

### **Turismo de Salud**

El Turismo de Salud es el proceso en el cual una persona viaja para recibir servicios de salud en un país diferente a aquél en el que reside.

### **Turismo de Bienestar**

El Turismo de Bienestar se enfoca en tres líneas con tratamientos alternativos y terapéuticos como la talasoterapia, el termalismo y el desarrollo de spa o centros de bienestar, que brindan múltiples beneficios para el cuerpo humano. Colombia tiene la gran oportunidad de atraer turistas nacionales e internacionales debido al aumento de enfermedades como el estrés, insomnio, dolor de espalda, obesidad pero también al creciente interés por estilos de vida saludables.

### **Turismo de Naturaleza**

El sector de Turismo de Naturaleza comprende todo tipo de viajes enfocados en la naturaleza, donde la principal motivación es la observación y apreciación de la biodiversidad acompañada de la cultura de poblaciones locales. Este sector se divide en tres subproductos: Ecoturismo (avistamiento de aves y de ballenas, y playas prístinas); Turismo Rural: (Paisaje Cultural Cafetero, haciendas de bienestar y de actividades tradicionales); y Turismo de Aventura (buceo, rafting, rapel, torrentismo, trekking, parapente, kitesurf y windsurf, entre otras actividades).

### **Turismo Étnico**

El turismo étnico es uno de los turismos más realizados por gente aficionada por la cultura. Vuelca su propósito en la fomentación del enriquecimiento cultural de las personas, recorriendo los diferentes lugares en donde se encuentran las sociedades, con distintas culturas, las cuales conjuntamente integran al mundo.

En este turismo se realizan recorridos en excursiones integradas, las cuales arriban distintos lugares del mundo con el fin de conocer la cultura y las costumbres de las

personas que allí habitan. Las mismas personas son capaces de elaborar una comparación de las etnias conocidas y estudiadas.

### **Turismo Deportivo**

El término turismo deportivo hace referencia a los viajes que se realizan para ver o participar en un evento o actividad deportiva. Carrera de autos, partidos de fútbol, entre otros.

### **Turismo de Diversión**

Hace referencia a los centros de atracciones o juegos mecánicos, parques acuáticos, parques temáticos, zoológicos.

### **El sistema Turístico**

Al hablar de la naturaleza de la actividad turística implica la interacción entre distintos factores que se interrelacionan dentro de este sistema turístico que permiten su constante evolución.

## **3.2. Demanda Turística**

Turistas, viajeros y visitantes forman la demanda turística y, tras este término, se encuentra un grupo heterogéneo de personas; un agregado de personalidades e intereses con diferentes características sociodemográficas, motivaciones y experiencias. La demanda es el deseo que un consumidor tiene por adquirir uno o varios productos y que están dispuestos a pagar por ellos.

La OMT por su parte, distingue entre el concepto amplio de viajero: "cualquier persona que viaje entre dos o más países o entre dos o más localidades de su país de residencia habitual" y el de visitante: "todos los tipos de viajeros relacionados con el turismo"

Y además una diferencia propuesta por la secretaria de comercio y turismo de España dice que:

**Turista:** Persona que pernocta por lo menos una noche en el país de visita.

**Excursionista:** Visitante que no pernocta en el país visitado.

## **3.3. Oferta Turística**

Ésta se define como: "conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo".

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

Por otra parte la OMT define gastos Turísticos, como todo gasto de consumo realizado por el turista durante su visita en el destino visitado. Dentro de los gastos turísticos se encuentra los siguientes elementos:

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

Los transportes suponen una categoría mixta ya que, en su función de acercamiento de la demanda al lugar de destino donde se encuentra la oferta turística– realizan también una función de mediación. Sin embargo, el viajero considera este producto como parte de su gasto turístico, máxime cuando se le presenta formando parte de un paquete turístico.

### 3.4. Espacio Geográfico

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

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

**Municipio turístico:** Pero desde un punto de vista estrictamente turístico, este marco es ficticio ya que el turista no entiende de demarcaciones. Generalmente, se hace una idea más completa con términos como zonas turísticas –que pueden abarcar más de un municipio– o como núcleos turísticos, que puede abarcar un ámbito inferior al municipal.

**Destino turístico:** para Bull (1994) es el “país, región o ciudad hacia el que se dirigen los visitantes, teniéndolo como su principal objetivo”. Otros autores (Cooper et al., 1993),

definen el destino turístico como la “concentración de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas”.

### 3.5. Operadores Turísticos

Los operadores en turismo son aquellos agentes que participan en la actividad turística, generalmente, en calidad de intermediarios entre el consumidor final (el turista, la demanda turística) y el producto turístico (bien o servicio, destino turístico), aunque puede extender su acción intermediadora al resto de la oferta complementaria (restauración, hotel, conjunto de la oferta de alojamiento...).

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

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

## MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo esta información

- INTRODUCCIÓN AL TURISMO, Organización Mundial del Turismo. Editor: Organización Mundial del Turismo, 1998. Dirección Amparo Sancho Perez. Madrid Spain in Spanish.
- TURISMO: PLANEACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y PERSPECTIVAS. McINTOSH, GOELDNER, RITCHIE. 2da ed. México: Limusa Wiley, 2005. P. 24, 25, 26, 27.

Otros libros en los cuales se puede obtener esta información

- INTRODUCCIÓN AL TURISMO, Lic. Perla Elizabeth Guerrero González, Dr. José Roberto Ramos Mendoza. 1ra ed. México: Editorial Patria, 2014.
- DIRECCIÓN DE MARKETING, Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Duodécima ed. México: Pearson Educación, 2006.
- MERCADOTECNIA, Laura Fisher, 4ta ed. México: MCGRAW-HILL, 2011.



# UNIDAD 4. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS TURÍSTICAS

## Sumario

---

- 4.1. ¿Para qué es importante planear?
- 4.2. DIAGNÓSTICO
  - 4.2.1. Diagnóstico Externo
  - 4.2.2. Diagnóstico Interno
- 4.3. Formulación de Objetivos
- 4.4. Estrategias Turísticas: Formulación de la Estrategia
- 4.5. Análisis y Control de Resultados.

## 4.1. ¿Para qué es importante planear?

El objetivo de la planificación estratégica consiste en seleccionar y organizar el negocio de una empresa, de forma que la empresa sobreviva a pesar de que ocurran reveses inesperados en cualquier negocio específico o línea de producto. La planificación estratégica y el marketing deberían tener como finalidad conjunta el contribuir al éxito a largo plazo de la empresa turística.

Si el turismo es una actividad económica y si es posible definir sus elementos con cierta precisión, en especial los referidos a su oferta y demanda, se estará en condiciones de comprender este fenómeno, de prever su evolución y finalmente de orientar su desarrollo hacia fines y objetivos preconcebidos. El producto dependerá del elemento a planificar y, finalmente, los destinos de la planificación turística se determinarán de acuerdo con las clases de turismos hacia los cuales se orientan sus esfuerzos.

## 4.2. Diagnóstico

Corresponde al diagnóstico describir y analizar la llamada "situación existente" o "situación por transformar", para ello es habitual recurrir a técnicas estadísticas, análisis de variables e incluso modelos de simulación, a fin de proyectar, prever o pronosticar el comportamiento esperable del fenómeno en caso de que no se intervenga sobre él.

### 4.2.1. Diagnóstico Externo

El análisis externo, también conocido como análisis del entorno, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una región o empresa y que están más allá de su control.

El diagnóstico nos sirve para conocer el estado en el cual se encuentra el entorno que nos rodea, de qué forma afecta a la región o empresa, ya sea de forma positiva o negativa. Los factores externos que pueden afectar directamente son de carácter político, tecnológico, social, ambiental, económico, cultural, hasta términos psicológicos, por tal motivo es necesario identificar para poder realizar el análisis las variables que afectan nuestra región o la empresa, que son necesarias para la planificación del turismo.

En términos generales una unidad de negocio de una organización debe controlar las fuerzas claves del macroentorno. Luego de cada tendencia o acontecimiento la dirección deberá identificar las amenazas y oportunidades que implica.

Una breve explicación de los factores del diagnóstico externo:

- **Factores Políticos – Legales- Fiscales**
- **Factores Económicos**
- **Factores Ambientales**
- **Factores Sociales - Culturales**
- **Factores Tecnológicos**
- **Análisis de la Industria**
- **Análisis del Consumidor**
- **Análisis del Mercado**
- **Entorno Competitivo**

#### **4.2.2. Diagnóstico Interno**

Una empresa puede percibir oportunidades a tractivas al entorno pero tiene que tener las competencias necesarias para conseguir el éxito con relación a dichas oportunidades. Cada área de negocio tiene que elaborar periódicamente sus puntos fuertes y débiles. Debe revisar las competencias de la empresa en las áreas de marketing, finanzas, producción y organización.

La empresa no tiene que corregir todas las debilidades ni tampoco vanagloriarse de todas sus fortalezas. La pregunta clave consiste en saber si la empresa debe limitarse a aprovechar aquellas oportunidades para las que tiene las fortalezas necesarias, o si debe buscar mejores oportunidades.

A veces un negocio funciona mal, no porque a sus departamentos les falten las fuerzas necesarias, sino porque no trabajan bien en equipo. En algunas compañías turísticas, los vendedores son considerados por el resto del personal como pagados mejor que los demás. A su vez, los vendedores consideran que las personas que trabajan en el departamento de operaciones son incompetentes, que dificultan continuamente sus pedidos y ofrecen un mal servicio al cliente. Por lo tanto es sumamente importante valorar la calidad de relaciones de trabajo interdepartamentales, como parte de la auditoria interna de entorno.

Se plantean algunos ejemplos de diagnóstico interno de una empresa:

- **Análisis de las estrategias de marketing efectuadas**
- **Infraestructura Turística**
- **Calidad de los Servicios**

Dentro del análisis interno cada factor se valora con una escala de cinco posiciones: muy fuerte, fuerte, neutral, débil, muy débil. Y se plantea de la siguiente forma:

	Rendimiento					Importancia		
	Muy fuerte	Fuerte	Neutral	Débil	Muy débil	Alta	Media	baja
<u>Marketing</u>								
1. Reputación de la compañía	---	---	---	---	---	---	---	---
2. Cuota de mercado	---	---	---	---	---	---	---	---
3. Calidad del producto	---	---	---	---	---	---	---	---
4. Calidad del servicio	---	---	---	---	---	---	---	---
5. Eficacia de la gestión del precio	---	---	---	---	---	---	---	---
6. Eficacia de la distribución	---	---	---	---	---	---	---	---
7. Eficacia de la promoción	---	---	---	---	---	---	---	---
8. Eficacia de los vendedores	---	---	---	---	---	---	---	---
9. Eficacia de la innovación	---	---	---	---	---	---	---	---
10. Cobertura geográfica	---	---	---	---	---	---	---	---
<u>Finanzas</u>								
11. Coste/disponibilidad de capital	---	---	---	---	---	---	---	---
12. Cash flow	---	---	---	---	---	---	---	---
13. Estabilidad financiera	---	---	---	---	---	---	---	---
<u>Fabricación</u>								
14. Instalaciones	---	---	---	---	---	---	---	---
15. Economías de escala	---	---	---	---	---	---	---	---
16. Capacidad	---	---	---	---	---	---	---	---
17. Mano de obra implicada	---	---	---	---	---	---	---	---
18. Capacidad para fabricar según calendario	---	---	---	---	---	---	---	---
19. Habilidades técnicas de fabricación	---	---	---	---	---	---	---	---
<u>Organización</u>								
20. Capacidad futura de liderazgo	---	---	---	---	---	---	---	---
21. Empleados implicados	---	---	---	---	---	---	---	---
22. Orientación empresarial	---	---	---	---	---	---	---	---
23. Flexibilidad y capacidad de respuesta	---	---	---	---	---	---	---	---

**Fuente:** Libro Marketing para Turismo

Una vez realizado el diagnóstico se pasa a la elaboración de objetivos.

### 4.3. Formulación de Objetivos

Una vez que la empresa halla examinado su Fuerza/ Debilidades/ Oportunidades/ Amenazas (Análisis DAFO), puede comenzar a desarrollar los objetivos específicos para el periodo considerado. A este paso se le llama formulación de objetivos. Pocas empresas persiguen un

solo objetivo. La mayor parte de ellas buscan un conjunto de objetivos entre los que incluyen: rentabilidad, crecimiento de ventas, mejora de la cuota de mercado, disminución del riesgo, innovación, imagen, etc. La empresa debe ordenar estos objetivos jerárquicamente, de los más a los menos importantes. En la medida de lo posible los objetivos deben formularse cuantitativamente. El objetivo <<incrementar el rendimiento de la inversión>> no esta tan bien planteado como el objetivo <<incrementar el rendimiento de la inversión al 15 por ciento en 2 años>>.

Los directivos utilizan el término objetivos para describir objetivos que son específicos en relación a la magnitud y el tiempo. Si se plantean los objetivos en términos medibles, se facilita la planificación, puesta en práctica y control. La empresa debe escoger objetivos reales. Los niveles deben provenir de un análisis de oportunidades y puntos fuertes, no una simple expresión de deseos.

Por último los objetivos de la empresa deben ser coherentes. Veamos a continuación algunos enfrentamientos importantes entre objetivos.

- Márgenes de beneficio elevado frente a cuotas de mercados elevados.
- Fuerte penetración en mercados existentes frente al desarrollo de nuevos mercados.
- Objetivos de beneficio frente a objetivos no rentables.
- Crecimiento elevado frente a reducción de riesgos.

#### 4.4. Estrategias Turísticas: formulación de la estrategia

Los objetivos indican hacia dónde quiere ir la empresa y la estrategia define como llegar hasta ahí. Cada empresa debe diseñar una estrategia para alcanzar sus objetivos, aunque se pueden detallar muchos tipos de estrategia. A continuación se citan algunos ejemplos de estrategias:

##### 1. CRECIMIENTO INTENSIVO:

**ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO:** En primer lugar la dirección de una empresa puede estudiar si la compañía puede alcanzar una mayor penetración del mercado (vendiendo más a los clientes actuales sin cambiar de productos). Puede añadir nuevos establecimientos en los lugares actuales de mercado para facilitar que les visiten más clientes. Las mejoras en la publicidad, los precios, el servicio, la selección de menú o el diseño del establecimiento pueden animar a los clientes a pasar por los establecimientos con mayor frecuencia o a comprar más durante cada visita.

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL MERCADO:** La dirección de la empresa puede considerar las posibilidades que existen para desarrollar el mercado, identificar y desarrollar nuevos mercados para sus productos actuales. Por ejemplo, los directivos

pueden analizar nuevos mercados demográficos, como los consumidores mayores o los grupos étnicos, para ver si puede haber nuevos grupos que se animen a visitar el establecimiento por primera vez o comprara más en él. Los directivos pueden también analizar nuevos mercados geográficos.

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS:** Posteriormente la dirección podría considerar algunas nuevas posibilidades de desarrollo del producto, como por ejemplo ofrecer productos modificados o nuevos en el mercado actual.

Por ejemplo la empresa Starbucks está incrementando su oferta de comida, esforzándose en atraer a los clientes a sus establecimientos durante las horas de comida, y cena y aumentando el importe de la factura media por el cliente. La compañía está también asociándose con otras empresas para vender café en los supermercados y para ampliar su marca a nuevos productos, como el helado de café (con Breyer`s) y bebidas embotelladas Frappuccino (con PepsiCo).

## **2. CRECIMIENTO DIVERSIFICADO:**

El crecimiento diversificado adquiere su pleno sentido cuando pueden encontrasen buenas oportunidades fuera de los negocios actuales. Pueden considerarse tres tipos de diversificación, en primer lugar la empresa puede buscar nuevos productos que tengan sinergias tecnológicas y/o de marketing con las líneas de productos actualmente existentes, aunque los productos se dirijan a una nueva clase de consumidores (**estrategia de diversificación concéntrica**). En segundo lugar la empresa podría investigar nuevos productos que interesasen a sus consumidores actuales, a través de una tecnología que no se relacione con su línea actual del producto (**estrategia de diversificación horizontal**). Por ejemplo los hoteles, restaurantes, líneas de cruceros seguirán esta estrategia cuando vendan productos para regalo, como camisetas, perfumes y maletas.

Finalmente la empresa podría buscar nuevos negocios que no guarden relación ni con la tecnología productiva ni con los productos y mercados actuales (**estrategia de diversificación en conglomerados**). Algunas cadenas de hoteles se han introducido en mercados como las residencias.

## **3. CRECIMIENTO INTEGRADO:**

Las oportunidades en diversificación, desarrollo del mercado y desarrollo del producto se pueden aprovechar mediante la integración hacia atrás, **hacia adelante** o de forma horizontal, dentro del sector de la empresa. Una compañía hotelera podría seleccionar la **integración hacia atrás** comprando uno de sus proveedores, como un distribuidor de comida, o podría comprar mayoristas o agencias de viajes (integración hacia adelante). Por último la compañía turística puede comprar uno o más competidores, siempre y cuando el gobierno no lo impida (**integración horizontal**).

## 4.5. Análisis y Control de Resultados

A medida que se va implementando la estrategia, la empresa necesita controlar los resultados y los acontecimientos que sucedan en el entorno. Algunos entornos se mantienen relativamente estables de un año a otro. Otros evolucionan lentamente de forma bastante predecible. Hay otros que cambian rápidamente y cuando esto sucede la compañía necesitará analizar y revisar su ejecución, sus programas, sus estrategias o incluso sus objetivos.

Cuando una organización fracasa a la hora de reaccionar ante el cambio del entorno, se hace cada vez más difícil recuperar la posición perdida. La clave de la salud organizativa radica en el deseo de la organización de examinar el entorno cambiante y adoptar nuevos objetivos y comportamientos adecuados.

### MARCO DE REFERENCIA

Libro o documentos de donde se obtuvo la información

- INTRODUCCIÓN AL TURISMO, Organización Mundial del Turismo. Editor: Organización Mundial del Turismo, 1998. Dirección Amparo Sancho Perez. Madrid Spain in Spanish.
- MARKETING PARA TURISMO, Philip Kotler, John Bowen, James Makens, Ramon Rufín Moreno, M<sup>a</sup> Dolores Reina Paz. 3ra ed. Madrid: Pearson Educación, S.A. 2004. P. 55.
- PLANIFICACIÓN TURÍSTICA; Un Enfoque Metodológico, Edgar Alfonso Hernández Díaz. México: Trillas, 1991.
- TURISMO, PLANEACION, ADMINISTRACIÓN Y PERSPECTIVAS. Robert W. McIntosh, Charles R. Goeldner, J.R. Brent Ritchie. 2da ed. México: Limusa Wiley, 2005. P. 363, 366.

# UNIDAD 5: MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

## Sumario

---

5.1. Satisfacción del Cliente

5.2. Medición de la Satisfacción



## 5.1. Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente depende de la medida en que el producto aporta valor en relación con las expectativas del comprador. Si la aportación del valor es escasa, dadas las expectativas del cliente, el comprador estará insatisfecho. Si la aportación alcanza las expectativas, el comprador estará complacido. Las empresas eficientes intentan complacer a los clientes prometiéndoles solo lo que pueden ofrecer y ofreciendo luego más de lo que prometen.

Las expectativas del cliente se basan en las experiencias de compras pasadas, las opiniones de amigos y la información y promesas del profesional en marketing y de los competidores. Los profesionales del marketing deben tener cuidado al establecer el nivel adecuado de expectativas. Si fijan expectativas demasiado bajas, podrán satisfacer a los que compran, pero no conseguirán atraer nuevos clientes. Si establecen unas expectativas a un nivel demasiado elevado, los compradores se verán decepcionados.

Los clientes muy satisfechos repiten las compras, son menos sensibles al precio, siguen siendo clientes durante más tiempo y hablan favorablemente a otros acerca de la compañía y de sus productos.

Los directores de las empresas se deben percatar de la importancia de conseguir clientes muy satisfechos, más que clientes simplemente muy satisfechos. En una escala de 7 puntos, siendo 1 satisfecho y 7 muy insatisfecho, la mayoría de los directores se contentan con obtener un 2. Piense en la última vez que fue a un restaurante y se quedó simplemente satisfecho; ¿Volvería otra vez? Seguramente no. Pero cuando sale de un restaurante y dice << ¡Caramba ha sido excepcional! >> Seguramente vuelva y cuente a otros su descubrimiento.

Aunque una compañía orientada hacia el cliente trate siempre de ofrecer a éste una satisfacción elevada en relación con los competidores, no intentará nunca maximizar la satisfacción del cliente. Una compañía siempre puede aumentar la satisfacción del cliente bajando los precios o aumentando sus servicios, pero esto puede dar lugar a menores beneficios.

## 5.2. Medición de la Satisfacción

Las herramientas para seguir y medir la satisfacción del cliente varían desde las básicas a las sofisticadas. Las empresas emplean los siguientes métodos para medir la cantidad de satisfacción que están creando.

1. **Sistema de quejas y sugerencias:** Una organización centrada en el cliente dispone de facilidades para que los clientes realicen quejas o sugerencias. Los restaurantes y los hoteles proporcionan formularios en los que los clientes pueden indicar lo que prefieren y lo que no les gusta. Dichos sistemas no solo ayudan a la empresa a actuar más rápido para solucionar los problemas, no que también proporcionan a las empresas buenas ideas para mejorar sus productos y servicios.
2. **Encuestas de Satisfacción del Cliente:** El hecho de disponer de un sistema de recogida de quejas y sugerencias puede que no ofrezca a la empresa un cuadro completo de la satisfacción o el descontento del cliente. Los estudios de muestran que una de cada cuatro compras resulta en un descontento por parte del consumidor, pero menos del 5 por ciento de los clientes descontentos se molestan en hacer quejas, la mayoría de los clientes sencillamente cambian de proveedor. Como resultado la empresa pierde clientes innecesariamente.

La empresa que se preocupa toma mediciones sobre la satisfacción del cliente mediante encuestas regulares. Mandan cuestionarios o realizan llamadas telefónicas a parte de sus clientes recientes para descubrir que piensan de diversos aspectos de las prestaciones de la empresa. También estudian la visión que tienen los compradores sobre las prestaciones de la competencia.

Una empresa puede medir la satisfacción del cliente de varios modos. Puede medir la satisfacción de manera directa preguntando ¿Cómo de satisfecho está usted con este producto? ¿Está usted muy descontento, algo descontento, ni descontento ni satisfecho, algo satisfecho o muy satisfecho? O puede pedirle a los encuestados que evalúen cuanto esperaban de determinadas prestaciones y cuanto han recibido realmente. Por último la empresa puede medir a los encuestados que enumeren los problemas que hayan tenido con la oferta y que realicen sugerencias.

Al mismo tiempo que recogen información sobre la satisfacción del cliente, las empresas suelen hacer preguntas adicionales que son muy útiles. A menudo, miden la intención de volver a comprar del cliente; normalmente esta será alta si la satisfacción del cliente es alta. Las empresas también podrían preguntar acerca de la posibilidad de que recomendará la empresa y la marca a otras personas. Un alto porcentaje de boca a boca positivo sugiere que la satisfacción del cliente es alta.

## MARCO DE REFERENCIA

Libros de donde se obtuvo esta información

- MARKETING PARA TURISMO, 3ra EDICIÓN, PHILIP KOTLER, JOHN BOWEN, JAMES MAKENS, Coautores: RAMON RUFÍN MORENO, M<sup>a</sup> DOLORES REINA PAZ. 3ra ed. Madrid: Pearson Educación, S.A. 2004. P. 237,238.

- 

Otros libros en los cuales se puede encontrar esta información

- DIRECCIÓN DE MARKETING, Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Duodécima ed. México: Pearson Educación, 2006.

# UNIDAD 6: INNOVACIÓN

## Sumario

---

- 6.1. El significado de la Innovación
- 6.2. Planificar la Innovación

### 6.3. El significado de la Innovación

La premura por innovar no está en relación con el grado de desarrollo que, como disciplina, la innovación tiene hoy en día en el mundo empresarial. En muchas empresas la necesidad de innovar es mayor que la capacidad para hacerlo. Y sin creatividad no hay innovación. La innovación es un proceso complicado – difícil de medir y de gestionar. La mayoría de gente solo es capaz de constatarla cuando genera una oleada de crecimiento. Cuando las ventas y los beneficios caen durante una recesión, entonces los directivos concluyen que sus esfuerzos de innovación, sencillamente no valen la pena. Tal vez, piensan, después de toda la innovación no sea tan importante.

### 6.4. Planificar la Innovación

La planificación es el primero de los elementos de nuestro Sistema Integral de Innovación. La innovación se planifica con un horizonte de 3 a 5 años, y se revisa anualmente la estrategia y la asignación de recursos. Los factores que motivan una revisión anual de los planes son:

- Cambios del mercado (clientes, canales y proveedores).
- Cambios tecnológicos.
- Cambios regulatorios.
- Movimientos de la competencia.
- Resultados alcanzados con la innovación.

Los instrumentos para planificar la innovación son: el diagnóstico empresarial, la misión, objetivos y estrategia corporativa, los objetivos de innovación y la estrategia de innovación.

#### **El diagnóstico empresarial**

Un diagnóstico consiste en un análisis general de las distintas fuerzas que intervienen y determinan la situación actual de una empresa y que condicionan su futuro (la dinámica del sector, el panorama competitivo). Un diagnóstico pretende detectar qué ha hecho exitosa a una empresa hasta el momento y qué debe alterarse o modificarse para que lo siga siendo en el futuro.

#### **El encaje con la misión, objetivos y estrategia general de la compañía**

La misión de una empresa es una declaración de intenciones mucho más abierta donde tienen cabida gran cantidad de posibilidades estratégicas. Cuando una innovación choca frontalmente con la misión de una empresa, el problema es ya de calado.

Los objetivos de innovación (innovation goals) son el conjunto de metas que una empresa se propone llevar a cabo en relación con el lanzamiento de nuevos productos, mejora de procesos, creación de modelos de negocios o entrada en nuevos mercados. Debemos distinguir entre resoluciones y objetivos:

Éstos son algunos ejemplos de resoluciones en el campo de la innovación:

- Queremos aumentar la eficiencia en la atención al cliente.
- Queremos aumentar los márgenes.
- Queremos ser más agresivos en la política de nuevos productos.

Veámoslas ahora reformuladas en objetivos:

- Queremos innovar para reducir los tiempos de atención al cliente en un 10% en el próximo ejercicio.
- Queremos innovación en procesos industriales para aumentar los márgenes cinco puntos en los próximos dos años.
- Queremos que la facturación de nuevos productos alcance el 5% de la facturación antes de dos años

La estrategia de innovación debe definirse dentro de los costos que limitan la innovación. Dentro de tal marco, la estrategia decide cuestiones tales como: cuánta innovación se desea, qué tipo de innovación queremos, modo en que deseamos competir, niveles de innovación requerida, ritmo de aprobación de proyectos que alimenten la innovación y la asignación de recursos.

### **Niveles de innovación requeridas**

#### **NIVEL 1: Innovación en modelo de negocio.**

Canal (cómo conectar la oferta con los clientes)

Modelo de negocio (el modo en que la empresa gana dinero)

#### **NIVEL 2: Innovación en procesos.**

Networking (estructura de cadena de valor de la empresa)

Posibilitar procesos (capacidades de ensamblaje)

Proceso principal (procesos que añaden valor)

#### **NIVEL 3: Innovación en mercados.**

Marca (cómo se transmite el beneficio que se ofrece a los clientes)

Customer Experience (crear una experiencia completa a los clientes)

Cubrir nuevas necesidades a los clientes actuales

Abarcar nuevos clientes con los productos actuales

Introducir el producto o servicio en nuevas situaciones

#### **NIVEL 4: Innovación en productos y servicios.**

Product Performance (Características y funciones)

Product System (sistema periférico que rodea al producto)

Servicio (cómo sirves a los clientes)

**Calendarización y asignación de recursos.** Partiendo del presupuesto total que va a destinarse a innovación, la estrategia de innovación también debe repartir las cantidades que tendrán que destinarse a cada tipo y nivel de innovación.

### **MARCO DE REFERENCIA**

Libro de donde se obtuvo la información

- INNOVAR PARA GANAR: El modelo a,b,c,d,f. FERNANDO TRIAS DE BES PHILIP KOTLER. 1ra ed. España: Ediciones Urano, S.A. 2011.

Otros libros en los cuales se puede obtener esta información

- INNOVACION: 100 CONSEJOS PARA INSPIRARLA Y GESTIONARLA. Enric Barba. 1ra ed. España: Libros de cabecera, 2011.
- INNOVACIÓN EMPRESARIAL: Arte y ciencia en la creación de empresas. RODRIGO VARELA. 2DA ED. Bogotá D.C: Pearson Educación Colombia. 2001.

# CONTENIDO 2

## ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN Y MERCADERO

### UNIDAD 1: IMAGEN Y MARCA

Sumario

---

1.1. Construcción de la Imagen y Marca



## 1.1. Construcción de la Imagen y Marca

Las marcas son populares en los bienes de consumo desde hace tiempo. Algunas marcas se han hecho tan poderosas que se usan como nombres genéricos para el propio producto.

Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de estos elementos que tiende a identificar los bienes o servicios de un vendedor y a diferenciarlos de los de sus competidores. El nombre de marca es el componente de lingüística, es decir, la palabra o conjunto de palabras que identifican el producto; ejemplos son; Disneyland. Una marca comercial es la parte de una marca que puede reconocerse pero no es pronunciable, como un símbolo, diseño o coloración de letras distintas. Una marca registrada es una marca o parte de una marca a la que se le ha dado protección legal; protege los derechos exclusivos del vendedor a usar el nombre o marca registrados.

Lo que la marca crea en la mente del cliente es lo que importa a la empresa:

Las marcas están entre los activos más valiosos para una empresa y las empresas pequeñas hoy en día se dan cuenta de que la capitalización de sus marcas es importante. Estas empresas saben que la marca es más que un producto y servicio. Saben que las marcas son también lo que la empresa hace y lo que es más importante, lo que la empresa es. Una marca es un componente crítico de lo que se constituye una empresa. Implica confianza, consistencia y un conjunto definido de expectativas. Las marcas más fuertes en el mundo ocupan un lugar en la mente de los consumidores y cuando se mencionan, casi todos piensan en la misma cosa.

### **Factores que influyen en la imagen de marca:**

Las cinco condiciones siguientes contribuyen a la condición de potenciar la imagen de marca.

1. El producto es fácil de identificar por marca o marca registrada
2. El producto se percibe como el mejor valor a cambio de su precio.
3. La calidad y los estándares son fáciles de mantener
4. La demanda del producto genérico es lo bastante grande para soportar una cadena regional, nacional o internacional.
5. Hay economías de escala

Los analizaremos a continuación

El producto es fácil de identificar por carga de fábrica o marca registrada

Las cadenas de hoteles y restaurantes proporcionan muchas características fácilmente identificables. El desarrollo de un nombre de marca es un elemento clave en el desarrollo de la identidad de la marca. Entre las características deseables de un nombre de marca están:

1. El nombre debe sugerir alguna cosa acerca de los beneficios y cualidades del producto. Ejemplos: Buguer King, American Airlines, Viajes Halcón.
2. El nombre debe ser fácil de pronunciar, reconocer y recordar. Los nombres cortos ayudan. Ejemplos: Iberia, Barceló.
3. El nombre debe ser distintivo. Ejemplos: El Torito, Avis
4. Para empresas más grandes que buscan futura expansión en mercados más grandes el nombre debería traducirse fácilmente en idiomas extranjeros. Algunas empresas se han percatado de que sus nombres tienen un significado negativo cuando se traducen al lenguaje de los países en los que quieren expandirse.
5. Se debe poder registrar y debe tener protección legal.

Las diferentes marcas permiten a cada uno de los productos establecer su propia posición dentro del mercado. Algunas veces la empresa crecerá más que su nombre original. Las empresas pueden desear cambiar su imagen a través de sus logos sin cambiar sus nombres.

## MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo la información

- MARKETING PARA TURISMO, 3ra EDICIÓN, PHILIP KOTLER, JOHN BOWEN, JAMES MAKENS, Coautores: RAMON RUFÍN MORENO, M<sup>a</sup> DOLORES REINA PAZ. 3ra ed. Madrid: Pearson Educación, S.A. 2004. P. 197,199.

Libro en el cual se puede obtener más información

- GERENCIA DE SUS ACTIVOS DE MARCA, Scott Davis, Editorial Jossey- Bass, 2000.
- MARKETING TURÍSTICO, Philip Kotler, John Bowen, James Makens, Jesus Garcia de Madariaga, Javier Flores Zamora. 5ta ed. Madrid: Pearson Educación, S.A. 2011.

# UNIDAD 2: EL PRODUCTO

## Sumario

---

- 2.1. Contexto General del Producto
- 2.2. Niveles de Productos
- 2.3. Desarrollo de un Nuevo Producto

## 2.1. Contexto General del Producto

### ¿Qué es un Producto?

Una habitación en el hotel Meliá Castilla, unas vacaciones en Hawaii, patatas fritas en McDonald's, un paquete de vacaciones a Bali, una comida de catering, un recorrido turístico en autobús y una conversación en un centro de convenciones de un hotel, son todos productos. Definimos el término producto como sigue:

El producto no existe como tal, sino como un conjunto de atributos o características de aquel, que en principio son capaces de reportarle al comprador algún beneficio con relación a los usos o funciones buscados (es decir, a sus necesidades).

## 2.2. Niveles de productos

En el sector turístico es necesario pensar en el producto respecto a cuatro niveles: el producto genérico, el producto esperado, el producto mejorado y el producto potencial.

**El producto Genérico.** Es el nivel más básico, que responde a las siguientes cuestiones: ¿Qué está comprando realmente el comprador? Se trata del servicio, utilidad o función fundamental para cuya satisfacción el consumidor está, en principio, adquiriendo el producto. El proceso genérico es, por tanto, la versión básica que satisface esa utilidad básica.

**El producto esperado.** Son aquellos servicios o bienes que deben estar presentes para que el cliente use el producto genérico, es decir, el conjunto de atributos que el comprador espera y con los que está de acuerdo cuando compra el producto. Un hotel corporativo de primera clase debe tener servicios de admisión y salida, un restaurante y servicio de camarera, por ejemplo. Un hotel económico de servicio limitado, los servicios esperados pueden ser solamente servicio de admisión y salida y teléfonos públicos en el edificio. Un aspecto importante del producto esperado es la accesibilidad, si los huéspedes esperan que un hotel tenga un servicio de empresa, este debe estar accesible cuando los huéspedes quieran usar esos servicios. El diseño del producto requiere la comprensión del mercado objetivo y de los servicios esperados que requieren.

**Producto mejorado.** Es aquel que incluye beneficios adicionales añadiendo valor al producto genérico y ayudando a diferenciarlo de la competencia. La distinción entre productos esperados y mejorados no siempre está clara. Los productos esperados para un segmento de mercado pueden ser productos mejorados para otros. Las empresas elijan productos mejorados que no sean fácilmente igualados por la competencia.

**Producto Potencial.** Es el concebido como conjunto de modificaciones y mejoras a que se puede someter en el futuro. Para ello se requiere de la participación de los consumidores, proponiendo mejoras para poder mejorar el producto. El producto potencial es un concepto importante porque los servicios de turismo requieren interacción con el cliente del servicio. El producto potencial recoge los elementos claves que deberán ser incluidos en el futuro.

### 2.3. Desarrollo de un Nuevo producto

Una empresa debe ser capaz de desarrollar nuevos productos, también debe ser capaz de gestionarlos para afrontar el cambio de gustos, las tecnologías y la competencia. Cada producto parece tener un ciclo de vida: nace, pasa por varias fases, y finalmente muere cuando aparecen nuevos productos más nuevos que satisfacen mejor las necesidades del consumidor.

#### **Búsqueda y generación de ideas**

El desarrollo de un nuevo producto comienza en la generación de ideas. Normalmente una empresa tiene que generar muchas ideas para encontrar unas cuantas buenas. La empresa se arriesga a encontrar nuevas ideas que no son compatibles con su tipo de negocio. La empresa debe definir detenidamente la estrategia del nuevo producto. La estrategia debe establecer que productos y mercados hay que destacar. Para obtener un flujo de ideas de nuevo productos, la empresa debe acudir a varias fuentes. A continuación se establece las principales fuentes de ideas de nuevos productos.

**Fuentes Internas:** Un estudio reveló que más del 55 por ciento de todas las ideas de nuevo producto procedían de dentro de la empresa. Las empresas pueden encontrar ideas mediante investigación y desarrollo o los ejecutivos de la empresa pueden tener la inspiración de nuevas ideas de producto. Los vendedores de la empresa son otra buena fuente, porque ellos están diariamente en contacto con los clientes.

**Clientes:** Casi el 28 por ciento de todas las ideas de nuevos productos provienen de observar y escuchar a los clientes. El cliente necesita y quiere que le interroguen mediante las encuestas del consumidor. Las empresas pueden analizar las respuestas del cliente y esforzarse en nuevos productos que resuelvan mejor los problemas del consumidor.

**Competidores:** Aproximadamente el 27 por ciento de las ideas de nuevos productos provienen de analizar los productos de los competidores. Muchas empresas compran muchos productos de la competencia, ven como están hechos, analizan sus ventas y deciden si deberían ofrecer nuevos productos a su vez. Una empresa también puede

observar los anuncios y otras comunicaciones de los competidores, para obtener claves acerca de nuevos productos.

**Distribuidores y proveedores:** Los distribuidores están próximos al mercado y pueden propiciar información sobre los problemas del consumidor y las posibilidades de nuevos productos.

**Otras Fuentes:** Incluyen revistas comerciales, exposiciones y seminarios; organismos gubernamentales; consultores de nuevos productos; agencias de publicidad; empresas de investigación de marketing.

### **Selección de Ideas**

El propósito de la generación de ideas es crear un gran número de ideas. El propósito de la etapa sucesiva es reducir el número de ideas. La primera de esas etapas es la exploración de la idea. El propósito de la exploración es elegir las buenas ideas y desechar las malas lo antes posible. La etapa de exploración es el momento apropiado para revisar detenidamente la cuestión de la compatibilidad de la línea del producto.

### **Test de Concepto**

Las ideas elegidas se deben desarrollar después en conceptos del producto. Es importante distinguir entre una idea de producto, un concepto de producto y la imagen de producto. Una idea de producto imagina un producto posible que la compañía puede ofrecer en el mercado. Un concepto de producto es una versión detallada de la idea establecida en términos del consumidor significativo. La imagen de producto es la toma de un producto potencia o real que se imaginan los consumidores.

### **Estrategia de Marketing**

El siguiente paso es el desarrollo de la estrategia de marketing, designando una estrategia de marketing inicial para introducir el producto en el mercado. La estrategia de marketing consta de tres partes. La primera se refiere al mercado objetivo, el posicionamiento del producto planeado y las ventas, la cuota de mercado y los beneficios esperados para los primeros años. La segunda parte de la estrategia de marketing es perfilar el precio planificado de los productos, la distribución y el presupuesto de marketing para el primer año. La tercera parte de la estrategia de marketing se refiere a los planes de venta a largo plazo, beneficios, objetivo.

### **Análisis del Negocio**

Una vez que la dirección ha decidido el concepto de producto y la estrategia de marketing, puede evaluar el atractivo del negocio de la propuesta. El análisis del negocio implica una revisión de las ventas, costes y proyecciones de beneficios para determinar si satisface los objetivos de la empresa.

## **Test del Mercado**

El test de mercado evalúa el producto y todo el programa de marketing en situaciones de mercados reales. El producto, su estrategia de posicionamiento su publicidad, su distribución, la fijación de precios, la imagen de marca, el envasado y los niveles de presupuesto se evalúan durante el test del mercado. Cuando los costos para desarrollar y producir el producto son bajos o cuando la dirección está segura del triunfo del nuevo producto, la empresa puede hacer solo un pequeño test de mercado e incluso no hacerlo.

## **COMERCIALIZACION**

Los test de marketing dan al director la información que necesita para tomar una decisión final a cerca del lanzamiento del nuevo producto. En el lanzamiento de un producto nuevo, la empresa debe tomar cuatro decisiones: cuando, donde, a quien, como.

### **MARCO DE REFERENCIA**

Libro de donde se obtuvo esta información

- MARKETING PARA TURISMO, PHILIP KOTLER, JOHN BOWEN, JAMES MAKENS, Coautores: RAMON RUFÍN MORENO, M<sup>a</sup> DOLORES REINA PAZ. 3ra ed. Madrid: Pearson Educación, S.A. P. 198,207.

Otros libros en los cuales se puede obtener esta información

- FUNDAMENTOS DE MARKETING, PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG. 11 EDICIÓN. México: Pearson Educación, 2013

# UNIDAD 3: EL PRECIO

## Sumario

---

- 3.1. Contexto general del precio
  - 3.1.1. Enfoques generales en la fijación de precios
  - 3.1.2. Estrategias de fijación de precios



### 3.1. Contexto general del precio

Algunos expertos colocan la fijación de los precios y la competencia en precios en el primer puesto de los problemas a los que se enfrentan los ejecutivos del marketing. La fijación de los precios es la variable del marketing menos comprendida, pero aun así puede controlarse en un mercado no invertido. Los cambios en los precios son a menudo decisiones súbitas tomadas sin el debido análisis.

Definido de una manera sencilla, el precio es la cantidad de dinero cobrada por un producto o un servicio. Más precisamente, el precio es la suma de valores que los consumidores cambian por el beneficio de tener o utilizar un producto o servicio.

Cobrar demasiado echa para atrás a clientes potenciales. Cobrar poco puede dejar a una empresa sin los beneficios necesarios para mantener sus actividades correctamente. El equipamiento se deprecia, las alfombras se manchan y las superficies pintadas tienen que pintarse de nuevo. Una empresa que no produce los beneficios suficientes para mantener sus activos productivos, finalmente tienen que abandonar el negocio.

#### 3.1.1. Enfoques Generales en la Fijación de Precios

##### **Fijación de precios basada en los costes**

El sistema de fijación de precios más simple es el de los costes más un tanto, esto es, añadir un margen de ganancia estándar al coste del producto. Se debe utilizar el coste neto (costes laborales más costes de las materias primas) cuando se determinen los precios del menú. Hay a menudo un toma y daca entre los costes del trabajo y de los alimentos; por lo tanto, el coste neto es el que refleja de manera más veraz los costes de la producción de un elemento del menú. Por ejemplo, si un restaurante hace sus propios postres, el coste de los ingredientes es normalmente más barato que si se compra un producto similar en una pastelería, sin embargo, en un producto que se compra no hay costes derivados del trabajo de preparación. Es mejor observar los costes del trabajo y de los alimentos para determinar los precios.

##### **Fijación de precios basada en objetivos de beneficios**

Busca una determinada tasa de retorno de la inversión. Su análisis del punto muerto muestra el coste total y los ingresos totales para diferentes niveles de venta. Supongamos que los costes fijos son de 300.000 euros, y los costes variables son de 10 euros por comida servida. Los costes variables se añaden a los costes fijos para calcular el coste total, que aumenta con el volumen. Los ingresos totales comienzan en cero y suben con cada unidad vendida. La pendiente de la curva de los ingresos totales representa el precio. Si

el restaurante vende 50.000 comidas al precio de, por ejemplo, 20 euros, los ingresos de la empresa son un millón de euros.

### **Fijación de precios basada en el valor**

Cada vez más empresas basan sus precios en el valor percibido en el producto. La fijación de precios basada en el valor emplea la percepción del valor por parte del comprador, no el coste del vendedor, como la clave para fijar el precio. El precio se considera junto con otras variables del marketing antes de que se decida el programa del marketing. La empresa utiliza las variables distintas del precio en el marketing para lograr cierto valor percibido en la mente de los compradores, y fija un precio que iguale dicho valor. Cualquier empresa que utilice la fijación de precios basada en el valor percibido debe conocer el valor que tienen las distintas ofertas de los competidores en la mente del comprador. Un método para identificar cuanto están dispuestos a pagar los consumidores consiste en el llamado análisis compensatorio (trade – off). Los investigadores preguntan a los consumidores cuanto pagarían por una habitación de hotel con y ciertas comodidades.

### **Fijación de precios basada en la competencia**

Una estrategia de fijación de precios seguidora consiste en establecer los precios basándose fundamentalmente en los de la competencia, prestando menor atención relativa a los cotes o a la demanda. Las empresas pueden cobrar lo mismo, más o menos, que sus principales competidores. Algunas empresas pueden cobrar algo más, o menos, pero mantienen la diferencia constante.

### **Fijación de precios basada en aspectos psicológicos**

La fijación de precios psicológica tiene en cuenta los aspectos psicológicos de los mismos, no solo sus aspectos económicos, Otra vertiente de la fijación de precios psicológica es la de los precios de referencia, estos son precios que los compradores tienen presentes y a los que se refiere cuando está considerando un producto determinado. El precio de referencia de un comprador puede venir dado por los precios actuales, por el recuerdo de los precios pasados o por la apreciación de la situación de compra. Los productos populares tienen a menudo precios de referencia.

## **3.1.2. Estrategias de Fijación de Precios**

### **Estrategias de fijación de precios de nuevos productos:**

- **Fijación de precios orientada a la imagen de prestigio:** Los hoteles y los restaurantes que buscan posicionarse como lujosos y elegantes entrarán en el mercado con un precio alto que contribuya a esta posición. En estos casos, un precio bajo podría llevar al producto a otro posicionamiento, resultado en un fracaso a la hora de llegar a un mercado objetivo.
- **Fijación de precios mediante la descremación del mercado:** Esta estrategia consiste en fijar un precio alto cuando el mercado es insensible al precio. Por ejemplo un dueño de un único motel de una ciudad de provincias puede fijar precios altos si hay más demanda que habitaciones. Existe el peligro de que los competidores se den cuenta del alto precio que los consumidores están dispuestos a pagar y entren en el mercado.
- **Fijación de precios para la penetración en el mercado:** Otras empresas fijan un precio inicial bajo para penetrar en el mercado rápidamente, atrayendo al mayor número de clientes y ganando una elevada cuota del mercado. Hay varias condiciones que favorecen la fijación de precios bajos: el mercado debe ser altamente sensible al precio, de modo que un precio bajo produzca un crecimiento proporcionalmente mayor.

#### **Estrategias de fijación de precios de productos ya existentes:**

- **Fijación de precios por paquetes de productos:** Los vendedores que utilizan este tipo de fijación de precios combinan varios de sus productos y ofrecen el paquete a un precio reducido. Esta estrategia puede promocionar las ventas de productos que de otro modo es posible que le consumidor no comprara, pero el precio combinado debe ser lo suficientemente bajo para convencerles de comprar el paquete. Los elementos añadidos al servicio básico ofrecido deben representar para el cliente más valor que le coste que tiene por separado. Los precios por paquetes tiene dos beneficios principales para las empresas hoteleras y las organizaciones turísticas. En primer lugar los clientes tiene precios máximos diferentes o precios de reserva diferentes que están dispuestos a pagar por un producto. Un segundo beneficio de los precios por paquete es que el precio del producto centra puede ocultarse para evitar guerras de precios o la percepción de que se ofrece un producto de baja calidad.

#### **Estrategias de precios ajustados:**

- **Descuentos por volumen:** La mayoría de los hoteles tiene tarifas especiales para atraer clientes que parecen dispuestos a comprar una cantidad de habitaciones, ya sea de una vez o varias veces a lo largo del año. Los hoteles ofrecen a menudo

precios especiales, o proporcionan artículos gratis a los organizadores de reuniones de organizaciones o empresas.

- **Descuentos basados en el momento del consumo:** Un descuento estacional es una reducción de precios a los compradores que compran servicios fuera de temporada, cuando la demanda es más baja. Los descuentos estacionales permiten a un hotel mantener la demanda estable durante todo el año. Los hoteles y las compañías aéreas ofrecen descuentos estacionales durante periodos de venta que son tradicionalmente más bajos.
- **Discriminación de precios:** La discriminación en el precio basada en el sexo ha servido históricamente como táctica promocional en bares y discotecas que ofrecen a las mujeres vales para los que obtienen grandes descuentos en la entrada o en la consumición. En la discriminación de precios, las empresas venden un producto o un servicio a dos o más precios, a pesar que la diferencia en el precio, no esté basada en diferencia de costes.
- **Gestión basada en el rendimiento:** un sistema de gestión por rendimiento se emplea, por ejemplo para maximizar los resultados de un hotel o las márgenes de beneficio bruto. El concepto que fundamenta la gestión por rendimientos es la administración eficaz de los ingresos y el inventario mediante diferencias de precios basadas en la elasticidad de la demanda para segmentos de clientes seleccionados. Esto se hace mediante las tarifas que el hotel cobra y el número de habitaciones disponibles para cada tarifa basándose en la ocupación proyectada para un periodo determinado.

## MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo esta información

- MARKETING PARA TURISMO, PHILIP KOTLER, JOHN BOWEN, JAMES MAKENS, Coautores: RAMON RUFÍN MORENO, M<sup>a</sup> DOLORES REINA PAZ. 3ra ed. Madrid: Pearson Educación, S.A. P. 287, 299.
- TURISMO: Planeación, Administración y Perspectivas. Roert W. McIntosh, Charles R. Goeldner. J.R. Brent Ritchie. 2da ed. Mexico: Limusa Willer, 2005.

Libros en los cuales se puede obtener esta información

- DIRECCIÓN DE MARKETING. PHILIP KOTLER, KEVIN LANE KELLER. 14<sup>o</sup> ed. ADDISON-WESLEY, 2012

# UNIDAD 4: DISTRIBUCIÓN

## Sumario

---

- 4.1. La mezcla promocional para la distribución
- 4.2. La naturaleza de cada herramienta de promoción
- 4.3. Estrategias de mezcla de promoción

#### 4.4. La mezcla promocional para la distribución

La mezcla promocional total de una empresa – también llamada mezcla de comunicaciones de marketing – consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal y promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes.

Cada categoría incluye herramientas promocionales específicas que sirven para comunicarse con los clientes. Por ejemplo, la publicidad incluye la emitida por la radio o televisión, la impresa, el internet, móvil, exterior y de otras formas. La promoción de ventas incluye descuentos, cupones, exhibiciones y demostraciones. La venta personal incluye presentaciones de ventas, ferias comerciales y programas de incentivos. Las relaciones públicas incluyen comunicados de prensa, patrocinios, eventos y páginas web. Y el marketing directo incluye catálogos, televisión de respuesta directa, quioscos, internet, marketing móvil más.

Aunque cadenas televisoras, revistas, periódicos y otros medios de comunicación tradicionales siguen siendo muy importantes, su dominio está disminuyendo. En su lugar, los anuncios están agregando ahora una amplia selección de medios de comunicación más especializados y altamente enfocados para llegar a segmentos más pequeños de clientes con mensajes más personalizados e interactivos. La nueva gama de medios va desde canales de televisión por cable especializados y videos hechos para la web, hasta catálogos por internet, correo electrónico, blogs, contenido para teléfonos móviles y redes sociales online.

#### 4.5. La naturaleza de cada herramienta de promoción

##### **Publicidad**

Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. La publicidad puede llegar a las masas de compradores diversos geográficamente a un bajo costo de exposición y permite al vendedor repetir un mensaje de muchas veces. Por ejemplo, a publicidad por la televisión puede llegar a enormes públicos. La publicidad a gran escala dice algo positivo sobre el tamaño del vendedor, su popularidad y éxito. Debido a la naturaleza pública de la publicidad, los consumidores tienden a ver los productos anunciados como legítimos. La publicidad también es muy expresiva; permite a la empresa dramatizar sus productos mediante el ingenio de usos e imágenes, impresión, sonido y

color. Por un lado la publicidad puede usarse para crear una imagen a largo plazo para un producto.

### **Venta Personal**

Es la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, especialmente en la construcción de acciones, convicciones y preferencias de los compradores. Se trata de una interacción personal entre dos o más personas, para que cada persona pueda observar las necesidades y características de la otra y realizar ajustes rápidos. La venta personal también permite que surjan todo tipo de relaciones con los clientes, que van desde relaciones de ventas prácticas a amistades personales. Un vendedor eficaz mantiene los intereses del cliente en primer plano para forjar una relación a largo plazo, resolviendo los problemas del cliente. La fuerza de ventas requiere un compromiso a más largo plazo que la publicidad. – aunque la publicidad puede ser aumentada o disminuida, el tamaño de la fuerza de ventas es más difícil de cambiar. La venta personal también es la más cara herramienta de promoción de la empresa.

### **Promoción de Ventas**

La promoción de ventas incluye una amplia variedad de herramientas – cupones, concursos, obsequios y otros – todos los cuales tienen muchas cualidades únicas. Atraen la atención del consumidor, ofrecen fuertes incentivos de compra y pueden utilizarse para realizar ofertas de producto y aumentar las ventas que caen. Las promociones de ventas invitan y recompensan una respuesta rápida. Mientras que la publicidad dice “compren nuestro producto”, la promoción en ventas dice “Cómpralo ya”.

### **Relaciones Públicas**

Forjar buenas relaciones con los diversos públicos de las empresas, construir una buena imagen corporativa y manejar o desviar rumores, rumores y eventos desfavorables.

Las relaciones públicas son muy creíbles – noticias, apariciones, patrocinios y eventos parecen ser reales y creíbles para los lectores de los anuncios. Las RP también pueden llegar a muchos clientes potenciales que eviten a los vendedores y anuncios – el mensaje llega a los compradores como “noticias” en lugar de como una comunicación dirigida a la venta. Y como una publicidad. Las RP pueden realzar una empresa o producto.

### **Marketing Directo**

Conexiones directas con los consumidores individuales cuidadosamente seleccionados tanto para obtener una respuesta inmediata como para cultivar relaciones duraderas con los clientes. Aunque existen muchas formas de marketing directo – correo directo y

catálogos, marketing online, marketing telefónico y otros – todos ellos comparten cuatro características distintivas. El marketing directo es menos público: el mensaje se dirige por lo general a una persona específica. El marketing directo es inmediato y personalizado: los mensajes pueden ser preparados con mucha rapidez y pueden ser personalizados para atraer consumidores específicos. El marketing directo es interactivo: permite un dialogo entre el equipo de marketing y el consumidor, los mensajes pueden ser modificados dependiendo de la respuesta del consumidor.

#### 4.6. Estrategias de mezcla de Promoción

Los vendedores pueden elegir entre dos estrategias de mezcla de promoción básica: promoción de empujar o promoción de jalar. Una **estrategia de empujar** consiste en “empujar” el producto a través de canales de marketing hacia los consumidores finales. El productor dirige sus actividades de marketing (principalmente de venta personal y promociones comerciales) hacia los miembros del canal para inducirlos a tener existencias del producto y promocionar este entre los consumidores finales.

Al utilizar una estrategia de jalar, el productor dirige sus actividades de marketing (sobre todo publicidad y promoción al consumidor) hacia los consumidores finales para incluirlos a comprar el producto. Algunas empresas de bienes industriales utilizan solo estrategias de empujar, asimismo, algunas empresas de marketing directo utilizan solo estrategias de jalar. Sin embargo, la mayoría de las grandes empresas utilizan alguna combinación de ambas.

#### MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo esta información

- FUNDAMENTOS DE MARKETING. PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG. 11 ed. México: Pearson Educación. 2013. P. 354.

Libros en los cuales se puede encontrar esta información

- MARKETING. PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG. 14ta ed. México: Pearson Educación. 2012.
- FUNDAMENTOS DE MARKETING. WILLIAM J. STANTON, MICHAEL J. ETZEL, BRUCE J. WALKER. 14ta ed. México: McGraw-Hill Interamericana. 2007.



# CONTENIDO 3

## ÁREA CONTABLE O FINANCIERO

### UNIDAD 1: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS

#### Sumario

---

- 1.1. Definición y papel de los presupuestos
- 1.2. Pasos en la preparación del presupuesto de operación

## 1.1. Definición y Papel de los presupuestos

Un presupuesto es una expresión cuantitativa de un plan de acción y una ayuda para una coordinación e implantación de este plan. Los administradores formulan presupuestos para un todo, o para una subunidad. Describe los planes financieros para todas las funciones de la cadena de valor. El presupuesto cuantifica las expectativas de la administración respecto a los ingresos futuros, flujos de efectivo y posición financiera. ¿Dónde quiere la administración que esté la compañía de aquí a un año? ¿De aquí a cinco años?

## 1.2 Pasos en la preparación del presupuesto de operación

Aunque los detalles difieren en las empresas, los siguientes pasos básicos son comunes para una compañía manufacturera.

**PASO 1: PRESUPUESTO DE VENTAS O INGRESOS.** La proyección de ventas es el punto de arranque usual para los presupuestos. Porque la producción (y por ende, los costos) y los niveles de inventario dependen generalmente del nivel proyectado de ventas.

	<b>Reporte 1: Presupuesto de ingresos</b>		
	<b>Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012</b>		
	<b>Unidades</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Ingresos totales</b>
Casual	50,000	\$600	\$30,000,000
De lujo	10,000	800	<u>8,000,000</u>
Total			<u><u>\$38,000,000</u></u>

Los \$38,000,000 son el monto de los ingresos en el estado de resultados presupuestado.

**PASO 2: PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES.** Después de haberse presupuestado las ventas, puede prepararse el presupuesto de producción. El número total de unidades de bienes terminados a producir depende de las ventas planeadas y también de los cambios esperados en los niveles de inventario:

$$\begin{array}{l} \text{Unidades de} \\ \text{producción} \\ \text{presupuestadas} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Unidades de venta} \\ \text{presupuestadas} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Unidades de bienes} \\ \text{terminados en} \\ \text{inventario final (meta)} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Unidades de bienes} \\ \text{terminados en} \\ \text{inventario inicial} \end{array}$$

**Reporte 2: Presupuesto de producción (en unidades)**  
**Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012**

	<b>Producto</b>	
	<b>Casual</b>	<b>De lujo</b>
Ventas en unidades presupuestadas (reporte 1)	50,000	10,000
Más inventario final de productos terminados fijado como meta	<u>11,000</u>	<u>500</u>
Total de unidades requeridas	61,000	10,500
Menos inventario inicial de productos terminados	<u>1,000</u>	<u>500</u>
Unidades de productos terminados que deberán producirse	<u><u>60,000</u></u>	<u><u>10,000</u></u>

**PASO 3: PRESUPUESTO DEL USO DE MATERIALES DIRECTOS Y PRESUPUESTO DE COMPRAS DE MATERIALES DIRECTOS.** La decisión sobre el número de unidades a producir es la clave para calcular el uso de materiales directos en cantidades y en valor.

**Reporte 3A: Presupuesto de consumo de materiales directos en cantidad y en dólares  
Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012**

	Material		Total
	Encino rojo	Granito	
<b>Presupuesto de unidades físicas</b>			
Materiales directos que se requieren para las mesas Casual (60,000 unidades × 12 pies de madera y 6 pies cuadrados)	720,000 pies	360,000 pies cuadrados	
Materiales directos que se requieren para las mesas De lujo (10,000 unidades × 12 pies de madera × 8 pies cuadrados)	<u>120,000</u> pies	<u>80,000</u> pies cuadrados	
Cantidad total de materiales directos que se usarán	<u>840,000</u> pies	<u>440,000</u> pies cuadrados	
<b>Presupuesto en efectivo</b>			
Disponible a partir del inventario inicial de materiales directos (con un supuesto de flujo de efectivo de PEPS)			
Encino rojo: 70,000 pies de madera × \$7 por pie de madera	\$490,000		
Granito: 60,000 pies cuadrados × \$10 por pie cuadrado		\$ 600,000	
Para comprarse durante este periodo:			
Encino rojo: (840,000 – 70,000) pies de madera × \$7 por pie de madera	5,390,000		
Granito: (440,000 – 60,000) pies cuadrados × \$10 pies cuadrados		<u>3,800,000</u>	
Materiales directos que se habrán de usar en este periodo	<u>\$5,880,000</u>	<u>\$4,400,000</u>	<u>\$10,280,000</u>

**Reporte 3B: Presupuesto de compras de materiales directos  
Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012**

	Material		Total
	Encino rojo	Granito	
<b>Presupuesto de unidades físicas</b>			
A usarse en producción (del reporte 3A)	840,000 pies de madera	440,000 pies cuadrados	
Más inventario final fijado como meta	<u>80,000</u> pies de madera	<u>20,000</u> pies cuadrados	
Necesidades totales	920,000 pies de madera	460,000 pies cuadrados	
Menos inventario inicial	<u>70,000</u> pies de madera	<u>60,000</u> pies cuadrados	
Compras por realizarse	<u>850,000</u> pies de madera	<u>400,000</u> pies cuadrados	
<b>Presupuesto en efectivo</b>			
Encino rojo: 850,000 pies de madera × \$7 por pie de madera	\$5,950,000		
Granito: 400,000 pies cuadrados × \$10 por pie cuadrado		<u>\$4,000,000</u>	
Compras	<u>\$5,950,000</u>	<u>\$4,000,000</u>	<u>\$9,950,000</u>

**PASO 4: PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA EN LA MANUFACTURA.** Estos costos dependen de los tipos de productos que se fabrican, tasas salariales de mano de obra, métodos de producción y planes de contratación.

**Reporte 4: Presupuesto de costos de mano de obra directa  
Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012**

	Unidades producidas (reporte 2)	Horas de mano de obra directa por unidad	Horas totales	Tasa salarial por hora	Total
Casual	60,000	4	240,000	\$20	\$4,800,000
De lujo	10,000	6	<u>60,000</u>	20	<u>1,200,000</u>
<b>Total</b>			<u>300,000</u>		<u>\$6,000,000</u>

**PASO 5: PRESUPUESTO DE COSTOS DE GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN.** El total de estos costos depende la forma en que los costos individuales de los gastos generales varíen con el factor costos, horas de mano de obra directa en la fabricación.

**Reporte 5: Presupuesto de costos indirectos de manufactura  
Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012  
Costos indirectos de las operaciones de manufactura**

<b>Costos variables</b>			
Suministros		\$1,500,000	
Mano de obra indirecta		1,680,000	
Energía (costos del departamento de apoyo)		2,100,000	
Mantenimiento (costos del departamento de apoyo)		<u>1,200,000</u>	\$6,480,000
<b>Costos fijos (para apoyar la capacidad de 300,000 horas de mano de obra directa)</b>			
Depreciación		1,020,000	
Supervisión		390,000	
Energía (costos del departamento de apoyo)		630,000	
Mantenimiento (costos del departamento de apoyo)		<u>480,000</u>	<u>2,520,000</u>
<b>Total de costos indirectos de las operaciones de manufactura</b>			<u>\$9,000,000</u>
<b>Costos indirectos de configuración de las máquinas</b>			
<b>Costos variables</b>			
Suministros		\$ 390,000	
Mano de obra indirecta		840,000	
Energía (costos del departamento de apoyo)		<u>90,000</u>	\$ 1,320,000
<b>Costos fijos (para apoyar la capacidad de 15,000 horas de mano de obra para la configuración de las máquinas)</b>			
Depreciación		603,000	
Supervisión		1,050,000	
Energía (costos del departamento de apoyo)		<u>27,000</u>	<u>1,680,000</u>
<b>Total de costos indirectos de configuración de las máquinas</b>			<u>\$ 3,000,000</u>
<b>Total de costos indirectos de las operaciones de manufactura</b>			<u>\$12,680,000</u>

**PASO 6: PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL.** Se necesita esa información para el presupuesto de producción y el presupuesto de compras de materiales directos, sino también para detalles sobre la declaración de resultados presupuestados y el balance presupuestado.

**Reporte 6B: Presupuesto de inventarios finales  
31 de diciembre de 2012**

	Cantidad	Costo por unidad		Total
<b>Materiales directos</b>				
Encino rojo	80,000*	\$ 7	\$ 560,000	
Granito	20,000*	10	<u>200,000</u>	\$ 760,000
<b>Productos terminados</b>				
Casual	11,000**	\$384***	\$4,224,000	
De lujo	500**	524***	<u>262,000</u>	<u>4,486,000</u>
<b>Total de inventario final</b>				<u>\$5,246,000</u>

**PASO 7: PRESUPUESTO DE COSTOS DE BIENES VENDIDOS.** Los gerentes de manufactura y compras, junto con el contador administrativo, usan la información proveniente de los reportes.

**Reporte 7: Presupuesto del costo de los bienes vendidos  
Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012**

	De la partida		Total
Inventario inicial de productos terminados, 1 de enero de 2012	Dado*		\$ 646,000
Materiales directos usados	3A	\$10,280,000	
Mano de obra directa	4	6,000,000	
Costos indirectos de manufactura	5	<u>12,000,000</u>	
<b>Costo de los bienes manufacturados</b>			<u>28,280,000</u>
<b>Costo de los bienes disponibles para la venta</b>			<u>28,926,000</u>
Menos inventario final de productos terminados, 31 de diciembre de 2012	6B		<u>4,486,000</u>
<b>Costo de los bienes vendidos</b>			<u>\$24,440,000</u>

\*Se incluyen en la descripción de los datos y requisitos básicos (Casual, \$384,000, De lujo \$262,000).

**PASO 8: PREPARACIÓN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS QUE NO SON DE MANUFACTURA:** Los reportes 2 y 7 abarcan el presupuesto, diseño del producto, marketing y distribución. Se combinan en un solo reporte.

**Reporte 8: Presupuesto de costos que no son de manufactura  
Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012**

Función empresarial	Costos variables	Costos fijos	Costos totales
Diseño del producto	—	\$1,024,000	\$1,024,000
Marketing (costo variable: \$38,000,000 × 0.065)	\$2,470,000	1,330,000	3,800,000
Distribución (costo variable: \$2 × 1,140,000 pies cúbicos)	<u>2,280,000</u>	<u>1,596,000</u>	<u>3,876,000</u>
	<u>\$4,750,000</u>	<u>\$3,950,000</u>	<u>\$8,700,000</u>

**PASO 9: PREPARACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS DEL PRESUPUESTO:** Se usa la información de los reportes 1, 7 y 8 para finalizar el estado de resultados presupuestado

	A	B	C	D
1	Estado de resultados presupuestado, para la Mueblería Stylistic			
2	Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2012			
3	Ingresos	Reporte 1		\$38,000,000
4	Costo de los bienes vendidos	Reporte 7		<u>24,440,000</u>
5	Utilidad bruta			13,560,000
6	Costos operativos			
7	Costos de diseño del producto	Reporte 8	\$1,024,000	
8	Costos de marketing	Reporte 8	3,800,000	
9	Costos de distribución	Reporte 8	<u>3,876,000</u>	<u>8,700,000</u>
10	Utilidad operativa			<u>\$ 4,860,000</u>

### MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo esta información

- CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque gerencial. CHARLES T. HORNGREN, SRIKANT M. DATAR, MADHAV V. RAJAN. 14° ed. México: Pearson Educación, 2012. P. 100,195.
- CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque general. CHARLES T. HORNGREN, GEORGE FOSTER, SRIKANT M. DATAR. 8va ed. México: Prentice – Hall Hispanoamerica, S.A.

# UNIDAD 2: CONTABILIDAD Y BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS

## Sumario

---

- 2.1. Propósitos principales de la contabilidad administrativa
- 2.2. Contabilidad administrativa, contabilidad financiera y contabilidad de costos.
- 2.3. Estructura del balance general y estado de resultados

## 2.1. Propósitos principales de la contabilidad administrativa

El sistema de contabilidad es el principal, y el de mayor credibilidad en el sistema de información cuantitativa en la mayoría de las organizaciones. Este sistema debe proporcionar información para cuatro propósitos fundamentales:

- Propósito 1: Reportes rutinarios internos, planeación de costos y evaluación del desempeño del personal y sus actividades
- Propósito 2: Rentabilidad de productos, clientes, categorías de marcas, canales de distribución. Se utiliza para tomar decisiones en las asignaciones de recursos y en algunos casos decidir sobre precios.
- Propósito 3: Formulación de políticas y planes a largo plazo, desarrollo de nuevos productos, investigación de equipos y órdenes.
- Propósito 4: Para satisfacer los propósitos externos, los negocios deben reportar ingresos y costos de inventarios.

## 2.2. Contabilidad administrativa, contabilidad financiera y contabilidad de costos

Contabilidad administrativa, enfoca su atención en los clientes internos, mide y reporta información financiera y de otra índole para ayudar a los administradores a cumplir las metas de la organización. Se ocupa de los tres primeros propósitos del sistema de contabilidad arriba listados. Contabilidad financiera se enfoca en los informes externos. Se ocupa del cuarto propósito que debe cumplir un sistema contable. Contabilidad de costos es la contabilidad administrativa más una parte de la contabilidad financiera, el grado de que la contabilidad de costos proporciona información que ayuda a cumplir los requisitos de los informes externos.

La contabilidad administrativa existe para ayudar a los administradores a tomar mejores decisiones. Los cambios en la forma en que los administradores operan, requieren la reevaluación del diseño y operación de los mismo sistemas de contabilidad administrativa.

1. La satisfacción del cliente es la prioridad uno, los clientes son clave para el éxito de una organización. Es grande y creciente el número de organizaciones cuya meta es ser "impulsados por los clientes".
2. Factores clave para el éxito. Los clientes exigen niveles de desempeño respecto de varios (o hasta de todos) los siguientes factores:
  - Costo. Las organizaciones están bajo presión continua para reducir los costos de los productos o servicios que venden a sus clientes
  - Calidad. La calidad de un producto o servicio en su conformación con un estándar preunciado o preespecificado. Los clientes esperan un mejor



nivel de calidad y son menos tolerantes a la mala calidad que en el pasado.

- Tiempo. La velocidad en que la organización responde a los requerimientos de los clientes, y la confiabilidad con que se satisfacen los plazos de entrega prometidos.
  - Innovación. Ahora se da por hecho que un continuo flujo de productos o servicios innovadores es un prerequisite para el éxito continuo en la mayoría de las organizaciones.
3. Análisis a la cadena de valor total. Este tema tiene dos aspectos:
- Trata cada una de las cadenas del negocio (investigación y desarrollo; diseño de productos, servicios o procesos; producción; mercadotecnia; distribución; servicio al cliente; administración) como contribuyente esencial y valioso.
  - Integra y coordina los esfuerzos de todas las funciones de negocio, además de desarrollar la capacidad de cada función individual del mismo.

#### Principales lineamientos de la contabilidad administrativa

El director de finanzas (DF), también denominado como director financiero en muchos países, es el ejecutivo que tiene la responsabilidad de supervisar las operaciones financieras de una organización. Las labores del director de finanzas varían de una organización a otra pero, por lo general, incluyen las siguientes áreas:

- **Contraloría:** el suministro de la información financiera necesaria para los reportes de los gerentes y de los accionistas, así como la supervisión de las operaciones del sistema contable.
- **Tesorería:** las actividades bancarias y el financiamiento a corto y a largo plazos, las inversiones y la administración del efectivo.
- **Administración del riesgo:** la administración del riesgo financiero de la tasa de interés y las variaciones en los tipos de cambio, así como la administración de instrumentos derivados.
- **Gravámenes:** los impuestos sobre ingresos (sobre renta), impuestos sobre ventas y la planeación fiscal a nivel internacional.
- **Relaciones con los inversionistas:** donde se incluye la comunicación e interacción con los accionistas, así como las respuestas que se dan a estos.
- **Auditoría interna:** la revisión y el atestiguamiento de la integridad de los registros financieros, así como el análisis para el aseguramiento de la integridad de los informes financieros de la organización, y la adherencia a sus políticas y procedimientos.

### 2.3. Estructura del Balance General y Estado de Resultados

#### Estado de Resultados

	A	B	C	D
1	PANEL A: ESTADO DE RESULTADOS			
2	Cellular Products			
3	Estado de resultados			
4	Para el año que terminó el 31 de diciembre de 2011 (en miles)			
5	Ingresos		\$210,000	
6	Costo de los productos vendidos			
7	Inventario inicial de productos terminados, 1 de enero de 2009	\$ 22,000		
8	Costo de los productos manufacturados (véase el panel B)	104,000		
9	Costo de los productos disponibles para la venta	126,000		
10	Inventario final de productos terminados, 31 de diciembre de 2009	18,000		
11	Costo de los productos vendidos		108,000	
12	Margen bruto (o utilidad bruta)		102,000	
13	Gastos de operación:			
14	Invest. y des., diseño, mktng, distrib. y costos de serv. a clientes	70,000		
15	Gastos de operación totales		70,000	
16	Utilidad en operación		\$ 32,000	
17				

#### Balance general

I ACTIVO		II PASIVO	
<b>I.1 Activo Circulante</b>		<b>II.1 Pasivo a corto plazo</b>	
I.1.1 Caja		II.1.1 Proveedores	
I.1.2 Bancos		II.1.2 Créditos bancarios	
I.1.3 Inversiones en valores		II.1.3 Impuestos por pagar	
I.1.4 Clientes		II.1.4 Acreedores diversos	
I.1.5 Deudores diversos		II.1.5 Documentos por pagar	
I.1.6 Rentas pagadas por anticipado			
I.1.8 Inventarios (almacén)			
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>	
		<b>II.2 Pasivo a largo plazo</b>	
		II.2.1 Préstamos bancarios	
		II.2.2 Acreedores diversos	
<b>I.2 Activo No Circulante</b>		<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>	
I.2.1 Terrenos			
I.2.3 Edificios		<b>II.3 Créditos diferidos</b>	
I.2.4 Maquinaria y equipo		II.3.1 Rentas recibidas por anticipado	
I.2.5 Equipo de oficina			

I.2.6 Equipo de transporte		II.3.2 Intereses cobrados por anticipado	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			
		II.3.3 Anticipos de clientes	
<b>I.3 Activo Diferido</b>			
I.3.1 Seguros y Fianzas		<b>TOTAL DE CRÉDITOS DIFERIDOS</b>	
I.3.2 Gastos de instalación			
I.3.3 Patentes y marcas		<b>TOTAL PASIVO</b>	
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>		<b>III. CAPITAL CONTABLE O PATRIMONIO</b>	
		III.1 Capital social	
		III.2 Resultado de ejercicios anteriores	
		III.3 Resultado del ejercicio	
		<b>TOTAL CAPITAL</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>	

### MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo esta información

- CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque gerencial. CHARLES T. HORNGREN, SRIKANT M. DATAR, MADHAV V. RAJAN. 14° ed. México: Pearson Educación, 2012. P. .
- CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque general. CHARLES T. HORNGREN, GEORGE FOSTER, SRIKANT M. DATAR. 8va ed. México: Prentice – Hall Hispanoamerica, S.A. p. 2,7.

Libro en los cuales se puede obtener esta información

- PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD Y PYMES. ANTONIO SIMÓN SAIZ. 2da ed. Mc Graw Hill.

# UNIDAD 3: COSTOS

## Sumario

---

- 3.1. Costos y su contexto general
- 3.2. Tipos de Costos
- 3.3. Jerarquía de Costos

### 3.1. Costos y su contexto general

Los contadores definen el costo como un sacrificio de recursos que se asigna para lograr un objetivo específico. Un costo (como los materiales directos o la publicidad) por lo general se mide como la cantidad monetaria que debe pagarse para adquirir bienes o servicios. Un costo real es aquel en que ya se ha incurrido (un costo histórico o pasado), a diferencia de un costo presupuestado, el cual es un costo predicho o pronosticado (un costo futuro).

Cuando se piensa en el costo, invariablemente se piensa en este dentro del contexto de identificar el costo de algo en particular. Llamamos a esto objeto de costos, que es cualquier cosa para la cual se desea una medición de costos.

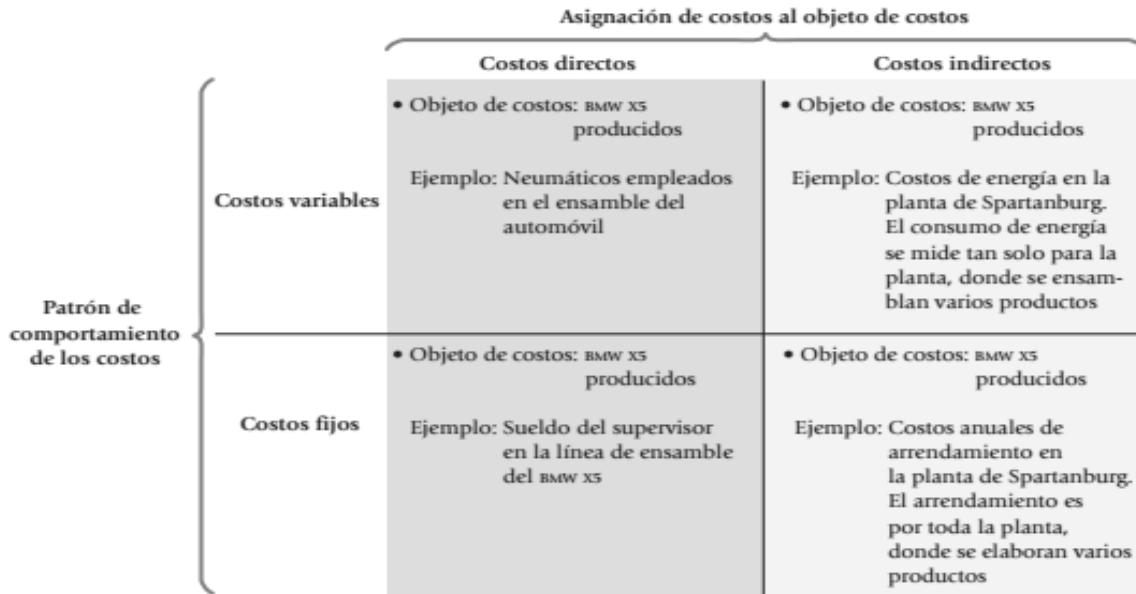
#### Costos directos y Costos Indirectos

**Los costos directos** de un objeto de costos se relacionan con el objeto de costos en particular y pueden atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico (eficiente en cuanto a costos). Pueden atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico (eficiente en cuanto a costos). Por ejemplo, el costo del acero o de los neumáticos es un costo directo del BMW.

**Los costos indirectos** de un objeto de costos se relacionan con el objeto de costos particular; sin embargo, no pueden atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico (eficiente en cuanto a costos). Por ejemplo, los sueldos de los administradores de la planta (incluyendo al gerente de la planta), quienes supervisan la producción de los diversos y diferentes tipos de vehículos que se producen en la planta de Spartanburg son un costo indirecto.

**Los sistemas de costeo** registran el costo de los recursos adquiridos, como materiales, mano de obra y equipo, y dan seguimiento a la manera en que tales recursos se utilizan para producir y vender productos o servicios. El registro de los costos de los recursos adquiridos y usados permite a los administradores observar la manera en se comportan los costos. **Un costo variable** cambia totalmente en proporción con los cambios relacionados con el nivel de actividad o volumen total. **Un costo fijo** se mantiene estable en su totalidad durante cierto periodo de tiempo, a pesar de los amplios cambios en el nivel de actividad o volumen total. Los costos se definen como variables o fijos, con respecto a una actividad específica y durante un periodo de tiempo determinado.

#### Relación entre los tipos de costos



### 3.2. Tipos de Costos

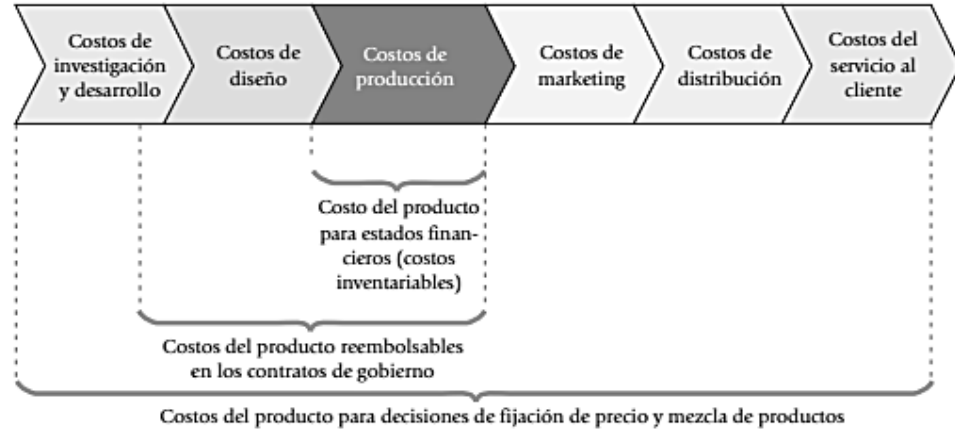
**Costos Unitarios:** Por lo tanto, ella calcula el costo unitario del evento dividiendo el costo total (\$4, 000,000) entre el número esperado de personas que asistirán. Si asisten 50,000 personas, el costo unitario será de \$80 ( $\$4, 000,000 \div 50,000$ ) por persona; si asisten 20,000 personas, el costo unitario aumentará a \$200 ( $\$4, 000,000 \div 20,000$ ). Los costos unitarios se encuentran en todas las áreas de la cadena de valor —por ejemplo, el costo unitario del diseño del producto, de las visitas de ventas y de las llamadas de servicio al cliente. Al sumar los costos unitarios en toda la cadena de valor, los gerentes calculan el costo unitario de los diferentes bienes o servicios que entregan, y determinan la rentabilidad de cada bien o servicio.

**Costos Inventariables:** Los costos inventariables son todos aquellos costos de un producto que, cuando se incurre en ellos, se consideran como activos en el balance general, y que se convierten en costo de los productos vendidos tan solo cuando el producto se vende. En el caso de las compañías del sector manufacturero, todos los costos de manufactura son costos inventariables.

**Costos del periodo:** Los costos de periodo o gastos de operación son aquellos costos, reflejados en el estado de resultados, distintos del costo de los productos vendidos. Los costos del periodo, como los costos de marketing, distribución y servicio al cliente, se tratan como gastos del periodo contable en el que se incurre en ellos, porque se erogan con la expectativa de beneficiar los ingresos en ese periodo y no se espera que beneficien los ingresos de periodos futuros.

### Ilustración 2-11

Diferentes costos de productos para distintos propósitos



**Costos Reales:** Tanto el costeo real como el costeo estimado atribuyen los costos directos a las órdenes de trabajo de la misma manera, porque los documentos fuente identifican las cantidades reales y las tasas reales de materiales directos y de mano de obra directa para una orden de trabajo, a medida que se realizan las actividades correspondientes.

### 3.3. Jerarquía de Costos

Una jerarquía de costos clasifica los diversos grupos comunes de costos de las actividades tomando como base los diferentes tipos de generadores de costos o bases de asignación de los costos, o bien, los diferentes grados de dificultad para la determinación de las relaciones de causa y efecto (o beneficios recibidos). Una jerarquía de costos con cuatro niveles —costos a nivel de unidades de producción, costos a nivel de lote, costos de mantenimiento del producto y costos de mantenimiento de las instalaciones—.

**Los costos a nivel de unidades de producción** son los costos de las actividades que se ejecutan sobre cada unidad individual de un producto o servicio. Los costos de las operaciones mecánicas (como el costo de la energía, la depreciación y las reparaciones de las máquinas) relacionados con la actividad consistente en operar las máquinas automáticas de moldeo son costos al nivel de unidades de producción porque, a lo largo del tiempo, el costo de esta actividad aumenta con las unidades adicionales de productos elaborados (horas-máquina usadas).

**Los costos a nivel de lote** se refieren a los costos de las actividades relacionadas con un grupo de unidades de un producto o servicio, en vez de referirse a cada unidad individual de un producto o un servicio.

**Los costos de mantenimiento del producto** (costos de mantenimiento del servicio) se refieren a los costos de aquellas actividades que se realizan para dar apoyo a productos o servicios individuales, indistintamente del número de unidades o lotes en los cuales se producen dichas unidades.

**Los costos de mantenimiento de las instalaciones** son los costos de aquellas actividades que no se pueden atribuir a productos o servicios individuales, pero que apoyan a la organización en su conjunto.

### MARCO DE REFERENCIA

Libro de donde se obtuvo esta información

- CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque gerencial. CHARLES T. HORNGREN, SRIKANT M. DATAR, MADHAV V. RAJAN. 14° ed. México: Pearson Educación, 2012. P. .
- CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque general. CHARLES T. HORNGREN, GEORGE FOSTER, SRIKANT M. DATAR. 8va ed. México: Prentice – Hall Hispanoamerica, S.A. p. 2,7.

Libro en los cuales se puede obtener esta información

- CONTABILIDAD DE COSTOS. JUAN GARCÍA COLÍN. 3ra ed. México: McGraw-Hill Interamericana.



# CONTENIDO 4

## ÁREA DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO

### UNIDAD 1: ATENCIÓN AL CLIENTE

#### Sumario

---

- 1.1. Lo que el cliente desea
- 1.2. Beneficios del servicio

## 1.1. Lo que el cliente desea

Muchos de los aspectos del servicio permanecen sin cambios: cortesía de los empleados, conocimiento del producto, disposición y entusiasmo para ayudar al cliente. Calidad de los servicios es la orientación que sigue todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa y no solamente a los que tratan personalmente a los clientes a los que se comunican con ellos por medio de teléfonos, fax, carta o de cualquier otra forma.

Servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer a nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella.

Las funciones de la calidad del servicio son:

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de los clientes
- Expresado en términos de actitudes, servicio es:
  - Cortesía
  - Integridad
  - Confiabilidad
  - Disposición para ayudar
  - Eficiencia
  - Disponibilidad
  - Amistad
  - Conocimientos
  - Profesionalismo

Nos percatamos que la mayoría de las quejas son provocadas por la forma injusta, impersonal e incluso insolente con que son tratados los clientes.

### Las diferencias Intangibles

Los elementos intangibles son cruciales para para estructurar con éxito un sistema de servicios al cliente. Los más importantes son: confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía. La confiabilidad significa que los empleados son capaces de establecer, por sí solos, metas que cuando se cumplen, satisfacen o superan las expectativas de los clientes. El servicio es algo a lo que le cliente no tiene derecho, pero que una empresa podría suministrar como un regalo. El objetivo del servicio es el de entregar más de lo que el cliente espera y que muy probablemente, es lo que realmente necesita.

El servicio a los clientes se relaciona con políticas y operaciones, mientras que las relaciones con los clientes se refieren a los contactos diarios. El servicio a los clientes establece el nivel de servicios que el cliente recibe. Luego las relaciones con el cliente se encargan de entregarlo.

Demasiadas empresas del sector servicios continuaran descuidando las técnicas humanas básicas (las pequeñas cosas), como por ejemplo, el hecho de llamar de forma regular a sus clientes por su nombre.

## 1.2. Beneficios del Servicio

Podemos decir que el servicio retiene a los clientes que la empresa ya tiene, atrae a nuevos clientes y crea una reputación que induce a los clientes actuales y potenciales a hacer en el futuro. Esos objetivos se alcanzan satisfaciendo a los clientes, quienes a su vez recomendaran su empresa a sus amigos parientes.

**Recomendaciones de boca a boca:** Si pretenden construir una reputación de buen servicio que produzca altos niveles de rentabilidad, deberá preocuparse por cultivar comentarios positivos, boca a boca, sobre su empresa. La recomendación boca a boca es más eficaz en lo que se refiere a su nivel de influencia en la decisión de compra, que la publicidad tradicional.

**Incremento de la productividad del personal:** Uno de los beneficios que se deriva del servicio es el incremento de la productividad.

**Quejas de los clientes:** El servicio a la clientela estimula las quejas, y eso es bueno, Las quejas son oportunidades. Ofrecen la oportunidad de corregir problemas que de otra para forma, nunca hubieran llegado a ser del conocimiento de la empresa. Pero los empleados evitan las quejas porque nunca se les ha enseñado que hacer con ellas. Un sistema de servicio que estimula y simplifica la presentación de quejas, tienden a incrementar los beneficios. Porque los clientes que tiene la oportunidad de presentar sus quejas a la empresa muestran una menor tendencia a comentar sus problemas en círculos sociales (estos comentarios negativos hacen perder negocios a la empresa).

Resumen de Beneficios:

- Los clientes se vuelven más leales, lo que incrementa la participación de mercado y los niveles de rentabilidad en relación con las ventas.
- Se incrementan las ventas y los beneficios
- Se hacen ventas más frecuentes. Ventas más grandes. El monto de los pedidos se incrementa. Mayor repetición de los pedidos.
- Clientes de mayores volúmenes de compra y más clientes nuevos.

- Ahorros en los presupuestos de marketing, publicidad y promoción de ventas.
- Menos quejas en un entorno receptivo a las mismas. Más quejas atendidas y resultados: Mayor retención de clientes
- Reputación positiva para la empresa
- Diferenciación
- Mejor moral en los empleados e incremento de la productividad, dado que los clientes responden positivamente a sus iniciativas.
- Mejora de las relaciones entre empleados: las personas hablan entre sí porque comparten un mejor estado de ánimo haciendo un trabajo con el que disfrutan la mayor parte de las veces.
- Más bajos niveles de quejas, absentismos y tardanza por parte de los empleados.
- Menor rotación del personal.

**La lealtad de los clientes:** Uno de los beneficios más importantes del servicio es que eleva los niveles de lealtad de los clientes. Esto es especialmente cierto, ya que a gran mayoría de los negocios que hacen las empresas son operaciones repetidas con los mismos clientes. La lealtad es una ventaja comparativa que evita que los competidores erosionen su base de clientes.

El servicio incrementa el valor percibido de los productos tangibles e intangibles. Cuando los consumidores perciben que se ha incrementado el valor del producto sin el correspondiente aumento del precio, la lealtad, el monto de las compras y la frecuencia de compra también aumenta.

El servicio es muy valioso para las empresas que están presionadas por la competencia. Las empresas de mayor éxito se centran en el servicio, no en el precio. Después de todo, la competencia en precios produce compradores, pero no (necesariamente) clientes.

### **Guías de Trabajo**

Utilice las siguientes guías para decidir cuáles serán las características de su plan de servicio:

1. Prometa menos y “entregue más”. Sitúe las expectativas de su cliente en el nivel adecuado.
2. Investigue, con todo detalle, las necesidades de su cliente. Solo el cliente sabe lo que desea.
3. Segmenta el mercado diseñe las características básicas de los productos y de los servicios conexos que permitan satisfacer las necesidades de los clientes objetivos. No todos los clientes que compran en un mismo servicio o producto tiene las mismas necesidades.

4. Continúe con la estrategia de su plan de servicio

### **MARCO DE REFERENCIA**

Libro de donde se obtuvo esta información

- SERVICIO AL CLIENTE: Técnicas, Estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios. JOHN TSCHOHL. 5ta ed. USA: Best Sellers Publishing. 2008. P.13, 30.

Libros en los que se puede encontrar esta información

- MANUAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE. FAD, CEPAM. 2013.

# UNIDAD 2: COMPETENCIAS EMPRESARIALES Y COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

## Sumario

---

3.1. Gestión por competencias

3.2. Componentes de las competencias personales

## 2.1. Gestión por competencias

Es la gestión de los recursos que, aunada el incremento de la productividad, de la mejora continua y constante de los procesos y de los modos de hacer las cosas, han incorporado la velocidad como uno de los aspectos fundamentales de la nueva dirección de las empresas, lo cual a impacta en la configuración del mercado de trabajo aportando una sensación de urgencia operativa para la gestión de las personas.

Se puede ver que el potencial humano (el razonamiento, creatividad, valores, etc.) Puede permanecer oculto, sin una realización concreta y sin llegar a un alto desempeño. Es por eso que las organizaciones para ser competitivas, deben realizar esfuerzos permanentes para transformar ese potencial humano en desempeño de excelencia. Una organización puede contar con recursos financieros, maquinaria, procedimientos administrativos, computadores, tecnología, etc. Pero si no hay alguien que sepa, quiera y pueda utilizarlos, esos recursos van a quedar inmóviles.

El individuo puede lograr esto si posee ciertas características tales como:

- **Conocimiento:** La persona debe poseer los aspectos conceptuales y prácticas para poder efectuar un trabajo.
- **Habilidades:** Este término se refiere a la capacidad mental y psicomotriz necesaria para efectuar un trabajo o ejercer una ocupación.
- **Personalidad:** Se alude a los diversos estilos de percibir y actuar en el mundo, al manejo de las relaciones interpersonales, el pensamiento y las emociones.
- **Compromiso:** Implica involucrarse afectivamente para lograr la misión y los objetivos de la empresa u organización, un enamoramiento con el trabajo, la ocupación y la organización por parte de todos sus miembros.

Al hablar de competencias, cabe aclarar que estas son distintas al conocimiento en esencia técnico, puesto que los directivos manejan recursos, información, sistemas y tecnología, además, el análisis de competencia por parte del estudio de la propia competencia personal de quienes ocupan determinados puestos de trabajo. EN primer lugar sale a relucir su grado de calificación; es decir, pericia y su conocimiento experto en asuntos culturales, científicos y tecnológicos; en pocas palabras lo que saben. En segundo lugar aflora su talento para el quehacer; es decir, sus habilidades, destrezas, capacidades de índole genérica o específica. En tercer lugar asoman su carácter ante sí mismo, ante los demás, ante las exigencias y retos laborales, es decir, su voluntad, sus motivos, sus deseos, sus gustos, sus valores.

**FIGURA 2. Competencias del personal**



## **2.2. Componentes de las competencias personales**

**Conocimientos:** contribuye a los elementos básicos e indispensables para desempeñar las funciones precisas en la consecución de los objetivos organizacionales.; expresan los requerimientos de todos los puestos de trabajo; se denominan competencias técnicas y presentan las siguientes características:

- Proceden de los conocimientos de carácter académico y se relacionan con la capacidad de hacer, que otorga su posesión; en sí mismo, el conocimiento no tiene valor, sino que este se genera mediante su uso, que es la capacidad para realizar alguna tarea.
- Se relacionan e integran con el contenido funcional de los puestos, es to es, con las actividades a desarrollar por uno en concreto para verificar su misión, su razón de ser en la materialización práctica de las competencias esenciales.
- Se modifican y evolucionan mediante la participación en procesos formativos y la acumulación de experiencia, porque los conocimientos se traducen en capacidades de hacer en el trabajo diario.

**Cualidades Profesionales:** Contribuyen el segundo tipo de competencias y reflejan el conjunto de patrones de conducta, características personales, observables y medibles, necesarios para desarrollar las actividades diarias. Las competencias de calidad presentan las siguientes características:



- Derivadas de las habilidades de gestión necesarias para desempeñar los puestos.
- Relacionadas con el nivel jerárquico del puesto de trabajo en el organigrama de la empresa.
- Integradas por un amplio y ordenado conjunto de cualidades psicológicas y personales exigibles para ejecutar un conjunto de funciones.
- Susceptibles de modificación y desarrollo a través de la experiencia.

### **Desempeño: evaluación y tipos**

Por desempeño se entiende a ejercer o realizar una tarea encomendada. Si se coincide en que la función básica del trabajo de una persona es la de producir resultados. Esto es lo que se espera de él. Para que estos resultados se concreten, la persona debe conocer que se espera y a su vez recibir retroalimentación, es decir, que alguien le diga como lo está haciendo. Cuando se califica a una persona, no solo se debe valorar el resultado, sino también las características y atributos personales que le permiten desarrollarse al interior de la organización, así como el comportamiento la actitud que tiene frente a su trabajo.

La evaluación del desempeño es la actividad que determina el grado de buen desempeño de un empleado, o bien, es el proceso mediante el cual se estima su rendimiento global. El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades.

### **MARCO DE REFERENCIA**

Libro de donde se obtuvo esta información

- UN ENFOQUE DE SISTEMAS A LAS COMPETENCIAS LABORALES. ANA CRISTINA ZUBILLAGA RODRIGUEZ, SLVIA OFELIA PEREZ, MARICELA LOPEZ GALINDO, JOSE LUIS ZARAZÚA, MARTHA FIGUEROA CAÑAS, MARIA DEL PILAR THOMPSON, MARTHA PATRICIA LOPEZ, AGUSTÍN DELGADO FERNANDEZ. 1ra ed. México: Tresguerras. 2007. P. 39.

Libros en los que se puede encontrar esta información

- COMPETENCIA LABORAL: SISTEMAS, SURGIMIENTO Y MODELOS. LEONARD MERTENS. 1ra ed. Montevideo: Cinterfor, 1996.

**CONTENIDO 4**  
**ÁREA DEL SECTOR HOTELERO Y**  
**AREA DEL SECTOR DE**  
**RESTAURANTES**

## NORMAS TECNICAS SECTORIALES

### SECTOR HOTELERO:

1. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-006 I actualización. Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos, 2009.
2. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-009. Apartamentos turísticos, requisitos de planta y servicios, 2008.
3. Norma Técnica Sectorial NTS-008 I actualización. Alojamientos rurales, requisitos de planta y servicios, 2011.
4. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-0010. Apartahoteles, requisitos de planta y servicios, 2008.

### SECTOR DE RESTAURANTES

1. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007. Norma sanitaria de manipulación de alimentos, 2005.
2. BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA:
  - Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS- USNA 001. Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción. 2015.
  - Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 003. Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad, 2002.
  - Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008 I actualización. Categorización de restaurantes por tenedores, 2009
3. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 011. Buenas prácticas para la prestación del servicio en restaurantes 2012.
4. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006 I actualización. Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica, 2012.

### MARCO DE REFERENCIA

Estas normas se encuentran como documentos en PDF en la página del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo: <http://www.mincit.gov.co/> . Normas Técnicas Sectoriales.

# CONCLUSIONES

Estos contenidos temáticos en turismo están diseñados bajo referencias bibliográficas obtenidas de diferentes libros de turismo, marketing, planificación, competencias laborales, innovación y atención al cliente. Esta estructura con temas y subtemas cortos que hablan en contexto general de los temas que se han planteado. Estos temas como propuesta deberán estructurarse por parte de la institución de una forma clara y sencilla para el lector en el momento de realizar las capacitaciones y facilitar su comprensión.

El autor como Philip Kotler, se utilizó mucho como referente teórico para la construcción de estos temas, por el motivo de ser uno de los autores que contiene la mayor cantidad de libros direccionados con el turismo y el marketing, además por su fácil comprensión en sus enunciados.

Cada uno de estos contenidos expresa un marco de referencia la final de cada contenido, esto se debe a que se plantea además de los libros en los cuales se tomó la información, una propuesta de libros en los cuales la institución puede encontrar dicha información.

En síntesis estos contenidos pretenden que el campo del turismo se articule no solo con temas de marketing, sino además con temas necesarios para el desarrollo diario de las empresas como son la contabilidad, la elaboración de presupuestos y toda el área financiero requerido para que las empresas ejerzan su labor dentro del sector. Además es importante destacar que pueden existir otro tipo de propuestas de contenidos para formar a los empresarios del turismo, existen una gran diversidad de temas interesantes en los cuales las empresas requieren formación, estos son algunos de los temas que se más se completan para desarrollar la labor dentro del campo del turismo.

Estos contenidos se pueden usar para la formación de otros actores involucrados con la gestión empresarial, ya que su contexto está relacionado en el campo administrativo.

# BIBLIOGRAFIA

- Contaduría General de la Nación. (2010). ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS ADMINISTRATIVOS.
- Ramírez, C. C. (2002). ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS: NUEVAS ESTRATEGIAS. México: Trillas.
- Universidad Tecnológica Nacional. (2008). ORGANIGRAMAS: Materia; Sistemas y Organizaciones.
- Sancho, P.A. (1998). INTRODUCCIÓN AL TURISMO. Madrid, Spain: Organización Mundial del Turismo.
- GOELDNER, R. M. (2005). TURISMO: PLANEACIÓN, ADMIISTRACIÓN Y PERSPECTIVAS. México: Limusa Wiley.
- Kotler, P. Bowen, J. Makens, J. Rufín, M.R. Paz, R. M. D. (2004). MARKETING PARA TURISMO. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Hernández, D. E. A. (1991). PLANIFICACIÓN TURÍSTICA; Un Enfoque Metodológico. México: Trillas.
- Kotler, P. Trías, F. (2011). INNOVAR PARA GANAR: El modelo a,b,c,d,f. España: Ediciones Urano, S.A.
- HORNGREN, T. C. DATAR, M. S. RAJAN, V.M. (2012). CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque gerencial. México: Pearson Educación.
- HORNGREN, T.C. DATAR, M. S. FOSTER, G. CONTABILIDAD DE COSTOS: Un enfoque general. México: Prentice – Hall Hispanoamérica, S.A.
- TSCHOHL, J. (2008). SERVICIO AL CLIENTE: Técnicas, Estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios. USA: Best Sellers Publishing.
- ZUBILLAGA, R. A. C. PEREZ, O.S. GALINDO, L. M. ZARAZÚA, J. L. FIGUEROA, C. M. THOMPSON, M. P. LOPEZ, M. P. FERNANDEZ, D.A. (2007). UN ENFOQUE DE SISTEMAS A LAS COMPETENCIAS LABORALES. México: Tresguerras.