



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

INTRODUCCIÓN AL ETHNOMARKETING HOTELERO

AUTOR:

Javier Gil Valle

Teléfono: + 34 650 80 50 20

Mail: javivi@javivi.com

www.mejoratumarcaempresarial.com





MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

INDICE DE CONTENIDOS

Ethnomarketing Hotelero 1

Introducción al Ethnomarketing	1
Antropología, Marketing y Hoteles	3
El análisis cualitativo de la clientela hotelera (1ª Parte)	6
El análisis cualitativo de la clientela hotelera (2ª Parte)	10
Investigación Estratégica y Cultura de Consumo Hotelero	14
Travesía Interna del Hotel: El Diagnóstico de partida.....	19

Servicios de Ethnohotel Consulting 26

Consultoría	26
Fases y Protocolo de Actuación	29
Coaching	36

Javier Gil Valle39

Sobre mí	39
----------------	----



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Ethnomarketing Hotelero

Introducción al Ethnomarketing

Quiero daros la bienvenida a este ebook, que nace con un objetivo muy definido:

Introducir al **ETHNOMARKETING**, como herramienta generadora de **INGRESOS** en el negocio **HOTELERO**, a través del conocimiento absoluto del **CLIENTE**.

Hoy, a modo introductorio, quiero explicar qué trabajo realiza el antropólogo, el psicólogo social y el sociólogo en un **ESTABLECIMIENTO TURÍSTICO** y cómo su actividad es decisiva en:

- **El conocimiento que podemos llegar a tener sobre los clientes de nuestro hotel**, analizando al detalle el grupo sociocultural al que pertenece o es referente, cuáles son sus valores, creencias expectativas, sus diferentes modos de concebir su estancia hotelera, las razones que les mueven a elegir un tipo de hotel concreto y qué prioridades barajan, para valorar los distintos servicios que les presta una oferta hotelera al detalle.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

- **El estudio del clima laboral para saber lo que está sucediendo en la Organización**, porqué está ocurriendo y qué estrategia y/o remedio aplicar, para saber lo que el personal espera de la organización a la que pertenece, cómo la enjuicia y la vive, así como sus expectativas, la visión, los conocimientos, anhelos que motivan o frenan las tareas o desempeño de cada puesto, servicio, departamento o área de trabajo.
- **Formar a tus equipos de trabajo para adquirir escucha, sensibilidad y motivación**, orientada al trabajo en equipo, a la comunicación y la orientación al cliente.
- **Saber en qué consisten las herramientas de investigación etnográficas y como profundizan en aspectos decisivos para planear nuestra estrategia hotelera**, y porqué son realmente eficaces frente a otros dispositivos de recogida de información cuya práctica no convence.
- **Proporcionar la información necesaria para diseñar la identidad de un establecimiento o grupo hotelero**, entendiendo esa identidad como un activo compartido entre sus recursos humanos, sus proveedores, su competencia y sus potenciales clientes.

Como podéis ver, son muchas las áreas en las que esta disciplina actúa directamente, y que conducen a una estrategia empresarial orientada al éxito.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Antropología, Marketing y Hoteles

Cuando estaba en la facultad de sociología de la Complutense de Madrid, siempre me dije que un hotel sería el lugar idóneo para aplicar los conocimientos que desarrollamos como antropólogos y sociólogos orientados al **MARKETING** y al **SECTOR TURÍSTICO**, especialmente porque

el **CAPITAL HUMANO** de un Hotel es su **MAYOR ACTIVO**

Tanto por la importancia responsabilidad y dedicación de sus recursos humanos en constante **CONTACTO** con la **CLIENTELA**, como por el estilo de servicios orientados a preservar algo tan **INTIMO, PERSONAL y PRIVADO** como es **ATENDER AL CLIENTE** en su descanso, confort, alimentación, celebraciones familiares o reuniones de trabajo y un largo etcétera, dependiendo de la oferta hotelera que llega a convertirse de alguna manera en nuestra **SEGUNDA CASA**.

Siempre me ha fascinado la relación existente entre distintos individuos y "agrupaciones" sociales, económicas y culturales, procedentes de diferentes territorios, eligiendo un destino para viajar, conocer, compartir, elegir, consumir, hospedarse y ser atendido en una organización tan completa y humana como es un hotel.

En este sentido, todos somos clientes, turistas, viajeros, usuarios, consumidores, reales o potenciales asiduos u ocasionales, intermitentes o continuos, de hoteles, casas rurales, de camping u hostales.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Viajamos solos, acompañados, familiarmente, en pareja o parejas, en grupos de amigos, solo con hijos, en grupos de trabajos... Nuestra estancia varía en tiempo y lugar, los medios de locomoción también, las búsquedas y localizadores.

Nuestra economía, nuestro consumo, nuestro viaje, nuestro destino, nuestra elección y nuestro gusto están en relación estrecha con aspectos tan objetivos como los anteriores, así como con otros más subjetivos y escondidos como son aspectos culturales, ideológicos, educativos, familiares, étnicos, etc, que fraguan comportamientos, creencias, valores de pertenencia y referencia que inciden poderosamente en nuestro proceso de decisión y comportamiento de consumo comercial.

Y lo más IMPORTANTE:

Todo esto CAMBIA, aparecen nuevas TENDENCIAS, nuevos GUSTOS, nuevas MANERAS de entender y de PRACTICAR una escapada, una estancia un alojamiento una MARCA DE HOTEL.

Todos estos elementos, categorías y variables que **INTERACTUAN** entre si y tanto protagonizan el interés del **MARKETING** en general y **HOTELERO** en particular, son también y sobre todo propios del **CONOCIMIENTO SOCIOLOGICO Y ANTROPOLOGICO.**

En **SOCIOLOGIA DE LOS GRUPOS PEQUEÑOS, SOCIOLOGIA DEL CONSUMO, ANTROPOLOGIA SOCIAL y CULTURAL, PSICOLOGIA SOCIAL** se estudia la **MOTIVACION**, el **COMPORTAMIENTO**, los **USOS y COSTUMBRES** de los **INDIVIDUOS, GRUPOS y SOCIEDADES** en relación con determinadas **CREENCIAS, VALORES, IDEAS y CONOCIMIENTOS** a la hora de **CONSUMIR MERCANCIAS y SERVICIOS.**



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Por todo ello, me llama mucho la atención que en el SECTOR HOTELERO, empresarios, directivos y consultores no aprovechen ni tengan en cuenta en toda su dimensión este **POTENCIAL** de **CONOCIMIENTO** y **ANALISIS** para su **ESTRATEGIA EMPRESARIAL**.

El **INTERES** cada vez mayor por **CONOCER** en **PROFUNDIDAD** quién, cómo y por qué se **DECIDE** o se **ELIGE** un determinado bien de **CONSUMO** según qué sector **COMERCIAL** ha creado acercamientos y especializaciones entre **AREAS** de **CONOCIMIENTO** que estaban destinadas a trabajar de forma unida y asociada.

Sociología, Antropología, Etnografía, Economía, Empresa y Marketing son los pilares básicos del **ETHNOMARKETING**, tratando así de aunar conocimientos que profundicen en un **MEJOR CONOCIMIENTO** sobre el **CONSUMO, LA CLIENTELA, LOS RR.HH, LA COMUNICACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DESAROLLO EMPRESARIAL**.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

El análisis cualitativo de la clientela hotelera (1ª Parte)

¿Qué sabemos de nuestra clientela hotelera? ¿De dónde vienen? ¿Qué hacen aquí? ¿Cómo han decidido elegir nuestro destino? ¿Cómo es la compañía con la que vienen? ¿Cuáles son las variables o características que recogemos de ellos cuando hacen el check-in de recepción? ¿En qué consiste la comunicación que mantenemos con ellos? ¿Cómo son los cuestionarios de satisfacción que proponemos a nuestros huéspedes? ¿En qué consiste la atención al cliente?

Cuando realizamos un diagnóstico empresarial sobre estas preguntas, el recorrido es muy dispar, dándonos cuenta que hay mucho trabajo por hacer.

Nadie sabe más del negocio hotelero que aquellos que están día a día embarcados en gestionarlo, tienen experiencia, olfato, oficio y un recorrido asentado al respecto pero, siempre hay algo por hacer, algo que cuestionar o enderezar, implementar, complementar, mejorar... y sobre todo si finalmente decidimos y conseguimos pasar de una gestión más o menos personalizada a otra más profesional y sistemática, el cambio necesita ser instrumentalizado con **DISTINTAS HERRAMIENTAS DE INFORMACION** para poder **PLANEAR ESTRATEGICAMENTE** la **GESTION HOTELERA**.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Cuando hablamos de planeamiento estratégico hablamos entre otros conceptos y áreas de trabajo de
OBJETIVOS, MISIONES, VALORES, ORIENTACION, DISEÑO ORGANIZATIVO, MOTIVACION LABORAL, ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN, INVESTIGACION DE MERCADO Y... LA CLIENTELA.

Profundizar sobre el **CONOCIMIENTO** de la **CLIENTELA** supone profundizar también en el método y las técnicas que aplicamos y, sobre todo, darse cuenta que cualquier estrategia empresarial necesita recabar información lo más diversa, extensa y útil al respecto, huyendo de "a priori" prejuicios y convencionalismos.

CONCEBIR ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN tanto externas como internas y desarrollar servicios y productos hoteleros, necesitan de un **ACOPIO** de **INFORMACION** que no puede darse por hecho si quieres elaborar un **PLANEAMIENTO EXITOSO**, hay que inevitablemente aplicar una **INVESTIGACION** de **CAMPO** y establecer unos dispositivos inteligentes de **ATENCION AL CLIENTE**, que expliciten realmente el interés que tiene el equipo hotelero por conocer y establecer una relación estrecha y consistente con su clientela.

Las encuestas de satisfacción que vemos normalmente en hoteles o puntos de restauración y de viajes tienen las preguntas contadas y una graduación de valores que dicen muy poco tanto del interés de la empresa por satisfacer su conocimiento como de la herramienta usada para tal fin.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Un hotel es un laboratorio perfecto para conocer en profundidad su clientela y poder llegar a establecer tipologías de consumo hotelero, que nos clarifiquen políticas de actuación diferenciadas según las características específicas de cada segmento de clientes.

Cada hotel tiene su línea de negocio, su sistema de trabajo, su política de personal, su orientación y personalidad, pero ¿Cuándo preguntamos por cómo nos perciben los clientes? ¿Qué cosas mejorarían? ¿Qué es lo que nos hace distintos de la competencia? ¿Qué motivación genera una decisión u otra? ¿Qué valoran realmente como prioritario?...

ES NECESARIO APLICAR UNA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE QUE ES TODO MENOS SUPERFICIAL.

Está muy bien atender a las quejas y propuestas que puedan de propia voluntad exponernos los clientes, pero la experiencia nos dice que no hay que esperar a que su estancia dictamine decisiones que nos dejen fuera, hay que ir por delante no ya en el día a día sino más allá.

Con esto no quiero decir que la supervisión y el diálogo directo con los huéspedes no sea de utilidad, ni que las encuestas no sean mecanismos oportunos, es decisivo practicar una comunicación dinámica y proactiva lo más pertinente posible con nuestros clientes y también es clave nutrirnos de estadísticas que contabilizan y cruzan variables decisivas para contextualizar nuestro público objetivo y potencial, pero tienen sus limitaciones metodológicas cuando sobre todo se pretende medir un tipo de información más subjetiva, profunda y explicativa, que escapa de lo reconocible y computable y que tan necesaria es para poder establecer un **MARKETING ESTRATEGICO** y no solo testimonial.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

En antropología y en psicología social lo **CONCRETO** viene definido y determinado por su **CONTEXTO**.

Por supuesto que nos interesa recabar el análisis de las cualidades o características propias de la oferta hotelera que estamos analizando , de cómo el **NIVEL OPERATIVO** está cumpliendo con las expectativas de nuestros **CLIENTES** más **INMEDIATOS**, pero nos interesa también y sobre todo a **QUÉ OTROS CONTEXTOS DE CONSUMO** vienen asociadas y obedecen, con qué otros sectores de consumo compartimos atracción, etc.

Los clientes de nuestro hotel pertenece a distintas "**CADENAS DE CONSUMO**" **COMERCIAL, CULTURAL y SOCIAL** de más amplio nivel: la localización, el motivo del viaje, la locomoción, el destino turístico territorial, el cliente potencial, la competencia más directa o las más alternativa, la restauración, la moda la alimentación compiten en el reparto del gasto personal o familiar asignado al espacio hotelero.

Esta " cadena de consumo" está integrada y localizada en la **HISTORIA** de la **VIDA PERSONAL** de cada cliente, pero además, y esto es lo más decisivo, cada una de esas historias personales **VIENEN AGRUPADAS SOCIOLOGICAMENTE, FORMANDO TIPOLOGIAS** de **CONSUMO HOTELERO**.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

El análisis cualitativo de la clientela hotelera (2ª Parte)

Actualmente hay una publicidad en tv que explica este fenómeno de asociación de sectores distintos que conectan mediante esta "cadena de consumo":

Es el caso de una multinacional de la distribución alimentaria, que asocia el ahorro en la compra con el optar a un hotel de mayor categoría y precio para sus vacaciones.

Otro aspecto importante es el poder profundizar con el cliente entrevistado y asegurarnos mayor veracidad en sus respuestas.

En este sentido la **PERSPECTIVA CUALITATIVA** trabaja recoge y analiza el discurso, el habla, sin plantear preguntas concretas a contestar, sino **TEMATICAS** de **CONVERSACION** que fomentan la riqueza de contenidos, explicaciones, relatos, justificaciones y apreciaciones que tiene el cliente respecto a una determinada **MARCA, SERVICIO, PRODUCTO** u **HOTEL**, asociados a determinadas vivencias, valores, creencias, historias familiares, condicionamientos sociales, universos culturales, etc.

La **ENTREVISTA** en **PROFUNDIDAD, LA HISTORIA DE VIDA** y **LA OBSERVACION PARTICIPANTE** son las herramientas clave para recoger **LA INFORMACION CUALITATIVA** que tanto nos interesa para recabar **INFORMACION REALMENTE ESTRATEGICA.**



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Partimos del hecho de que el comportamiento social, económico y comercial de la clientela obedece o está asociado a valores, creencias, costumbres y usos que se cuecen elaboran y generan dentro de los **GRUPOS de PERTENENCIA** del cliente, y que se establecen en relación con determinados **GRUPOS de REFERENCIA** que “animan” o activan cambios, desarrollos y evoluciones en dichos **COMPORIAMIENTOS**.

Esos GRUPOS de PERTENENCIA son la FAMILIA el grupo de AMIGOS los COMPAÑEROS de TRABAJO, etc.

Y es en el seno de esas “**ESTRUCTURAS FAMILIARES MICROSOCIALES**” donde se establecen las vivencias las experiencias las decisiones los gustos las discusiones sobre **LA VIDA COMERCIAL** de cada miembro y de todos en general.

Esa “vida comercial” es la **HISTORIA del CONSUMO** de una **FAMILIA**, donde aparecen asociadas en el tiempo y en el espacio, diferentes episodios sobre diferentes posicionamientos respecto a la compra de determinados productos y servicios de diferentes marcas.

Esa **VIDA COMERCIAL** está íntimamente ligada a otras **AREAS VITALES** de cada grupo familiar.

En concreto a la **DINAMICA SOCIAL** de la familia, que se traduce en el nivel de vida que experimentan, al **UNIVERSO CULTURAL** que agrupa su contexto educativo sus celebraciones o ritos que ocupan su tiempo libre, sus creencias y valores... al habitat, el territorio donde residen su casa y entorno más inmediato y donde viene reflejado físicamente la manera de vivir y



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

finalmente la biografía de esa estructura familiar, que a través del tiempo nos expresa la trayectoria que han experimentado de todas esas áreas en relación con su vida comercial.

De tal modo que llegamos a concebir un RETRATO DE SITUACION también llamado ESTUDIO de CASO , lo suficientemente CONSISTENTE y EXPLICATIVO de cada tipo de cliente en cuestión.

Por ejemplo dentro de un muestreo inicial exploratorio de clientes a entrevistar para profundizar en su comportamiento hotelero, en relación con una cadena u hotel concreto, partiríamos de una segmentación intencionadamente bipolar:

Entrevistaríamos a un cliente antiguo asiduo y vinculado a la marca hotelera en cuestión, en contraste con otro casual primerizo, y posiblemente repetiríamos ambas entrevistas diferenciando el numero de acompañantes...

Y así sucesivamente, incorporando distintas **VARIABLES** de **POSICIONAMIENTO** económicas, culturales, sociales, etc, hasta configurar una **MATRIZ de SEGMENTACION** lo suficientemente representativa y consistente respecto a la **POBLACION REAL Y POTENCIAL** de la **CLIENTELA HOTELERA.**

Para poder profundizar sobre el significado y consistencia de un determinado tipo de cliente establecemos diferentes sesiones de convivencia familiar en su casa, en el hotel, en su trabajo, donde aplicamos **LA ENTREVISTA** en **PROFUNDIDAD** y la **OBSERVACION PARTICIPANTE** haciendo un recorrido de preguntas no explícitas sino inducidas, provocamos la conversación, teniendo en cuenta que queremos retratar la **HISTORIA DE VIDA HOTELERA**, pero sobre todo que el discurso lo que se



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

dice y se habla surja espontáneamente, como la mejor garantía de poder recolectar lo que se dice, cómo se dice, cuándo se dice... **SIN FILTROS.**

Esta información nos aparece primero como una conversación alargada, desordenada y densa, muy rica en contenidos, que tenemos que posteriormente analizar, estructurar y reconstruir para poner en evidencia lo realmente extrapolable y desechar lo meramente anecdótico.

Distintas entrevistas o **RETRATOS** de **SITUACION** son necesarias para poder construir **UN CUADRO** de **TIPOLOGIAS** de **CONSUMO HOTELERO** y que reúnan todos los aspectos constitutivos de la misma, con la mayor riqueza de variables definitorias significativas y explicativas, siendo el proceso de categorización resultante estratégico por su **CONSISTENCIA Y PROFUNDIDAD .**



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Investigación Estratégica y Cultura de Consumo Hotelero

En la anterior entrega hablamos de cómo elaborar e identificar las distintas tipologías de consumo hotelero y de cómo clasificar a nuestra clientela de forma que nos sea estratégicamente interesante y útil, para poder comunicarnos con ellos y disponer nuestros servicios de un modo mucho más acertado y eficaz.

A partir de nuestra **INVESTIGACION DE CAMPO** podemos y debemos **REFLEXIONAR ESTRATEGICAMENTE** acerca de todos los niveles de la empresa que tengan que ver, en mayor y menor medida, con la información analizada en el comportamiento expectativas y necesidades de nuestra clientela.

La construcción de **TIPOLOGIAS DE CONSUMO** y **USO HOTELERO** son una excelente herramienta para organizar, modular y matizar nuestros productos, servicios, protocolos de trabajo, plan de comunicación, líneas de negocio a desarrollar, dirección a tomar respecto de nuestra política de actuación, enfoques resultantes para cada departamento, definición de objetivos que se mantienen o que toca revisar, identificación de aspectos que no estamos tomando en cuenta o hemos desestimado sin evaluar su posible beneficio, interés y rentabilidad.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Saber de nosotros mismos, como empresa, como marca, como entidad, analizando nuestra clientela, mirándonos en ella, en la competencia, en el territorio, es básico tanto para afianzar "rutas de navegación", como para encarar necesarios y evidentes replanteamientos en el rumbo empresarial, tanto interno como externo.

Medir nuestra posición en el mercado, estar dispuesto realmente a establecer un **AJUSTE** entre los **MOVIMIENTOS** que están ocurriendo en la demanda y los dispositivos de nuestra oferta; **FLEXIBILIZAR Y ADECUAR** nuestra entidad según en qué momentos y acciones es una "gimnasia empresarial" tan necesaria como mantener y reposar aquello que realmente precisa ser una constante, **NUESTRAS SEÑAS de IDENTIDAD**, porque actualmente el objetivo empresarial no es solo crecer, sino además qué hacer para sobrevivir, mantenerse y si es preciso reinventarse.

Para esta y otras preguntas de estrategia hotelera es indispensable **AMPLIAR** el **CAMPO** de la **INVESTIGACION** y buscar "movimientos" del mercado más allá del ámbito puramente hotelero, y preguntarnos qué está ocurriendo en otros **SECTORES** del **ALOJAMIENTO**, del **DESCANSO**, del **OCIO**, del **VIAJE**, de la **ESCAPADA**, de la **ALIMENTACION**, de la **DECORACION...**

Sectores, segmentos, campos y territorios que tengan que ver con nuestra filosofía y objetivos de negocio, en mayor o menor medida, y que pueden hacernos modular nuestra oferta de la misma forma que hemos visto crecer la telefonía móvil, que ha absorbido parte de los contenidos que operaban en otros sectores como la fotografía, los ordenadores, etc.



Vivimos tiempos tan creativos y revolucionarios que para INDAGAR, ESTUDIAR Y DEFINIR LOS MODOS DE CONSUMO de la CLIENTELA con referencia al CONSUMO HOTELERO, precisamos preguntar cómo se está comportando y valorando el consumo de nuestra clientela a una escala más amplia, tomando el SECTOR TURISTICO en toda su dimensión:

- Los camping ven emerger la tendencia de los bungalows en Europa, de forma tal que las tiendas de campaña tienen que buscarse otros caladeros para su proliferación... En este sentido el apartahotel está siendo el modelo de hábitat cada vez más al uso en el territorio camping.
- Un nuevo sector parece emerger, el alquiler de casas y apartamentos en régimen hotelero (ya con campaña de publicidad en TV), y a su vez los hoteles de campo y montaña rivalizan cada vez más con las casas rurales, aplicando una política de precios muy combativa.
- Los apartamentos turísticos están presentando cada vez más batalla, y un nuevo tipo de hostel minimalista con los últimos toques de decoración están marcando tendencia y desmitificando las categoría hotelera, aun así las cadenas de lujo que llevan su diferencial distintivo al límite, encontrando su público cada vez más elitista y exclusivo.
- Otros en cambio apuestan por un público decididamente homogéneo y especializado, solo familias con mascotas, o solo parejas.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Sea como sea, conociendo todas las tendencias existentes posibles y emergentes, y siendo las características que definen a sus clientes lo más indicativas y útiles posibles como podemos establecer un **PLANEAMIENTO ESTRATEGICO** lo más ajustado posible a la realidad.

En este sentido, la amplitud y riqueza de las variables de posicionamiento que aporta **LA ANTROPOLOGIA Y LA PSICOLOGIA SOCIAL**, consiguen definir tipologías de la clientela con **MAYOR** sentido **ESTRATEGICO**.

Las **CULTURAS DE CONSUMO** sobre un producto, marca, servicio o sector tiene por un lado una secuencia de movimientos básicos el de **GESTACION, EMERGENCIA, CRECIMIENTO, ESTABILIZACION, DECRECIMIENTO y DESAPARICION**, y por otro, la característica de ser compartida por distintos públicos clientes, y de coexistir en el tiempo superpuestas a veces o muy delimitadas otras.

Hay culturas de consumo que se inician mucho antes, en contextos que no están precisamente a la vista ni suponen tendencia... Son comportamientos, usos, costumbres que están todavía en estado "marginal", incluso aparentemente en posible vía de extinción; Y otras, que a priori parecen muy fuertes y omnipresentes están, sin embargo, condenadas a desaparecer y ven poco a poco disminuir su liderazgo.

Una tipología de la clientela definida por su respectiva cultura de consumo, nos permite estudiar el potencial de cada grupo de consumo y su posicionamiento respecto al sector, el producto, marca, servicio o entidad en cuestión. Todo basado en la



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

riqueza de información que recoge el trabajo cualitativo a través de la investigación de campo y sus dispositivos de elementos de convivencia (entrevista en profundidad observación participante historia de vida).

Existe otra dimensión de análisis de nuestro público hotelero más complementaria, menos estratégica y más directa, que se obtiene a través de la experiencia del personal en contacto directo con la clientela.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Travesía Interna del Hotel: El Diagnóstico de partida

Una empresa es, para muchos, un proyecto materializándose, una propuesta en movimiento ejercitando una adaptación constante al análisis de sus circunstancias, ajustándose a sus prioridades, intentando crecer, transformando aspectos que necesitan nuevos planteamientos...

Pero también es para otros un "enunciado rotundo", una manera de ver y de hacer hecha en el tiempo, tratando de afirmarse constantemente, de resistirse a toda inclemencia, de "permanecer hasta siempre".

Estas dos percepciones operan constantemente en el ejercicio diario de la toma de decisiones de una empresa, y están condenadas a entenderse y a compenetrarse para concebir una resultante inteligente y satisfactorio.

Reenfocar la imagen e identidad empresarial, desarrollar cambios en sus productos y en sus objetivos, tener que mejorar sus instalaciones, etc, supone un coste económico y mental, cuya consideración ofrece siempre cierta resistencia.

Casi siempre encontramos frenos para aceptar que se está perdiendo sintonía con la clientela o los empleados y demasiadas veces, desgraciadamente, se encuentra una explicación complaciente que justifica lo que está pasando...



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Una de mis últimas intervenciones en un hotel, consistió en proponer mejoras concretas en la accesibilidad y recorrido físico del establecimiento; Aprovechando la estancia de un cliente discapacitado que tenía que ir en silla de ruedas, hicimos una propuesta de los cambios que tenía que realizar el hotel para mejorar su accesibilidad y movilidad, que dicho sea de paso, también beneficiaba a un público familiar que venía con cochecitos para niños.

El dueño hizo caso omiso a dichas propuestas amparándose en que ya cumplía con la certificación oficial (pese a que dicha certificación no recoge en su práctica la necesaria ergonomía que requieren los usuarios de ese grupo de clientela, como nos advirtió este amable discapacitado y pudimos comprobar in situ), desestimando así un tipo de público hambriento de encontrar espacios de hospedaje con auténtica movilidad y cuyo potencial es enorme cuando analizas la movilidad turística de este segmento de la clientela.

¡Cuánto hay por hacer y mejorar en una empresa que tiene que ver menos con los recursos materiales y si con los mentales y culturales!

Poco podemos hacer si tratamos con un enfoque, orientación o mentalidad empresarial que no estén capacitados para gestionar con un mínimo de **ENTENDIMIENTO** y **ACEPTACIÓN** la **GESTION FLEXIBLE** del **CAMBIO**, capaz de invertir en **INVESTIGACION ESTRATEGICA** y, lo que es más importante, **APLICAR** e **IMPLANTAR** sus resultados cuando son convenientes y necesarios, haciendo copartícipe a todos aquellos miembros y sujetos de la organización implicados en la adecuación de sus procesos resultantes.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

La construcción de una marca empieza en su ideario, su concepción, sus propósitos... pero sobre todo se expresa a través de sus contenidos y sus acciones, haciéndose más preciso si cabe en sus detalles, en los aspectos aparentemente más livianos, porque lo que a ojos de unos parece insignificante para otros es determinante.

Hemos hablado en textos anteriores, sobre la necesidad de conocer el contexto donde opera el hotel, su competencia, conocer los públicos potenciales y reales que escogen o no nuestra oferta y como lo hacen.

También sobre el interés de conocer las pautas de comportamiento, usos, costumbres y hábitos de consumo que intervienen en el contexto de mercado donde opera la hotelería (viaje, ocio, hospedaje, turismo, restauración, gastronomía, etc) y la importancia de la entrevista en profundidad combinada con la historias de vida, la observación participante y el grupo de discusión para profundizar en los aspectos y mecanismos cualitativos que priorizan el uso y la elección de un destino, un territorio, un servicio, un producto, una marca...

Hemos hablado de la importancia de invertir en investigación estratégica para poder planear y planificar con más rigor y acierto las políticas directivas en todos sus niveles de acción y decisión.

Igual que analizábamos al cliente respecto de su elección y uso de los servicios de un destino concreto, de un hotel concreto, vamos a adentrarnos en la organización empresarial para conocer cómo trabaja, como se estructura y se comunica el conjunto de sus recursos humanos y materiales:



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Si convivir con la clientela nos permitía conocer más en profundidad este factor clave de mercado, convivir con la organización con la entidad en cuestión nos revela la otra cara de la moneda.

De hecho, el primer paso consultor trata sobre cómo recoger y priorizar las necesidades que tiene tal o cual hotel para mejorar su rendimiento, su acierto, su ahorro...

Nadie a priori parece conocer estos aspectos más y mejor que su dueño, consejo de administración o equipo directivo del hotel, pero una **SEGUNDA OPINION** es lo que permite contrastar y evaluar un **DIAGNOSTICO** de **PARTIDA** realmente **EFICAZ**, de cómo "respira" en realidad la organización, ya que muchas veces no se es plenamente consciente ni conocedor de lo que uno en realidad representa, comunica o gestiona, hasta que se indaga e investiga más adentro.

El día a día de la **GESTION HOTELERA** conlleva una inercia tal que necesita de una **MIRADA EXTERNA, TRANSVERSAL e INDEPENDIENTE**, para poder tener una **VISION** de **CONJUNTO PRIVILEGIADA** que ayude a **CONTRASTAR Y COMPLEMENTAR** un **ANALISIS** y **EVALUACIÓN** de la **ORGANIZACIÓN INTERNA** del **HOTEL**, que nos permita chequear distintos parámetros a la vez dando respuesta a diversas preguntas:

¿Qué cosas estamos realmente haciendo bien? ¿Qué se podría mejorar y hasta qué punto? ¿Qué aspectos no estamos considerando ni incluyendo y sería eficaz tomarlos en cuenta? ¿Qué procesos podrían ser reconsiderados o reformulados? ¿Dónde no existe comunicación deseable y debería ser



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

más transparente? ¿Qué recursos no estamos valorando lo suficiente o desestimando su potencial? ¿Cuál es ambiente laboral, la orientación y filosofía de trabajo?

Hay muchas cosas con coste cero a mejorar en una empresa hotelera cuya rentabilidad y eficiencia estarían garantizadas, solo necesitan ser conocidas, puestas en evidencias y entender el beneficio de su implantación. Otras tienen precio, pero su consideración resulta inevitable conveniente y hasta indispensable si no quieres perder cuota de mercado.

Para estas y otras preguntas proponemos practicar una **CONVIVENCIA EMPRESARIAL** aplicando la **METODOLOGIA ETNOGRÁFICA (LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD LA HISTORIA DE VIDA el GRUPO de DISCUSION y la OBSERVACION PARTICIPANTE)**, recorriendo los distintos departamentos y áreas del hotel por un espacio entre 2 y 4 semanas, entrevistando a sus empleados, recabando directa o indirectamente la información resultante de distintos soportes (físicos audiovisual oral etc...), orientado a la **ELABORACION** de un **DIAGNOSTICO** de **PARTIDA** que nos hable, entre otras cosas:

- Del diseño organizativo del hotel en su concepción y en su práctica, el sistema de reclutamiento, la movilidad interna, los puestos de trabajo, sus funciones, tareas, procesos, horarios.

- Y también de las interacciones interdepartamentales, los protocolos de actuación, de cómo se vive y se convive en la empresa, qué idea tienen los empleados de la marca para la que trabajan, qué propuestas harían para mejorar aspectos de su trabajo, qué conocimiento tienen de la clientela, qué interacciones existen entre ellos, qué clima laboral se respira realmente.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Esta **INMERSIÓN EMPRESARIAL** nos permite aportar desde **EL ANALISIS ANTROPOLÓGICO**, una **VISION** del **TERRITORIO SOCIETAL HOTELERO**, sintetizado en un **INFORME DESCRIPTIVO/ESTRATEGICO**, cuyo contenido es **CONTRASTADO** y **CONSENSUADO** posteriormente con el órgano directivo del hotel, que nos dará pistas sobre los **SINTOMAS** y la **PROBLEMÁTICA** que en realidad tiene nuestro cliente hotelero.

Se consigue realizar un **RETRATO INICIAL** de la **SITUACION EMPRESARIAL**, sumando las percepciones de sus entrevistados con los datos objetivos recabados, y complementando la propia visión que tiene la empresa de sí misma.

Es a partir de este **DIAGNOSTICO** de **PARTIDA** que se establece un **PLAN** de **PRIORIDADES** a la hora de proponer estudios y análisis específicos, a practicar más en profundidad, si fuera el caso y acciones concretas a aplicar en áreas o departamentos que precisan ser intervenidos directamente.

Muchas veces son aspectos aislados de distintas áreas o departamentos, otras es un asunto puramente organizativo o de comunicación interna, otras tiene que ver con el reclutamiento del personal y su motivación, la imagen de marca y su comunicación externa/interna, de cualquier forma nos encontramos casi siempre con una matriz multivariable donde son varios los temas a trabajar y suelen estar más o menos interrelacionados.

La mejora en un departamento suele incidir en mejoras colaterales de otras áreas, por muy alejadas que puedan parecer a priori.

Este concepto de VISION GLOBAL e INTERDEPENDIENTE es interesante para poder abordar el SENTIDO y SIGNIFICADO de la MARCA



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

EMPRESARIAL como un continuo, una CADENA de COMUNICACIÓN de la que todo y todos participan y la integran.

En este sentido, tratamos de averiguar qué "suma" y que "resta", cuándo estamos construyendo o cuándo no, cuándo estamos en la coherencia, en la credibilidad, en la sintonía, y cuándo rompemos esa armonía y perdemos legitimidad, acierto, ganancia...



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Servicios de **MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM** Consultoría

Descubrimos las señas constitutivas y diferenciales de su empresa, lo que la distingue de otros y lo que la define dentro de sí; Lo que proyecta su “manera de hacer” y como está llegando a su público; lo que representa para su clientela su marca, como es percibida y compartida, y sobre todo descubrimos porque y en que facetas no está siendo efectiva la rentabilidad de su gestión empresarial.

La manera de concebirse que tiene una entidad el conocimiento que tiene de su clientela la forma de organizarse de expresar su protocolo de actuación de seleccionar su personal de comunicar y construir su imagen corporativa conforman un proceder técnico jurídico económico pero también y sobre todo **CULTURAL, SOCIETAL y ANTROPOLOGICO**.

La experiencia, la práctica y el oficio que caracteriza una determinada gestión empresarial se expresa a través de un determinado **LENGUAJE** de una determinada **CULTURA** y tiene su **ORIGEN** en la trastienda de un determinado IDEARIO, de una determinada “**VISION del MUNDO**”

VALORES, PREJUICIOS, CREENCIAS, HABITOS, COSTUMBRES, GUSTOS, RITUALES, MODAS, IDEAS, PENSAMIENTOS y HERENCIAS conforman



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

edifican, sostienen, le dan carácter y sello a nuestra “manera de hacer” empresarial en un entorno siempre en evolución.

A veces ese **IDEARIO CULTURAL** pierde sintonía con los cambios que están operando en su sector en su territorio en su clientela en su competencia, cambios que no se muestran evidentes y que hay que detectar a **TIEMPO** y en **PROFUNDIDAD**.

Otras veces esos cambios están ocurriendo con cierta visibilidad y nos negamos a atenderlos a considerarlos, resistiéndonos a adaptar nuestra gestión e incluir esa información decisiva a nuestra ejercicio empresarial.

También ocurre no saber muy bien qué hacer con esos cambios que están ocurriendo.

No conocemos su repercusión en nuestra manera de actuar, no entendemos a que obedecen ni como deben ser “digeridos”.

INVESTIGAR Y GESTIONAR ESOS “CAMBIOS” DENTRO Y FUERA DEL AMBITO EMPRESARIAL es nuestra PRINCIPAL MOTIVACION cuando:

- Se necesita optimizar cuanto antes los resultados y beneficios empresariales y se carece de ese plus informativo para desarrollar la correcta orientación.
- Lo que estaba funcionando de forma rentable ha dejado de hacerlo sin saber porque?
- No se consigue acertar de lleno con las decisiones emitidas.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Estimar que modos de pensar y actuar han dejado de ser operativos y rentables y que otros siguen vigentes y decisivos y cuales deberían ser mas valorados y potenciados constituye el “mapa de navegación” de nuestro proceder en **MEJORATUMARCAEMPRESARIAL**.

Adecuar nuestros dispositivos y herramientas empresariales a las evoluciones del mercado es un “proceso cultural” del que hay que tomar consciencia estratégica.

La consultoría **MEJORATUMARCAEMPRESARIAL** fundamenta su intervención a partir de la investigación de mercado fundamentado en el análisis de las tendencias socioculturales del consumo hotelero y el análisis organizacional aplicando la metodología y técnica de la **ANTROPOLOGIA CULTURAL**, la **PSICOLOGIA SOCIAL** y la **SOCIOLOGIA APLICADA**.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Fases y Protocolo de Actuación

Entendemos la empresa como un **PROCESO**, un **PROYECTO**, una **ORGANIZACIÓN** en **MOVIMIENTO** que trata de crear y mantener un conocimiento, un estilo una **MARCA** para si misma y paras su entorno, abierta a la **ADAPTACION** en un ejercicio continuo de **EQUILIBRIO** entre que lo sucede en su **CONTEXTO EXTERNO** y como le afecta a su **GESTIÓN EMPRESARIAL**, de ahí nuestra propuesta de Consultoría Integral, incidiendo en las áreas clave de la gestión empresarial:

IDENTIDAD Y CULTURA EMPRESARIAL- DIAGNOSTICO Y CLIMA LABORAL –SELECCIÓN Y FORMACION RR.HH – PLAN de COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD – DESARROLLO E IMAGEN DE MARCA/PRODUCTO – SEGMENTACION Y TIPOLOGIA DE LA DEMANDA – DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS – ANALISIS DEL TERRITORIO, DESTINO TURISTICO Y COMPETENCIA.

PRIMER PASO/DIAGNOSTICO DE ATERRIZAJE-ESTADO DE LA CUESTION.

Lo primero es **CONTACTO CON NUESTRO CLIENTE HOTELERO**, escuchar su propuesta de necesidades, la información que nos pueda proporcionar al respecto, conocer su manera de trabajar, sus protocolos de actuación, su conocimiento y visión del sector.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Completamos esta primera fase con el desarrollo de nuestro propio
PROCEDER ETNOGRAFICO:

- Establecemos una convivencia temporal en la empresa hotelera, recorriendo todas sus dependencias y departamentos, entrevistando a su personal compartiendo el día a día con la clientela, practicando la **ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD** y la **OBSERVACION PARTICIPANTE** recabando toda clase de **INFORMACION (VERBAL MANUSCRITA AUDIOVISUAL ICONOGRAFICA)**.

- Nos interesa analizar de forma transversal los "discursos" de los empleados, jefes, directivos proveedores, el espacio de trabajo, los tiempos, las tareas, los circuitos de comunicación interna y externa, los protocolos de actuación, la biografía social y cultural del hotel, su dinámica y clima laboral, los deseos/expectativas/idearios/proyectos de cada cual, los hábitos y rituales laborales el estilo de comunicación de cara al cliente su compromiso motivación y responsabilidad... en definitiva la **CULTURA** de **TRABAJO** de nuestro cliente.

- Esta "radiografía" inicial resulta ser una auténtica "resonancia magnética" donde profundizamos en el estado de cada departamento o área de la organización, estableciendo un primer cuadro de "sintomatologías" de la gestión empresarial de nuestro cliente-contratante.

SEGUNDO PASO/PUESTA EN COMUN/ESTRATEGIA DE INVESTIGACION-INTERVENCION

Contrastamos nuestro **ETHNO/DIAGNOSTICO** de **CONVIVENCIA Y EXPLORACION** con la **DIRECTIVA** del **HOTEL** :



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

- Debatisimos los puntos fuertes y los débiles que hemos detectado y que tareas estamos ya en poder de decidir realizar para reequilibrar la situación, como diseñarlas implantarlas y hacerlas un seguimiento.
- Otras acciones que necesitan de una **INVESTIGACION DE CAMPO** a realizar y desarrollar, cuyo diseño y contenido resulta también de esta puesta en común sobre el diagnostico de partida.

TERCER PASO/ ESTUDIO DE LA DEMANDA CONTEXTO TERRITORIAL Y COMPETENCIA

De todas las **BASES DE DATOS** que podemos y debemos recabar **INFORMACION** dentro y fuera de la empresa hotelera para nuestro estudio, la **CLIENTELA REAL** o **POTENCIAL** es el **ACTIVO** de mayor **VALOR ESTRATEGICO** sobre el **MERCADO HOTELERO** que necesitamos **INVESTIGAR**.

Tenemos datos cuantitativos y estadísticos que nos acercan a la **DEMANDA**, encuestas de satisfacción y consumo que nos hablan de sus gustos, comportamientos y decisiones respecto a su destino turístico, oferta hotelera, tiempo libre... También recogemos la experiencia del hotel, de cada profesional al frente de su cometido y es conveniente explotar e incidir en estas herramientas para iniciar una exploración y acercamiento al estudio de nuestra clientela pero... **NO ES SUFICIENTE**.

Necesitamos también y sobre todo recabar **INFORMACION INVISIBLE, DESCONOCIDA, PROFUNDA EXPLICATIVA Y CONSISTENTE** para poder a partir de ella, elaborar posteriormente un **PLAN ESTRATEGICO** empresarial realmente **ACERTADO Y EFICAZ**.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM

trabaja el **ANÁLISIS CUALITATIVO** de la **DEMANDA** aunando métodos y técnicas de la **ANTROPOLOGIA** social y cultura la **PSICOLOGIA SOCIAL Y SOCIOLOGIA**.

Analizamos y estudiamos el comportamiento de la clientela en su contexto real de convivencia, de pertenencia y consumo.

Entrevistamos a nuestros públicos en su **CIRCULO COTIDIANO** familiar asociativo amistoso, tanto en pleno transcurso vacacional en su estancia hotelera o antes y después de un viaje o en su propia casa. Se trata de recolectar la información allí donde se gesta y se cocina realmente, compartiendo momentos privilegiados de su vida diaria de su consumo específico.

Es en esos encuadres naturales de interacción con charlas distendidas donde reside y surge la información que explica una manera de entender la vida de organizarse de consumir.

Pasamos distintas **SESIONES** de **CONVIVENCIA** con un determinado usuario entrevistado hasta poder concebir un **RETRATO CUALITATIVO** de su **CONSUMO HOTELERO**.

De nuestros entrevistados nos interesa cómo viven su ámbito familiar, laboral, su visión del mundo, su historia, su herencia, sus creencias, sus actividades personales, compromisos, prioridades, sus hobbies, como es su casa, como la viven y la usa, sus pequeños rituales cotidianos, su decoración, distribución, su dinámica familiar, como se relacionan entre si,



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

quién decide, como discuten el reparto de tareas el tiempo de ocio, sus escapadas, destinos, maneras de viajar, de comprar.

Sus reuniones y celebraciones, la imagen que se tiene de una actividad, de una marca, el trato recibido en un alojamiento, las señas de identidad que se perciben de un destino, de sus gentes de una determinada publicidad, lo que recuerdan o anhelan de sus vacaciones de su estancia.

Provocamos los inicios de conversación y la relanzamos cuando se agota un tema, nos interesa recabar el discurso producido con la mayor espontaneidad, escuchamos todo lo que sucede, atentos a todo lo que se dice, cómo se dice, porqué se dice o no se dice...

No solo "hablan" los individuos, también los objetos, los atuendos, la decoración, los muebles, la comida... **La coherencia y consistencia de una manera de pensar y actuar tiene su reflejo en distintos soportes del entorno vital donde acontece.**

Evidentemente no todo la información recogida es útil para ser procesada, descartamos aquello que pertenecen propiamente al ámbito psicológico y particular de la familia en cuestión. Nos interesan solo aquellos contenidos y datos realmente extrapolables que vamos a poder usar, porque representan un universo compartido a mayor escala.

Cada **CLIENTE** entrevistado en profundidad corresponde a un **PERFIL REPRESENTATIVO** de **CONSUMO HOTELERO**, partimos de variables cuantitativas y cualitativas de primer orden como el nivel de empleo, procedencia territorial, edad, sexo, relación de parentesco, tipo de alojamiento, tiempo de estancia, tipo de transporte, gasto realizado, reclamo o canal informativo del destino turístico o del viaje, localizado, etc..



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Contrastamos con los datos hoteleros de nuestro cliente **CONTRATANTE** y establecemos una **PRIMERA FASE DE INVESTIGACION** de **CAMPO** llamada **PILOTO** o de **EXPLORACION**.

Para concebir nuestro **ESTUDIO CUALITATIVO** a partir de **ENTREVISTAS** en **PROFUNDIDAD** de **OBSERVACION PARTICIPANTE** y **GRUPOS** de **DEBATE**, aplicamos una **SEGMENTACION** de la **CLIENTELA** a entrevistar de forma progresiva.

Elaboramos **PRIMERO** de una **MATRIZ BASICA** con un **PERFIL** de **CLIENTE** muy **RECONOCIBLE** y **DIFERENCIADO** entre si (ej: cliente asiduo al hotel/ cliente que desconoce el hotel/cliente que viaja en solitario / cliente que viaja acompañado) hasta llegar a configurar de forma progresiva un cruce de variables más complejas que nos darán un muestrario más elaborado de clientes/tipo a localizar y entrevistar.

El **OBJETIVO FINAL** es, a partir de esos **RETRATOS** de **CONSUMO**, conocer la **MATRIZ CONCRETA** de los distintos **MODOS** de **CONSUMO HOTELEROS** que conforman el **SECTOR HOTELERO** de un determinado **TERRITORIO Y MARCA HOTELERA**.

Cada **MODO** de **CONSUMO** es una **CULTURA** de **HOSPEDAJE**, de **OCIO**, de **VIAJE**, de **TURISMO**, que estructura toda una cadena de contenidos explicativos de una **TENDENCIA**.

Las llamamos **TENDENCIAS** porque distintos modos conviven en el mercado hotelero surgen se solapan y también desaparecen (como el hilo musical de las habitaciones que hicieron furor en los 60/70) conocer la consistencia de cada **MODO** o **TENDENCIA** estar atento su gestación y desarrollo y como ello nos puede afectar a la gestión hotelera es el



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

OBJETIVO de este **INSTRUMENTO ESTRATEGICO** que dará su fruto a la siguiente fase de trabajo de **MEJORATUMARCAEMPRESARIAL**.

DISEÑO, IMPLANTACION Y SUPERVISION DE ACCIONES ESTRATEGICAS, MARKETING, VENTAS, PUBLICIDAD ORGANIZACIÓN, RR.HH, IMAGEN E IDENTIDAD EMPRESARIAL.

Cada fase de **MEJORATUMARCAEMPRESARIAL** se ha concebido y practicado en equipo junto con la directiva o departamento asignado para dicha coordinación entre **CONSULTORA Y CLIENTE**.

Cada **ESTUDIO** de **CASO** o **RETRATO** de **SITUACION** de la clientela es compartido y debatido con nuestro cliente. En estrecho vis a vis y seguimiento con el departamento o comisión de coordinación al respecto.

En esta última fase **CONTRASTAMOS** el diagnostico de partida con el estudio final y proponemos en consecuencia diseñar los **OBJETIVOS** las **ACCIONES** y **PROCESOS** de **TRABAJO** a considerar para reapropiar la información estratégica obtenida, a través del **PLAN DE IMPLANTACION Y SEGUIMIENTO**.

Evaluamos costes y beneficios de cada proceso implantado con una planificación de la rentabilidad y prioridad de cada ejercicio de implantación, más **PLAN de FORMACION** según envergadura conveniencia y necesidad de los procesos a implantar.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

Coaching

- ***INTERVENIR** en las organizaciones hoteleras.
- ***APLICAR** la investigación estratégica a la **TOMA** de **DECISIONES**.
- *Definir un proyecto de **IDENTIDAD CORPORATIVA**.
- ***PLANIFICAR** e **INCORPORAR** nuevas decisiones, acciones y procesos de trabajo.

Todo ello supone finalmente **GESTIONAR** determinados **CAMBIOS** y **MODIFICACIONES** que atañen directamente a sus **RECURSOS HUMANOS**, sus **EQUIPOS** de trabajo y sus circuitos de **COMUNICACIÓN**.

TRANSMITIR, ASIMILAR, APRENDER o **CORREGIR** nuevas informaciones, conocimientos, procedimientos, es una tarea que incluye **PROTOCOLOS** decididamente **TECNICOS** e **INSTRUMENTALES** pero también **IDENTITARIOS EMOCIONALES** y **PSICOSOCIALES**.

MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM trabaja en la **INSTALACION** de esos **PROTOCOLOS DE TRABAJO** a través de su **COACHING**, dinamizando las **APTITUDES** y **ACTITUDES** de cada **AREA DEPARTAMENTO** **O EQUIPO DE TRABAJO** que requiere cada protocolo.

Enseñando como asimilar, entender y transmitir las **SEÑAS** de **IDENTIDAD**, los **VALORES DISTINTIVOS/ DIFERENCIALES**, el **ESTILO** de **COMPORTAMIENTO** del hotel en cada desempeño laboral, en su quehacer cotidiano, a través de su departamento o área de trabajo o con el trato al



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

público y la clientela del hotel.

Cada detalle, comportamiento, conversación, atención, resolución..
Orientado a la clientela del hotel o dentro del organigrama o en relación con el exterior de la organización hotelera forma parte de una **CADENA de COMUNICACIÓN EXTENSA DIVERSA y COMPLEJA** que requiere de toda la **ATENCIÓN y COMPENETRACION** de los **EQUIPOS de TRABAJO** para mantener la decisiva **COHERENCIA y CONSISTENCIA** de todo el **COLECTIVO HUMANO** implicado en la **IMAGEN de MARCA** que recordara nuestro cliente, que vamos construyendo entre todos.

Saber armonizar un estilo tanto "local" como "global" en la manera de proceder que resulte ágil amable confiable y que aporte siempre una actitud positiva orientada a la solución de conflictos es **NUESTRO OBJETIVO de FORMACION en RR.HH, COMUNICACIÓN INTERNA/EXTERNA y ATENCIÓN al CLIENTE.**

Desarrollamos un **PLAN de COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA** concebido a partir de los resultados de la **INVESTIGACION ESTRATEGICA** consensuada con el equipo directivo o comisión de implantación de la empresa hotelera.

Dependiendo de sus contenidos, acciones y procesos concretos a desarrollar, se diseña un modus operandis a medida.

Realizamos TALLERES de TRABAJO en GRUPO y PERSONALIZADO para:

ACTIVAR la comunicación CIRCULAR, El trabajo en EQUIPO, La COMUNICACIÓN con el PUBLICO, los ESTILOS de LIDERAZGO, los estilos



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

de COMUNICACIÓN y LA RESOLUCION de CONFLICTO, LA ATENCION AL CLIENTE.

Aplicamos TECNICAS de DESARROLLO PERSONAL y EXPRESION TEATRAL CORPORAL Y VERBAL para trabajar:

HABILIDADES SOCIALES, CREATIVIDAD, MOTIVACION al LOGRO, TOLERANCIA a la FRUSTRACION, CONCENTRACION, ATENCION, EMPATÍA , ASERTIVIDAD, DIALOGO, ORATORIA , COMPROMISO, RESPONSABILIDAD , PARTICIPACION.

Organizamos CURSOS, SEMINARIOS y CONFERENCIAS sobre: ANTROPOLOGIA EMPRESARIAL:

Teoría y fundamentos, INVESTIGACION ESTRATÉGICA, CUALITATIVA Y ETNOGRAFICA: Métodos y técnicas, ANALISIS CONTEXTUAL de los RETRATOS de SITUACION o GRUPOS de PERTENECIA, Observación participante/ Historia de Vida/ Entrevista en Profundidad/dialogo en grupo.



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING



Javier Gil Valle

Sobre mí

He sido formado por Phillippe Denoun, que fue profesor de **ETHNO MARKETING** en la facultad de antropología cultural, y codirector del centro de investigación antropología y empresa del instituto Carlos V de la universidad de Paris VII, así como jefe de consultoría en distintos proyectos para la iniciativa privada, en los que he participado (www.inipi.fr).

Mi experiencia, primero como empleado de hotel, luego como sociólogo y consultor empresarial y también como actor y viajero, y mi pasión por el estudio de los modos de vida en relación con los alojamientos, han enriquecido sustancialmente mi conocimiento sobre el sector hotelero el turismo los viajes los medios de locomoción su clientela

MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM aglutina la riqueza y diversidad de mi formación y experiencia aplicada a un sector donde la dimensión social antropológica psicológica y humana es clave a la hora de:

- Comprender y gestionar un hotel,
- Animar y formar equipos que trabajan de cara al público,
- Conocer una clientela donde lo personal, lo privado y lo íntimo tiene tanto que decir.

Donde el protocolo de actuación tiene tanto que ver con lo que se quiere transmitir y como se quiere decir, y los espacios son auténticos "escenarios"



MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM
CONSULTORÍA & COACHING

y la arquitectura interior la decoración y la ergonometría aplicada a las necesidades y gustos del consumidor final juegan un papel determinante.

MEJORATUMARCAEMPRESARIAL.COM

javivi@javivi.com

Teléfono contacto: +34 650805020