

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO PARA MEJORAR  
EL NIVEL DE POSICIONAMIENTO Y VENTAS DE LA EMPRESA  
HOTEL “SAN CAMILO” DE TRUJILLO”**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**Br. FERNANDO JASON RODRIGUEZ ALCANTARA**

**ASESORA:**

**Dra. LUCERO UCEDA DÁVILA**

**Trujillo – Perú**

**2014**

## **A DIOS**

*Nuestro creador, por su guía espiritual y que siempre está  
conmigo presente en todo momento de mi vida.*

*A la memoria de mis abuelitos **JOSÉ CAMILO**  
y **JULIA ROSA**, por haber sido parte  
fundamental en mi vida, por las enseñanzas  
que me brindaron en todo momento, por el  
amor recibido, por la confianza que  
depositaron en mí hasta el final y sobre todo  
por estar junto a mí desde siempre.*

*Abuelito **CAMILO**, mil gracias por haberme  
inculcado siempre a tener una Carrera  
Universitaria y decirme hasta el cansancio  
saca tu “cartón”, esto va para ti.*

*Abuelita **JULIA**, el obtener hoy mi Título es, al  
igual que a Camilo, gracias a ti. Fuiste mi  
motivación para poder lograrlo, porque desde  
el jardín siempre estuviste atrás mío siendo mi  
apoyo y cómplice. Sabes que nunca olvidaré  
tu pequeña trampa en 3er grado de primaria,  
la cual me sirvió para nunca más traerte una  
mala nota.*

*Fueron tantos los momentos que pasé con  
ustedes, de los cuales estaré eternamente  
agradecido, los extraño a montones, pero sé  
que nos volveremos a encontrar algún día.*

*Decir más sobre lo que siento por ustedes  
abuelitos **JULIA y CAMILO**, sería pasarme  
días tras días, pero resumo en estas  
pequeñas líneas lo que ustedes significaron y  
significan para mí.*

**Gracias por todo abuelitos:  
JULIA y CAMILO.**

# AGRADECIMIENTO

*Un agradecimiento muy especial, primeramente a mi Madre **MARIA DEL ROSARIO**, a mi hermana **GARTHIE JULIANA**, y a mi tío **CESAR AUGUSTO**, por ser parte importante en mi vida y en mi formación profesional, por inculcarme siempre los mejores valores para seguir por el camino de la superación, no importando su manera de ver y decir las cosas, pero sé que siempre lo han hecho pensando en mi bien.*

*A los hermanos **JORGE Y MANUEL URBINA VENEROS**, por brindarme siempre su amistad y por apoyarme en la realización de la presente tesis.*

*A mi enamorada **CHIARA FUENTES**, por estar conmigo siempre apoyándome y dándome aliento para seguir adelante por más tropiezos que a uno se le presente en el camino hacia el éxito.*

*Y a todas las personas que de una u otra manera colaboraron en la realización de la presente tesis y las que no también mi agradecimiento.*

## **PRESENTACIÓN**

### **SEÑORES PROFESORES MIEMBROS DEL JURADO DICTAMINADOR:**

En cumplimiento con las disposiciones establecidas en el reglamento para la obtención de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, someto a vuestra consideración y criterio el trabajo de investigación, titulado: **ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO PARA MEJORAR EL NIVEL DE POSICIONAMIENTO Y VENTAS DE LA EMPRESA “HOTEL SAN CAMILO” DE TRUJILLO**, para obtener el título de Licenciado en Administración.

Debo dejar en claro que esta investigación y como muchas otras, son susceptibles a mejoras, pues sabemos que la experiencia práctica y el aporte crítico de otros investigadores traen consigo la complementación necesaria para superar errores u omisiones.

Dejo a ustedes señores miembros del jurado, la revisión de esta investigación, esperando sus correcciones y sugerencias para el enriquecimiento del presente trabajo.

Trujillo, Diciembre del 2014

---

Br. FERNANDO JASON RODRIGUEZ ALCANTARA

## **RESUMEN**

El desarrollo del presente trabajo, tiene como propósito principal elaborar una propuesta de estrategias de crecimiento intensivo orientado a mejorar el nivel de posicionamiento y ventas de la Empresa HOTEL SAN CAMILO, en virtud de que en la provincia de Trujillo, existe un número considerable de tales organizaciones, en las cuales no se han tomado en cuenta este tipo de estrategias; que para el autor es de relevante importancia.

Han participado en la presente investigación según el muestreo probabilístico utilizado 432 clientes, a los cuales se les aplico la encuesta, los propietarios del establecimiento a quienes se les aplico la entrevista, el diseño de contrastación utilizado es el de una sola casilla con Pre y Pos test (simulado) y la estadística descriptiva para el análisis de los datos.

Los resultados de la presente investigación han permitido demostrar que las estrategias de crecimiento intensivo (penetración de mercado y desarrollo del producto) mejora el posicionamiento y ventas de la empresa HOTEL SAN CAMILO considerando su aplicación en un corto y mediano plazo dentro del mercado de la ciudad de Trujillo.

### **Palabras claves:**

Estrategia, Crecimiento Intensivo, Posicionamiento y Ventas.

## **ABSTRACT**

The development of this work, whose main purpose is to develop a proposal for intensive growth strategies aimed at improving the level of positioning and sales HOTEL SAN CAMILO Company, under which the province of Trujillo, a considerable number of such organizations, which have not been taken into account such strategies; that the author is of significant importance.

They have participated in this research as probability sampling used 432 clients, which we applied to the survey, establishment owners who are applied the interview, the design of contrasting used is one box with Pre and Post test (simulated) and descriptive statistics for data analysis.

The results of this investigation have demonstrated that intensive growth strategy (market penetration and product development) improves positioning and sales company HOTEL SAN CAMILO considering its application in a short and medium term within the market town Trujillo.

### **Keywords:**

Strategy, Intensive Growth, Positioning and Sales

## **INDICE GENERAL**

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
PRESENTACION .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
INDICE GENERAL .....	vii
INDICE DE CUADROS .....	xi

### **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

1.1 Formulación Problema .....	02
1.1.1. Sistema en el que se Ubica el Problema .....	02
1.1.2. Enunciado del Problema .....	04
1.1.3. Antecedentes del Problema .....	04
1.1.4. Justificación .....	07
1.1.5. Delimitación .....	07
1.1.6. Variables Objeto de Estudio.....	07
1.2 Hipótesis.....	08
1.3 Objetivos .....	08

## **CAPITULO II MARCO TEORICO CONCEPTUAL**

2.1. Teorías que Sustentan el Trabajo.....	11
2.1.1 Planeamiento Estratégico.....	12
2.1.2 Posicionamiento .....	15
2.1.3 Ventas .....	18
2.2. Marco Conceptual.....	23

## **CAPITULO III MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS**

3.1.1 Material.....	42
3.1.1 Población.....	42
3.1.2. Marco maestral.....	42
3.1.3 Muestra.....	42
3.1.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	43
3.2 Procedimientos .....	44
3.2.1. Diseño de contrastación .....	44
3.2.2 Análisis de Variables .....	45
3.2.3. Procesamiento y análisis de datos .....	46

## CAPITULO IV MARCO INSTITUCIONAL

4.1. Aspectos Generales.....	48
4.2. Reseña Histórica.....	48
4.3. Rol Social.....	50
4.4. Visión .....	50
4.5. Misión .....	51
4.6. Organigrama .....	51
4.7. Clasificación según Reglamento de Establecimiento de Hospedaje.	52
4.8. Diagnostico Interno .....	57
4.8.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	60
4.8.2. Evaluación de la Matriz MEFI .....	65
4.8.3. Diagnóstico de las Ventas Actuales.....	65
4.8.4. Costos .....	68
4.8.5. Posicionamiento Actual .....	73
4.8.6. Resultado de la Encuesta.....	74
4.9. Diagnostico Externo .....	91
4.9.1. Análisis Competitivo Estructural.....	99
4.9.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE.....	104
4.9.3. Evaluación de la Matriz MEFE .....	109
4.10 Alineación entre ventas, posicionamiento y estrategias.....	109

**CAPITULO V PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO  
INTENSIVO**

5.1 Propuestas de Estrategias Crecimiento Intensivo .....	112
5.2. Implementación de Estrategias .....	114
5.2.1. Planes de acción.....	114
5.3. Evaluación y Proyección a Mediano Plazo .....	130
5.3.1. Inversión .....	130
5.4. Evaluación de Ingresos y Egresos .....	134
5.5. Evaluación Económica .....	140
5.5.1 Estado De Pérdida Y Ganancias .....	140
5.5.2. Flujo De Caja Proyectado .....	143
5.5.3. Indicadores de Evaluación Económica y Financiera.....	144
5.6. Costo de Oportunidad .....	146
5.7. Valor Actual Neto Económico VANE .....	146
5.8. Tasa Interna de Retorno TIRE .....	148
5.9. Periodo de Recuperación .....	150

**CAPITULO VI DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DE RESULTADOS**

6.1. Discusión.....	152
6.2. Conclusiones.....	154
6.3. Recomendaciones.....	156
BIBLIOGRAFIA .....	157

## **INDICE DE CUADROS**

CUADRO N° II 01 ESQUEMA MATRIZ FODA.....	29
CUADRO N° IV 01 CALIFICACION DE FACTORES MEFI.....	64
CUADRO N° IV 02 MATRIZ MEFI.....	64
CUADRO N° IV 03 COSTO ACTUAL DE HABITACIONES .....	66
CUADRO N° IV 04 INGRESOS MENSUALES) .....	66
CUADRO N° IV 05 ALQUILERES PROMEDIOS MENSUALES .....	67
CUADRO N° IV 06 REMUNERACION DE EMPLEADOS .....	70
CUADRO N° IV 07 SITUACION DE LAS VENTAS ACTUALES .....	73
CUADRO N° IV 08 CALIFICACION DE FACTORES MEFE .....	107
CUADRO N° IV 09 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS .....	108
CUADRO N° V 01 PLANES DE ACCION ESTRATEGIA 01 .....	117
CUADRO N° V 02 PLANES DE ACCION ESTRATEGIA 02 .....	120
CUADRO N° V 03 INVERSION ANUAL EN PUBLICIDAD.....	121
CUADRO N° V 04 PLANES DE ACCION ESTRATEGIA 03 .....	124
CUADRO N° V 05 INVERSION POR CAPACITACION ANUAL .....	125
CUADRO N° V 06 PLANES DE ACCION ESTRATEGIA 04 .....	128
CUADRO N° V 07 RESUMEN DE LA INVERSION.....	129
CUADRO N° V 08 INVERSION EN REMODELACION Y AMPLIACION.....	131

CUADRO N° V 09 INVERSION MOBILIARIO .....	132
CUADRO N° V 10 RESUMEN DE COSTOS .....	133
CUADRO N° V 11COSTO ACTUAL DE HABITACIONES .....	135
CUADRO N° V 12 ALQUILERES PROMEDIO MENSUALES 2013 .....	136
CUADRO N° V 13 COSTO DE PRODUCCION ANUAL.....	138
CUADRO N° V 14 CUADRO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2013.....	139
CUADRO N° V 15 PROYECCION DE LA DEMANDA .....	141
CUADRO N° V 16 COSTO POR HABITACIONES DESPUES DE IMPLEMENTACION .....	142
CUADRO N° V 17 INGRESOS PROYECTADOS .....	142
CUADRO N° V 18 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS.....	143
CUADRO N° V 19 FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....	145
CUADRO N° V 20 VALOR ACTUAL NETO ECONOMICO.....	147
CUADRO N° V 21 CALCULO DE LA TIRE .....	149
CUADRO N° V 22 CÁLCULO DEL PERIODO DE RECUPERACION.....	150

## **ANEXOS**

ANEXO 1 ARRIBOS Y PERNOTACIONES A LA REGION LA LIBERTAD .....	160
ANEXO 2 CAPACIDAD INSTALADA EN LA REGION LA LIBERTAD .....	162
ANEXO 3 ENCUESTA .....	163
ANEXO 4 PROPUESTA DE FACHADA.....	166
ANEXO 5 PROPUESTAS DE HABITACIONES TEMATICAS .....	173

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 Realidad problemática:**

En estos tiempos, de globalización, cambio y alta competitividad el objetivo primario de las organizaciones es mantener cautivos a sus clientes y eso se obtiene mediante la entrega de un valor cada vez más alto que permita diferenciarse a la competencia. El desarrollo de mercado de una organización radica principalmente en el nivel de posicionamiento y ventas que se tienen sobre los clientes.

En el sector hotelero, la competencia es creciente, presentándose una variada gama de alternativas la cuales compiten entre sí para satisfacer las necesidades de diferentes tipos de clientes.

La empresa "HOTEL SAN CAMILO" se creó hace 45 años en el mercado en la ciudad de Trujillo, cuando no existía mucha competencia como en la actualidad que existe Hoteles, Hostales, Casa de reposo, etc. En los primeros años trabajó al 100% de su capacidad siendo esta insuficiente ya que la demanda era mayor que la oferta. El Hotel "San Camilo" poco a poco ha ido perdiendo clientes lo cual ha mermado su capacidad productiva, a la fecha se está utilizando el 50% de su capacidad total.

Esta merma no solo se debe a que la oferta en este rubro de negocio se ha incrementado considerablemente, también es

importante recalcar que no se ha hecho ninguna mejora que pueda hacer una diferenciación con respecto a la competencia.

En la actualidad son los clientes los que exigen que los productos sean entregados en el lugar adecuado en el menor tiempo posible, con la mayor calidad y que tengan un diferenciador ante la competencia; estas características aunado a que no se cuenta con el personal idóneo ha hecho que el Hotel “San Camilo” esté en estos tiempos con la capacidad mermada; así como con ingresos por debajo de los que se espera para una empresa con la infraestructura e Historia con la cuenta esta empresa. Lo señalado anteriormente deja la evidencia de que el posicionamiento y las ventas de la empresa HOTEL “SAN CAMILO” no son los más adecuados, Kotler (2001), dice que el posicionamiento es simple y sencillamente el lugar que ocupa el producto o servicio de la organización en las mentes de los consumidores, para lograrlo, se debe contar con una clara visión del futuro del negocio, es decir un servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes, un análisis sobre la situación actual del mismo, información sobre los principales competidores en la región, una serie de estrategias diseñadas acorde a las necesidades de la organización, es por ello que considero que la aplicación de estrategias de crecimiento intensivo (penetración de mercado y desarrollo de producto),

pueden revertir la situación en la que se encuentra actualmente la empresa.

Por todo lo explicado en párrafos arriba se hace imperativo la aplicación de la estrategia de Crecimiento Intensivo lo cual generará valor agregado, repercutiendo esto de manera directa en el nivel de posicionamiento y ventas de la Empresa “Hotel San Camilo”.

#### **1.1.2. Enunciado del problema:**

*¿En qué medida las Estrategias de Crecimiento Intensivo mejorarán el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo” de la ciudad de Trujillo?*

#### **1.1.3. Antecedentes del problema:**

En investigaciones preliminares con motivo en la presente investigación se han encontrado temas similares al planteado en la presente investigación, a continuación se citan:

- Gordillo Andrade Elizabeth, desarrollo, tesis para optar el título de licenciada en Administración- UPAO 2004

“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING FARMACEUTICO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE FARMABOLIVAR”

Las conclusiones que llego son las siguientes:

-El estudio realizado confirma que la imagen y el posicionamiento actual de Farma Bolívar no es fruto del azar, sino consecuencia directa tanto de acciones estratégicas que se diseñan por parte de la empresa, como de experiencias de los propios consumidores en su proceso de vinculación con la farmacia.

➤ -Ponce de León Mannucci, Luis Alejandro

-Tinedo López, Pedro David.- en su tesis para optar el título de Licenciados en administración UPAO-2003.

“ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL SERVICIO DORADO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES LINEA S.A. A LA CIUDAD DE CHICLAYO.”

Las conclusiones que llegaron son las siguientes:

-La falta de publicidad que Línea S.A. brinda al público en general, genera un desconocimiento de algunos de sus servicios, limitando así el aumento de sus ventas. Por ello el público usuario del transporte interprovincial opta por la competencia sin saber que Línea S.A. ofrece un servicio más cómodo, seguro y garantía a comparación de otras agencias.

➤ -Camus Vidal, Juan Luis

-Pretell Díaz, José Luis: en su tesis para optar el título de Licenciados en Administración UPAO-2003.<sup>(3)</sup>

“FORMULACION DE ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE MANTENIMIENTO Y REPARACION EN LA EMPRESAAUTOMOTORSIMPORTS.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO-2003”

Las conclusiones que llegaron son las siguientes:

-Proponen para el incremento de las ventas de los servicios de mantenimiento y reparación las siguientes estrategias: -

Estrategia dirigida a la organización, estrategia de implementación del departamento de ventas, estrategia de mejora a la calidad de los productos y servicios, estrategia de lanzamiento de nuevos productos o prestación de nuevos servicios.

-Los objetivos relacionados con ventas son con el fin de ampliar la participación del mercado, incrementar el volumen de ventas y mejora de imagen institucional, vía procesos de un posible departamento de ventas encargado de poner en marcha esfuerzo reflejado en ventas.

#### **1.1.4. Justificación**

La investigación se justifica por lo siguiente:

- Se identificará el posicionamiento de la empresa actualmente en el mercado de hoteles el cual es muy competitivo.
- El presente estudio permitirá a la Empresa Hotel “San Camilo” conocer con exactitud cuál de las estrategias de Crecimiento Intensivo son las más efectivas para lograr el desarrollo del nivel de posicionamiento y ventas de la empresa.
- La empresa podrá estar en mayor contacto con la clientela lo cual le permitirá estar más informado sobre sus necesidades, ya que casi siempre son cambiantes o estacionales.
- El presente estudio Permitirá al Hotel “San Camilo” conocer con cuanto podría endeudarse financieramente, si se implementa las estrategias.

#### **1.1.5. Delimitación del problema:**

El presente trabajo realizó el estudio en el área de posicionamiento y ventas en el mercado Trujillano de Hotel “San Camilo”.

#### **1.1.6. Las variables de objeto de estudio:**

- ☞ Variable independiente: estrategia de crecimiento intensivo
- ☞ Variable dependiente: posicionamiento y las ventas de la empresa Hotel “San Camilo”.

☞ Variables Intervinientes:

- Cultura organizacional
- Clima organizacional.
- Habito de alquileres.
- Actualidad hotelera.

## 1.2 HIPÓTESIS

☞ H1: Hipótesis alterna:

Las estrategias de crecimiento intensivo mejorarán significativamente el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo” de Trujillo.

☞ H2: Hipótesis nula:

Las estrategias de crecimiento intensivo no mejorarán el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo” de Trujillo.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1. Objetivo general:

- ✓ Demostrar que la aplicación de estrategias de crecimiento intensivo mejoran el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo”.

**1.3.2. Objetivos específicos:**

- ✓ Evaluar el posicionamiento y las ventas actual de la Empresa Hotel “San Camilo”.
- ✓ Evaluar el entorno y las condiciones de mercado del sector Hotelero.
- ✓ Diseñar y evaluar las estrategias de crecimiento intensivo para la empresa Hotel “San Camilo”, proyectando su rentabilidad y su liquidez.
- ✓ Proyectar las ventas y posicionamiento de la Empresa Hotel “San Camilo” en el mediano plazo en función del mismo crecimiento de la empresa Hotel “San Camilo”.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEORICO Y**  
**CONCEPTUAL**

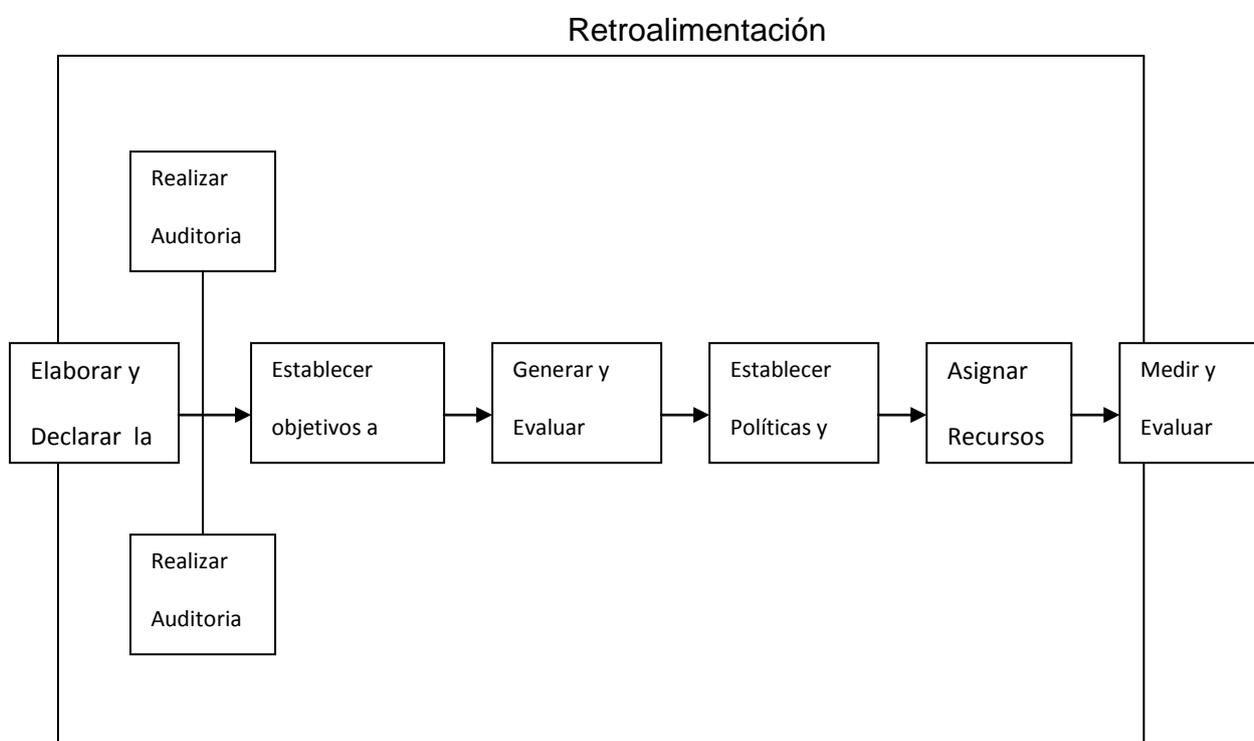
## 2.1. TEORÍAS QUE SUSTENTAN EL TRABAJO

El presente trabajo se ha sustentado en diversas teorías entre las cuales tenemos:

Administración estratégica: Es el arte y la ciencia de formular, evaluar e implementar las decisiones ínter funcional, que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Esta definición, implica que la administración estratégica pretende integrar a la administración, la mercadotecnia, las finanzas, contabilidad, la producción, la investigación y el desarrollo de sistemas computarizados de información, para obtener el éxito de la organización<sup>1</sup>.

### GRAFICO Nº II 01

#### MODELO DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



<sup>1</sup>Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica

### 2.1.1. Planeamiento Estratégico:

#### A) Definición:

El planeamiento estratégico es un proceso mediante el cual una institución define su misión a largo plazo y las estrategias a ser alcanzadas a partir del análisis de sus fortalezas debilidades oportunidades y amenazas<sup>2</sup>.

El Proceso de Planeamiento Estratégico Empresarial implica: la participación activa y permanente de todo el personal de la empresa, la obtención constante de la información referente a los factores claves de éxito, la revisión de estos el monitoreo y los ajustes periódicos necesarios para que el Planeamiento Estratégico se convierta en un estilo de Gestión que haga de la institución un ente PROACTIVO.

#### B) Preguntas a las que Responde el Proceso de Planeamiento Estratégico:

El proceso de planeamiento estratégico consiste, fundamentalmente, en responder a las siguientes cinco preguntas:

1. ¿Dónde estamos ahora? (Diagnostico Estratégico).
2. ¿Dónde queremos estar? (Direccionamiento Estratégico).
3. ¿Cómo lo vamos a lograr? (Proyección Estratégica).
4. ¿Qué tareas necesitamos realizar? (Planes de Acción).

---

<sup>2</sup>Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica

5. ¿Cuál es el Nivel de Desempeño Organizacional y cuáles son los logros del proceso? (Monitoreo Estratégico).

C) Etapas Para Formular un Plan Estratégico:

En principio no existe un modelo único para formular un plan estratégico. Cada Institución debe elaborar su propio proceso de planeamiento Estratégico, de acuerdo a su propia Identidad Institucional, Realidad y Cultura Organizacional.+

Siguiendo a lo establecido por la mayoría de expertos en planeamiento Estratégicos, este consta de seis etapas fundamentales:

Etapa 1: Misión Institucional y Compromiso Social:

- Declarar la Misión Institucional (Imagen Actual).
- Declarar la Visión Institucional (imagen futura).

Etapa 2: Diagnostico Estratégico (Donde estamos ahora?)

- Identificar la Cultura de la Institución.
- Realizar un análisis del ambiente externo de la institución.
- Realizar un análisis del ambiente interno de la institución.
- Realizar un análisis FODA de la institución actual y futura.

Etapa 3: Direccionamiento Estratégico (¿Dónde queremos estar?).

- Establecer los objetivos estratégicos a largo plazo.
- Establecer metas institucionales.

Etapa 4: Proyección Estratégica (¿Cómo lo lograremos?)

- Llevar a cabo la formulación, evaluación y selección de Estrategias Básicas.
- Diseñar proyectos estratégicos (Propuestas de cambios).

Etapa 5: Planes operativos Anuales (¿Qué tareas debemos realizar para alcanzar la misión?)

- Implementar las Estrategias seleccionadas a través de Planes de Acción.

Etapa 6: Monitoreo y Seguimiento del Plan (¿Cuál es el Nivel de Desempeño Organizacional y Cuales son los logros del Proceso?)

- Indicadores de desempeño de la organización.
- Indicadores para monitorear el plan estratégico institucional.

## 2.1.2 Posicionamiento

### A. Concepto

Posicionar: es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.<sup>3</sup>

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.<sup>4</sup>

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de la mezcla de marketing y la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing , para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta.

---

<sup>3</sup>Concepto tomado de <http://es.wikipedia.org>

<sup>4</sup>Trout Jack y Steven Rivkin, El Nuevo Posicionamiento, McGrawHill, primera edición, 1996. Estrategia de Posicionamiento NONI SABIO

Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". Esas gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el "espacio del producto", que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto. "La ventaja de un buen posicionamiento, es que la persona cuando se refiere a la categoría de producto, inmediatamente se le viene a la mente una marca. La gran desventaja es que el hecho que una marca esté bien posicionada, no quiere decir que es la más comprada. Tienen que ver muchos factores como poder adquisitivo, cualidades de la persona, etc."<sup>5</sup>

## **B. Tipos de Posicionamiento**

Existen varios tipos de posicionamiento, los cuales son:

- 1) Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- 2) Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- 3) Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- 4) Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.

---

<sup>5</sup>Concepto tomado de <http://webs.uvigo.es> Estrategia de Posicionamiento NONI SABIO

5) Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

6) Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

### **C. Estrategias de Posicionamiento**

El posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja.

Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

a) Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor: De un producto y categoría existente.<sup>6</sup>

b) Apoderarse de la posición desocupada: Si lo que se quiere es introducir una categoría de productos desconocida, hay que colocar una nueva escalera en la mente humana. Pero la mente no tiene espacio para lo nuevo, a menos que lo relacione con lo antiguo, y por asimilación, penetre en su esquema y, por acomodación, surja uno nuevo, lo cual explica el aprendizaje.

---

<sup>6</sup>Al Ries y Jack Trout, El Posicionamiento, Editorial McGrawHill, segunda edición, 1989. Estrategia de Posicionamiento NONI SABIO

c) Desposicionar o reposicionar a la competencia: Quitarle el lugar en la mente que tenía una marca, en una categoría de productos o servicio.<sup>7</sup>

### **2.1.3 Ventas**

#### **A. Antecedentes**

En el presente capítulo abordaré el origen de las ventas y mencionaré cinco de las aportaciones más recientes al tema de las ventas.

Lo que se entenderá como ventas en este trabajo es aquella considerada como el área de generación de valor por excelencia, la principal razón y fuente de subsistencia de la organización, en donde ninguna empresa puede sobrevivir sin ventas y es por esto que han sido motivo de estudio por décadas. Desde los inicios del hombre surgen las necesidades básicas como de alimento y vestido y es así como surge el trueque que es la primera manifestación de ventas en donde se da el intercambio de mercancía por mercancía para satisfacer las necesidades. Después surge la compra venta no monetaria donde el hombre da valor a objetos para con estos adquirir otros más fácilmente, hasta llegar al intercambio comercial con moneda que se sigue utilizando en la actualidad.

La evolución de las ventas a través del tiempo ha sido muy amplia y algunos de los principales factores que han ayudado a esta evolución son las vías de comunicación como la terrestre, marítima, aérea y fluvial. Otro factor que ha impulsado la evolución de las ventas son los sistemas de

---

<sup>7</sup>Stanton ET Al, Fundamentos del Marketing, McGrawHill, 11ª edición, 1999.

transporte como barcos, aviones y las carreteras. También los sistemas de comunicación como el radio, teléfono, tv, correo, impresos e internet han sido primordiales para el desarrollo y evolución de las ventas.

## **B. Aportaciones**

En la bibliografía consultada encontré que las ventas siguen siendo motivo de estudio y a la fecha continuamos hallando aportaciones sobre este tema como se muestra a continuación en donde se hace referencia, como ya se mencionó, a las cinco aportaciones más recientes sobre ventas.

La primera aportación hace referencia a las 5 estrategias para hacer más ventas. Se explican diferentes estrategias que se han utilizado para aumentar y tener ventas constantes en internet. El autor de este artículo argumenta que se ha obtenido un resultado de hasta un 5% de conversión cuando implementó estas estrategias, siendo que la industria indica que un 1% es normal y más de 2% es genial. Una de las estrategias mencionadas es hacer especiales o poner un producto o varios en especial, esta es una muy buena forma de aumentar rápidamente tus ventas; otra estrategia es crear una expectativa, preparar a los clientes sobre el producto que vas a lanzar; la siguiente estrategia es limitar el acceso, ya que esto incitará al consumidor a comprar más rápidamente; también se menciona que se debe ser persistente, esto significa informar bien al cliente sobre el producto o las especiales para que puedan aprovecharlas y por ultimo crear productos y usarlos como

bonos. Si bien las estrategias descritas anteriormente dieron buenos resultados en ventas por internet, nos pueden servir como base para ser aplicadas en otros tipos de ventas.

En otro estudio reciente sobre las ventas titulado “Cómo vender más cuando su precio no es el más bajo”. Se explica que según los estudios sobre motivación de compra indican que si bien el precio es importante al momento de tomar una decisión de compra, no es la principal razón para decidirse a comprar, si no el riesgo a cometer un error además del costo emocional, social y psicológico que terminará pagando al cometer un error en su compra. Entonces lo que debería de preocuparnos es como bajar el riesgo del comprador en vez del precio. Una forma de reducir este riesgo es construyendo relaciones sólidas con las personas que toman decisiones, usar ampliamente recomendaciones de terceros, tratar de involucrar al cliente lo más posible y finalmente, trabajar con su empresa para crear propuestas que reduzcan el riesgo percibido como garantías, períodos de prueba, mesas de ayuda y servicio inmediato; estas estrategias ayudarán a reducir la percepción de riesgo del cliente y aumentar las ventas.

Un tercer estudio al que haremos referencia como aporte a las ventas es lo que conocemos como “21 secretos” este artículo expone de forma detallada las estrategias para aumentar las ventas. Algunos de los más importantes son los siguientes: definir objetivos claros y alcanzables, buscar prospectos buenos y en cantidad suficiente. Identificar, evaluar y calificar los prospectos para convertirlos en buenos clientes, estudiar

constantemente el mercado y sus necesidades, cuidar la imagen que proyectas, no apresurarse al responder al cliente, tus respuestas deben ser consultivas y no emotivas, ser sincero bajo ningún concepto de información falsa y se dinámico, busca la cima y perfecciona tu perfil de vendedor profesional. Estos 21 secretos se fundamentan porque en la práctica algunos de ellos han dado resultados en el proceso de ventas logrando eficacia y eficiencia en la empresa. Estos 21 secretos han sido aplicados por organizaciones que han logrado mantenerse en el mercado a través de los años.

El siguiente artículo titulado “Los errores más comunes en la gestión tradicional de ventas” nos expone que como seres humanos todos cometemos errores pero de estos errores se puede mejorar si existe la capacidad de autocrítica y la intención de mejorar para no volver a cometerlos. El argumento central de este artículo es que según el autor en su experiencia en consultoría y capacitación a empresas ha observado muchos errores en el área de las ventas, algunos de estos errores son: tener demasiada confianza en un producto y no publicitarlo, responsabilizar únicamente a los vendedores por las ventas del producto, no contar con un perfil ideal de selección de vendedores, vender sin objetivos y no conocer la historia de la empresa, su misión y visión.

Al tener en cuenta estos errores podremos identificarlos más fácilmente en la empresa y aprender de ellos para no cometerlos.

Una quinta aportación a las ventas nos recomienda concentrarse en aquellas cuentas donde es más probable que en el resultado de la

operación ambas partes ganen, ya que hoy en día no se puede perder tiempo en cuentas que no son ideales. Para calificar con eficacia sus cuentas, necesita un diálogo significativo con al menos una de las personas influyentes en la cuenta y, preferiblemente con alguien de alto grado de influencia. Al entablar el diálogo para realizar la venta colóquese en la posición del cliente, Identifique tanto los motivos personales como de negocios que son “ganancia” para la persona.

Conozca qué busca cambiar o alcanzar la organización y qué es lo que específicamente motiva a cada una de las persona influyentes en la decisión para comprometerse a apoyar su propuesta. Una vez que identifica estos conceptos claves, está en condiciones para crear un resultado ganador para ambas partes.

Como pudimos observar las aportaciones que se han hecho son importantes.

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL:

- Misión: Es una definición duradera del objeto de una empresa que la distingue de otras similares. La declaración de la misión señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados. Un enunciado claro de la misión, describe los valores y las prioridades de una organización.
- Visión: Es una representación de lo que, en el futuro - según lo que uno mismo cree – debe ser su empresa, a los ojos de sus clientes, propietarios y otros accionistas importantes. La misión debe motivar e invitar a todos sus miembros de la organización a comprometerse a ella.
- Cultura Organizacional: Es un patrón de conducta, desarrollado por una organización, conforme esta va aprendiendo a enfrentar sus problemas de adaptación al exterior e integración interior, que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser válido e impartido a los miembros nuevos, como la forma correcta de percibir, pensar y sentir. La cultura es la forma singular que tiene la organización para realizar sus actividades. La cultura Organizacional crea solidaridad e iniciativa, inspira y motiva al compromiso y productividad en una organización, cuando se aplica cambio a la estrategia. La cultura organizacional de toda institución incluye: valores compartidos creencias, actitudes, costumbres, normas, personalidades, y héroes que describen a la empresa o institución.

- Los Valores: Representan las convicciones filosóficas del equipo de gestión estratégica a cargo de dirigir a su empresa hacia el éxito, algunos de estos valores ya están establecidos, así como su posición sobre la ética, la calidad y la seguridad.
- Las Amenazas y las Oportunidades: Estos términos se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, jurídicos, políticos, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la institución a futuro.
- Las Fuerzas y Debilidades: son actividades que pueden controlar a la organización y que pueden ser desempeñadas muy bien o muy mal. El proceso de identificar las fuerzas y debilidades de la organización, es una actividad vital de la administración estratégica.
- Los Objetivos a Largo Plazo: podrían ser definidos como los resultados específicos que una organización pretende alcanzar por medio del cumplimiento de la misión básica. A largo plazo significa más de un año. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización, porque, establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficacia.

- Las Estrategias: Son un medio utilizados para alcanzar los objetivos a largo plazo y lograr así que la empresa sea Competitiva.
- La publicidad: Término utilizado para referirse a cualquier anuncio destinado al público y cuyo objetivo es promover la venta de diversos productos.
- Las Políticas: Representan el medio que será usado para alcanzar los objetivos de la Empresa. Las políticas incluyen los lineamientos, las reglas y los procedimientos establecidos para reforzar las actividades, a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. Las políticas sirven de guía para tomar decisiones y abordar situaciones reiteradas y frecuentes.
- Fuerzas Competitivas: Para formular una estrategia competitiva, es necesario relacionar a la empresa con su medio ambiente en el cual compite, ya que, la estructura de un sector, tiene mucha influencia sobre la empresa porque, determina las reglas de juego competitivas así como las posibilidades estratégicas disponibles para la empresa. La situación de la Competencia en un Sector, depende de cinco fuerzas Competitivas básicas, cuya acción conjunta determina la rentabilidad potencial del sector.



que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la **Misión** institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de la Empresa.

Las *fortalezas* y *debilidades* corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentra las siguientes ventajas:

- Facilitan el análisis del quehacer institucional que por atribución debe cumplir La Empresa en apego a su marco jurídico y a los compromisos establecidos en las políticas públicas.
- Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido

puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de *los objetivos, la Misión y Visión* de la Empresa<sup>9</sup>.

- Matriz FODA: La matriz es la herramienta que utiliza el análisis FODA para la elaboración de cuatro tipos de estrategias que conlleven al desarrollo de la empresa.
  - Estrategias D.O.: (Debilidades y Oportunidades) Pretenden superar las Debilidades Internas aprovechando las Oportunidades Externas.
  - Estrategias F.A.: (Fortalezas y Amenazas) Aprovechan las Fortalezas de la Empresa, para evitar o disminuir las repercusiones de las Amenazas Externas,
  - Estrategias F.O.: (Fortalezas y Oportunidades) Utilizan las Fuerzas Internas de la Empresa, para aprovechar las ventajas que ofrecen las Oportunidades Externas.
  - Estrategias D.A.: (Debilidades y Amenazas) Son tácticas de carácter defensivo que pretenden disminuir las Debilidades Internas y Evitar las Amenazas del Entorno.

---

<sup>9</sup>STONER, James. "Administración"

## CUADRO N<sup>o</sup> II 01

### ESQUEMA DE LA MATRIZ FODA

<b>Fact. Internos</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Fact. Externos</b>		
<b>OPRTUNIDADES</b>	Estrategias FO	Estrategias DO
<b>AMENAZAS</b>	Estrategias FA	Estrategias DA

Fuente: STONER, James. "Administración"

- **Estrategias de Crecimiento Intensivo.-** Consiste en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluye las siguientes estrategias:
  - ✓ *Estrategias de Penetración:* Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes. Este tipo de estrategias, por lo general, produce ingresos y utilidades porque 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.

- ✓ *Estrategias de desarrollo de mercado:* Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas estratégicas)<sup>10</sup>.
  
- ✓ *Estrategia de desarrollo del producto:* Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.
  
- Valor Actual Neto (V.A.N.E): Es un indicador económico importante para medir la eficiencia del proyecto a través de la actualización de los flujos netos durante un horizonte de evaluación, por su respectiva tasa de descuento.
  
- Tasa Interna de Retorno (T.I.R.E): Es La Tasa de interés obtenida en el saldo de inversión no recuperado de un proyecto, tal, al concluir el proyecto el saldo no recuperado sea cero.
  
- Análisis de Beneficio/Costo (B/C): Es la relación que existe entre los flujos de beneficios que tenga un proyecto, con los flujos de las inversiones iniciales. Si el índice da como resultado un saldo mayor a uno, se dice que el proyecto es rentable. Si el resultado es menor que uno, se dice que el proyecto no es rentable, dándose por rechazada su aprobación.

---

<sup>10</sup>PORTER MICHAEL E.,Estrategia Competitiva, 1991, Cía Editorial Continental, México

- Periodo de Recuperación: Tiempo en el cual los beneficios generados actualizados, en forma acumulada permiten recuperar la inversión efectuada.
- Posicionamiento: se trata de construir una percepción en la mente de las personas que nos interesan para que ellas nos califiquen como la mejor solución ante una necesidad y nos ubiquen en un lugar preferente cuando tengan que tomar una decisión de compra.
- Mercado: es cualquier conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos.
- Cliente: sujeto o entidad que accede a recursos, productos o servicios brindados por otra.
- Hotel: El hotel es un edificio equipado y planificado para albergar a las personas de manera temporal. Sus servicios básicos incluyen una cama, un armario y un cuarto de baño. Otras prestaciones usuales son la televisión, una pequeña heladera (refrigerador) y sillas en el cuarto, mientras que otras instalaciones pueden ser de uso común para todos los huéspedes (como una piscina, un gimnasio o un restaurante).

- Alojamiento: Es la acción y efecto de alojar o alojarse (hospedar, aposentar, colocar una cosa dentro de otra). El uso más frecuente del término está vinculado al lugar donde las personas pernoctan o acampan, generalmente en medio de un viaje o durante las vacaciones. Los hoteles, los albergues y las posadas son tipos de alojamiento
- Hospedaje: Alojamiento que se da a una persona.
- Categorización de Hoteles: La Organización Mundial de Turismo es la encargada de determinar y unificar los criterios en cuando a la clasificación hotelera, pero como este trabajo está en proceso, actualmente cada país decide las bases y requisitos que deben cumplir los hoteles y hospedajes para alcanzar las estrellas que se pueden ver en casi todas las entradas de los hoteles.

La calificación clásica y más conocida para saber qué servicios tiene cada hotel está determinada por la cantidad de estrellas que tenga. Las estrellas pueden ir de una a cinco, aunque generalmente los sitios de una y dos estrellas no muestran su calificación, pero se sabe que son los más económicos y los que menos comodidades tienen.

El tipo de hotel que cada viajero elige depende exclusivamente de las necesidades y gustos que tenga, pero siempre es bueno estar informado sobre lo que te puedes encontrar en un hotel

dependiendo de sus estrellas. Con pequeñas variaciones según la región y país en que realices tu viaje, la clasificación de los hoteles es la siguiente:

- Hoteles de una estrella

Estos hoteles siempre son los más económicos y los que menos servicios tienen. Tendrás una habitación privada, algunas veces con baño privado y otras con baño compartido. Son estrictamente funcionales –sólo para dormir y seguir viaje– y no cuentan con servicio de limpieza. Los muebles suelen ser una cama y una silla, y a veces puedes llegar a encontrar un ropero y una mesa de luz.

Los hoteles de una estrella son generalmente espacios pequeños y sin vistas espectaculares, pero donde podrás asegurarte un descanso. Los servicios como TV y teléfono se pueden compartir en el hall central del edificio. Gran parte de los hoteles de esta categoría están situados en residencias o pequeños edificios y no tienen una gran estructura para el ocio. Finalmente, suelen estar ubicados en zonas distantes del centro o casco urbano de la ciudad, pero el costo por estar allí justifica la distancia muchas veces.

- Hoteles de dos estrellas

Estos hoteles de mediana categoría ofrecen baño privado y un espacio habitacional más amplio con algún mobiliario extra, como ropero o mesa y sillas. Generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas, aunque en horarios cortados y con menús básicos. Están ubicados casi siempre en la zona céntrica de la ciudad, aunque el paisaje que ofrecen no es de lo más atractivo.

Siguen siendo hoteles funcionales, para viajeros de paso o que llegan hasta el hotel solo para descansar y disfrutar su viaje fuera del hotel. Estos hoteles incluyen en su servicio un teléfono privado y el desayuno. También suelen ofrecer una caja de seguridad para que guardes tus pertenencias y datos e información turística de la región en la que te halles.

- Hoteles de tres estrellas

Estos hoteles tienen un costo medio. Cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisor, teléfono privado y baños confortables. Algunos incluso poseen una pequeña heladera que ya viene con bebidas que se pagan al final de la estadía en caso de que las consumas. Siempre están bien ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones.

Generalmente cuentan con servicio de comidas al estilo de bares, en los horarios de mañana, tarde y noche, además de una amplia oferta turística para los viajeros mediante excursiones. La mayoría incluye el servicio de botones, servicio de cuarto 24 horas, conserjes y servicio bilingüe en el espacio designado a la recepción de los huéspedes. Son hospedajes donde puedes quedarte a disfrutar de un descanso extra gracias a sus comodidades.

- Hoteles de cuatro estrellas

Estos hoteles están considerados de primera clase: son lujosos, con comodidades amplias como habitaciones grandes y lujosamente decoradas, que incluyen accesorios tales como secador de pelos, gel de baño y TV por Cable. También ofrecen una serie de facilidades como: tienda del estilo duty free, servicio de lavandería, centro de reuniones de negocios y empresariales y centros de ocio, como mesas de billar o cartas.

Cuentan con personal altamente capacitado que incluye chefs, botones y parqueadores plurilingües y hasta guías que ofrecen recorridos y visitas por la región. Siempre poseen servicio de bar y comidas que se pueden recibir directamente en la habitación, e incluso algunos tienen su parte de restaurante abierta al público. Suelen tener salas de conferencias para eventos empresariales o de cualquier otro tipo, además de una excelente ubicación, con

suites de lujo, jacuzzi y buenas vistas panorámicas. Ideal para disfrutar tanto fuera como dentro del hotel para el viajero que busca descansar, pero también realizar actividades de todo tipo mientras se encuentra allí.

- Hoteles de cinco estrellas

Estos hoteles de lujo se caracterizan por ofrecerte la mejor atención y la más amplia gama de servicios, que van desde espacio para piscinas, salones de gimnasia con profesores y animadores infantiles incluidos, hasta un servicio de guardería para niños, shows y eventos casi todas las noches. Tienen un espacio para las comidas y veladas con música en vivo, además de una carta desarrollada por varios chefs especializados en la gastronomía de la región.

Las habitaciones son las más cómodas de todas las que puedas encontrar, con espacios muy amplios y todas las comodidades que van desde TV por cable hasta servicio de limpieza y atención personalizada las 24 horas, además de ofrecerte ubicaciones inmejorables con vistas increíbles. Suelen incluir un servicio de cóctel gratuito y entradas con descuentos especiales para los eventos de la región. En estos hoteles suelen organizarse congresos y reuniones especiales dada su amplia capacidad y la cantidad de servicios que ofrece.

- Las habitaciones

Casi todos los hoteles tienen más de una clase de cuarto.

Normalmente están denominados como:

- ✓ Estándar: la categoría más sencilla.
- ✓ Superior: con más prestaciones y comodidades.
- ✓ Deluxe: posee todas las comodidades que puedas imaginar.

La diferencia entre los tipos de habitaciones está determinada básicamente por el espacio que ocupan, la decoración, los equipamientos y comodidades con las que cuenta y los paisajes que se pueden ver por sus ventanas.

- Otras clasificaciones

Pero a la hora de buscar un lugar donde descansar, los hoteles no son los únicos en ofrecer un descanso al viajero. Además de las tan mentadas “estrellas”, existen otro tipo de establecimientos que alojan y dan servicios a los viajeros. Dependiendo de la zona y la economía de cada región, podrás encontrar algunos de los que listamos a continuación:

- Bed and Breakfast

Estos hospedajes, conocidos como "B&B" son alojamientos que ofrecen "cama y desayuno" por una tarifa muy conveniente. Básicamente se trata de un alojamiento sencillo en cuanto a su tamaño y comodidades, que se halla en un edificio o casa grande y antigua que ha sido restaurada y acondicionada para transformarse en un hospedaje.

Generalmente cuentan con un ambiente familiar y cálido, ya que los dueños mismos se encargan de atender a los huéspedes y ofrecer lo mejor del lugar. Por eso son tan buscados: son atendidos con cordialidad. Además, como los dueños suelen vivir en el mismo lugar, casi siempre son impecables. Los Bed and Breakfast son frecuentados mayoritariamente por viajeros que desean viajar de manera sencilla y permanecer unos pocos días en el lugar, pero al mismo tiempo buscan conocer más viajeros con los que compartir sus experiencias. Dado que son económicos, suelen estar llenos y hay que pensar siempre en hacer una reserva previa.

- Hostales o Hosteles

Generalmente son alojamientos donde encontrarás a viajeros o mochileros, particularmente alentando las actividades al aire libre y el intercambio cultural entre jóvenes de todas partes del mundo. El

servicio que ofrece un hostel es el de renta de una cama en un dormitorio donde compartes baño, cocina y salón con el resto de los huéspedes. En la gran mayoría de los casos las personas que se alojan tienen entre 18 y 26 años de edad, por lo que el clima siempre es jovial y alegre. Los hostales proporcionan la oportunidad de un aprendizaje multicultural, y es por esto que se han vuelto tan populares entre los jóvenes viajeros.

Sin embargo hay algunas desventajas estando en un hostel: los robos pueden ser un problema, ya que se encuentran en espacios comunes o compartidos. Claro que esto se puede prevenir dejando bajo llave las pertenencias personales. La mayoría de los hostales te ofrecen una caja de seguridad para almacenar sin problemas las pertenencias valiosas que puedas llevar contigo. Otra desventaja en un hostel es la dificultad para dormir a causa de ruidos, como ronquidos o pasos de alguien que llega a la habitación a altas horas de la noche. Todo dependerá de cuánto estás dispuesto a tolerar a cambio de una compañía alegre y entretenida.

La gran mayoría de los hostales cuentan con habitaciones que tienen camas cuchetas, simples o matrimoniales. Algunos poseen habitaciones con baño privado, aunque a un costo mayor que los cuartos comunitarios. Otros poseen duchas compartidas, que normalmente no se encuentran muy lejos de la habitación, en el mismo pasillo. Muchos hostales poseen cocinas propias, donde los

huéspedes pueden cocinar a su gusto; otros tienen sus propios cafés o pequeños bares, siempre llenos de jóvenes dispuestos a disfrutar del viaje y compartir sus experiencias con otros viajeros.

- Apartamentos

En la mayoría de las grandes urbes este servicio se encuentra en boga por su sencillez y precios. El servicio ofrece la renta por un tiempo determinado de un apartamento amueblado y completamente equipado, generalmente pensado para un grupo familiar, que por el costo final es más barato que un hotel de calidad alta.

Son ideales para compartir gastos con otras personas. Además, la estadía en un apartamento nos permite ahorrar cierto dinero al tener la posibilidad de cocinar allí mismo, sin tener que comer en restaurantes. Se genera un ambiente familiar. Esta modalidad es muy común en ciudades balnearias donde varios amigos deciden compartir gastos rentando una casa para pasar juntos las vacaciones.

**CAPITULO III**

**MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS**

### **3.1. MATERIAL**

#### **3.1.1. Población.**

La población de estudio lo conforman todos los clientes de la empresa Hotel “San Camilo”; que son aproximadamente 432 clientes registrados en la base de datos de la empresa durante el primer trimestre de 2014.

#### **3.1.2. Marco Muestral.**

Base de datos de la empresa Hotel “San Camilo”, de clientes registrados en los meses de enero, febrero y marzo del 2014.

#### **3.1.3. Muestra.**

Para el cálculo de la muestra se utilizó el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple para poblaciones finitas, cuyo resultado ajustado es de 105 clientes.

Se aplicaron 30 encuestas para poder calcular los valores de  $p$  y  $q$  teniendo como pregunta estrella la segunda interrogante donde la probabilidad de éxito ( $p$ ) corresponde a la proporción de clientes que consideran que el Hotel “San Camilo” debiera mejorar sus instalaciones y el servicio brindado con lo cual podemos inferir que existe una perspectiva entre nuestros clientes de que se podría mejorar en el servicio brindado. Por otra parte la probabilidad de fracaso ( $q$ ) está dada por la proporción de clientes que no

consideran que el hotel debiera mejorar sus servicios por varias razones, una de ellas porque creen que el precio de las habitaciones aumentaría. Los resultados de esta aplicación son los siguientes:

Con estos datos y considerando un nivel de confianza del 95% ( $Z=1.96$ ) un error máximo permisible del 5% y un tamaño de la población de clientes cuyo dato fue alcanzado por la base de datos histórica del Hotel "San Camilo"; se calculó el tamaño de la muestra.

$$n = \left| \frac{d^2}{Z^2 pq} + \frac{1}{N} \right|^{-1} \quad n = \left| \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2 (0.9)(0.1)} + \frac{1}{432} \right|^{-1}$$

$n=104.76$  aproximando al entero superior  $n= 105$  clientes

#### **3.1.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Los datos fueron recolectados mediante entrevistas y encuestas a los clientes al momento de retirarse de nuestras instalaciones después de ser atendidos de cualquiera de nuestros servicios por el personal debidamente capacitado, para ello se han elaborado los instrumentos como encuestas las cuales presentan preguntas abiertas cerradas y de selección múltiple las cuales permitirán determinar cuáles serían las estrategias más importantes que se

debieran aplicar en el Hotel “San Camilo” para que permita que las ventas de nuestros servicios se incrementen y así podremos tener una empresa más rentable..

### 3.2 PROCEDIMIENTOS.

#### 3.2.1 Diseño de contrastación:

##### 1) Modelo Lógico.

Si la estrategia de crecimiento intensivo mejora significativamente el nivel de posicionamiento y ventas entonces:

- ☞ La empresa Hotel “San Camilo” tendrá más clientes o prestarán un mejor servicio a sus clientes.
- ☞ La empresa Hotel “San Camilo” tendrá más utilidades.
- ☞ La empresa Hotel “San Camilo” tendrá un nivel de competitividad elevado.

##### 2) Modelo Operacional.

El diseño que se aplico es el de una sola casilla de un solo grupo, perteneciente a los diseños pre experimentales cuya representación gráfica es como sigue:

O1 ----- X ----- O2

Donde:

O1= Nivel de posicionamiento y ventas de la empresa

X= Estrategias de crecimiento intensivo

O2= Nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo” después de simular la aplicación las estrategias de crecimiento intensivo.

### 3.2.2 Análisis de Variables:

A continuación presentamos un cuadro que ilustra el análisis realizados de las variables :

HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ESCALA
Las estrategias de crecimiento intensivo mejoran significativamente el nivel de ventas y posicionamiento de la empresa Hotel “San Camilo” de Trujillo.	<p><b>-VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>:Estrategias de Crecimiento Intensivo :Las estrategias de crecimiento intensivo consideradas para la presente investigación son:</p> <p>PENETRACION DEL MERCADO.</p> <p>DESARROLLO DEL PRODUCTO.</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE.</b></p> <p>Posicionamiento y ventas de la empresa hotel “san camilo” de la ciudad de Trujillo.</p>	<p>Innovación del producto</p> <p>Participación del mercado</p> <p>Nivel de recordación y nivel de ventas , Rankin de hoteles ciudad de Trujillo</p>	<p>Escala Ordinal</p> <p>Ratio.</p> <p>Escala ordinal, posición en el Rankin .</p>

### **3.2.3 Procesamiento y análisis de datos:**

Los datos se han procesado utilizando el programa Excel y los resultados se presentan en cuadros y gráficos, para el análisis de los datos se hace uso de la estadística descriptiva.

**CAPITULO IV**  
**MARCO INSTITUCIONAL**

#### **4.1. ASPECTOS GENERALES:**

La información básica del Hotel “San Camilo” es mostrada a continuación:

- Razón Social: Hotel “San Camilo”
- Nombre Comercial: Hotel “San Camilo”.
- Domicilio Legal: Urb. Palermo Calle Sabogal 331 Provincia Trujillo
- Actividad Económica: Hotelería.

#### **4.2. RESEÑA HISTORICA**

**FUNDADORES:** DON CAMILO ALCÁNTARA

En 1969, con el emprendimiento de liderar en un mercado nuevo para una ciudad en progresivo avance y tomando las medidas responsables que lleva la construcción edificación y desarrollo de un rubro en el que el buen servicio es relevante; Don Camilo Alcántara decide iniciar la actividad comercial de Hotelería, quien ya con sus conocimientos en el comercio y trato con las personas emprendió este reto.

El servicio ofrecido fue bien recibido por el público, quien identifico la calle sabogal; la popular calle paralela al Mayorista en ese entonces y plaza de toros que brillaba por su entretenimiento y no por menos la identificada calle de la venta de madera, la cual ahora aun es llamativa para la colectividad por su comercio.

Este reto para su mentor fue el eslabón para abrir una visión a las demás calles del urbano Palermo de esta creciente y demandada actividad; ya que en aquellos treinta primeros años lidero como uno de los principales en Hotelería quien con sus 52 cuartos brindaba al forastero de la sierra, selva y locales sus instalaciones hasta el tope teniendo algunas veces que improvisar para brindar sin distinción su servicio.

Así podemos afirmar que el logro de Don Camilo y sus trabajadores como familia hicieron de este reto su principal actividad adquisitiva.

Lamentablemente el 4 de Junio del año 2004 el impulsador de este reto partió de este mundo dejando en su legado la continuidad de esa actividad que lo hizo conocido y que marcó una época dorada donde nuestro querido Trujillo emprendía metas de expansión y desarrollo; ahora las estadísticas demuestran novedosos edificios en esta actividad, lo que no desmerece la continuidad del popular "San Camilo"; el recordado edificio de color rojo teja que sigue brindando sus servicios como en un inicio.

Ahora el reto de seguir esforzándose por el servicio a su público radica en la Sucesión de Don Camilo esperando que la quinta generación persiga el mismo camino con innovaciones y crecimiento.

#### **4.3. ROL SOCIAL**

Desde su fundación, **Hotel “San Camilo”** se ha caracterizado por ser una empresa socialmente responsable que está involucrada en forma activa con su comunidad vecinal apoyando en distintas actividades sociales y deportivas. La vocación y responsabilidad social del **Hotel “San Camilo”** es una respuesta positiva que tiene para agradecer o retribuir por todo lo que recibe de esta su comunidad, esto para demostrar que no solo vivimos en esta comunidad y aprovechamos el consumo de nuestros servicios sino que también colaboramos para el desarrollo integro de esta.

Esta ideología que prodiga el Hotel “San Camilo” se fundamenta también en que Los Fundadores no sólo desearon cumplir un rol comercial sino también un rol que para ellos era el más importante el social, ayudando a construir y mejorar la calidad de vida del sector de Palermo.

Entre las actividades que promocionamos e impulsamos es el Deporte como disciplina de desarrollo de la población, auspiciando eventos deportivos o equipos de la comunidad (uniformes, balones, etc.)

#### **4.4. LA VISIÓN DEL HOTEL “SAN CAMILO”**

El Hotel “San Camilo” tiene la visión de lograr un liderazgo dentro del grupo de hoteles del mismo nivel. Tenemos la visión de ser el mejor hotel en nuestro medio, y como tal ubicarnos como el preferido de nuestros

turistas. La calidad de servicio está basada en los años de experiencia adquiridos por los propietarios, socios y trabajadores.

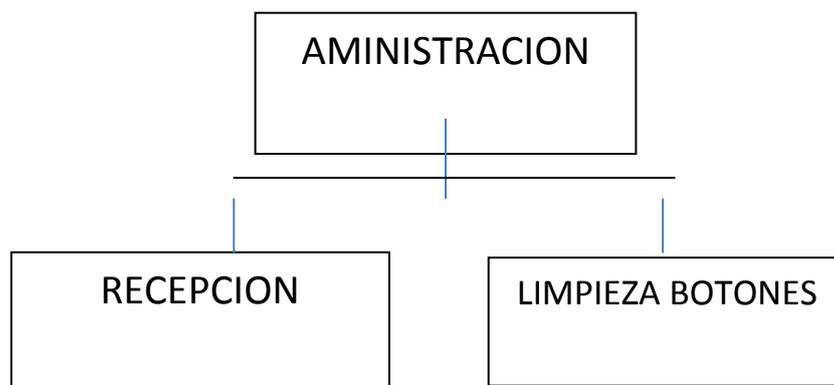
#### 4.5. MISIÓN DEL HOTEL “SAN CAMILO”

La Misión del Hotel “San Camilo” es lograr convertirse en el refugio del viajero que viene a cumplir su sueño de conocer lo maravilloso de la ciudad de Trujillo, o del viajero que quiere descansar después de haber concluido sus actividades y negocios.

#### 4.6. ORGANIGRAMA

Para el presente proyecto, la estructura organizacional ha sido definida en función a los requerimientos de división de trabajo del Hotel “San Camilo” y las perspectivas funcionales de desempeño por cada una de las personas que formen parte de la misma .con la finalidad de que el trabajo se desarrolle de forma coordinada.

**GRAFICO Nº IV 01 ORGANIGRAMA**



Fuente: Hotel “San Camilo”

Elaboración: propia.

#### **4.7. CLASIFICACION SEGÚN REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTO DE HOSPEDAJE:**

El reglamento de establecimiento y hospedaje considera la siguiente clasificación de los establecimientos:

##### **Hotel                      Una a cinco estrellas**

Hoteles de una estrella

Estos hoteles siempre son los más económicos y los que menos servicios tienen. Tendrás una habitación privada, algunas veces con baño privado y otras con baño compartido. Son estrictamente funcionales –sólo para dormir y seguir viaje– y no cuentan con servicio de limpieza. Los muebles suelen ser una cama y una silla, y a veces puedes llegar a encontrar un ropero y una mesa de luz.

Hoteles de dos estrellas ★★

Estos hoteles de mediana categoría ofrecen baño privado y un espacio habitacional más amplio con algún mobiliario extra, como ropero o mesa y sillas. Generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas, aunque en horarios cortados y con menús básicos.

Están ubicados casi siempre en la zona céntrica de la ciudad, aunque el paisaje que ofrecen no es de lo más atractivo.

Siguen siendo hoteles funcionales, para viajeros de paso o que llegan hasta el hotel solo para descansar y disfrutar su viaje fuera del hotel. Estos hoteles incluyen en su servicio un teléfono privado y el desayuno.

También suelen ofrecer una de caja de seguridad para que guardes tus pertenencias y datos e información turística de la región en la que te halles.

#### Hoteles de tres estrellas

Estos hoteles tienen un costo medio. Cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisor, teléfono privado y baños confortables. Algunos incluso poseen una pequeña heladera que ya viene con bebidas que se pagan al final de la estadía en caso de que las consumas. Siempre están bien ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones.

Generalmente cuentan con servicio de comidas al estilo de bares, en los horarios de mañana, tarde y noche, además de una amplia oferta turística para los viajeros mediante excursiones. La mayoría incluye el servicio de botones, servicio de cuarto 24 horas, conserjes y servicio bilingüe en el espacio designado a la recepción de los huéspedes. Son hospedajes donde puedes quedarte a disfrutar de un descanso extra gracias a sus comodidades.

#### Hoteles de cuatro estrellas

Estos hoteles están considerados de primera clase: son lujosos, con comodidades amplias como habitaciones grandes y lujosamente

decoradas, que incluyen accesorios tales como secador de pelos, gel de baño y TV por Cable. También ofrecen una serie de facilidades como: tienda del estilo duty free, servicio de lavandería, centro de reuniones de negocios y empresariales y centros de ocio, como mesas de billar o cartas.

Cuentan con personal altamente capacitado que incluye chefs, botones y parqueadores plurilingües y hasta guías que ofrecen recorridos y visitas por la región. Siempre poseen servicio de bar y comidas que se pueden recibir directamente en la habitación, e incluso algunos tienen su parte de restaurante abierta al público. Suelen tener salas de conferencias para eventos empresariales o de cualquier otro tipo, además de una excelente ubicación, con suites de lujo, jacuzzi y buenas vistas panorámicas. Ideal para disfrutar tanto fuera como dentro del hotel para el viajero que busca descansar, pero también realizar actividades de todo tipo mientras se encuentra allí.

#### Hoteles de cinco estrellas

Estos hoteles de lujo se caracterizan por ofrecerte la mejor atención y la más amplia gama de servicios, que van desde espacio para piscinas, salones de gimnasia con profesores y animadores infantiles incluidos, hasta un servicio de guardería para niños, shows y eventos casi todas las noches. Tienen un espacio para las comidas y veladas con música en vivo, además de una carta desarrollada por varios chefs especializados en la gastronomía de la región.

Las habitaciones son las más cómodas de todas las que puedas encontrar, con espacios muy amplios y todas las comodidades que van desde TV por cable hasta servicio de limpieza y atención personalizada las 24 horas, además de ofrecerte ubicaciones inmejorables con vistas increíbles. Suelen incluir un servicio de cóctel gratuito y entradas con descuentos especiales para los eventos de la región. En estos hoteles suelen organizarse congresos y reuniones especiales dada su amplia capacidad y la cantidad de servicios que ofrece.

Apart – Hotel            Tres a cinco estrellas

Un apart-hotel es aquel que tiene la estructura necesaria para que el cliente pueda consumir alimentos dentro de la habitación (por ejemplo, al contar con horno y heladera). Los moteles son aquellos hoteles que cuentan con estacionamiento junto a la habitación, que tiene entrada independiente (es decir, no es necesario pasar por la recepción antes de ingresar).

Hostal                    Una a tres estrellas

Etimológicamente el vocablo hostel proviene del latín “hospitālis”. La palabra hostel se utiliza para nombrar a la instauración o establecimiento que, usualmente es de menor categoría que un hotel, donde se hospedan o alojan personas, llamadas huéspedes también, y así proporcionándoles

un conjunto de servicios básicos que los mismos deben pagar. Un hostel, también conocido como hostel, es un sitio que brinda albergue o alojamiento a viajeros o mochileros, y que comúnmente estimulan a realizar actividades al aire libre y hasta el intercambio cultural entre jóvenes de distintos países.

Resort                      Tres a cinco estrellas

Como muchos otros conceptos, resort es un término de uso frecuente en nuestra lengua aunque no es reconocido por la Real Academia Española (RAE). Se trata de una palabra inglesa que hace referencia a un complejo turístico.

La empresa HOTEL "SAN CAMILO" por sus características encaja en la clasificación del HOTEL 2 estrellas, El segmento de clientes al cual está orientado corresponde al segmento C, que está constituido básicamente por comerciantes ,turista nacionales y extranjero y personas naturales de la ciudad de Trujillo .

Como se podrá ver el HOTEL "SAN CAMILO" se encuentra en la categoría de Hoteles de 2 Estrellas (ver clasificación anterior).

#### **4.8. DIAGNOSTICO INTERNO**

En esta parte nos tocara realizar un análisis de cómo se encuentra actualmente del Hotel “San Camilo” en lo que compete a su estado interno, analizaremos las aéreas funcionales y cada puesto.

Como toda empresa es un conjunto de engranajes que permitirán que esta se maneje de la mejor forma estos engranajes serían las áreas que conforman la empresa. Para nadie es un secreto que al interior de una empresa se mueve muchas áreas y fuerzas, por lo tanto ellas deberían de funcionar como un gran engranaje dentro un reloj, para así poder caminar de forma correcta haciéndole frente a la situación actual del mundo externo.

Por lo expuesto en párrafos anteriores concluimos que es importante realizar un análisis de todos los factores que intervienen influyendo directamente en la producción y comercialización del servicio de prestación de habitaciones en sus distintos tipos, actividad principal del Hotel “San Camilo”.

- **Recurso Humano:** El Hotel “San Camilo” ahora cuenta con varias área como lo demuestra su organigrama, en términos generales se divide en cuatro áreas.
  - a. **Recepción:** Es una de las áreas más importantes ya que es la primera persona con la que nuestros clientes entran en contacto y siempre la primera impresión es la más importante en una empresa

que se encarga de brindar servicio como lo es el sector Hotelero, en este sentido el Hotel "San Camilo" no cuenta con la persona idónea, capacitada y con experiencia técnica ni profesionalmente, que permita marcar la diferencia con respecto a otros hoteles.

- b. Cuartelero Botones: este recurso es el que prolongaría el servicio brindado por la recepción ya que es este quien se encarga de conducir he indicar todos los servicios que el cliente puede contar dentro del establecimiento del hotel.

El hotel cuenta con un elemento que no posee una gran trayectoria en el menester de entregar los estos servicios ya que es el mismo recepcionista el que se dedica a prestar ese servicio. La persona que se deba encargar de ese trabajo dentro del hotel deberá contar con un buen desenvolvimiento con los clientes, poseedor de un buen carisma, e inteligencia y en especial que este muy atento a si se presentara alguna necesidad al cliente que pueda ser satisfecha con prontitud.

Administración: Los Responsables de esta área tienen como responsabilidad velar porque la entrega del servicio sea de forma que satisfaga a los clientes, esta área se encargaría de planear organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades que realiza la empresa con el fin de brindar un servicio de calidad, esta área en el Hotel "San Camilo" se caracterizan porque no tienen mucha experiencia en el manejo y todas funciones que demandan una buena administración de un negocio de este rubro, ya que

cuenta con un personal joven, en este caso no son solo suficientes las ganas, sino también la experiencia.

- Infraestructura: El Hotel “San Camilo” cuenta con un local propio, además de tener un diseño clásico de hotel de los ochenta del siglo pasado y a inicios fue tomado de buena forma (elogios) por nuestros primeros clientes. Debido a lo cambiante de las tendencias en este siglo, el Hotel “San Camilo” con sus primeros responsables, no dejaron que este siguiera con las nuevas tendencias, es decir, se mantuvieron con todo lo clásico de sus primeras épocas no dejando que la modernidad y la tecnología intervenga en la prestación de sus servicios.
- Ubicación: Este es un punto muy importante ya que la ubicación del Hotel “San Camilo” es propicia para un negocio de este rubro, ya que se encuentra situado a 4 cuadras del centro cívico de la ciudad de Trujillo teniendo movilidad permanente, teniendo un punto débil que está un poco escondido ya que no está en una avenida principal si no en una calle dentro de una urbanización.

La dirección exacta del Hotel “San Camilo” Urb. Palermo Calle José Sabogal # 331 Provincia Trujillo.

- Producto: El Hotel “San Camilo” es un edificio planificado y acondicionado para otorgar servicio de alojamiento a las personas temporalmente y que permite a los visitantes sus desplazamientos.

Dentro de las categorías de hoteles el Hotel “San Camilo” se encuentra aún entre los de una estrella. Ya que solo brinda el servicio de alojamiento sin ningún servicio adicional como:

- Restaurant.
- Lavandería
- Servicio de taxi.

Estos servicios podrían ser tercerizados con otras entidades especializadas y colocarían a la empresa dentro de los hoteles de 2 estrellas lo cual sería muy beneficioso; pero que será parte de otro estudio.

#### **4.8.1 La matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

Para identificar y analizar la situación actual en la que se encuentra la empresa Hotel “San Camilo” con respecto a sus factores internos que influyen a su normal funcionamiento. Para esto utilizaremos la herramienta del marketing que es la elaboración de una matriz EFI. Esta matriz es un instrumento que sirve para formular algunas estrategias de acción, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además la Matriz nos ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Para la elaboración de una matriz EFI se necesita aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia

de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

La matriz EFI se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Lo primero que se tiene que hacer es determinar los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna.

Se debe identificar entre diez y veinte factores internos en total, que deben incluir lo mismo las fuerzas como debilidades de la empresa en cuestión. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible en su determinación así como también se deben utilizar porcentajes que determinen su real dimensión dentro de la funcionabilidad de la empresa, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores.

El peso otorgado a un factor lo califica como importante o no tan importante para lograr el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Como tercer paso se deberá asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores seleccionados esto servirá para identificar cuál de los factores representara una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. El paso a seguir es la multiplicación del peso de cada factor por su respectiva calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada factor.
5. Por último se debe sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

A continuación se hará seguimiento de los cinco pasos para así elaborar nuestra matriz EFI:

Mediante el diagnostico interno se identificaron nuestras fuerzas y debilidades:

➤ **Fortalezas:**

- Capacidad instalada suficiente para crecer.
- Local Propio.
- Ubicación cerca al centro histórico.
- Cuenta con una fuerte poder de endeudamiento.
- Porcentaje de utilidad aceptable.
- Cuenta con movilidad al servicio del cliente.

➤ **Debilidades:**

- Personal improvisado.
- No cuenta con un plan de marketing.
- No existe servicio informático de facturación.
- Poca variación e innovación de los servicios brindados.
- Aumento del costo de servicios públicos.
- No cuenta con servicio de Seguridad.

## CUADRO N° IV 01

### CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES:

PUNTAJE DE CALIFICACIÓN	
4	Respuesta Superior
3	Respuesta Por Arriba de la Media
2	Respuesta Media
1	Respuesta Inferior

Elaboración: Propia

## CUADRO N° IV 02

### MATRIZ EFI

Factores Críticos	Peso	Calificación	Total ponderado
<b>Fuerzas</b>			
Capacidad instalada suficiente para crecer	0.1	4	0.4
Local Propio	0.07	3	0.21
Ubicación cerca al centro histórico	0.09	3	0.27
Cuenta con una fuerte poder de endeudamiento	0.08	3	0.24
Cuenta con movilidad al servicio del cliente.	0.07	3	0.21
Porcentaje de utilidad aceptable.	0.12	3	0.36
<b>Debilidades</b>			
Personal improvisado.	0.1	1	0.1
No cuenta con un plan de marketing.	0.08	1	0.08
No existe servicio informático de facturación.	0.07	2	0.14
Poca variación e innovación de los servicios brindados.	0.08	1	0.08
Aumento del costo de servicios públicos.	0.06	2	0.12
No cuenta con servicio de Seguridad.	0.08	1	0.08
<b>Total</b>	1		2.29

Elaboración: El Autor

#### **4.8.2 Evaluación de la matriz MEFI:**

La matriz de factores internos tuvo como resultado un promedio 2.29, al realizar la evaluación de este resultado se puede llegar a la conclusión de que El Hotel “San Camilo” como institución posee entre los factores debilidades que no le permiten el desarrollo que realmente debiera tener y que sus fuerzas no son tan determinantes o no han sido utilizados de manera correcta para poder llegar a alcanzar un mejor posicionamiento en este sector.

Este resultado será beneficioso para este estudio ya que permitirá identificar con mayor rapidez las estrategias de crecimiento intensivo y así alcanzar los objetivos trazados y alcanzar la visión establecida.

#### **4.8.3 Diagnóstico de las Ventas Actuales:**

Otra de las formas de identificar la situación actual del Hotel “San Camilo” es determinar de forma real cual es sus ventas actuales versus sus costos y egresos en su normal funcionamiento diario.

Estos datos se han analizados según el cuaderno de visitas del año pasado y del balance general del mismo ciclo. Enero – diciembre Año 2013.

### **Ingresos Del Hotel “San Camilo”**

Los ingresos del Hotel “San Camilo” están divididos para este estudio de acuerdo al servicio brindado en las distintos tipos de habitaciones que tiene el Hotel.

Se tomará una como medida estadística el Promedio de las visitas de cada mes del ciclo (año 2012)

#### **CUADRO N° IV 03**

##### **COSTO ACTUAL DE HABITACIONES**

<b>HABITACIONES</b>	<b>COSTO</b>
SIMPLES	30
DOBLES	40

ELABORACION: El Autor

#### **CUADRO N° IV 04**

##### **INGRESOS MENSUALES 2013**

<b>MES</b>	<b>HABITACIONES</b>		<b>INGRESOS</b>
	<b>SIMPLE</b>	<b>DOBLES</b>	
ENERO	185	28	6670
FEBRERO	178	35	6740
MARZO	173	28	6310
ABRIL	192	35	7160
MAYO	183	26	6530
JUNIO	168	23	5960
JULIO	175	46	7090
AGOSTO	189	39	7230
SEPTIEMBRE	213	47	8270
OCTUBRE	158	32	6020
NOVIEMBRE	165	33	6270
DICIEMBRE	185	45	7350
<b>TOTALES</b>	2164	417	81600

Elaboración: El Autor

La conclusión que sacamos del cuadro anterior tenemos como promedio de alquileres de habitación mensual:

**CUADRO N° IV 05**

**ALQUILERES PROMEDIO MENSUALES 2012**

<b>HABITACIONES</b>	<b>Prom. Mensual</b>
SIMPLES	142
DOBLES	35

Elaboración: El Autor

Habiendo calculado el ingreso mensual de las ventas tanto de los de las habitaciones simples como de las dobles, sacamos como promedio de los ingresos mensuales para este año:

Utilizaremos la fórmula de promedio simple:

$$P = \frac{\sum x}{n}$$

n: cantidad de meses (12meses)

X: Ingreso Mensual

Simples:

Tenemos como promedio de alquileres 180 alquileres mensuales a un precio de 30 soles dando como resultado un ingreso total de habitaciones simples S/. 5400.

Dobles:

Aplicando la misma fórmula para las habitaciones dobles se tiene un resultado de S/. 1400.

Teniendo como promedio mensual de ingresos:

Promedio (hab. Simples) + Promedio (hab. Dobles)= promedio mensual

$$S/. 5400 + S/. 1400 = S/. 6800$$

#### **4.8.4 Costos del Hotel “San Camilo”**

Para hallar los costos en este punto, se tomaron en cuenta todos los elementos que intervienen de forma directa o indirectamente en la prestación de este servicio como lo es el alquiler de habitaciones.

La clasificación de los costos depende del enfoque en que se le dé. De acuerdo a su función que desempeñan estos costos se clasificarían en:

➤ **Costos Directos:**

Son todos aquellos que se identifican plenamente con determinada actividad, en este caso se refiere a los costos en los que se incurre con el fin de brindar con efectividad el servicio alquiler de habitaciones en el Hotel “San Camilo”.

- Mano de Obra Directa: Viene a ser el personal que se a brindar el servicio de alquiler de habitaciones en el hotel.

- Recepción: es la primera persona con quien se relaciona el cliente que llega a solicitar los servicios del hotel; entre sus funciones tenemos:

- Da la bienvenida a los clientes al hotel.
- Brinda información de todos los servicios brindados por el hotel.
- Hace llenar la documentación Check in correspondiente al alquiler de la habitación.
- Entrega la llave de la habitación al cliente.
- Llama al botones camarero para que este conduzca al cliente a la habitación.
- Al final es el encargado del checkout del cliente.

En el Hotel “San Camilo” Tenemos 2 turnos para este puesto.

- Botones Camarero: es el encargado de llevar a los clientes a sus respectivas habitaciones además de ser el quien lleve las inquietudes de estos a la recepción administrador.

Otra de las funciones es mantener las habitaciones ordenadas limpias.

#### **CUADRO Nº IV 06**

#### **REMUNERACION DE EMPLEADOS MENSUALES**

PUESTOS	MONTO
Recepcionista	1800
Botones Camarero	750
<b>TOTAL</b>	<b>2550</b>

Elaboración: El Autor

➤ **Costos Indirectos:**

En este ítem se incluye todo egreso de dinero que está relacionado con la producción del servicio pero de forma indirecta, por tal motivo no puede ser cargado directamente. Entre estos costos tenemos: materiales indirectos, mano de obra indirecta, y otros gastos (depreciación, mantenimientos).

- **Mano de Obra Indirecta:** En el caso del hotel “San Camilo” se tomará en cuenta como mano de obra indirecta a la persona que se encarga de toda limpieza del hotel así como también del lavado de las todos que utilice el clientes: Sabanas Almohadas cubrecamas, fundas, etc. Este puesto será a tiempo parcial. Siendo su sueldo mensual S/. 500.

- Materiales Indirectos: son artículos que son útiles para la generación de los servicios del Hotel pero a su vez no forman parte del producto en sí.

El hotel tiene un presupuesto mensual para estos tipos de costos S/. 140.00 que son utilizados mayormente para la compra de artículos de limpieza en sus distintas formas como: ceras, escobas, trapeadores, silicona, recogedores, bolsas de basura, etc.

- Servicios: Son los costos que se incurre por el uso de agua potable, también corriente eléctrica, y la línea teléfono en el hotel estos costos son fijos mensualmente y alcanzan un valor de S/.650.00 nuevos soles
- Mantenimiento: en este rubro el mantenimiento es anual y toma como monto referencial de S/.6000 soles anuales siendo el monto mensual de S/.500 soles.

➤ Gastos Operativos:

Debido a que el servicio producido debe ser vendido y por tal motivo también debe ser administrado, se incurre en diferentes gastos que dependiendo del desempeño puede ser:

- Materiales Administrativos: en este rubro se tomaron como gastos: papel, impresiones, fotostáticas, etc. Se tomó como promedio para este rubro de gasto la cantidad de S/. 50.00 nuevos soles, cantidad suficiente para cubrir estos.
- Personal Administrativo: En lo que concierne al hotel solo sería el pago mensual de un administrador que en este caso sería el mismo dueño y se puso un monto referencial de S/. 1200.00 nuevos soles, lo cual era significativo para él, además es el que realiza el tema contable del Hotel.

Habiendo calculado los ingresos totales los costos totales y los gastos generales del Hotel “San Camilo” en promedio según lo indicado en la base de datos históricos de la empresa, ya estamos en condiciones de resumir la situación actual de la empresa mediante un estado de pérdidas y ganancias.

#### CUADRO Nº IV 07

#### SITUACIÓN ACTUAL DE LAS VENTAS (Estado de Pérdidas y Ganancias)

<b>DETALLE</b>	<b>S/.</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>6800</b>
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>Costos Directos</b>	
Mano de Obra Directa	2550
<b>Costos Indirectos</b>	
Servicios	650
Mano de Obra Indirecta	500
Materiales Indirectos	140
Mantenimiento Equipos	500
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2460</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	
Materiales	50
Personal Administrativo	1200
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1210</b>

Elaboración: El Autor

Este cuadro nos demuestra que la actividad del restaurante es rentable como lo demuestra la utilidad neta de S/. 1210 a la cual se llega mensualmente. Siendo esta una utilidad positiva no es suficiente ya que debiera ser mayor si es que se utilizase el total de la capacidad utilizada.

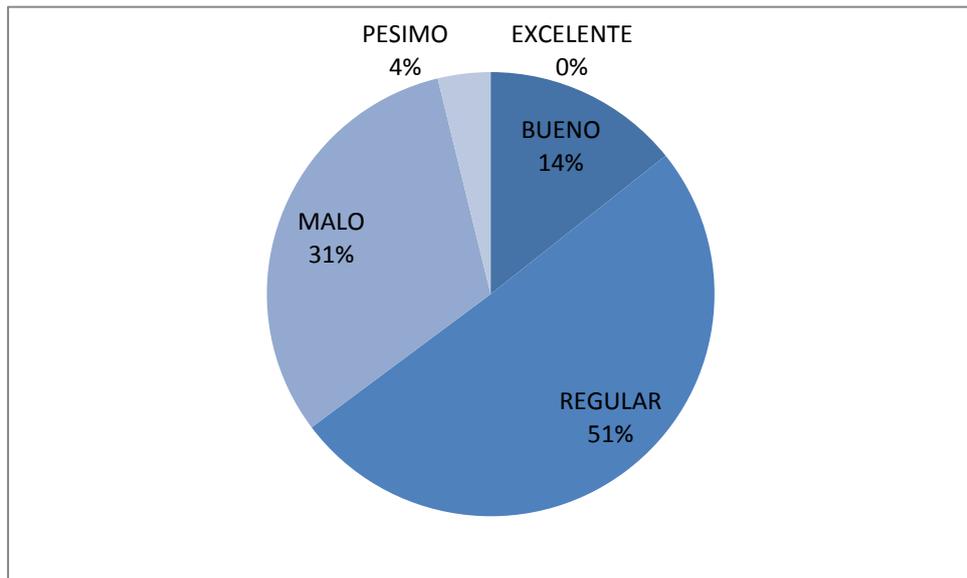
#### 4.8.5 Posicionamiento actual del Hotel

En este ítem se aplicó una encuesta que sirvió para poder identificar el posicionamiento actual del Hotel "San Camilo" en la mente de los clientes, sus inquietudes, sus necesidades así como sus Interpretaciones verbales ya sean de forma positiva o negativa, que servirán en un futuro para la elección de estrategias.

#### 4.8.6 Resultados de la Encuesta.

- a) Que CALIFICATIVO le colocaría usted al servicio brindado por EL HOTEL "SAN CAMILO":

**Grafico N° 01**  
**CALIFICACION DEL SERVICIO BRINDADO POR EL HOTEL**  
**"SAN CAMILO"**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

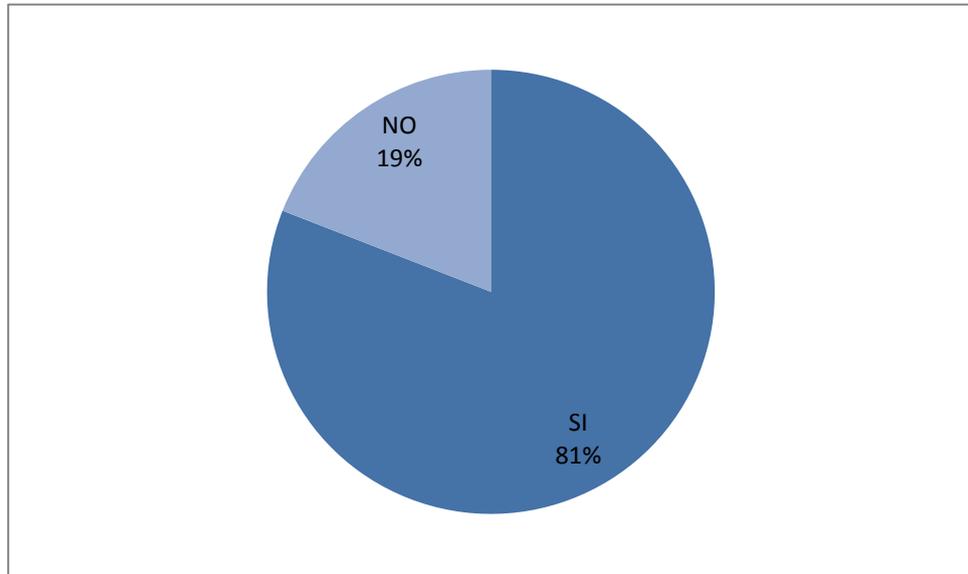
Elaboración: Propia

#### **INTERPRETACIÓN:**

Estos resultados nos indican que los clientes tienen una calificación mala para el servicio brindado por El Hotel "San Camilo". Es un 86% de clientes que creen que la calidad de servicio del restaurante es de regular a pésimo.

b) Regresaría a alquilar habitaciones en el Hotel “San Camilo”:

**Grafico N° 02**  
**DECISIÓN DE REGRESAR A ALQUILAR OTRA VEZ**  
**HABITACIONES EN EL HOTEL “SAN CAMILO”**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaboración: Propia

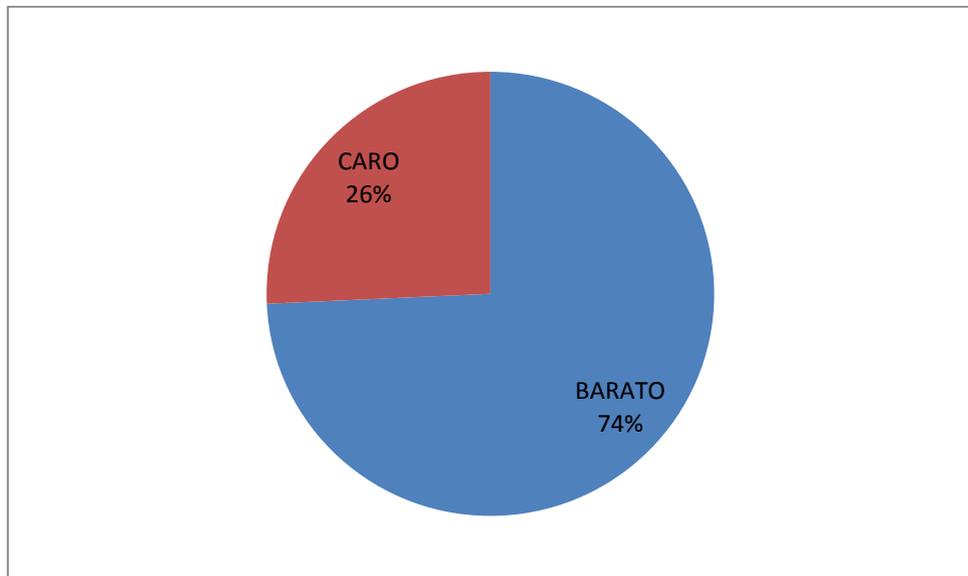
#### **INTERPRETACIÓN:**

Con este resultado nos damos cuenta que si bien la percepción del servicio es malo por parte del cliente, están dispuestos a regresar por distintas variables que en preguntas posteriores quedarán aclaradas.

El 81% regresaría a usar nuestros servicios.

c) Cree usted que los precios del Hotel “San Camilo” son:

**Grafico N° 03**  
**CALIFICACION DE LOS PRECIOS**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

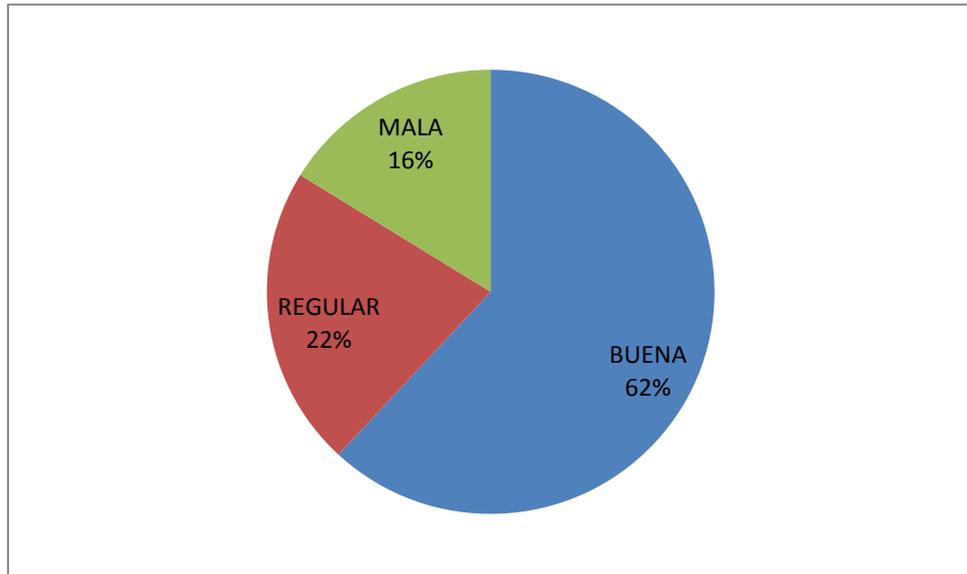
Elaboración: Propia

#### **INTERPRETACIÓN:**

Para la gran parte de clientes encuestados exactamente 74%, el precio cobrado por El Hotel “San Camilo” es barato, es por esa característica de nuestro servicio, por el cual en la pregunta anterior la mayoría estaría dispuesto a regresar.

d) Para usted la localización del Hotel “San Camilo” es:

**Grafico N° 04**  
**PERCEPCION DE LA LOCALIZACION**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

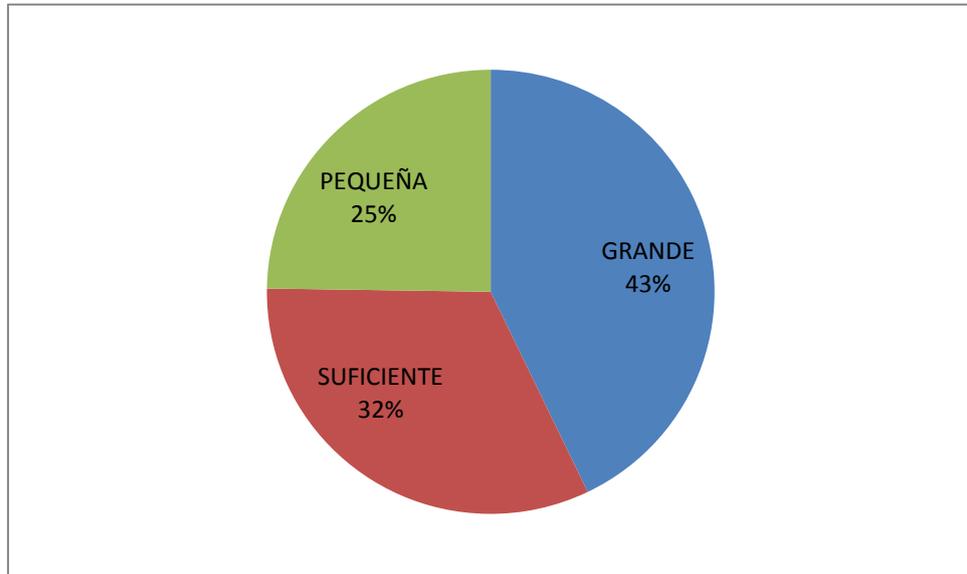
Elaboración: Propia

#### **INTERPRETACIÓN:**

La localización del Hotel “San Camilo” para los clientes es buena exactamente 62% debido a que se encuentra en un lugar estratégico a 2 cuadras del centro cívico de la ciudad de Trujillo. El 16% indica que es mala ya que está en una zona sin mucho tráfico de vehículos.

e) Sobre las habitaciones usted piensa que es:

**Grafico N° 06**  
**PERCEPCION SOBRE LAS HABITACIONES DEL HOTEL**  
**“SAN CAMILO”**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaboración: Propia

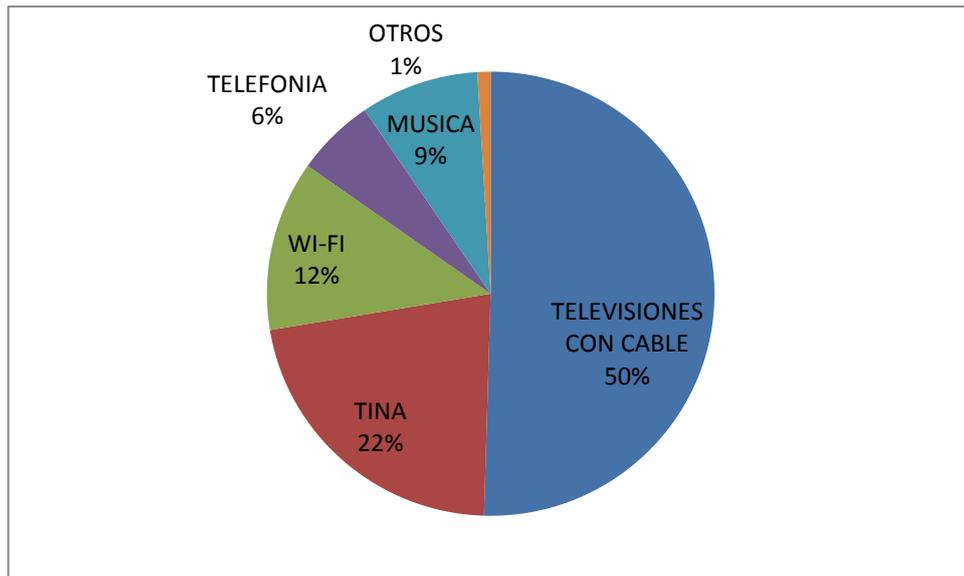
#### **INTERPRETACIÓN:**

Para un gran porcentaje de los encuestados las habitaciones son los suficientes para sus necesidades aunque no tiene más servicios que las camas y los servicios higiénicos.

f) Que otros servicio cree usted que debiera brindar las habitaciones del Hotel “San Camilo”:

**Grafico N° 06**

**SERVICIOS ADICIONALES QUE DEBERIA BRINDAR LAS HABITACIONES**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaboración: Propia

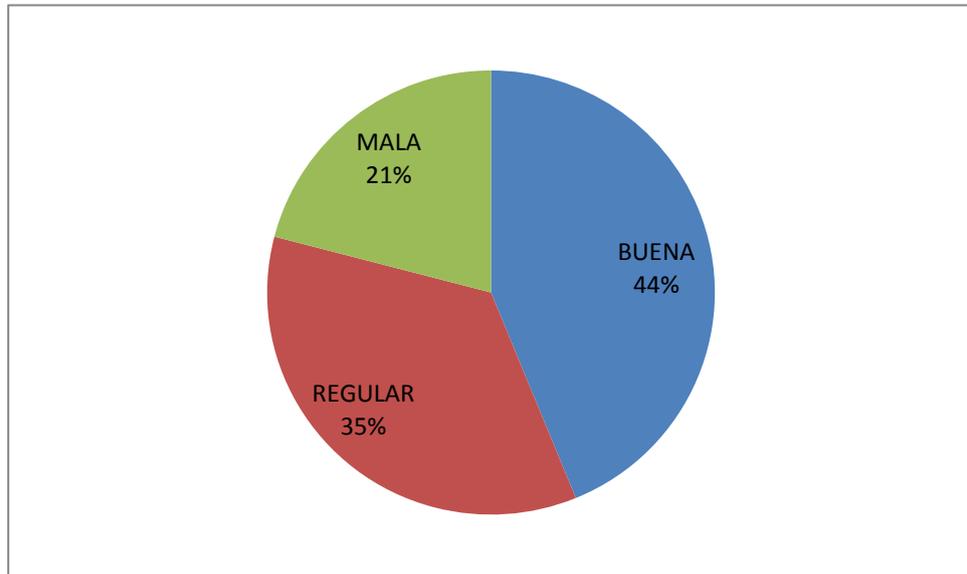
**INTERPRETACIÓN:**

Estas respuestas de los clientes nos dan a conocer que el servicio que brinda el Hotel “San Camilo” no satisface en todas su dimensión las necesidades de los clientes ya que manifiestan que podrían tener más servicios adicionales que puedan significar una diferenciación ante la competencia. Entre los servicios más solicitados por los clientes son los de televisiones con servicios de canales de cable y el servicio de tinas en las habitaciones.

g) La atención brindada por el personal del Hotel “San Camilo”:

**Grafico N° 07**

**PERCEPCION SOBRE LA ATENCION DEL PERSONAL DEL HOTEL “SAN CAMILO”**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

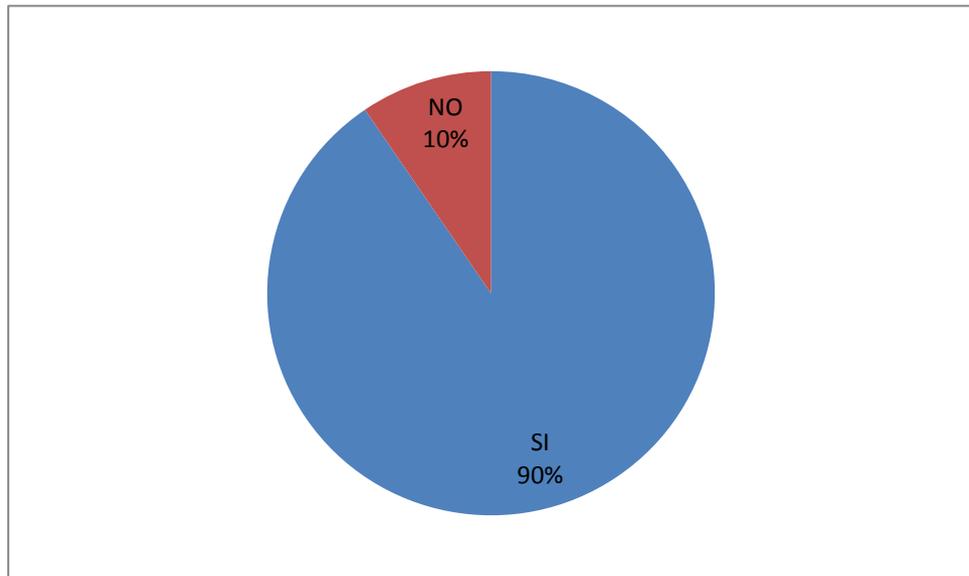
Elaboración: Propia

**INTERPRETACIÓN:**

Los resultados de esta pregunta nos indican que aún existe una gran parte de los clientes que piensan que hay una deficiencia a la hora de la atención, exactamente a la hora del contacto directo.

h) Usted cree que deberíamos tener mayor variedad entre nuestros servicios:

**Grafico N° 08**  
**DEBERIAMOS TENER MAYOR VARIEDAD ENTRE NUESTRO SERVICIOS**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

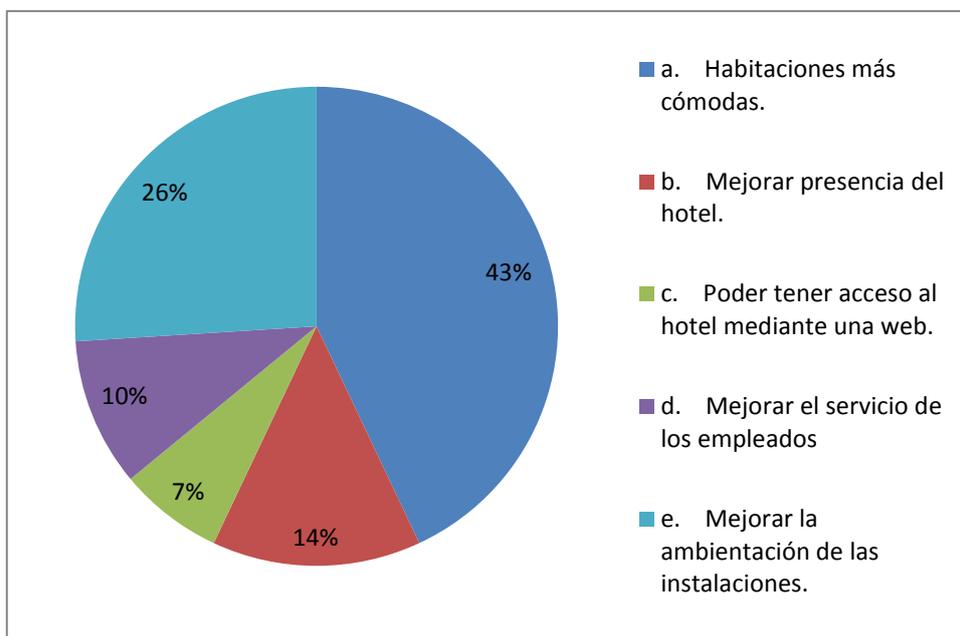
Elaboración: Propia

#### **INTERPRETACIÓN:**

Este resultado nos indica que El Hotel "San Camilo" carece de variedad a la hora que establece sus servicios y solo cuenta con servicios de habitación simple y habitación doble. Por tanto se debería realizar un estudio para variar estos únicos servicios que brindamos en la actualidad.

- l) Que esperarías que el Hotel “San Camilo” debería ofrecer para cambiar tu percepción negativa.
- a. Habitaciones más cómodas.
  - b. Mejorar presencia del hotel.
  - c. Poder tener acceso al hotel mediante una web.
  - d. Mejorar el servicio de los empleados
  - e. Mejorar la ambientación de las instalaciones.

**Grafico N° 09**  
**LO QUE DEBERIA OFRECER EL HOTEL SAN CAMILO PARA CAMBIAR TU PERCEPCION NEGATIVA**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes  
Elaboración: Propia

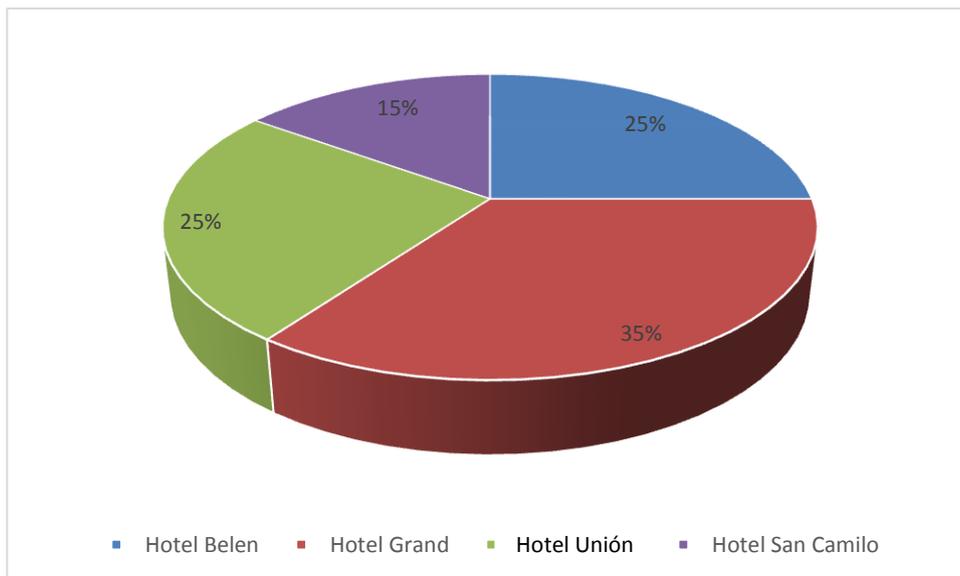
### INTERPRETACIÓN:

Este resultado nos indica que El Hotel “San Camilo” tiene un posicionamiento negativo entre sus clientes, Además ellos nos indican sus expectativas que desean para cambiar esta percepción.

J) De la siguiente lista indica el establecimiento que más recuerdas:

- a) Hotel Belén
- b) Hotel Grand
- c) Hotel Unión
- d) Hotel SAN CAMILO

**Grafico N° 10**  
**ESTABLECIMIENTO QUE MÁS RECUERDAS**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaboración: Propia

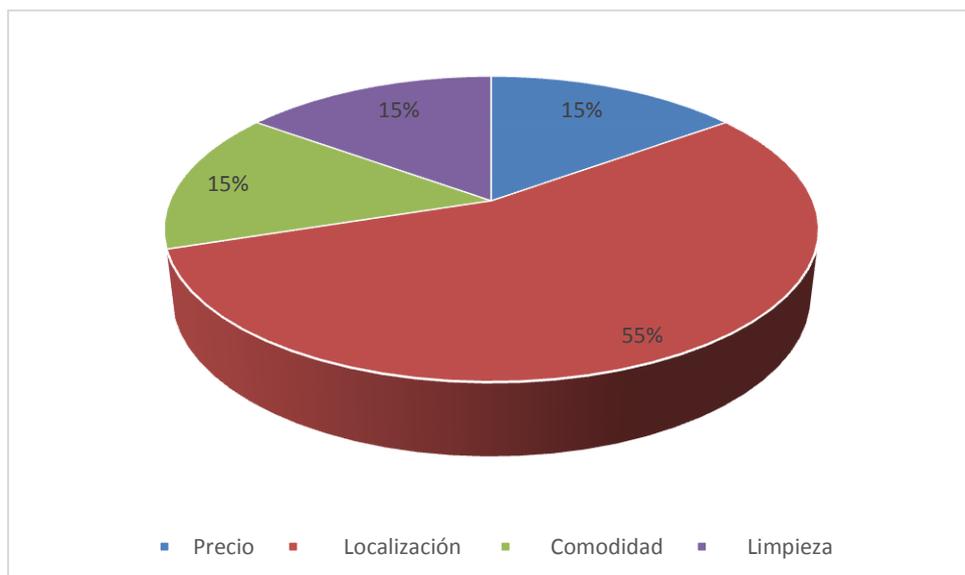
## INTERPRETACIÓN:

El hotel con más recordación por los clientes encuestados es el Hotel Grand con un 35%, el Hotel Unión y Belén se ubican con 25 % mientras que el Hotel “San Camilo” se ubica en un 15 %.

K) Según tu opinión cuales son los atributos que destacan más importantes de un hotel:

- a) Precio
- b) Localización
- c) Comodidad
- d) Limpieza

**Grafico N° 11**  
**ATRIBUTOS MÁS IMPORTANTES**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaboración: Propia

## INTERPRETACIÓN:

Los atributos más importantes para los encuestados son con un 55 % a ubicación, con un 15 % se encuentran precio, comodidad y limpieza.

## MAPA DE POSICIONAMIENTO ACTUAL DEL HOTEL SAN CAMILO

CATEGORÍA: HOTELES

MARCAS: SAN CAMILO - BELÉN- UNIÓN - GRAND

REACTIVOS: ENCUESTADOS: 105

- 1 PRECIO
- 2 LOCALIZACIÓN
- 3 COMODIDAD
- 4 LIMPIEZA

SAN CAMILO		TABULACIÓN
1 Precio	276	2.6
2 Localización	184	1.8
3 Comodidad	295	2.8
4 Limpieza	445	4.2
TOTAL	1200	

2.86

BELEN		TABULACIÓN
1 Precio	519	4.9
2 Localización	536	5.1
3 Comodidad	539	5.1
4 Limpieza	531	5.1
TOTAL	2125	

5.06

UNION		TABULACIÓN
1 Precio	530	5.0
2 Localización	555	5.3
3 Comodidad	570	5.4
4 Limpieza	586	5.6
	2241	

5.34

GRAND		TABULACIÓN
1 Precio	485	4.6
2 Localización	499	4.8
3 Comodidad	485	4.6
4 Limpieza	514	4.9
	1983	

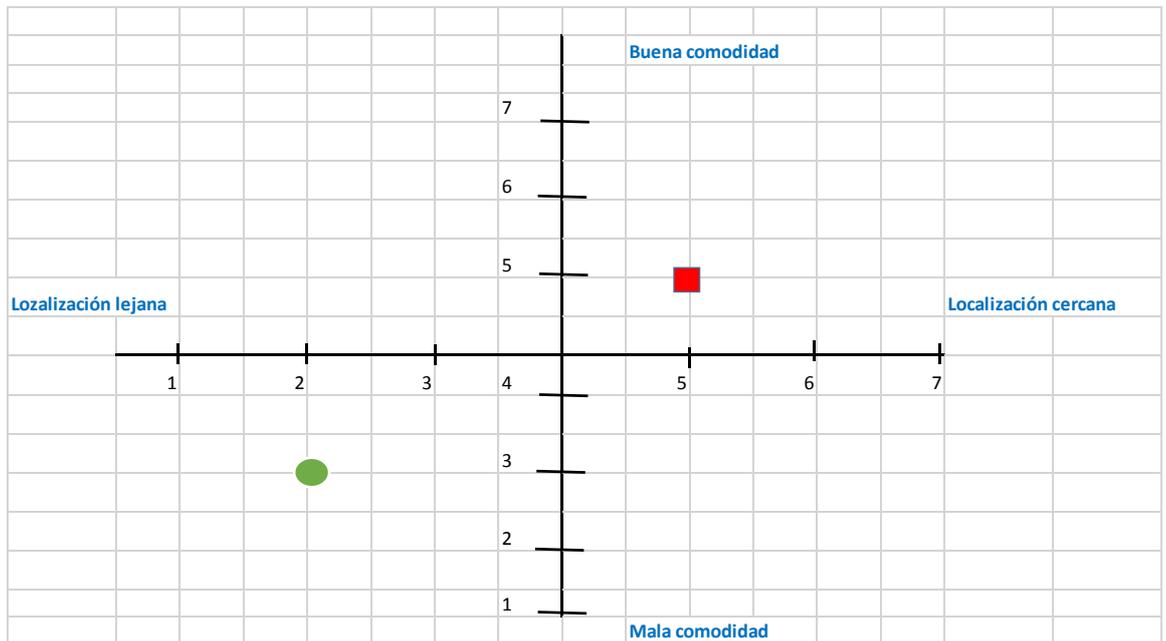
4.72

### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la encuesta realizada para conocer el nivel de posicionamiento de los hoteles más competitivos en el sector se obtuvo los siguientes resultados : el Hotel "San Camilo" 2.86 lo cual indica que el nivel de posicionamiento es muy bajo ya que no llega al nivel promedio que es 4 ,Hotel Belén 5.06 tiene un buen nivel de posicionamiento ya que está por encima del promedio ,en tanto el Hotel Unión cuenta con un buen puntaje sobre el promedio con 5.34 , el Hotel Grand cuenta con 4.72 manteniéndose encima del promedio de nivel de posicionamiento .



HOTEL	LOCALIZACIÓN	COMODIDAD
SAN CAMILO	2	3
BELÉN	5	5
UNIÓN	5	5
GRAND	5	5



### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al gráfico se puede observar que el Hotel "San Camilo" en cuanto a localización obtiene en puntuación 2 mientras que en comodidad 3, el Hotel Belén en localización como en comodidad obtiene 5, por otro lado el Hotel Unión también obtiene 5 en cuanto a localización y comodidad, el Hotel Grand cuenta con 5 tanto en localización como en comodidad.



HOTEL	LOCALIZACIÓN	COMODIDAD
SAN CAMILO	2	3
BELÉN	5	5
UNIÓN	5	5
GRAND	5	5

## MAPA DE POSICIONAMIENTO PROYECTADO HOTEL SAN CAMILO

CATEGORÍA: HOTELES

MARCAS: SAN CAMILO - BELÉN - UNIÓN - GRAND

REACTIVOS:

ENCUESTADOS:

105

- 1 LOCALIZACIÓN
- 2 PRECIO
- 3 COMODIDAD
- 4 LIMPIEZA

SAN CAMILO		TABULACIÓN	
1	Localización	450	4.3
2	Precio	523	5.0
3	Comodidad	533	5.1
4	Limpieza	489	4.7
TOTAL		1995	

4.75

BELEN		TABULACIÓN	
1	Localización	578	5.5
2	Precio	600	5.7
3	Comodidad	625	6.0
4	Limpieza	615	5.9
		2418	

5.76

UNION		TABULACIÓN	
1	Localización	580	5.5
2	Precio	581	5.5
3	Comodidad	894	8.5
4	Limpieza	586	5.6
		2641	

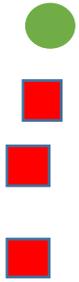
6.29

GRAND		TABULACIÓN	
1	Localización	520	5.0
2	Precio	612	5.8
3	Comodidad	578	5.5
4	Limpieza	598	5.7
		2308	

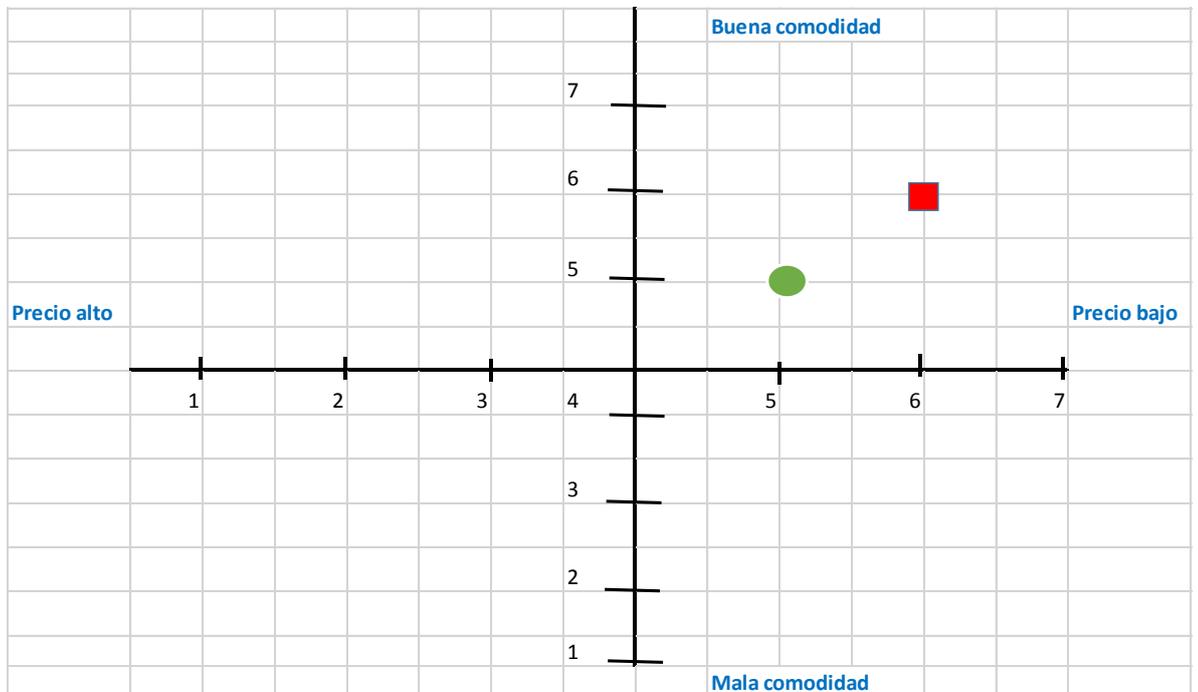
5.50

### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a las proyecciones y bajo el supuesto de la aplicación de las estrategias intensivas: Desarrollo de Producto y Penetración de Mercado el nivel de posicionamiento de los hoteles más competitivos en el sector se obtuvo los siguientes resultados : el Hotel "San Camilo" 4.75 lo cual indica que el nivel de posicionamiento sobrepasa al nivel promedio que es 4 esto debido a la aplicación de estrategias intensivas como Desarrollo de producto y Desarrollo de mercado, el Hotel Belén 5.76 tiene un buen nivel de posicionamiento ya que está por encima del promedio ,en tanto el Hotel Unión cuenta con un buen puntaje sobre el promedio con 6.29 , el Hotel Grand cuenta con 5.50 manteniéndose encima del promedio de nivel de posicionamiento .

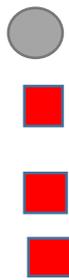


HOTEL	PRECIO	COMODIDAD
SAN CAMILO	5	5
BELEN	6	6
UNION	6	6
GRAND	6	6



### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la figura se puede observar que el Hotel “San Camilo” en cuanto a precio obtiene en puntuación 5 mientras que en comodidad 5 ,el Hotel Belén en precio como en comodidad obtiene 6 ,por otro lado el Hotel Unión también obtiene 6 en cuanto a precio y comodidad , el Hotel Grand cuenta con 6 tanto en precio como en comodidad .



HOTEL	LOCALIZACIÓN	COMODIDAD
SAN CAMILO	2	3
BELÉN	5	5
UNIÓN	5	5
GRAND	5	5

#### 4.9 DIAGNOSTICO EXTERNO

El fin de realizar un análisis de todos los factores externos que influyen directamente o indirectamente en el sector hotelero es determinar ¿cuáles serían nuestras oportunidades de desarrollo que beneficiaran a la empresa? y a la vez identificar ¿cuáles serían nuestras mayores amenazas que deberíamos combatir o eludir?.

Este análisis debe determinar una lista "finita", la auditoria externa no pretende elaborar una lista exhaustiva de todos los factores que podrían influir en un negocio. Por el contrario, su propósito es identificar las variables clave que prometen respuestas procesables. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

Este análisis pretende detectar y evaluar las tendencias que están más allá del control de la empresa y que pueden presentarse en variables ambientales tales como las económicas, sociales, culturales, políticas, tecnológicas, y legales que presenta el entorno.

A continuación se analizarán las tendencias que influyen directamente con el normal funcionamiento de la empresa HOTEL "SAN CAMILO".

- **FUERZAS ECONÓMICAS**

Los factores económicos como la inflación, políticas monetarias, etc., tienen impacto directo sobre las estrategias empresariales, generando frecuentemente oportunidades y amenazas para las organizaciones.

Son un factor determinantes en el desarrollo de un país pues, la economía implantada influirá directamente en el poder adquisitivo de la población.

Dentro de los índices macro económicos el más importante es el producto bruto interno.

Esta proyección positiva hace inducir que el poder adquisitivo de la población ha crecido y que está siendo orientado a la adquisición de servicios.

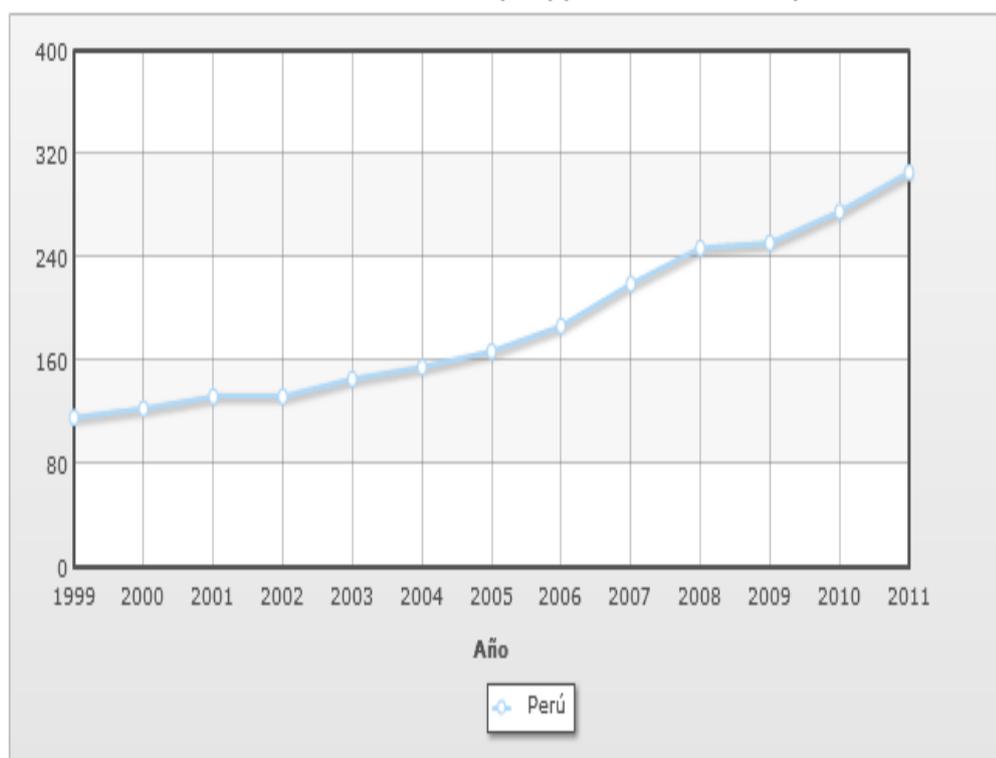
**Definición de Producto Interno Bruto (PIB):** Esta variable da el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado. El PIB al tipo de cambio de paridad del poder

adquisitivo (PPA) de una nación es la suma de valor de todos los bienes y servicios producidos en el país valuados a los precios que prevalecen en los Estados Unidos. Esta es la medida que la mayoría de los economistas prefieren emplear cuando estudian el bienestar per cápita y cuando comparan las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios países.

### Grafico N° 09

#### PBI DEL PERU

##### Producto Interno Bruto (PIB) (miles de millones \$)



Waiting

Country	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Perú	116	123	132	132	146	155,3	167,3	186,6	219,6	247,3	251	275,7	305,8

Elaborado: Revista Cámara de Comercio

- FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICAS Y GEOGRÁFICAS

Con el objeto de mantener su crecimiento y rentabilidad, una organización debe identificar el impacto de los cambios geográficos, demográficos, culturales y sociales pueden tener sobre sus productos, servicios, mercados y clientes. Muchas organizaciones se ven tambalear o amenazadas por las oportunidades o peligros que surgen de cambios en las variables antes mencionadas.

El sector hotelero se directamente afectado por esta variable ya que el crecimiento del porcentaje de turistas que visitan la ciudad de Trujillo año a año viene creciendo ya que se ha tomado con fuerza las festividades que en esta tierra se desarrollan como por ejemplo:

- Festival de la Marinera.
- Festival de la Primavera.
- Semana Santa en la Ciudad de Moche.
- Festival del Calzado en el Porvenir.

Otro de las características de crecimiento de esta ciudad es el la cantidad de centros comerciales, malls, supermercados. Hipermercados, tiendas por departamentos, franquicias, que han abierto sus tiendas en la ciudad de Trujillo, lo cual ha hecho de que

se cree gran cantidad de puestos de trabajo lo cual genera que se aumente el poder adquisitivo de los ciudadanos.

Este crecimiento hace más atractivo visitar la ciudad de Trujillo lo cual aumentaría el porcentaje de alquileres en el sector hotelero.

Las visitas en ciudad que suelen alquilar habitaciones en hoteles se dividen en:

- Turistas extranjeros.
- Turistas nacionales.
- Comerciantes nacionales.
- Ejecutivos.
- Parejas.
- Promociones escolares.

Actualmente Trujillo está viviendo un clima de inseguridad ya que el índice de asaltos, extorciones y aumento del pandillaje ha aumentado considerablemente; lo cual se tomaría como una amenaza para cualquier tipo de negocio en la ciudad.

Al hacer un análisis del aspecto social de nuestra región, se encontró que Trujillo es la provincia más poblada del Departamento de La Libertad, con un crecimiento regular, año a año, lo cual hace posible el constante crecimiento en lo que respecta a la captación de clientes para cualquier tipo de negocio, por tanto la ciudad es un ambiente propicio para el crecimiento de

un negocio de servicios. Este crecimiento también se ve reflejado no solo en la ciudad de Trujillo sino también en sus alrededores por tal motivo Hotel “San Camilo” estaría pensando más adelante aperturar sucursales.

- FUERZAS JURÍDICAS, GUBERNAMENTALES Y POLÍTICAS

Los gobiernos son reguladores, subsidiarios, patrones y clientes importantes de las empresas, a consecuencia los factores políticos, gubernamentales y jurídicos pueden representar oportunidades y amenazas claves para organizaciones empresariales. Para las empresas que basan su negocio en contrato o subsidios gubernamentales, las predicciones políticas pueden ser esenciales en una auditoría externa.

Los cambios de las leyes sobre patentes, cambios de aranceles, etc., pueden producir impactos significativos.

Un aspecto político muy importante, que influiría de manera directa al Hotel “San Camilo”, es el hecho que esta se encuentra inmersa en un Mercado de Libre Competencia, donde los precios son establecidos por la Ley de la Oferta y la Demanda, generándose una fuerte competencia entre las diversas Empresas que laboran en el mismo rubro Hotelero. Quien resulta más favorecido con esta política, es el consumidor, ya que tiene mayores alternativas para escoger la más conveniente, en lo que respecta a calidad, precio, del producto o servicio.

En el aspecto de la seguridad el gobierno regional como la municipalidad provincial de Trujillo están tomando las medidas correctivas (compra de unidades móviles, mayores contratos de personal de serenazgo, mayor cantidad de policías, instalaciones de cámaras de vigilancia) que tienden a combatir la delincuencia que se ha incrementado en la ciudad.

- FUERZAS TECNOLÓGICAS

El avance tecnológico, la información está teniendo un papel muy importante en las empresas que han asumido el reto de ser más competitivas.

Las innovaciones tecnológicas revolucionarias tales como la computación, las telecomunicaciones, fibras ópticas, las redes de satélites, Internet, etc., traen consecuencias significativas en las organizaciones.

Buen ejemplo de ello es la manera como el servicio de Internet permite a cualquier empresa colocar sus productos a nivel internacional compitiendo con cualquier empresa y haciendo posible con relativo bajo costo la globalización.

El avance en el campo de las comunicaciones ha permitido romper con las barreras de la distancia y la desinformación en el mundo, con la proliferación de teléfonos celulares, la casi total difusión del Internet y sus herramientas tales como el correo electrónico. Las

video conferencias y el uso de los sistemas de información que hoy están de moda.

La tecnología también ha permitido el desarrollo de nuevos equipos y materiales, lo cual está permitiendo ahorrar tiempo a las empresas y por lo tanto ahorrar dinero y por ende, ser más eficientes.

Con el avance de la tecnología, se puede decir que la presencia humana está siendo menos indispensable en las fábricas, ayunado esto, a reducir costos, mejorando la calidad y el control de los productos y servicios.

En lo que respecta al Hotel “San Camilo”, cabe decir que no existe actualmente un sistema de información para poder realizar la elaboración de documentos administrativos como boletas. No existe página Web, lo cual para un negocio del rubro en que se mueve es indispensable, para el conocimiento de la existencia del hotel y de los servicios que brinda. El hotel no cuenta con un servicio de WI-FI entre los servicios prestados en el alquiler de habitaciones.

- **FUERZAS ECOLOGICAS AMBIENTALES.**

Las operaciones que realiza la empresa HOTEL “SAN CAMILO” no tienen una incidencia directa en el medio ambiente, por lo tanto no genera ningún perjuicio o daño de tipo ecológico y ambiental. Las

actividades del hotel más bien se complementan con el turismo y la ecología por lo que la empresa Hotel “San Camilo” podría convertirse en un establecimiento que promueve el turismo ecológico.

#### **4.9.1 Análisis Competitivo Estructural:**

##### **4.9.1.1 Fuerzas Competitivas**

Consiste en el análisis de los competidores con el fin de identificar y evaluar las fortalezas, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos, metas y estrategias de las empresas rivales. La recolección y evaluación de información competitiva es esencial para realizar una auditoria externa efectiva.

##### **Participantes Nuevos:**

Los futuros competidores potenciales Hotel “San Camilo” tendrán la difícil tarea de derribar una de las grandes barreras impuestas, tanto por la empresa en estudio como por las demás empresas existentes, estas barreras son el prestigio y reconocimiento que se ha logrado con la experiencia ya ganada en todos los años de funcionamiento. Compitiendo en el mismo rubro. Por ser un sector que se mueve según la política de libre mercado encontramos otra barrera que los participantes nuevos encuentran es que, existe una tremenda competencia en precios. Por lo tanto, el esfuerzo de los

futuros competidores, deberá estar dirigido hacia la reducción de precios así como a la mejora del servicio a ofrecer.

En consecuencia, la empresa debe estar, a cada momento, alerta ante cualquier repentino ingreso ya que, siempre cuando ingresa un nuevo competidor en el mercado, lo hace con una estrategia de precios bajos e incluso servicios adicionales, para poder ganar participación en el mercado.

- HOSTAL “JR” UBICADO EN JR. UNION 324 URB. PALERMO.  
CALIFICACION : UNA ESTRELLA

**Amenaza de Sustitutos:**

La identificación de productos sustitutos es cuestión de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función que el producto brindado por una empresa en un sector correspondiente. Para el caso del presente estudio los productos sustitutos serian empresas que brinde el mismo servicio de alojamiento, entre estos tenemos Hostales, Hospedajes, casa de reposo. Etc.

- HOSTAL MOMENTOS, UBICADO EN LA CALLE EL TUNANTE  
136-144 URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: DOS ESTRELLAS
- HOSTAL LA MERCED, UBICADO EN LA AV. CESAR  
VALLEJO 465 URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: UNA ESTRELLA

- HOSTAL BARCELONA, UBICADO EN CALLE MARIANO MELGAR 204, URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: DOS ESTRELLAS
- HOSPEDAJE "KT", UBICADO EN LA CALLE MARIANO MELGAR 238 URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: UNA ESTRELLA
- HOSTAL DAVID, UBICADO EN AV. SINCHI ROCA 1140 URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: UNA ESTRELLA
- HOSTAL LOS REYES, UBICADO EN CALLE SINCHI ROCA 1240 URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: DOS ESTRELLAS
- HOSTAL LA ALAMEDA, UBICADO EN JR. UNION 373 URB. PALERMO.  
CALIFICACIÓN: UNA ESTRELLA

## **Poder Negociador de los Proveedores**

Los proveedores pueden ejercer poder negociador sobre los que participan en este sector, amenazando con elevar los precios de los productos que intervienen directamente en el momento de brindar el servicio.

En el caso del Hotel los principales proveedores serían las empresas de servicios públicos luz agua esto es una amenaza ya que no se puede aplicar la política de la oferta y la demanda solo se debe aceptar el monto que ellos pongan como tarifa.

- **LA TIENDAZA** (UBICADO EN LA AV. VALLEJO CUADRA 320 COSTADO DEL EX CINE SAGITARIO) : JABON, PAPEL HIGIENICO, GEL LIQUIDO, AMBIENTADORES. DESINFECTANTES, DETERGENTES, ACIDO MURIATICO, ESCOBAS, RECOGEDORES
- **COPY VENTAS** (JR. BOLIVAR 794) : PAPEL BOND, LAPICEROS, CORRECTORES, RESALTADORES, BORRADORES, LÁPIZ, PERFORADOR, ENGRAPADOR, FOLDERS, ETC.
- **TIENDAS LA BARATURA** (AV. ESPAÑA ZONA FRANCA) : TOALLAS, CORTINAS, SABANAS, EDREDONES, ALMOHADAS.

### **Rivalidad Entre Los Actuales Participantes:**

La pugna entre los competidores existentes con el fin de mejorar su posición en el mercado, crea una rivalidad entre las empresas involucradas dentro de un mismo rubro. Cuando la competencia es desleal, como consecuencia, el cliente tiene desconfianza al momento de la compra de un producto.

La calidad del producto, el precio del mismo y la atención, son los factores más importantes a ser considerados por los clientes al momento de hacer la compra. No obstante, existen ciertos competidores que presentan servicios no confiables con el fin de aminorar precios y por ende elevar la captación de más clientes, pero esto puede ser tomado como una arma de doble filo ya que el ciudadano común en Trujillo busca también a calidad en el servicio.

A continuación, se muestra a los más fuertes competidores además a los más cercanos que tiene El Hotel "San Camilo":

- HOTEL BELEN, UBICADO EN CALLE SANTOS CHOCANO  
573 URB. PALERMO  
CALIFICACION : DOS ESTRELLAS
- HOTEL UNION, UBICADO EN JR. UNION 122 URB.  
PALERMO  
CALIFICACION : DOS ESTRELLAS

- HOTEL GRAND, UBICADO EN PASAJE VICTORHERNANDEZ  
188 URB. PALERMO.  
CALIFICACION : DOS ESTRELLAS

#### **4.9.2. La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)**

Un paso resumido para realizar un análisis externo de la administración estratégica consiste en constituir o elaborar una matriz EFE. Este es un instrumento que sirve para formular algunas estrategias de acción, resume y evalúa las oportunidades y amenazas más importantes de la empresa dentro de su entorno global externo. Al elaborar una matriz EFE es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. La matriz EFE al igual que la EFI se desarrolla siguiendo cinco pasos:

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La matriz EFE al igual que la EFI se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas.

Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una

respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Calificación de los factores:

**CUADRO Nº IV 08**

**CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES:**

PUNTAJE DE CALIFICACION	
4	Respuesta Superior
3	Respuesta Por Arriba de la Media
2	Respuesta Media
1	Respuesta Inferior

**CUADRO N° IV 09**

**MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

<b>Factores Críticos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Aumento del % de turistas en Trujillo	0.18	4	0.72
Crecimiento comercial de Trujillo	0.07	3	0.21
Competencia con baja calidad de servicios	0.09	2	0.18
Nuevas políticas de seguridad ciudadana	0.07	3	0.21
Aumento de centros de Capacitación	0.06	4	0.24
Aumento del PBI	0.07	3	0.21
<b>Amenazas</b>			
Crecimiento de la Competencia	0.1	4	0.4
Barreras débiles para los nuevos competidores	0.07	3	0.21
Preferencia Costo vs Calidad	0.09	3	0.27
Tasas de interés muy elevadas	0.05	2	0.1
Competencia desleal de otras empresas	0.07	3	0.21
Reputación de Trujillo	0.08	3	0,24
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.96</b>

Elaboración: El Autor.

#### 4.9.3. Evaluación de la matriz EFE:

La matriz de factores internos tuvo como promedio 2.96.19, al evaluar este resultado se puede mencionar que El Hotel “San Camilo” posee oportunidades que repercuten positivamente más que las amenazas que restan en el normal funcionamiento del Hotel, lo cual será beneficioso para poder alcanzar los objetivos organizacionales, así como también para establecer las futuras estrategias.

#### 4.10 Alineación entre ventas, posicionamiento y estrategias para el Hotel

##### San Camilo.

SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA	SITUACIÓN ESPERADA
<b>NIVEL DE VENTAS</b>	<b>ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO</b>	<b>NIVEL DE VENTAS</b>
El nivel de ventas obtenido en el año 2013 fue de S/81.600 nuevos soles. Ver cuadro N° IV 04	Inversión de Infraestructura Inversión Publicidad	El nivel de ventas proyectado para el año 2015 después de realizar las estrategias intensivas será de S/. 110,785. Ver cuadro N° V17
<b>NIVEL DE POSICIONAMIENTO</b>	<b>ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTO</b>	<b>NIVEL DE POSICIONAMIENTO</b>
El nivel de posicionamiento del Hotel San Camilo en cuanto a localización obtiene en puntuación 2 mientras que en comodidad 3 es de 2.86 lo cual indica que el nivel de posicionamiento es muy bajo ya que no llega al nivel promedio que es 4	Desarrollo de Nuevas Alternativa de Producto.	El nivel de posicionamiento proyectado para el año 2015 en el Hotel San Camilo en cuanto a precio obtiene en puntuación de 5 así como en comodidad por tanto el nivel de posicionamiento sobrepasa al nivel promedio que es 4 esto debido a la aplicación de estrategias intensivas como Desarrollo de producto y Desarrollo de mercado

Elaboración: El Autor.

Fuente : Elaboración aplicada a los clientes.

El presente cuadro muestra en resumen la situación actual del Hotel “San Camilo” en términos de posicionamiento y ventas actuales, así mismo las estrategias de crecimiento intensivo, que va a utilizar el hotel y que van a permitir alcanzar un nivel de posicionamiento y ventas esperado, superior al de la situación actual.

Así mismo el cuadro ilustra el alineamiento que hay entre el posicionamiento y ventas (situación actual), las estrategias de crecimiento intensivo que va a utilizar el hotel y el posicionamiento y las ventas (situación futura), que se espera logre el hotel “San Camilo” luego de la aplicación de las estrategias señaladas.

**CAPITULO V**

**PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS**

**DE CRECIMIENTO INTENSIVO**

## 5.1. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS CRECIMIENTO INTENSIVO

Igor Ansoff (1976) permite conocer cuál es la situación actual de un determinado negocio. Entrando en materia, la matriz que presentamos sirve de guía para cuando una empresa decide que es momento de crecer corporativamente y/o a nivel de producto y no tiene muy claro cuál es la dirección a seguir. Echando un vistazo rápido a la ilustración podemos ver que existen dos ejes principales, el producto y el mercado (lugar donde se vende el producto). A la vez, se dividen entre existentes (o actuales) y nuevos (o por explotar).



**Penetración de mercado:** esta alternativa se refiere a ganar cuota de mercado en el que estamos compitiendo actualmente. Consiste en no modificar las características del producto, es decir, con el mismo producto, esforzarse a través de la fuerza de ventas y de la publicidad para lograr una mayor cifra de ventas y como dice el título, penetrar en el mercado de un modo directo y efectivo.

**Desarrollo de producto:** cuando hacemos frente a un desarrollo del producto nos referimos a modificar o adaptar nuestra proposición para que el cliente potencial reconsidere su posición respecto a él. En otras palabras, queremos crecer en el mismo mercado en el que estamos, pero quizás lo estamos haciendo con un producto mal desarrollado, adaptado, anticuado, con prestaciones que no se corresponden a las que el cliente pide, etc.

**Desarrollo de mercado:** la tercera opción contemplada por Ansoff consistía en coger nuestro producto y llevarlo a otros mercados diferentes a los que se están explotando. Estos mercados pueden ser internacionales, segmentos de mercados o de usos del producto. Un ejemplo puede ser el PC, que se ha ido desarrollando en la mayoría de países, han segmentado a todas las edades y también se les ha dotado de diferentes usos como ocio, trabajo, comunicación...

**Diversificación:** en el último apartado, debemos considerar un nuevo producto y un nuevo mercado. A mi parecer, me resulta la opción más rompedora con la rutina que la empresa lleva, ya que puede diversificar hacia algo relacionado con su ámbito o no tener nada en común e intentar reinventar la compañía hacia otros mercados.

En el presente trabajo el autor propone una estrategia de crecimiento intensivo que servirá para alcanzar los objetivos organizacionales del Hotel "San Camilo". Dentro de estas estrategias utilizaremos solo dos que serían las indicadas para poder brindar un soporte sólido, aprovechando

las fortalezas y oportunidades para así hacer frente a las debilidades y amenazas que presenta Hotel "San Camilo". Estas estrategias son:

- Estrategias de Penetración de Mercado:
  - Inversión de Infraestructura.
  - Inversión Publicidad.
- Estrategias de Desarrollo del Producto:
  - Desarrollo de Nuevas Alternativa de Producto.
  - Añadir Valor Agregado al Servicio.

## **5.2. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA**

### **5.2.1. Planes de Acción:**

En esta etapa del presente estudio se ve la mejor forma para la implementación de las estrategias escogidas por el autor, proceso para el cual, se ha considerado elaborar planes de acción, los cuales, vienen a estar dados por los resultados detallados de lo que el Hotel "San Camilo" quiere llegar a obtener en un plazo máximo de un dos años.

A continuación, son presentados los recursos que los planes de acción emplean:

- Área de resultado crítico.
- Análisis del problema crítico.

- Indicadores críticos de rendimiento.
- Objetivos a corto plazo.
- Políticas.
- Plan de acción.

#### **A. PLAN DE ACCION Nº 01**

##### a. Área de resultado crítico:

- Infraestructura.

##### b. Análisis del Problema Critico

Problema Percibido: Demanda Insatisfecha y ambiente físico de comercialización muy tradicional.

Datos de Información:

- Encuesta (resultados).
- Crecimiento de hoteles temáticos.
- Información de Buzón de Sugerencias.
- Incidentes ingresados en el libro de reclamaciones.

Causas Probables:

- Pocas remodelaciones.
- Falta de Inversión de Capital.

#### Resultados Requeridos:

- Modernizar la infraestructura tradicional del hotel dándole un ambiente más moderno implementando el servicio de habitaciones temáticas para atender la nueva tendencia de necesidades de los clientes.
- Aumento de los ingresos en un 20% anualmente.
- Obtener una imagen de servicio diferenciado.

#### Conclusión:

- Se debe contar con un capital de inversión, remodelar la infraestructura en cuanto a nuestra lavandería con la infraestructura más moderna y sostenible. De esta forma, garantizamos directamente en nuestro negocio los controles de calidad para que disfrute del merecido descanso en sábanas limpias, agradables y suaves.
- Realizar diseños de las nuevas habitaciones.

#### c. Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Relación Beneficio/Costo.
- Rentabilidad de la Inversión.
- Satisfacción de clientes.

d. Objetivos a Corto Plazo:

- Remodelación del espacio físico del Hotel.
- Aumentar el número de clientes que consuman nuestro servicio, llegando a alcanzar un 15%.

e. Política:

- Elaborar cronograma de financiamiento del capital.

f. Plan de Acción:

### CUADRO Nº V 01

#### PLANES DE ACCION ESTRATEGIA 1

TAREAS O ACCIONES A SER DESARROLLADAS	RESPONSABLES	INVERSION	MECANISMO DE RETROALIMENTACION
Elaborar un Proyecto de Inversión	Consultoría	6600	Informe del Proyecto
Realizar Actividades Internas para ver Utilidades	Gerencia y Administración		Informe de Utilidades
Realizar Préstamos Bancarios	Gerencia		Evaluación de Tasas de Interés
Realizar la remodelación de la lavandería	Contratista	60000	Supervisión y Control

Elaboración: El Autor

Viendo la realidad actual del personal del Hotel "San Camilo" se decidió que se necesitaba durante el primer año solo la contratación de un cuartelero que hacía funciones de botones en el primer trimestre y aumentar una persona más al término del primer año debido al crecimiento de la demanda por la instalación de las estrategias de crecimiento intensivo establecida por el autor.

## **B. PLAN DE ACCION Nº 2**

a) Área de resultado crítico:

- Publicidad.

b) Análisis del problema Crítico:

Problema Percibido: No posee ningún tipo de publicidad solo mantiene contacto con los clientes vía oral.

Datos de información:

- Encuestas.
- Demanda con nuevas expectativas de los servicios de hotelería.
- Datos históricos de otras empresas que han implementado publicidad.

- Inexistencias de antecedente alguno, acerca de la implementación de publicidad en El Hotel “San Camilo”.

Causas Probables:

- Conformismo de la Empresa.
- Inexperiencia, por parte de la nueva gerencia y administración.

Resultados requeridos:

- Incrementar el número de clientes que consuman nuestro servicio.
- Incrementar los ingresos económicos.

c) Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Relación Beneficio/costo.
- Crecimiento de la Demanda.
- Nivel de posicionamiento del hotel.

d) Objetivos a Corto Plazo:

- Incrementar el porcentaje de Utilidad de la Empresa por la venta de sus nuevos servicios.

- Aumentar hasta en un 15% la demanda actual año tras año de clientes esto debido a la publicitación de nuestros servicios.

Política:

- El tipo de publicidad a usar será la página web, ya que tiene mucha aceptación por parte de nuestro público objetivo.
  - Elaborar un plan de Publicidad el cual la Empresa usará.
- Evaluar la implementación del sistema publicitario escogido para El Hotel.

i. Plan de acción:

## CUADRO Nº V 02

### PLAN DE ACCION ESTRATEGIA 2

TAREAS O ACCIONES A SER DESARROLLADAS	RESPONSABLE	INVERSIÓN	MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN
Elegir la forma de Publicidad	Gerencia		Reuniones
Realizar Contratos con Elaborador de Páginas de internet	Gerencia	2000	Informe de Precios y Clases de Publicidad
Mantenimiento y actualización de Páginas Publicitarias en internet	Gerencia y Administración	1000	Informe sobre la implementación y el desarrollo del Plan Publicitario
Evaluar Los Planes Publicitarios	Gerencia y Administración		Informe de Resultados

Elaboración: Propia

Como política la gerencia conjuntamente con la administración y el autor decidieron realizar como publicidad la elaboración de una Pagina Web y una red social como puede ser Facebook, esto permitirá estar conectado con nuestros clientes permanentes así como poder mantener comunicación y ofertar nuestros servicio a clientes potenciales. Por lo tanto el cuadro de inversión de publicidad está contemplado únicamente el ing. de informática elaborará tanto la página como el Facebook así como un pago semestral para el mantenimiento de esta página.

**CUADRO N° V 03**  
**INVERSION ANUAL EN PUBLICIDAD**

DETALLE	AÑOS					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión Publicidad	3000	1000	1000	1000	1000	1000

Elaboración: Propia

**C. PLAN DE ACCIÓN N° 03**

a) Área de resultado crítico:

- Habitaciones Temáticas

b) Análisis del Problema Crítico:

Problema Percibido: El Hotel "San Camilo" posee solo dos tipos de servicios dentro de sus habitaciones siendo la única diferencia la cama y el Televisor, la actual tendencia de las necesidades de los clientes es tener diversificación entre

habitaciones la cual permite que estos puedan tener mayor diversidad para poder elegir.

Datos de información:

- Encuestas.
- Variedad creciente del tipo de cliente que prefiere mayor diversificación entre habitaciones.
- Datos históricos de otras empresas que han renovado su carta de diversificación de habitaciones.

Causas Probables:

- Conformismo de la Empresa.
- Inexperiencia, por parte de la nueva gerencia y administración.
- Temor a la inversión.

Resultados requeridos:

- Estar a la vanguardia de los hoteles Modernos.
- Tener 6 Habitaciones temáticas diferenciadas.

c) Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Relación Beneficio/costo.
- Aumento de la demanda.

- Nivel de satisfacción de clientes.
- Rentabilidad de la Inversión.

d) Objetivos a Corto Plazo:

- Aumento de la Utilidad anual de la Empresa por la venta de sus nuevos servicios.
- Aumento de la demanda del Hotel.

e) Política:

- Elegir las temáticas de las nuevas habitaciones.
- Brindar nuevos servicios por habitación.
- Evaluar la aceptación en los clientes, sobre la implementación de los nuevos servicios.

f) Pan de Acción:

**CUADRO Nº V 04**  
**PLANES DE ACCION ESTRATEGIA 3**

<b>TAREAS O ACCIONES A SER DESARROLLADAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN</b>
Elaboración de los temas de las habitaciones	Consultora Diseño arquitectónica		Brouchure
Elección de los temas de un abanico de posibilidades	Gerencia y Administración		Reuniones y Recolección de datos
Implementar su elaboración	Constructora	150000	Evolución de la construcción
Evaluación de la Estrategias.	Gerencia y Administración		Informe de Resultados

Elaboración: Propia

Como política la gerencia conjuntamente con la administración y los autores decidieron separar 6 habitaciones para diseñar el servicio de Suites Temáticas. Por lo tanto el cuadro de inversión para este ítem es como se muestra en el cuadro siguiente:

**CUADRO Nº V 05**  
**INVERSION GENERADA PARA LA AMBIENTACION DE LAS**  
**HABITACIONES TEMATICAS DEL HOTEL “SAN CAMILO”**

DETALLE	AÑOS
Inversión por diseño	150000

Elaboración: Propia

**D. PLAN DE ACCIÓN Nº 04**

a) Área de resultado crítico:

- Elaborar un cronograma de capacitación y participación activa en el calendario de actividades de Trujillo.

b) Análisis del Problema

Problema Percibido: El Hotel “San Camilo” no cuenta con un programa de capacitación para los empleados que intervienen directamente con la elaboración y entrega de los servicios, así como también el Hotel no participa de forma directa o indirectamente en las actividades del calendario de eventos de Trujillo.

Datos de información:

- Cursos de atención personalizada de los empleados.
- Bibliografía existente.
- Inscripción y participación de la Cámara de comercio Mincetur.

#### Causas Probables:

- Conformismo de la Empresa.
- Decidía y poca experiencia de la nueva de gerencia.
- Poca importancia a los innumerables eventos del calendario de actividades de las festividades de Trujillo.

#### Resultados requeridos:

- Incrementar el la participación del –Hotel en las actividades y festividades en Trujillo.
- Mejorar el nivel de liderazgo del personal internamente y externamente.
- Llevar el nombre del Hotel “San Camilo” a todos los Trujillanos.

#### Conclusión:

- El desarrollo de las capacidades intelectuales y de actitud de nuestros empleados les permitirá mejorar su nivel de liderazgo, rendimiento, actitud y desarrollo y si el Hotel Participa en las actividades dentro el del calendario de Trujillo como La Marinera, Carnavales, Luaos, fiestas patrias, Primavera, Ferias Gastronómicas permitirá tener una relación directa entre actividades y el Hotel.

c) Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Mayor y mejor control del desempeño del personal de la empresa.
- Mayor participación del Hotel dentro de los eventos del calendario de festividades de Trujillo. Ayudará a acrecentar el prestigio del Hotel.
- Aumento de las utilidades del Hotel.

d) Objetivos a Corto Plazo:

- Obtener personal más capacitado en lo referente atención al cliente.
- Aumento del 15% de los clientes actuales.

e) Política:

- El personal deberá ser capacitado constantemente según sea su función.
- La gerencia y administración deberán estar involucrados con conocimientos en todas las áreas de la empresa.
- Se evaluará el comportamiento de los trabajadores según las capacitaciones obtenidas.
- Se medirá el incremento porcentual de los servicios vendidos

f) Plan de Acción:

**CUADRO N° V 06**

**PLAN DE ACCION ESTRATEGIA 4**

<b>TAREAS O ACCIONES A SER DESARROLLADAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INVERSION</b>	<b>MECANISMO DE RETROALIMENTACION</b>
Identificar las razones para hacer la capacitación	Gerencia y Administración	0	Informe de diagnóstico interno
Determinar los objetivos de la capacitación	Gerencia y Administración	0	Informe de los objetivos a ser cumplidos
Inscripción del Hotel en la Revista de Mincetur	Mincetur	4500	Anuncio en Revista
Llevar a cabo la capacitación	Instituto Particular Local	3000	Reuniones con los involucrados
Evaluar al personal capacitado	Gerencia y Administración	0	Informe de Resultados obtenido de las evaluaciones

Elaboración: El Autor

En este punto el autor en forma conjunta con la gerencia y administración, acordaron tomar como política, realizar un plan de capacitación general, para todo el personal en todas las aéreas de la empresa; además de inscribirnos a la revista de Mincetur donde no permitirá participar en todos los eventos del calendario de festividades de Trujillo.

Después de haber realizado todos nuestros planes de acción de las estrategias propuestas por los autores y obtener el costo que se incurre como inversión al instalarlas, se procederá a reunir las para poder así conocer la inversión total.

**CUADRO N° V 07**

**RESUMEN DE LA INVERSION POR LA IMPLEMENTACION DE LAS  
ESTRATEGIAS EN EL AÑO 2014**

<b>Nº</b>	<b>ESTRATEGIA SEGUIDA POR EL PLAN DE ACCION</b>	<b>OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>SUMATORIA DE COSTOS TOTALES (POR CADA PLAN DE ACCION)</b>
<b>1</b>	Inversión de Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el espacio físico de la Empresa y contratar nuevo personal en un lapso no mayor de 6 meses</li> </ul>	66600
<b>2</b>	Inversión Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar hasta en un 15% anual la cantidad de clientes que solicitan nuestro servicio.</li> </ul>	3000
<b>3</b>	Desarrollo de Nuevas Alternativa de Producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener mayor diversificación de habitaciones a escoger</li> </ul>	150000
<b>4</b>	Añadir Valor Agregado al Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener personal más capacitado en lo referente atención al cliente, así como incrementar el reconocimiento de la población trujillana ante el Hotel.</li> </ul>	7500
<b>TOTAL DE SUMATORIAS</b>			<b>227100</b>

Elaboración: El Autor.

### **5.3. EVALUACIÓN, PROYECCIÓN Y PERSPECTIVAS PARA EL HOTEL “SAN CAMILO” AL MEDIANO PLAZO IMPLEMENTANDO LAS ESTRATEGIAS ESTABLECIDAS.**

#### **5.3.1. INVERSIONES:**

Las inversiones son todos los gastos que se efectúa en una unidad de tiempo en la adquisición de determinados recursos para la implementación o aumento en producción de una unidad Productiva, el mismo que en el transcurso del tiempo va a tener flujos de beneficios.

Para la valorización de las inversiones se consideran precios del mercado y los que están en unidad monetaria extranjera (dólar americano) se tomó como referencia el actual, siendo este tipo de cambio para todo el estudio S/ 2.80.

#### **➤ COMPOSICIÓN DE LA INVERSIÓN:**

Para este parte, se tomó como referencia bibliográfica a BassinSapag, Chain (2009) en su obra “Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos”, el cual, en su capítulo sobre la inversión la representa con el siguiente esquema.

Esquema de la Inversión:

Costa de dos tipos:

- Inversión Fija: En este proyecto el autor considera:
  - Construcción. Como se revisó en el ítem anterior el valor de la inversión en lo que respecta a la remodelación de la Fachada e

interiores, esto servirá para aumentar la capacidad instalada, además la ambientación de 6 habitaciones en otras temáticas siendo esta la inversión más grande y se da como sigue:

#### **CUADRO N° V 08**

#### **INVERSIÓN DE REMODELACIÓN Y AMPLIACIÓN**

CONCEPTO	S/.
Elaboración del Proyecto	6600
Remodelación y ambientación del Proyecto	210000
<b>TOTAL</b>	<b>216600</b>

Fuente: Constructora Ivisa

Elaboración: El Autor.

- Equipos y Mobiliario: en este rubro la inversión está referido a todo desembolso de dinero realizado por la adquisición de equipos, artefactos, para la producción de los alimentos, así como también de mobiliario del Hotel y esto sirva para poder brindar una mayor satisfacción a la necesidades del cliente; así como también ofrecerle un mayor valor agregado, como sería un lugar cómodo y amplio.

**CUADRO Nº V 09**  
**INVERSIÓN DE MOBILIARIO**

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Muebles	8	3500	28000
Camas	6	4000	24000
Televisores	8	3250	26000
Aire Acondicionado	8	1500	12000
<b>TOTAL</b>			<b>90000</b>

Elaboración: El Autor

- Capital de Trabajo: Es el conjunto de recursos reales y financieros que forma parte del proyecto, que son utilizados como activos corrientes para la operación normal de una empresa durante un ciclo productivo, muchas veces estos ciclos son determinados por el productor otras veces por el productos. Para el presente proyecto se tomó como ciclo productivo 3 MESES que sería el tiempo en el que ya se vería resultado y como está planificado a corto plazo es el tiempo ideal de la implementación de las estrategias escogidas.

El capital de trabajo se calculó mensual para luego multiplicarlo por tres meses (ciclo productivo), el dato se calculó en el capítulo anterior cuando se estudiaba la situación actual de la Empresa.

A este resultado se multiplica por tres por ser el ciclo productivo y nos da como resultado el capital de trabajo total.

Capital de Trabajo Total = (Capital Trabajo Mensual)x(Ciclo Productivo)

Capital de Trabajo Total = 5590 x 3

**Capital de Trabajo Total = 16770**

#### CUADRO Nº V 10

#### RESUMEN DE COSTOS, GASTOS E INGRESOS MENSUALES

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>5590</b>
<b>Costos Directos</b>	
Mano de Obra Directa	2550
<b>Costos Indirectos</b>	
Servicios	650
Mano de Obra Indirecta	500
Materiales Indirectos	140
Mantenimiento Equipos	500
Materiales	50
Personal Administrativo	1200

Elaboración: El Autor.

Se establecerá un incremento del sueldo del recurso humano en un 25% a partir del segundo año además de la contratación de un segundo botones para la mejor atención de los clientes, con un sueldo ya aumentado en el 25%.

Y con el aumento de las 6 habitaciones más de ha considerado un aumento del 25% en los materiales indirectos y en la mano de obra indirecta, al comenzar el primer año de funcionamiento.

El sueldo del administrador subiría a S/. 1500 nuevos soles, a partir del segundo año.

#### **5.4. EVALUACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS**

En esta etapa del trabajo calcularemos el total de ingresos promedio que el Hotel “San Camilo” tiene en este periodo antes del establecimiento de las estrategias de crecimiento intensivo formuladas anteriormente.

El objetivo principal que persigue esta parte del presente trabajo, es calcular todo los ítems correspondientes a los ingresos que resultan debido a la venta de servicios de habitaciones; así como también todos los egresos resultantes de la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo y todos los egresos del normal funcionamiento del Hotel “San Camilo”, el resultado será medido en un periodo a mediano plazo (5 años), lo cual nos permitirá determinar si es viable económicamente la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo.

Se tomó como horizonte un periodo de 5 años debido a que el monto de la inversión realizada en la implementación de la estrategia de penetración, inversión en la infraestructura para la diversificación del producto es un monto considerable y que en su mayoría es producido en construcción, remodelaciones e implementación del Hotel “San Camilo”.

- Presupuesto De Ingresos

En este ítem se tomó el resultado lo que se consiguió en el estudio de mercado, además de los datos obtenidos de la base histórica del Hotel así como su demanda histórica durante el último año de producción.

Para el cálculo de los ingresos totales del restaurante, solo se ha tomado en cuenta el servicio de hospedaje y como resultado el promedio de último año en curso en sus servicios de habitaciones simples y dobles.

### **CUADRO Nº V 11**

#### **COSTO ACTUAL DE HABITACIONES**

<b>HABITACIONES</b>	<b>COSTO</b>
SIMPLES	30
DOBLES	40

ELABORACION: El Autor

**CUADRO N° V 12**  
**ALQUILERES PROMEDIO MENSUALES 2013**

<b>HABITACIONES</b>	<b>Prom. Mensual</b>
SIMPLES	142
DOBLES	35

Elaboración: El Autor

Habiendo calculado el ingreso mensual de las ventas tanto de los de las habitaciones simples como de las dobles, sacamos como promedio de los ingresos mensuales para este año:

Utilizaremos la fórmula de promedio simple:

$$P = \frac{\sum X}{n}$$

n: cantidad de meses (12meses)

X: Ingreso Mensual

Simples:

Tenemos como promedio de alquileres 180 alquileres mensuales a un precio de 30 soles dando como resultado un ingreso total de habitaciones simples S/. 5400.

Dobles:

Aplicando la misma fórmula para las habitaciones dobles se tiene un resultado de S/. 1400.

Teniendo como promedio mensual de ingresos:

Promedio (hab. Simples) + Promedio (hab. Dobles)= promedio mensual

$$S/. 5400 + S/. 1400 = S/. 6800$$

Cabe resaltar que los precios del cuadro anterior, no han sufrido ninguna variación desde hace más de 5 años y estos fueron establecidos según la oferta del mercado de esa época y porque se ha mantenido el costo de vida y la economía del país está estable.

Se tomó en cuenta el dato del último mes y se multiplico por los doce meses del año para así obtener los costos, gastos e ingresos anuales.

Habiendo calculado el monto total mensual que se desembolsa con el normal funcionamiento del hotel (S/. 5590.00) calculado anteriormente, se multiplica por 12 meses que tiene el año para así calcular el desembolso anual de dinero para su funcionamiento, dato que se calculó por lo antes expuesto.

Costo de Producción Anual = Costo de Producción Mensual X 12 meses

Costo de Producción Anual = S/. 5590.00 X 12 meses

Costo de Producción Anual = S/. 67080.00 por año

### CUADRO Nº V 13

#### COSTO DE PRODUCCIÓN ANUAL

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>Costos Directos</b>	
Mano de Obra Directa	2550
<b>Costos Indirectos</b>	
Servicios	650
Mano de Obra Indirecta	500
Materiales Indirectos	140
Mantenimiento Equipos	500
Materiales	50
Personal Administrativo	1200
<b>Total</b>	<b>5590</b>

Elaboración: El Autor

El cuadro anterior nos servirá para poder calcular la utilidad anual resultante del Hotel, en su normal funcionamiento, esta utilidad se muestra en el siguiente cuadro.

**CUADRO N° V 14**

**CUADRO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2013**

<b>DETALLE</b>	<b>MENSUAL S/.</b>	<b>ANUAL S/</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>6800</b>	<b>81600</b>
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>4340</b>	<b>52080</b>
<b>Costos Directos</b>		
Mano de Obra Directa	2550	30600
<b>Costos Indirectos</b>		
Servicios	650	7800
Mano de Obra Indirecta	500	6000
Materiales Indirectos	140	1680
Mantenimiento Equipos	500	6000
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2460</b>	<b>29520</b>
<b>Gastos Administrativos</b>		
Materiales	50	600
Personal Administrativo	1200	14400
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1210</b>	<b>14520</b>

Fuente: El Autor

El cuadro anterior nos muestra como resultado una utilidad anual de S/. 14520.00 nuevos soles, cifra que resulta del normal proceso de la actividad económica del Hotel "San Camilo".

## **5.5. EVALUACIÓN ECONÓMICA**

En esta etapa del estudio se medirá la rentabilidad del proyecto de instalar estrategias de crecimiento intensivo en el hotel, esto haciendo uso de las principales técnicas de medición conocidas.

Esta evaluación comparará los beneficios proyectados asociados a la inversión con su correspondiente flujo de desembolsos que generara la implementación y puesta en marcha de las estrategias propuestas por los autores.

### **5.5.1. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.**

Teniendo ya la totalidad de los datos de ingresos y egresos tan solo nos quedaría juntar todos esta información obtenido anteriormente y elaborar un ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS proyectado, en un periodo a mediano plazo (CINCO AÑOS), con lo cual nos permitirá conocer, si se encuentra utilidad en el futuro con la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo tanto de penetración como de producto planteadas por los autores en el Hotel “San Camilo” lo cual indicaría un resultado positivo, en sus dos variables tanto en las ventas; así como también en el posicionamiento de la demanda.

Como primer paso se proyectará la demanda esperada por la implementación de las estrategias en el Hotel, en el proyecto se tomó como un crecimiento del 15 % de acuerdo al mercado. Este dato se tomó según el índice de crecimiento de turistas que llegaron a Trujillo anual, se han incrementado en 23% de turistas en este último año.

El crecimiento de la demanda se muestra en el cuadro siguiente:

### CUADRO Nº V 15

#### PROYECCION DE LA DEMANDA

DETALLE	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Habitaciones Simples	1468	1688	1941	2233	2568
Habitaciones Dobles	245	282	324	373	429
Habitaciones Temáticas	360	414	476	548	630

Elaboración: El Autor

Utilizando el cuadro anterior se puede calcular los ingresos anuales proyectados por la venta de los productos en los años subsiguientes.

Los ingresos proyectados se muestran en cuadro siguiente:

Con la implementación de las estrategias se tomó como precios de nuestros servicios como sigue:

**CADRO N° V 16****COSTO POR HABITACIONES DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN**

Costo de Habitación	
Simple	40
Doble	50
Temáticas	70

Elaboración: El Autor

**CUADRO N° V 17****INGRESOS PROYECTADOS**

DETALLE	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Habitaciones Simples	58720	67528	77657	89306	102702
Habitaciones Dobles	12250	14088	16201	18631	21425
Habitaciones Temáticas	37800	43470	49991	57489	66112
Total	110785	127102	145865	167444	192258

Elaboración: El Autor

**CUADRO Nº V 18**  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	46860	98185	112612	129202	148281	170221
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>						
<b>Costos Directos</b>						
Mano de Obra Directa	2550	3188	4126	4126	4126	4126
<b>Costos Indirectos</b>						
Servicios	650	650	650	650	650	650
Mano de Obra Indirecta	500	625	625	625	625	625
Materiales Indirectos	140	175	175	175	175	175
Mantenimiento Equipos	500	500	500	500	500	500
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>42520</b>	<b>93047</b>	<b>106536</b>	<b>123126</b>	<b>142205</b>	<b>164145</b>
<b>Gastos Administrativos</b>						
Materiales	50	50	50	50	50	50
Personal Administrativo	1200	1500	1500	1500	1500	1500
<b>Utilidad Neta</b>	<b>41270</b>	<b>91497</b>	<b>104986</b>	<b>121576</b>	<b>140655</b>	<b>162595</b>

Elaboración: Propia

### 5.5.2. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja es el estado de cuenta básico que se utiliza para determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión; proporcionando toda la información necesaria para la evaluación del proyecto, ya que muestra los ingresos y salidas de dinero durante su ejecución. El flujo de caja económico se genera a partir de datos de ingresos, egresos y además de los datos de la inversión mostrados en los capítulos anteriores.

### **5.5.3. Indicadores de Evaluación Económica:**

La evaluación económica y financiera es una técnica de medición del valor económico del proyecto en el horizonte del planeamiento, basándose en comparación y actualización de los beneficios y costos por su respectiva tasa de descuento.

En si la evaluación económica y financiera consiste en calcular indicadores de rentabilidad utilizando información del flujo de caja económico, los cuales, de distintas formas, nos darán un alcance de la magnitud de los beneficios o no beneficios que representa llevar a cabo la implementación de estas estrategias de penetración.

Este tipo de evaluación es vital importancia para conocer el valor del proyecto, para los accionistas que emiten la disponibilidad de recursos reales y financieros del proyecto.

Al igual que la evaluación financiera, su objetivo es de lucro de tipo empresarial y su propósito consiste en medir la eficiencia de la inversión involucrada de un proyecto.

Es decir, incluye tanto la eficiencia de los recursos propios (capital social) como de los recursos obtenidos de créditos o préstamos.

Se hablará de evaluación económica cuando:

Además de calcular la evaluación financiera, se considera que es conveniente preparar un análisis de rentabilidad no sólo del capital social, sino de la inversión total (capital social más préstamos).

Por lo tanto se ha considerado los siguientes indicadores de evaluación económica:

- Valor Actual Neto Económico (VANE).
- Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE).
- Relación Beneficio/Costo (B/C).
- Periodo de Recuperación.

**CUADRO Nº V 19**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		98185	112612	129202	148281	170221
Recp. Cap. De Trabajo						16770
Valor Residual						
<b>INVERSION</b>	<b>333870</b>	1000	1000	1000	1000	1000
Implementación de Estrategias	227100	1000	1000	1000	1000	1000
Equipos y Mobiliario	90000					
Capital de Trabajo	16770					
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>						
<b>Costos Directos</b>						
Mano de Obra Directa		3188	4126	4126	4126	4126
<b>Costos Indirectos</b>						
Servicios		650	650	650	650	650
Mano de Obra Indirecta		625	625	625	625	625
Materiales Indirectos		175	175	175	175	175
Mantenimiento Equipos		500	500	500	500	500
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>91047</b>	<b>104536</b>	<b>121126</b>	<b>140205</b>	<b>162145</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Materiales		50	50	50	50	50
Personal Administrativo		1500	1500	1500	1500	1500
Pago de Sunat		600	600	600	600	600
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-333870</b>	<b>88897</b>	<b>102386</b>	<b>118976</b>	<b>138055</b>	<b>159995</b>

ELABORACION: El Autor

## 5.6. COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL (COK)

Es la tasa de descuento que debe emplearse para actualizar los flujos de caja de un proyecto y que ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión ejecutada por renunciar a un uso alternativo de dicho recursos.

En el caso del presente proyecto se espera no ganar menos del 16 % anual que es el porcentaje promedio que las entidades bancarias brindan en las cuentas de ahorro.

## 5.7. VALOR ACTUAL NETO ECONOMICO (VANE)

Es un indicador económico importante para medir la eficiencia del proyecto a través de la actualización de los flujos netos durante un horizonte de evaluación, por su respectiva tasa de descuento. La fórmula para hallar en VANE es:

$$VANE = \sum_{n=0}^N \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Dónde:

VANE = Valor Actual Neto

$FNE_n$  = Flujo Neto Económico Periodo n

I = Costo de Capital o Tasa de Descuento

n = Periodo de Vida del Proyecto

El criterio para tomar decisiones de aceptación o rechazo del proyecto es el siguiente:

Si  $VANE > 0$  SE ACEPTA

Si  $VANE < 0$  SE RECHAZA

### CUADRO Nº V 20

#### VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO

PERIODO	Flujo Económico	Factor de Amortización	Flujo Actualizado
0	-333870	1	-333870
1	88897	0.892857	79372.32
2	102386	0.788721	80753.95
3	118976	0.71178	84684.77
4	138055	0.635518	87736.45
5	159995	0.567427	90785.46
VANE			89462.95

Elaboración: El Autor

El VANE resultante del proyecto es de \$ 89462.95 mostrando de esta forma que el proyecto es económicamente rentable.

## 5.8. TASA INTERNA DE RETORNO (TIRE)

Es un indicador calculado con la tasa de descuento para el cual los ingresos actualizados son iguales a los desembolsos actualizados es decir el VANE es igual a cero.

La TIRE representa la tasa de interés más alta que el inversionista podría pagar sin perder dinero.

La fórmula que se emplea es la siguiente:

$$0 = \sum_{n=0}^N \frac{FNE_n}{(1+TIRE)^n}$$

$FNE_n$  = Flujo Neto Económico Periodo n

I = Costo de Capital o Tasa de Descuento

n = Periodo de Vida del Proyecto

El criterio para tomar decisiones de aceptación o rechazo del proyecto es el siguiente:

Si  $TIRE > \text{COSTO DE CAPITAL}$  SE ACEPTA

Si  $TIRE < \text{COSTO DE CAPITAL}$  SE RECHAZA

**CUADRO Nº V 21**  
**CÁLCULO DE LA TIRE**

PERIODO	Flujo Económico	VANE AL 16%	VANE AL 20%	VANE AL 25%
0	-333870	-333870	-333870	-333870
1	88897	79372.3	74080.8	71117.6
2	102386	80753.9	71101.4	65527.1
3	118976	84684.7	68851.8	60915.7
4	138055	87736.4	66577.4	56547.3
5	159995	90785.4	64298.4	52427.1
VANE		89462.9	11039.9	-27335.2

Elaboración: El Autor

Interpolando:

20% ————— S/ 89462.9

X% ————— S/ 0.00

25% ————— S/ -27335.2

$$\frac{20 - X}{20 - 25} = \frac{89462.9 - 0}{89462.9 - (-27335.2)}$$

$$X = 23.8 \%$$

Por lo tanto interpolando el resultado del VANE = 89462.9 obtenido a la tasa 20 % y el VANE = -27335.2 obtenido con la tasa 25 % nos da como resultado una TIRE de 23.8 % con el cual obtenemos un VANE con VALOR cero y como esta tasa es mayor al costo de oportunidad de capital es un indicador de buena rentabilidad económica.

## 5.9. PERÍODO DE RECUPERACIÓN

Tiempo en el cual los beneficios generados actualizados, en forma acumulada permiten recuperar la inversión efectuada.

**CUADRO Nº V 22**

### **CÁLCULO DEL PERIODO DE RECUPERACIÓN**

PERIODO	Flujo Económico	Factor de Amortización	Flujo Actualizado	
0	-333870	1	-333870	-333870
1	88897	0.892857	79372.3	-254497.7
2	102386	0.788721	80754.0	-173743.7
3	118976	0.711178	84684.8	-89059.0
4	138055	0.635518	87736.4	-1322.5
5	159995	0.567427	90785.5	89463
VANE			89463.0	

Elaboración: El Autor

Periodo de Recuperación = 4 años (aproximado)

**CAPITULO VI**  
**DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES DE**  
**RESULTADOS**

## 6.1. DISCUSIÓN

Dentro de los aspectos más importantes a considerar en la discusión tenemos los siguientes:

- Debido al crecimiento del porcentaje de Turistas en la región de La Libertad y siendo este rubro una de las principales actividades económicas de esta Región, todos estos tipos de servicios han ido creciendo en su demanda, lo que conlleva a que exista cada vez un servicio más diferenciado para poder hacer frente a la gran oferta existente.
- Al ser mayor la demanda y en esta también mayor la de turistas extranjeros, se tiene que ofertar servicios que tengan una gran calidad de acuerdo a las exigencias actuales de este tipo de clientes.
- En Trujillo existen hoteles con una amplia y variada gama de servicios pero son pocos que ofrezcan el servicio de Suites Temáticas que es un servicio que es bastante requerido en otras ciudades metrópolis en otros Países.
- Tomando como resultados los obtenidos en la encuesta aplicada se puede determinar que existe una expectativa por que exista cada vez un mejor servicio en los brindados por los Hoteles, lo cual hace que estos inviertan en la diversificación de los servicios que ofrecen a sus clientes y también que puedan aplicar diversas estrategias actuando con eficacia y eficiencia para ir captando y fidelizando más clientes.

- Dentro de las estrategias que se deben aplicar en El Hotel “San Camilo”, tenemos las de crecimiento intensivo, que permiten un mayor desarrollo de los medios a su disposición, con la finalidad de captar más demanda, y que a la vez facilitará la diferenciación con respecto a la competencia principalmente en la calidad ofrecida.
- Es importante también la inversión en infraestructura, ya que se cuenta que data de muchos atrás sin ser modificada, siendo un aspecto muy valorado por nuestros clientes actuales, también se necesitaría optar con brindar otros servicios (diversificación) a los que se ya ofrece para captar nuevo tipos de clientes con nuevas necesidades y ofrecerlos a los que están en nuestra base de datos.
- Al ser un hotel la empresa esta debería estar más en contacto directo con los clientes, se podría aprovechar el avance de la tecnología de las redes sociales creando páginas que permitan ofrecer nuestros servicios y además nuestros clientes puedan brindar sus opiniones acerca del hotel y sus servicios brindados.
- El hotel no cuenta con una publicidad en los medios locales ni nacionales, lo que no permite que se crezca en la demanda, tampoco está inscrito dentro de la lista de hoteles potenciales de una entidad dedicada a al turismo.

## 6.2. CONCLUSIONES

- La implementación de estrategias de crecimiento intensivo que se aplicará en el Hotel “San Camilo” conllevará a mejorar el nivel de ventas porque se podrá ofrecer un servicio de mayor calidad y con un valor agregado importante nos permitirá incrementar el posicionamiento actual ya que cuenta con un baja posición en el mercado siendo esta de 2.86 situándose bajo el promedio, nos enfocaremos en lo que nuestros clientes actuales desean.
- El posicionamiento en cuanto a localización es muy bajo ya que obtiene 2 puntos mientras que en el factor comodidad solo se obtiene puntos siendo muy bajos con respecto al promedio y las ventas actual de la Empresa Hotel “San Camilo” no permiten que la empresa pueda hacer una buena competencia a otras que están dentro un mismo nivel de servicio ofrecido.
- El sector hotelero está en crecimiento actualmente ya que la afluencia de turistas nacionales y extranjeros está en un constante crecimiento según los datos obtenidos de la región y la cámara de comercio (30 % del año 2012 al 2013).
- Actualmente el posicionamiento del Hotel “San Camilo” ha disminuido debido a la poca diversificación de los servicios durante toda su existencia, además de la aparición de numerosos hoteles que ofrecen una más amplia y diversas ofertas es sus servicios que es de interés para los clientes lo que ha generado que las ventas disminuyan.

- Con la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo en este proyecto se tomó un 15% de aumento anual en los alquileres de las habitaciones ofrecidas actualmente además de un alquiler diario de las nuevas suites temáticas, este porcentaje está por debajo del porcentaje que nos presenta la Cámara de Comercio como crecimiento de la afluencia de turistas a la Región, lo cual disminuye el margen de error en los resultados.
- La proyección del nivel de posicionamiento que nos arrojó en muy bajo con respecto al mercado situándose bajo el promedio establecido con 2.86 además con la implementación de las estrategias propuestas en este proyecto se realizara una inversión que analizado los resultados financieros en una horizonte a mediano plazo (5 años) obtendremos un VANE de S/. 89462.9, una TIRE de 23.9% y un periodo de recuperación de la inversión de 4 años, estos indicadores nos permiten afirmar que la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo, especialmente de penetración y de productos son económicamente atractivas para el negocio .

### **6.3. RECOMENDACIONES**

1. Se debe de implementar un programa de aplicación de la estrategia de crecimiento intensivo en su forma de penetración y de producto en el Hotel “San Camilo”, con la finalidad que se pueda alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia, además se pueda ir controlando la forma como se implementa dichas estrategias.
2. Al término del periodo de evaluación se deberá tomar un nuevo estudio que permita desarrollar nuevas estrategias, reinvertiendo las utilidades.
3. Se debe analizar el establecimiento de alianzas con otras empresas que puedan ayudar al crecimiento del hotel como Agencias de turismo, agencias de taxis Etc.
4. Las estrategias de crecimiento intensivo a aplicarse deben de ser evaluadas de forma permanente, con la finalidad de que se puedan corregir los posibles sesgos que se presenten.

## **BIBLIOGRAFIA**

Camus Vidal, Juan Luis; Pretell Díaz, José Luis: en su tesis; “Formulación de estrategias para incrementar las ventas de mantenimiento y reparación en la empresa Automotors Import S.A.C. de la ciudad de Trujillo-2003”.

Etzel, & Walker & Stanton (2000). Fundamentos de Marketing. México, Ed. Mc Graw-Hill, 11ª edición.

Gordillo Andrade Elizabeth, tesis “Diseño de estrategias de marketing farmacéutico para mejorar el posicionamiento de “Farma Bolivar”.

Igor Ansoff (1976): la estrategia de la empresa  
Jean Jacques Lambin, “ Marketing Estratégico”

Lovelock & Huete (2004). Administración de Servicios. Estrategia de Marketing Operaciones y Recursos Humanos. México. Ed. Pegaso.

Ponce de León Mannucci, Luis Alejandro, Tinedo López, Pedro David.- en su tesis “Elaboración de un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas del servicio dorado de la empresa de transportes Línea s.a. a la ciudad de Chiclayo.”

Philip Kotler – Gary Armstrong « Fundamentos de Marketing »

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

Porter Michael E., Estrategia Competitiva, 1991, Cía Editorial Continental,  
México

Ricardo Romero

Richard L. Sandhusen

William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<https://es.wikipedia.org/wiki/>

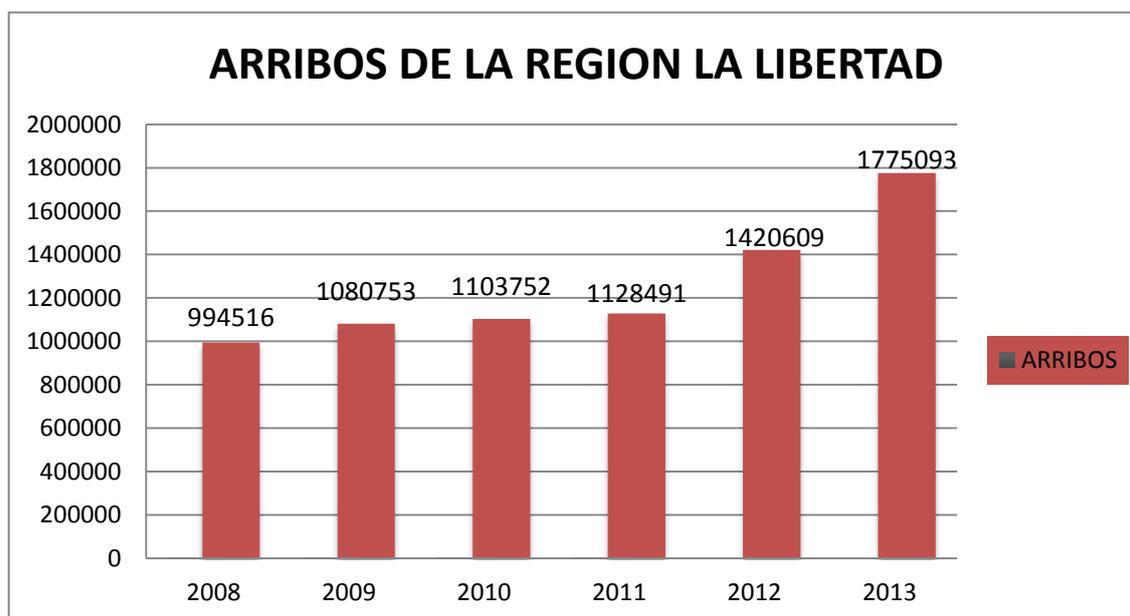
# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### ARRIBOS Y PERNOTACIONES A LA REGION LA LIBERTAD (2008 – 2013)

MODALIDAD	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ARRIBOS TOTALES</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>994516</b>	<b>1080753</b>	<b>1103752</b>	<b>1128491</b>	<b>1420609</b>	<b>1775093</b>
Nacional	955019	1040729	1048640	1068645	1371222	1721977
Extranjero	39497	40024	55112	59846	49387	53116
<b>PERNOCTACIONES</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>1291406</b>	<b>1415656</b>	<b>1425685</b>	<b>1440630</b>	<b>1725166</b>	<b>2062283</b>
Nacional	1214914	1339513	1332840	1342425	1632584	1968690
Extranjero	76492	76143	92845	98205	92582	93593
<b>PERMANENCIA</b>						
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>1.19</b>	<b>1.30</b>	<b>1.22</b>	<b>1.28</b>	<b>1.23</b>	<b>1.20</b>
Nacional	1.21	1.28	1.21	1.26	1.21	1.19
Extranjero	1.68	1.80	1.66	1.83	1.89	1.83

FUENTE: Dirección de Turismo



FUENTE: Dirección de Turismo



FUENTE: Dirección de Turismo



FUENTE: Dirección de Turismo

## ANEXO 2

### CAPACIDAD INSTALADA EN LA REGION LA LIBERTAD 2008 – 2012

EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVICOSTURISTICOS	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>AGENCIAS DE VIAJES</b>	87	112	136	168	213	221
AGENCIAS CLASIFICADAS	43	56	85	102	120	138
AGENCIAS SIN CLASIF.	44	56	51	66	93	83
<b>RESTAURANTES</b>	1735	1799	1874	1994	2080	2188
Categorizados	116	153	204	263	299	357
Sin Categoría	1619	1646	1670	1731	1781	1831
<b>ESTAB. HOSP.</b>	464	625	679	726	775	803
5 Est	1	1	1	1	1	1
4 Est	2	2	2	2	2	3
3 Est	65	76	85	103	113	124
2 Est	90	101	115	141	160	166
1 Est	10	11	29	18	21	23
Sub total Categorizados	168	191	232	265	297	317
Sub total Sin Categoría	296	434	447	461	478	486
<b>GUIAS OFICIALES</b>			96	110	112	118

CIFRAS ACUMULATIVAS

FUENTE: Direccion de Turismo

## **ANEXO 3**

### **ENCUESTA**

La empresa solicita su colaboración contestando esta encuesta para saber su opinión sobre nuestros servicios, para poderles ofrecer un mejor servicio.

a) Que CALIFICATIVO le colocaría usted al servicio brindado por

EL HOTEL "SAN CAMILO":

a. Excelente

b. Bueno

c. Regular

d. Malo.

b) Regresaría a alquilar habitaciones en el Hotel "San Camilo":

a. Si

b. No

c) Cree usted que los precios del Hotel "San Camilo" son:

a. Caro

b. Barato

d) Para usted la localización del Hotel "San Camilo" es:

a. Mala

b. Buena

c. Regular

e) Sobre las habitaciones usted piensa que es:

a. Pequeña

b. Grande

c. Suficiente

f) Que otros servicio cree usted que debiera brindar las habitaciones del Hotel "San Camilo":

- a. Música.
  - b. Telefonía.
  - c. Wi fi.
  - d. Tina.
  - e. Televisores.
  - f. Otros: .....
- g) La atención brindada por el personal del Hotel “San Camilo”:
- a. Mala    b. Buena    c. Regular
- h) Usted cree que deberíamos tener mayor variedad entre nuestros servicios:
- a. Si                      b. No
- i) Que esperarías que el Hotel “San Camilo” debería ofrecer para cambiar tu percepción negativa.
- a. Habitaciones más cómodas.
  - b. Mejorar presencia del hotel.
  - c. Poder tener acceso al hotel mediante una web.
  - d. Mejorar el servicio de los empleados
  - e. Mejorar la ambientación de las instalaciones.

J) De la siguiente lista indica el establecimiento que más recuerdas:

- a) Hotel Belén
- b) Hotel Grand
- c) Hotel Unión

d) Hotel San Camilo

K) Según tu opinión cuales son los atributos que destacan más importantes de un hotel:

e) Precio

f) Localización

g) Comodidad

h) Limpieza

**ANEXO 4**  
**PROPUESTA DE FACHADA**

**AGuilar**  
**CONSTRUCTORES S.A.C.**

---

**R  
E  
M  
O  
D  
E  
L  
A  
C  
I  
O  
N**

# MEMORIA DESCRIPTIVA

## 1. NOMBRE DE LA OBRA:

“Mejoramiento del Edificio Hotelero San Camilo, así como la remodelación de los espacios usados para habitaciones”

## 2. UBICACIÓN:

REGIÓN :  
LA LIBERTAD  
PROVINCIA :  
TRUJILLO  
DISTRITO :  
TRUJILLO  
LUGAR :  
URB. PALERMO

## 3. ANTECEDENTES:

La obra proyectada se crea a partir de satisfacer una necesidad de servicio Hotelero en la ciudad, debido al incremento de atractivos turísticos y siendo Trujillo una Ciudad en miras de desarrollo.

Esta edificación está concebida con estándares óptimos en lo que se refiere a espacios y funcionalidad, además su ubicación le permite la versatilidad de poder realizar distintos tipos de uso tanto el de Hospedaje como el de alquiler de cuartos de modo mensual.

Sus 4 niveles le brindan una imponente volumetría la cual es muy difícil dejar de percibir.

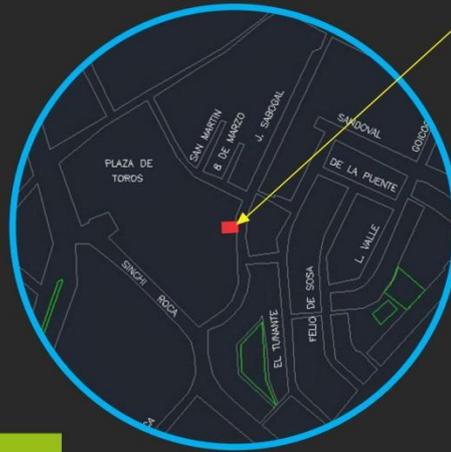
Cuenta con una gran vía de acceso la cual la interconecta con el centro de la ciudad de manera directa.

### 3.1. Vías de comunicación y acceso:

El proyecto se encuentra localizado en la Urb Palermo, Provincia de Trujillo y Departamento de La Libertad; con una altitud de 87 msnm.

Actualmente se llega al proyecto por la ruta de la calle Sinchi Roca (Ex - Plaza de Toros), el tiempo de demora desde Trujillo es aproximadamente 4 minutos

# ESTADO ACTUAL



Propietario:  
Fernando Jasón  
Rodríguez Alcántara

Ubicación:  
Calle Sabogal 331

Área de Terreno:  
350 m<sup>2</sup>

Área construida:  
1120 m<sup>2</sup>



## EDIFICACION Y SU ENTORNO

### 3.2. Fisiografía y topografía:

La zona donde se ejecutara la obra tiene una superficie regular

### 3.3. Aspectos climáticos:

Tipo de clima

Temperatura máxima mensual :  
18°C

Temperatura media mensual :  
15°C

Temperatura mínima mensual:  
12°C

Precipitaciones promedio mensuales:  
1.7 mm

Humedad relativa :  
18.8%

Índice de acidez :  
18.40

### 3.4. Suelo de fundación:

El tipo de terreno donde se ubica el proyecto es de tipo arenoso

### 3.5. Crecimiento poblacional

Tasa de crecimiento, número de viviendas y sus características

La población proyectada actual es de 914,036 habitantes (según INEI 2005) que corresponde a la ciudad de Trujillo, incluido sus barrios urbanos marginales, las mismas que residen 1626 viviendas. Población que cuenta con servicio de agua potable y alcantarillado.

Por lo que, para efectos de la formulación y ejecución del presente proyecto, la población objetivo está compuesta por personas que residen en la ciudad de Trujillo

La tasa de crecimiento utilizado por el INEI para el distrito de La Esperanza es de 5.5%, correspondiente al último censo realizado en el Perú.



## INTERIORES - HABITACIONES

### 4. OBJETIVO DEL PROYECTO

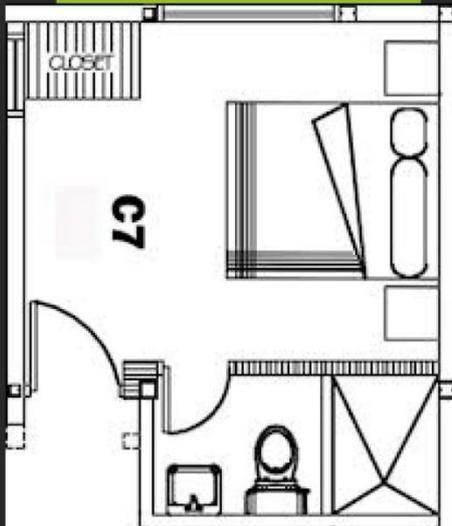
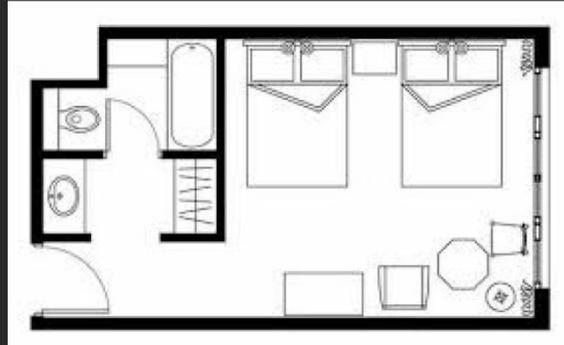
Entre los principales objetivos del proyecto tenemos:

- Mejorar la infraestructura de las Empresa Hotel San Camilo, esto quiere decir, dar una imagen más moderna de la edificación
- Tener una mejor organización interna, Llámese habitaciones, cuartos, pasadizos, Hall de distribución

### 5. DESCRIPCION DE PROYECTO

Comprende:

- El análisis del estado actual
- Descripción de la Propuesta



## INTERIORES - HABITACIONES



# PROPUESTA

**El Diseño:** Existen muchas definiciones técnicas, modelos, paradigmas y procesos validados para diseñar, pero todos tienen como meta esencial, lograr una Arquitectura exitosa en todos los aspectos. EL CONCEPTO es una de ellas. EL CONCEPTO lo podemos definir como:

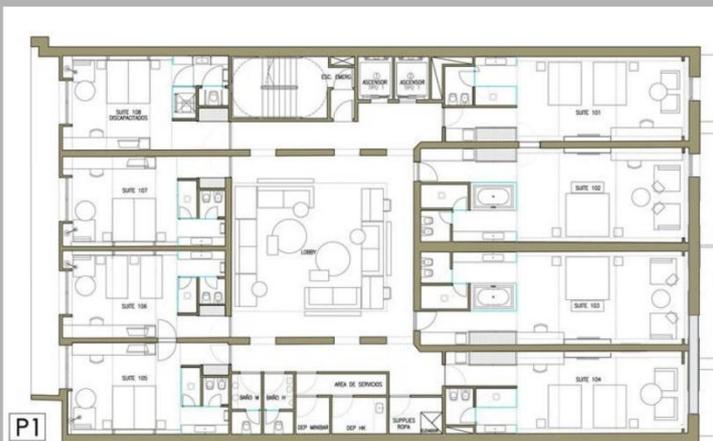
- Una idea generalizada.
- Un brote que posteriormente se amplía y explica en detalles.
- Una idea acerca de la forma, que surge al analizar los problemas.
- Una imagen mental surgida de la situación existente en el proyecto.
- Una estrategia para pasar de las necesidades del proyecto a la solución expresada en el edificio.

Este Diseño en particular es concebido en base a una necesidad de Innovación y deseo de captar a la nueva Generación la cual está prestando a los Cambios en este rubro.

La remodelación de Este Edificio no solo viene a ser un cambio de "Rostro" sino que su interior se proyecta hacia una variación tanto en el uso como en el confort para el que fue creado, dándole un rumbo Temático.

Las habitaciones diseñadas representan una de tantas variantes como lo son los distintos tipos de usuarios, los cuales verán en ellas una vía de complementar su satisfacción no solo Hotelera sino también personal

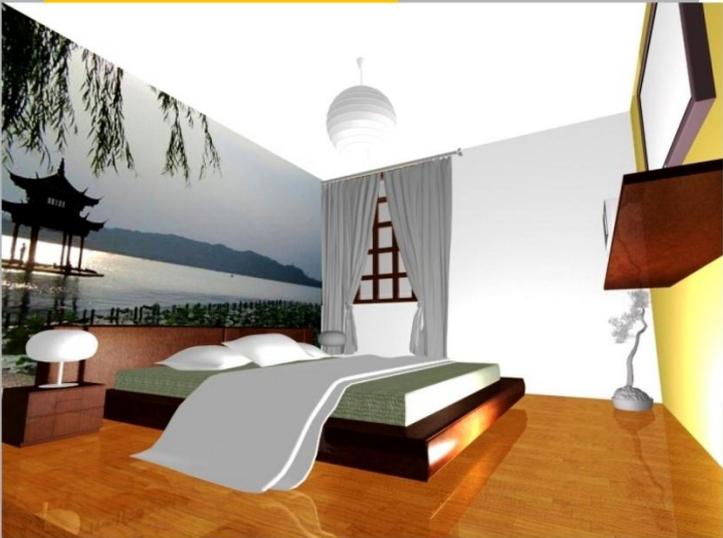
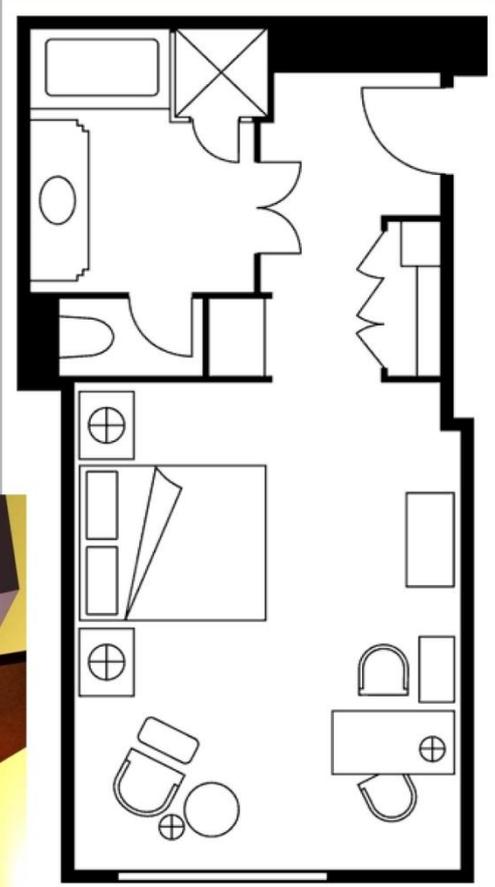
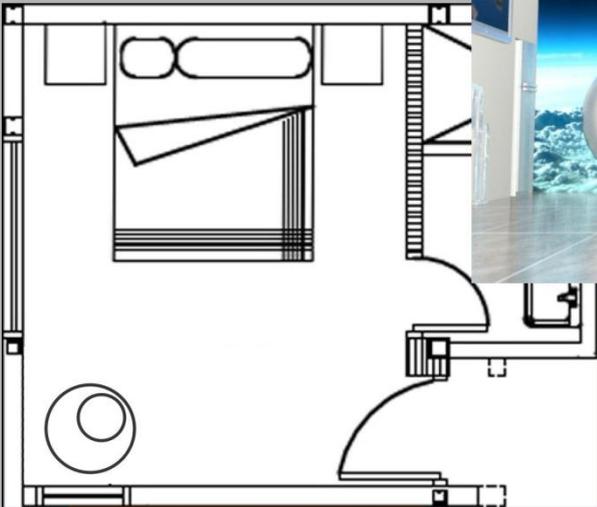
Lo más interesante, es que simplemente se han colocado mascarillas sobre el edificio (muros cortina, paneles vidriados) cambiando su aspecto totalmente.



**ANEXO 5**

**PROPUESTA DE HABITACIONES TEMATICAS**

# PROPUESTA



# PROPUESTA

