

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN DE AREQUIPA
FACULTAD DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA UN HOTEL TURÍSTICO EN LA
CIUDAD DE AREQUIPA

Tesis presentada por el Bachiller:

MARCOS DANIEL OCHOA GAMARRA

Para optar por el Título Profesional de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Asesor:

ING. BRAULIO ANGEL BUSTOS ARAPA

AREQUIPA – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante; a mis padres, Jaime y Marleny, por su esfuerzo y apoyo incondicional; a mi hermano Darwin por estar siempre dispuesto a ayudarme; a mis abuelos Blanca, Lucía y Daniel por ser mis ejemplos a seguir.

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Ing. Braulio Bustos Arapa, por su asesoramiento, guía y apoyo para la elaboración del presente trabajo de investigación.

Al Hostal Casa de Blanquita, por facilitarme la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A la Universidad Nacional de San Agustín, alma máter y a todos mis profesores, por enseñarme los conocimientos y valores que guiarán mi vida profesional.

PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ingeniería de Producción y Servicios;
Señor Director de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial,
Señores integrantes del Jurado.

Como Bachiller en Ingeniería Industrial, y de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos vigente a la fecha, presento la Tesis titulada: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA UN HOTEL TURÍSTICO EN LA CIUDAD DE

AREQUIPA”, la que presento al Jurado Dictaminador correspondiente, para su revisión, análisis y evaluación, para emitir su dictamen y autorización de sustentación que, en caso de su aprobación, me permita optar el Título Profesional de Ingeniería Industrial.

Arequipa, 20 de octubre del 2020.

Bachiller: Marcos Daniel Ochoa Gamarra

RESUMEN

Dada la coyuntura actual del sector hotelero, en la que se hay un fuerte poder de negociación de los clientes, ingresos de nuevos competidores, guerra de precios, informalidad, falta de apoyo gubernamental, y en medio del impacto por la pandemia del Covid-19, es que el objetivo del presente trabajo de investigación fue proponer un plan estratégico de marketing para un hotel turístico en la ciudad de Arequipa, siendo el estudio de tipo aplicativo, nivel descriptivo y enmarcado dentro del diseño no experimental-transversal. La población de estudio conformó por todos los trabajadores del establecimiento de hospedaje Hostal Casa de Blanquita, sus directivos y operarios, así como sus normas, políticas internas y documentación registrada, y se empleó los instrumentos de recolección de datos de guía de entrevista, fichas textuales y guía de observación de campo. Se concluyó que el plan estratégico de marketing propuesto a la empresa facilitará el relanzamiento exitoso de un servicio hotelero turístico en la ciudad de Arequipa, dado que fue constituido luego de un análisis de la situación actual del negocio y el entorno que lo rodea, siendo preciso cumplir con las estrategias señaladas y de acuerdo al cronograma establecido.

Palabras clave: Planeamiento, marketing, servicio hotelero, calidad de servicio.

ABSTRACT

Given the current conjuncture of the hotel sector, in which there is a strong bargaining power of customers, income from new competitors, price war, informality, lack of government support, and in the midst of the impact of the Covid-19 pandemic , is that the objective of this research work was to propose a strategic marketing plan for a tourist hotel in the city of Arequipa, being the study of an applicative type, descriptive level and framed within the non-experimental-transversal design. The study population was made up of all the workers of the Hostal Casa de Blanquita lodging establishment, their managers and workers, as well as their rules, internal policies and registered documentation, and the data collection instruments of the interview guide, textual files were used and field observation guide. It was concluded that the strategic marketing plan proposed to the company will facilitate the successful relaunch of a tourist hotel service in the city of Arequipa, given that it was established after an analysis of the current situation of the business and the environment that surrounds it, being precise comply with the strategies indicated and according to the established schedule.

Keywords: Planning, marketing, hotel service, quality of service.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACIÓN	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2 Delimitaciones y Definición del Problema	3
1.2.1 Delimitaciones	3
1.2.2 Definición del Problema	3
1.3 Formulación del Problema	4
1.4 Objetivos de la Investigación	4
1.4.1 Objetivo General	4
1.4.2 Objetivos Específicos	5
1.5 Hipótesis de la Investigación	5
1.6 Variables e Indicadores	6

1.6.1	Variable Independiente	6
1.6.2	Variable Dependiente	7
1.7	Viabilidad de la Investigación.....	8
1.7.1	Viabilidad Técnica	8
1.7.2	Viabilidad Operativa	8
1.7.3	Viabilidad Económica.....	8
1.8	Justificación e Importancia de la Investigación	9
1.8.1	Justificación	9
1.8.2	Importancia	10
1.9	Limitaciones de la Investigación.....	10
1.10	Tipo y Nivel de la Investigación	11
1.10.1	Tipo de Investigación.....	11
1.10.2	Nivel de Investigación	11
1.11	Método y Diseño de la Investigación	11
1.11.1	Método de la Investigación.....	11
1.11.2	Diseño de la Investigación	11
1.12	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	12
1.12.1	Técnicas.....	12
A.	Entrevista.....	12
B.	Análisis documental.....	12
C.	Observaciones de campo	12

1.12.2	Instrumentos	13
A.	Guía de entrevista	13
B.	Fichas textuales	13
C.	Guía de observación de campo	13
1.13	Cobertura de Estudio	14
A.	<i>Universo</i>	14
B.	<i>Muestra</i>	14
CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO		15
2.1	Sector Hotelaría y Turismo en el Perú	15
2.2	Marketing	19
2.2.1	Marketing Estratégico	20
2.2.2	Marketing de Servicios	21
2.2.3	El proceso del marketing	22
2.2.4	Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente	26
A.	Selección de los clientes a servir	26
B.	Selección de una propuesta de valor	26
C.	Filosofías de la dirección de marketing	27
2.3	Mezcla de marketing	29
2.4	Elaboración de un plan de marketing	30
2.4.1	Análisis de la Situación	32
2.4.2	Análisis FODA	34
2.4.3	Plan Estratégico de Mercado	35

2.4.4	Estrategias de Marketing Mix	37
2.4.5	Presupuesto de Marketing	37
2.4.6	Plan de Resultados de Marketing.....	39
2.4.7	Evaluación de Resultados.....	39
2.5	Marketing en el Sector de Hotelería y Turismo	40
CAPITULO 3: ANÁLISIS SITUACIONAL		42
3.1	Análisis del Entorno y del sector	42
3.1.1	Generalidades del sector en el Perú.....	42
3.1.2	Factores del Entorno que intervienen	47
3.1.3	Demanda del Mercado.....	54
3.1.4	La Hotelería en el mercado peruano.....	55
3.1.5	Consumo del Servicio de Hotelería y Turismo en el mercado peruano.....	56
3.1.6	Consumo del Servicio de Hotelería y Turismo en el mercado arequipeño.....	57
3.2	Análisis interno.....	59
3.2.1	Análisis de las áreas funcionales.....	59
3.3	Análisis FODA de la empresa	66
3.3.1	Aspectos generales de la empresa	66
3.3.2	Organización de la Empresa	66
3.3.3	Misión, Visión y Valores.....	68
3.3.4	FODA	69

CAPITULO 4: PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	74	
41	Análisis de los Factores Claves del Éxito	74
4.1.1	Servicio al cliente.....	74
4.1.2	Estrategia de precios.....	75
4.1.3	Diferenciación del producto	76
4.1.4	Adaptación económica.....	77
42	Otros factores importantes de gestión hotelera.....	78
43	Análisis de Portafolio y Planes Estratégicos del Mercado	81
4.3.1	ESTRATEGIAS RESULTANTES DE LA MATRIZ BCG.....	82
4.3.1.1.	Estrategias de Integración:.....	82
4.3.1.2.	Estrategias Intensivas: Se tomarán en cuenta las siguientes:	82
4.3.1.3.	Estrategias defensivas:.....	84
44	Segmentación de Mercado	85
45	Estrategia de Marketing Mix.....	86
4.5.1	Producto.....	86
4.5.2	Precio.....	91
4.5.3	Promoción.....	94
4.5.4	Plaza	96
4.5.5	Personas	97
4.5.6	Procesos.....	99
4.5.7	Presencia Física	102

46	Estrategias de servicios.....	105
47	Estrategias de comunicación.....	105
48	Estrategias de fidelización.....	106
49	Presupuesto de Marketing	107
4.9.1	Objetivos del marketing tradicional.....	107
4.9.2	Objetivo de servicio al cliente	109
4.9.3	Objetivo del marketing digital	109
4.9.4	Objetivo del marketing Green	111
4.9.5	Objetivo merchandising y material pop	111
4.9.6	Objetivo bases de datos de clientes.....	112
4.9.7	Objetivo de outsourcing.....	113
4.9.8	Valor estrategia	113
4.9.9	Cronograma.....	115
CAPITULO 5: PLAN DE RESULTADOS DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE..		117
5.1	Plan de Resultados de Marketing.....	117
5.2	Evaluación de Resultados.....	118
5.2.1	Evaluación Económica.....	118
5.2.1.1.	Proyección anual de la demanda	118
5.2.1.2.	Inversión en activos fijos	119
5.2.1.3.	Inversión de capital de trabajo	121
5.2.1.4.	Inversión en Gastos Preoperativos	122

5.2.1.5. Cálculo de costos.....	123
5.2.1.6. Costo unitario de producción.....	128
5.2.1.7. Precio de venta.....	131
5.2.1.8. Determinación del punto de equilibrio.....	132
5.2.1.9. Flujo de caja económico.....	135
A. Análisis de rentabilidad económico.....	136
• Tasa de Interna de Retorno de la Inversión (TIRe)	137
• Relación Beneficio/Costo	137
5.2.1.10. Flujo de caja financiero	138
• Préstamos.....	139
• Plan financiero	140
A. Análisis de rentabilidad financiera.....	143
• Tasa de Interna de Retorno de la Inversión (TIRf).....	143
• Relación Beneficio/Costof.....	143
5.2.2 Indicadores financieros	143
5.2.3 Indicadores de competitividad.....	149
5.2.4 Evaluación Social	150
CONCLUSIONES	152
RECOMENDACIONES	154
BIBLIOGRAFÍA	156
ANEXOS.....	158

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable independiente y sus indicadores	6
Tabla 2. Variable Dependiente y sus Indicadores.....	7
Tabla 3. Llegada de visitantes a los principales museos, sitios turísticos y áreas naturales protegidas, enero - agosto 2018 y 2019.....	18
Tabla 4. Competencia	45
Tabla 5. Balance general 2018-2019.....	60
Tabla 6. Estado de ganancias y pérdidas 2018 – 2019	62
Tabla 7. Ratios financieros 2018 – 2019.....	63
Tabla 8. Aspectos generales del Hostal " Casa de Blanquita"	66
Tabla 9. FODA Hostal " Casa de Blanquita"	69
Tabla 10. Análisis FODA.....	70
Tabla 11. Escala matriz de confrontación FODA	72
Tabla 12. Matriz de confrontación.....	72
Tabla 13. Objetivos estratégicos " Casa de Blanquita"	73
Tabla 14. Matriz BCG	81
Tabla 15. Proveedores del Hostal “Casa de Blanquita”	82
Tabla 16. Segmentación de mercado.....	85
Tabla 17. Precios de habitaciones.....	92
Tabla 18. Precios de chocolates la Ibérica	92
Tabla 19. Precios de tours	93
Tabla 20. Merchandising.....	93
Tabla 21. Plaza dependiendo del segmento de mercado	96
Tabla 22. Marketing tradicional.....	107

Tabla 23. Servicio al cliente	109
Tabla 24. Plataformas virtuales del hotel	109
Tabla 25. Promoción de la campaña de marketing	111
Tabla 26. Merchandising.....	111
Tabla 27. Objetivos para bases de datos de clientes	112
Tabla 28. Outsourcing	113
Tabla 29. Valor de las estrategias.....	113
Tabla 30. Cronograma	115
Tabla 31. Demanda anual 2018	118
Tabla 32. Demanda proyectada	118
Tabla 33. Inversión en activos fijos	119
Tabla 34. Inversión en enseres.....	119
Tabla 35. Inversión en decoración.....	120
Tabla 36. Total activos fijos	120
Tabla 37. Depreciación	121
Tabla 38. Cálculo de valor residual.....	121
Tabla 39. Inversión de capital de trabajo	121
Tabla 40. Inversión en gastos preoperativos	122
Tabla 41. Cuadro resumen de inversiones.....	123
Tabla 42. Costos de mano de obra.....	123
Tabla 43. Gastos fijos mensuales directos	125
Tabla 44. Costos variables.....	126
Tabla 45. Asignación CF(%) por servicio -servicios principales.....	128
Tabla 46. Asignación CF(%) por servicio -servicios adicionales.....	128
Tabla 47. Cálculo de costos unitarios.....	129

Tabla 48. Precio de venta por servicio o producto ofrecido.....	131
Tabla 49. Punto de equilibrio por servicio o producto ofrecido	133
Tabla 50. Flujo de caja económico	135
Tabla 51. Cálculo de Cok	136
Tabla 52. TMAR	137
Tabla 53. VAN.....	137
Tabla 54. TIRe.....	137
Tabla 55. Relación beneficio costo.....	138
Tabla 56. Fuentes de financiamiento.....	138
Tabla 57. Estructura de financiamiento	139
Tabla 58. Plan de financiamiento	140
Tabla 59. Flujo de caja financiero	141
Tabla 60. VANf	143
Tabla 61. TIRf	143
Tabla 62. Relación beneficio Costo financiero	143
Tabla 63. Balance General 2019 2020 2021	144
Tabla 64. Estado de ganancias y pérdidas 2019 2020 2021	147
Tabla 65. Análisis de indicadores financieros	148
Tabla 66. Análisis de indicadores de competitividad.....	149
Tabla 67. Indicadores de evaluación social	150
Tabla 68. Pago de impuesto al estado 2020-2024	150
Tabla 69. Cuestionario para entrevista a trabajadores.....	162
Tabla 70. Entrevista a gerente de la empresa	163
Tabla 71. Entrevista a operador turístico.....	164
Tabla 72. Entrevista a operador turístico 2.....	165

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de satisfacción del turista que visita Arequipa - 2018	19
Figura 2. Marketing Estratégico	21
Figura 3. Características de los servicios	22
Figura 4. Modelo simple del proceso de marketing	23
Figura 5. Elementos de un sistema de marketing moderno	25
Figura 6. Modelo ampliado del proceso de marketing	25
Figura 7. Comparación de los conceptos de venta y marketing	29
Figura 8. Las 4P de la mezcla de marketing	30
Figura 9. Proceso de elaboración de un plan de marketing	31
Figura 10. Principales componentes del análisis de la situación	33
Figura 11. Análisis FODA	34
Figura 12. Proceso de planificación estratégica de los mercados	36
Figura 13. Oferta hotelera en Arequipa 2016 - 2018	43
Figura 14. Llegada de turistas internacionales al Perú en el primer semestre de 2020	44
Figura 15. Arribo de turistas internacionales a Perú	48
Figura 16. Llegada de turistas internacionales	54
Figura 17. Evolución de la capacidad hotelera	55
Figura 18. Lugares visitados en Arequipa - 2018	58
Figura 19. Organigrama de la empresa	67
Figura 20. Recepción y asistencia al huésped	75
Figura 21. Estrategias de precios	76
Figura 22. Diferenciación del producto	77
Figura 23. Gráfico de reducción de costos	78

Figura 24. Amenities	88
Figura 25. Aperitivos de cortesía	89
Figura 26. Chocolates la Ibérica	89
Figura 27. Anis Najar	89
Figura 28. Clasificación Hostal 3 estrellas	91
Figura 29. Video poromocional	95
Figura 30. Descuentos a ofrecer	95
Figura 31. Mascarillas y protector facial para los trabajadores del hotel	97
Figura 32. Proceso general del servicio	99
Figura 33. Proceso de servicio de lavandería	100
Figura 34. Proceso para solicitar servicio de bicicletas	101
Figura 35. Uniforme	103
Figura 36. Menú personalizado	103
Figura 37. Amenities personalizados	104
Figura 38. Toallas personalizadas	104
Figura 39. Tasas vigentes	139
Figura 40. Modelo general de administración estratégica (Fred David)	158
Figura 41. Estrategias genéricas de Michael Porter	158
Figura 42. Estrategias defensivas	159
Figura 43. Reporte regional de turismo Arequipa - 1	160
Figura 44. Reporte regional de turismo Arequipa - 2	161
Figura 45. Fotos del Hostal Casa de Blanquita	167

CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La industria Turística en el Perú cuenta con un futuro prometedor, debido a la aparición de nuevas inversiones en nuevos destinos y circuitos turísticos, demandando más servicios de Hotelería, Transportes, Gastronomía, Salud, Diversión. El fortalecimiento del turismo receptivo, el crecimiento del turismo interno y la creciente demanda del segmento empresas (corporativo) hacen que la rentabilidad de la industria turística en los próximos años siga en crecimiento sostenido.

Según información del PENTUR (Plan Estratégico Nacional de Turismo), la demanda proyectada tiene una tendencia creciente, pero también en el análisis de sus datos históricos, aparece con fuerza el componente estacional que indica que hay determinados meses en el año donde la demanda crece y la oferta es inclusive insuficiente, así también como hay meses donde la demanda es baja y puede generar problemas de estabilidad en los negocios y esto se repite de igual forma año tras año.

Durante el período 2017-2021, la inversión hotelera llegaría a los US\$1.141 millones, según datos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). Para la Sociedad de Hoteles del Perú esto significa un incremento de 90,2% en comparación con los 600 millones que se registraron entre 2011 y 2016. Se trata de un sector muy dinámico que tiene actualmente alrededor de 60 proyectos pendientes, pero que continúa priorizando la capital.

Por su parte, Carlos Canales, ex presidente del Buró de Convenciones y Visitantes de Lima (asociación privada sin fines de lucro), señala que es necesario considerar que las inversiones hoteleras realizadas por marcas globales tienen exigencias mucho mayores que las locales, pues sus estándares internacionales les obligan a invertir, por ejemplo, en alarmas contra incendios, cámaras de seguridad, baños especialmente equipados para discapacitados, etc., mientras que “los requisitos para las cadenas hoteleras nacionales son mucho más permeables”.

“El 95% de la inversión hotelera en el país es nacional”, indica Canales. Sin embargo, “hay que tomar en cuenta los riesgos, puesto que la actividad turística depende de las circunstancias del país”, subraya. Más de US\$ 550 millones fue la inversión hotelera realizada en unidades de 3, 4 y 5 estrellas en el período 2010-2014 y se calcula que al 2021 sumará más US\$ 3 mil millones, de los cuales, según el Buró, el 60% corresponderá a Lima y el 40% restante al interior del país.

Podemos resumir el contexto actual como la existencia de una sobreoferta de servicios hoteleros, una demanda ascendente y con comportamiento estacional acentuado, la existencia de guerra de precios por parte de los negocios hoteleros turísticos y la informalidad así como el reto de superar a la competencia y gestionar el negocio en tiempos de Covid-19, ante esta situación problemática se presentan nuevas oportunidades, que fueron abordadas en el presente trabajo.

1.2 Delimitaciones y Definición del Problema

1.2.1 Delimitaciones

A. Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en el sector hotelero, categoría Hostales, específicamente en el establecimiento de hospedaje Hostal Casa de Blanquita, cuya sede se encuentra en la Av. Tacna y Arica Nro. 101-B en el distrito de Arequipa.

B. Delimitación del Tiempo

El trabajo de investigación comprende el periodo de Agosto 2020 a Octubre 2020.

C. Delimitación de la Población

La investigación se enfocó en los directivos y colaboradores del servicio hotelero Hostal Casa de Blanquita, a quienes se entrevistó con fines de recolección de información, siendo otras fuentes de información importantes la documentación de la entidad y la bibliografía especializada.

D. Delimitación Temática

La investigación se enfoca en la aplicación de la herramienta de gestión Plan Estratégico de Marketing.

1.2.2 Definición del Problema

La empresa Hostal Casa de Blanquita, presente en el mercado hotelero arequipeño desde hace 30 años pero con diferente nombre (Hostal San Luis) y diferentes servicios, ha visto cómo fue evolucionando la industria hotelera en el tiempo y cómo los requerimientos de los clientes en este sector son cada vez más exigentes, por tal

motivo se decidió realizar un relanzamiento del hostel al mercado con nueva infraestructura y otra categoría de servicio, enfocándose prioritariamente al sector turístico y corporativo del mercado, pero de todas formas viendo afectada su competitividad debido al incremento de establecimientos de hospedaje en los últimos años, al ingreso de los grandes inversionistas y cadenas hoteleras a la ciudad de Arequipa y a todos los problemas que se originan al no contar con una gestión de Marketing acorde a las exigencias del mercado.

El problema se centra en la deficiencia de sus técnicas de marketing que inclusive fueron adquiridas empíricamente y que se encuentran anticuadas comparadas con sus principales competidores, por el poco conocimiento de herramientas más completas como un plan de marketing estratégico, que ayude a la empresa a conocer en profundidad el mercado hotelero turístico que está en constante crecimiento y no dejar pasar oportunidades de negocio por parte de la administración.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo un plan estratégico de marketing mejorará la competitividad de un hotel turístico en la ciudad de Arequipa?

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico de marketing para un hotel turístico en la ciudad de Arequipa.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Describir la problemática del sector y plantear los fundamentos metodológicos necesarios para la investigación.
- b) Ubicar, seleccionar y resumir planteamientos teóricos directamente relacionados con la metodología del Marketing Estratégico.
- c) Analizar la situación del entorno y el sector de la empresa, la segmentación, la demanda del mercado y realizar el análisis FODA de la empresa en estudio.
- d) Formular el plan estratégico de marketing para el Servicio Hotelero Turístico, plantear las estrategias de marketing mix.
- e) Plantear acciones para cada estrategia que contribuyan al logro de los objetivos, junto con un presupuesto de marketing, incluyendo protocolos de bioseguridad y recuperar la confianza de los clientes en medio de la coyuntura Covid 19.
- f) Plantear el plan de resultados de marketing y realizar la evaluación de los resultados.

1.5 Hipótesis de la Investigación

El plan estratégico de marketing para un hotel turístico de la ciudad de Arequipa, mejorará su competitividad.

1.6 Variables e Indicadores

1.6.1 Variable Independiente

Plan estratégico de marketing

Indicadores e Índices

Tabla 1. Variable independiente y sus indicadores

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES
PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	1. Análisis de portafolio	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz BCG • Estrategias de integración, intesivas y defensivas.
	2. Segmentación.	<ul style="list-style-type: none"> • Demográfica • Geográfica • Socioeconómica • Personalidad • Estilos de vida
	3. Marketing mix.	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Producto • Plaza • Promoción • Personal • Procesos • Evidencia física (physical evidence)

Fuente: Elaboración Propia

1.6.2 Variable Dependiente

Mejora de la competitividad

Indicadores e Índices

Tabla 2. Variable Dependiente y sus Indicadores

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES
MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD	1. Incremento de las Ventas	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de ventas a nuevos clientes
	2. Rentabilidad Económica	<ul style="list-style-type: none"> VAN, TIR, B/C.
	3. Rentabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> Generación de empleos directos e indirectos (pago de impuestos) Proyectos de responsabilidad social del servicio hotelero.

Fuente: Elaboración Propia

1.7 Viabilidad de la Investigación

1.7.1 Viabilidad Técnica

La investigación se pudo desarrollar con normalidad debido a que se conocieron las características tecnológicas y naturales involucradas en el proyecto.

La metodología del Marketing Estratégico ya fue desarrollada por muchas empresas a nivel mundial con resultados positivos y las herramientas que se utilizan como el plan de marketing estratégico cuentan con una buena base metodológica que permiten ser aplicadas en diversos sectores productivos.

1.7.2 Viabilidad Operativa

La investigación contó con la disponibilidad del recurso humano de la empresa en estudio para recolectar la información necesaria con fines de desarrollo de la investigación.

El Plan de Marketing Estratégico estará implementado una vez acabado el proyecto, funcionando sistemáticamente y beneficiando a la empresa en estudio.

1.7.3 Viabilidad Económica

La investigación fue financiada por recursos monetarios propios del investigador, sin financiamiento externo. Una vez desarrollada generará beneficios económicos a la empresa en estudio.

1.8 Justificación e Importancia de la Investigación

1.8.1 Justificación

La industria hotelera turística en el Perú se encuentra en auge por el fortalecimiento del turismo y por la creciente demanda del sector corporativo, por estos motivos los inversionistas encuentran al mercado hotelero muy atractivo para asegurar su rentabilidad.

En este sentido, frente a la aparición de nuevos establecimientos hoteleros, junto con las grandes corporaciones internacionales hoteleras que cuentan con sus propios agentes de viajes, y a la oferta ya existente desde hace años, estas empresas se encuentran en la necesidad de innovar en su gestión del marketing, de este modo conocer mejor el entorno de la empresa y estar preparados para aprovechar la creciente demanda hotelera de los próximos años.

Frente a este panorama aparecen herramientas de gestión como el Plan de Marketing Estratégico, que pueden ayudar a estas empresas a lograr sus objetivos empresariales. No obstante los empresarios no conocen mucho de estas herramientas y no saben cómo aplicarla en sus negocios por eso es poco utilizada, pero si es bien implementada, garantizará beneficios a sus empresas.

La aplicación de un plan de marketing estratégico al establecimiento de hospedaje Hostal Casa de Blanquita le permitirá mejorar su administración en general para poder brindar a su público un mejor servicio, así también poder captar potenciales clientes para poder incrementar la rentabilidad del negocio, y de esa manera conseguir el crecimiento de la empresa.

Mediante la aplicación de un plan de marketing estratégico, la empresa se verá beneficiada al utilizar una nueva herramienta de gestión con una visión más moderna a la utilizada actualmente.

1.8.2 Importancia

La importancia de este trabajo radica en el logro del desarrollo de un servicio hotelero turístico mediante el relanzamiento exitoso al mercado y así poder mantenerse competitivo en su sector.

A su vez al aplicar una metodología innovadora en el sector hotelero turístico peruano como lo es el Marketing Estratégico y que ha demostrado resultados positivos, el trabajo se convertirá en un modelo para las demás empresas y que así, estas puedan aplicarlo a sus realidades.

1.9 Limitaciones de la Investigación

- La investigación se enfocó sólo en el sector empresarial en que se encuentra la empresa en estudio, que es el sector hotelero turístico en la zona sur del Perú y con sede en la ciudad de Arequipa.
- La investigación se restringió sólo al área de la gestión de marketing de la empresa.
- La información necesaria para la investigación referente a la empresa fue limitada, ya que no cuenta con información histórica extensa y su gestión empresarial es todavía empírica, por tal motivo el investigador recopiló la información mediante entrevistas, observación de campo y análisis documental de la información con la que cuenta la empresa.

- El investigador sólo puede dedicarse a tiempo parcial a la investigación.

1.10 Tipo y Nivel de la Investigación

1.10.1 Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo aplicada, debido a que se basa en los conocimientos teóricos sobre marketing, administración y gestión, para luego poder aplicarlo a un problema real empresarial.

1.10.2 Nivel de Investigación

La investigación se enmarcó en un nivel descriptivo, porque exhibe el nivel de servicio brindado en el establecimiento hotelero mediante una investigación *in situ* y mediante fuentes primarias que facilitaron los directivos, a la vez que desarrolla aspectos de estrategias de marketing que beneficiarán a la organización.

1.11 Método y Diseño de la Investigación

1.11.1 Método de la Investigación

El método de la investigación fue la observación científica, porque ya se conoce el problema y el objeto de la investigación y mediante la observación se podrá describir y explicar el comportamiento del mismo e insertarlo en un contexto teórico.

1.11.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación fue no experimental y transversal, siendo el primero porque se ha observado el ámbito de la empresa tal y como se da en la realidad para

establecer acciones de mejora a través del Plan de Marketing. Asimismo, fue transversal porque los datos se recabaron en un periodo determinado.

1.12 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

1.12.1 Técnicas

A. Entrevista

Ésta técnica se refiere a la comunicación oral entre dos o más personas, el investigador y el(los) entrevistado(s), donde se realizan interrogantes planteadas sobre un problema en específico. Se recurrió como informantes en primer lugar, al administrador del servicio hotelero en estudio, quien dió su conocimiento e información necesaria del objeto de estudio y también a los demás trabajadores de la empresa, los que brindaron detalles sobre su trabajo cotidiano.

B. Análisis documental

Ésta técnica consiste en representar un documento y su contenido en una forma diferente a la original, lo cual da lugar a un subproducto o documento secundario meramente informativo como los resúmenes, que sirve de intermediario entre el documento original y el investigador.

C. Observaciones de campo

Es una técnica que consiste en ubicarse en los lugares donde suceden los hechos a investigar para poder observar atentamente los fenómenos, y mediante una guía de observación de campo recabar la información para su posterior análisis.

1.12.2 Instrumentos

A. Guía de entrevista

Este instrumento corresponde a la técnica de la entrevista, es un documento de ayuda al entrevistador que contiene los temas y preguntas sugeridas de la entrevista. Además debe ser flexible para favorecer el surgimiento de nuevas preguntas durante la entrevista.

B. Fichas textuales

Este instrumento corresponde a la técnica de análisis documental, es una ficha donde se toma nota de todos los datos que son importantes para la investigación a partir de fuentes de información. Para nuestro caso se recurrió a la información sobre ventas en el área de marketing, como procedimientos, formatos o fichas de registro con los que trabaja la empresa en estudio.

También se acudió a información bibliográfica sobre el tema, como son libros, revistas y artículos científicos.

C. Guía de observación de campo

Este instrumento corresponde a la técnica de observación de campo, es un documento práctico, detallado y fácil de usar, en donde previamente se definen los aspectos o ítems relacionados al problema de la investigación y a los fenómenos que ocurren en el lugar de la observación, para que en el momento de la observación se pueda llenar de manera rápida si se cumple o no los mencionados aspectos o si amerita algún comentario adicional.

1.13 Cobertura de Estudio

A. Universo

El universo de la investigación se conformó por todos los trabajadores del establecimiento de hospedaje Hostal Casa de Blanquita, sus directivos y operarios, así como sus normas y políticas internas, también sus procedimientos y documentación registrada.

B. Muestra

La muestra es única, se consideró a todos los conformantes del universo del estudio, al no ser una cantidad mayor y así poder recabar información más completa.

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Sector Hotelería y Turismo en el Perú

Según (PQS, s.f.) “El turismo se viene convirtiendo en una de las principales actividades económicas del Perú y poco a poco se viene acercando a la pesca como la segunda actividad comercial más importante del país. Un gran ejemplo de esto es que Lima fue la ciudad más visitada de Latinoamérica en el 2014 y que Perú subió 15 posiciones en el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI, por sus siglas en inglés), siendo la posición más alta que ha obtenido en dicho listado. Las inversiones hoteleras entre el 2015 y 2021 ascenderán a U\$S 2,500 millones. La mayoría de proyectos están dirigidos a hospedajes de entre 1 y 3 estrellas.

Las inversiones hoteleras entre el 2015 y 2021 ascendieron a U\$S 2,500 millones. El 65% de estos negocios son de 1 a 3 estrellas, siendo inversiones de entre U\$S 6 millones a U\$S 10 millones, ya que en la actualidad hay un crecimiento de la pequeña hotelería enfocada en el turista de gasto medio.

Del total de las inversiones hoteleras, U\$S1,500 millones de dólares corresponden a Lima. Sin embargo, los grandes proyectos en provincias no se quedan atrás. En el interior del país hay importantes cadenas con proyectos a desarrollar.”

Según lo publicado en el Diario El Comercio, (Perú, 2016), La inversión hotelera que se proyecta al 2018 es de US\$ 1.211 millones, según la Sociedad Hoteles del Perú. Según Mincetur, entre el 2011 y el 2015 se han integrado 4.800 hospedajes nuevos, que representan un crecimiento de 33% en este periodo.

El Perú se encuentra en un nivel de desarrollo turístico muy por debajo de su real potencial. El World Economic Forum (WEF) lo sitúa, en el ránking de competitividad para el sector de viajes y turismo, en el puesto 58 de 140 países.

“Lo primero que debemos hacer es llegar a niveles uniformes de calidad de servicio, especialmente en el segmento de la oferta dirigido al turismo interno. Tenemos excelentes hoteles que están siendo reconocidos en todo el mundo y a la vez, hay otros que no llegan a los niveles mínimos de aceptabilidad”, señala Guillermo Graglia, de USIL.

El experto afirma que, además, necesitamos mejorar la disponibilidad de información del sector. Existe una alta tasa de informalidad y hoteles no categorizados que hacen que la información disponible oficial sea incompleta y, en algunos destinos, poco representativa.

Otro punto fundamental para potencializar el interés por el sector hotelero es facilitar los procesos y trámites burocráticos. “Muchas veces este obstáculo puede desanimar a los inversionistas o, en otros casos, retrasar injustificadamente los plazos de ejecución de los proyectos, lo que incide directamente en su rentabilidad y en la recuperación de las inversiones”, apunta José Miguel Gamarra, de Ahora Perú.

En los últimos años, el Perú ha presentado un mercado cada vez más sólido en el sector turismo. Según el estudio “Análisis Hotels & Tourism Advisors”, elaborado para la Sociedad Hoteles del Perú (SHP) nuestro país ha crecido 10% anualmente, en promedio.

Según estimaciones de la consultora internacional STR Global, entre mayo del 2015 y el mismo mes del 2016, el primer país que en Latinoamérica que tiene un alto número de habitaciones de hotel en construcción dentro de la región es Brasil con 18.497 cuartos en construcción en 101 hoteles.

Luego, se ubica Colombia con 3.268 habitaciones en 21 hoteles. Después aparece Perú, con 1.064 habitaciones en nueve hoteles; le sigue Argentina, con 1.023 habitaciones en 8 hoteles; y Panamá, con 1.017 habitaciones en seis hoteles.

Según el estudio “Evolución de la oferta aérea y hotelera”, elaborado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), entre el 2011 y el 2015 se han integrado 4.800 hospedajes nuevos, que representan un crecimiento de 33% en este periodo.

En otra publicación del Diario El Comercio, (Comercio, 2018), se habla sobre el crecimiento del rubro hotelero, en muchos de ellos, innovar y generar empatía son algunos de los factores que determinan el éxito de las cadenas hoteleras e inversionistas independientes.

El Foro Económico Mundial ubica al Perú en el segundo país de la región con buena capacidad hotelera.

“El índice de Competitividad Turística del Foro Económico Mundial ubica a nuestro país como el segundo destino sudamericano con buena capacidad hotelera. Somos un destino turístico por excelencia y en la última década el sector hotelero ha crecido aceleradamente, lo que demanda una mayor responsabilidad”, explica Jackeline Arciniega, gerente de Marketing de Delfines Hotel & Convention Center.

¿El reto? Mejorar la eficiencia, calidad y competitividad en la cadena de valor. En esa línea, es necesario incorporar adelantos tecnológicos “para ofrecer servicios adecuados a los nuevos estándares de vida”, asegura Arciniega.

César Arias Isla, director de las carreras de Hotelería y Turismo de ISIL, argumenta que los retos de la industria pasan por la innovación. “Ya no basta con la formación tradicional de servicio. Un profesional hotelero debe adaptarse a las nuevas tecnologías.

Además, se requiere de una orientación comercial para enfrentar a una competencia que es global. Por eso, nuestra propuesta de valor se orienta a la innovación, el marketing y el uso de herramientas digitales”, sostiene.

Es así que en la carrera de Hotelería de ISIL dictan cursos como Innovación para Hoteles y Restaurantes, donde se analizan requerimientos y herramientas adecuadas, así como la creación de productos con valor agregado. También integran la malla Márquetin Digital Turístico y Hotelero y Proyecto de Gestión de Experiencias en Empresas de Servicios, que se concentra en el diseño de experiencias innovadoras, rentables y sustentables.

Según Isabel Oviden Martínez, directora de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería de la Universidad de San Martín de Porres, la industria hotelera depende en gran medida de un grupo limitado de plataformas de reserva, cuya característica importante es la evaluación y clasificación de los hoteles por parte de los propios huéspedes. “Lo que nos lleva a otro gran reto: la gestión de la reputación”.

Tabla 3. Llegada de visitantes a los principales museos, sitios turísticos y áreas naturales protegidas, enero - agosto 2018 y 2019

Llegada de visitantes a los principales museos, sitios turísticos y áreas naturales protegidas, enero - agosto 2018 y 2019								
Museo, Sitio Turístico y Área Natural	Región	2018			2019			Var. % 19/18
		Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	
Santuario Histórico de Machu Picchu ¹	Cusco	1 056 279	227 546	828 733	1 061 959	239 028	822 931	↑ 0,5
Sacsayhuaman	Cusco	618 131	224 430	393 701	538 905	199 254	339 651	↓ -12,8
Complejo Arqueológico de Moray	Cusco	362 937	126 128	236 809	371 223	130 298	240 925	↑ 2,3
Reserva Nacional de Paracas	Ica	308 997	252 599	56 398	342 599	254 495	88 104	↑ 10,9
Valle del Colca	Arequipa	198 230	84 976	113 254	188 835	72 489	116 346	↓ -4,7
Monasterio de Santa Catalina	Arequipa	156 494	48 793	107 701	162 201	50 004	112 197	↑ 3,6
Museo de Tumbas Reales del Señor de Sipán	Lambayeque	121 800	113 664	8 136	116 851	110 537	6 314	↓ -4,1
Museo de Sitio Huaca Pucllana	Lima	109 652	20 432	89 220	113 661	19 088	94 573	↑ 3,7
Reserva Nacional del Titicaca	Puno	107 846	23 858	83 988	112 907	25 544	87 363	↑ 4,7
Santuario Histórico Pampa de Ayacucho	Ayacucho	89 742	88 950	792	110 385	109 253	1 132	↑ 23,0
Museo de Sitio Pachacamac	Lima	105 245	74 747	30 498	107 586	75 695	31 891	↑ 2,2
Zona Arqueológica Chan Chan ²	La Libertad	96 391	78 076	18 315	95 127	79 373	15 754	↓ -1,3

Fuente: MINCETUR (2019)

En informes del MINCETUR, se pueden apreciar los niveles de satisfacción de los turistas que visitaron Arequipa en el 2018.

Figura 1. Nivel de satisfacción del turista que visita Arequipa - 2018



Fuente: MINCETUR (2018)

2.2 Marketing

(Kotler & Armstrong, 2008) El marketing, más que ninguna otra función de negocios, se ocupa de los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción.

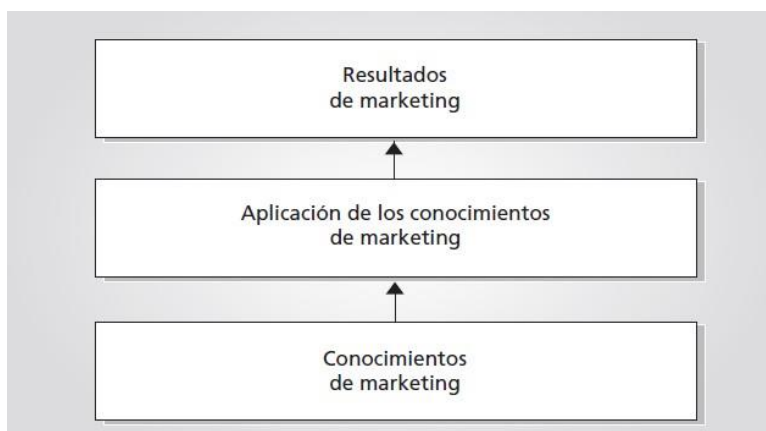
Hoy en día, es preciso entender el marketing no en el sentido antiguo de lograr una venta — “hablar y vender”— sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, y los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán muy fácilmente. Por lo tanto, la venta y la publicidad son sólo una parte de una gran “mezcla de marketing”: un conjunto de herramientas de marketing que trabajan juntas para satisfacer las necesidades del cliente y crear relaciones con el cliente.

En términos generales, marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.

2.2.1 Marketing Estratégico

(Best, 2007) nos dice que el Marketing Estratégico, se construye buscando resultados, en la creencia que el auténtico aprendizaje sólo se da con la aplicación del conocimiento. Como puede apreciarse en la figura inferior, el conocimiento de marketing es el impulsor de los resultados de marketing, pero estos resultados sólo se consiguen con la aplicación del conocimiento y la experiencia.

Figura 2. Marketing Estratégico



Fuente: Best, Roger J. (2007). Marketing Estratégico

El siguiente modelo, representa la lógica de la dirección de empresas orientada hacia el mercado. La primera parte, es la orientación al mercado y a los resultados constituyen la piedra angular en la que se basa una dirección empresarial dirigida por el mercado, y promueve un análisis del mercado (parte II) estudiando las necesidades de los clientes, las tendencias de los mercados y de la competencia.

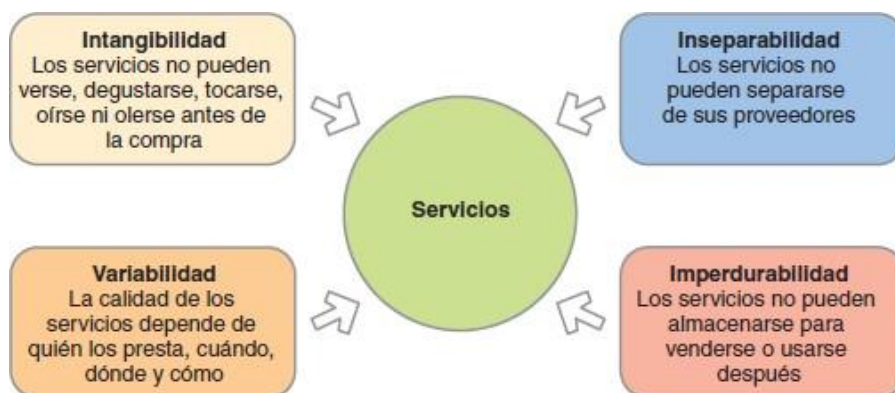
El compromiso con la orientación hacia el mercado y su análisis permite el desarrollo de estrategias de marketing mix enfocadas (parte III) y el diseño de las estrategias básicas de marketing (parte IV). La parte quinta, la planificación de marketing y de resultados, supone la culminación del proceso.

2.2.2 Marketing de Servicios

Según (Kotler, Cámara, Ildefonso & Cruz, 2000) autores del libro de “Dirección de Marketing”, define que el concepto de Marketing de servicios “es una rama del marketing que se especializa en una categoría especial de productos —los servicios—, los cuales, apuntan a satisfacer ciertas necesidades o deseos del mercado, tales como

educación, transporte, protección, jubilación privada, asesoramiento, diversión, créditos, etc.”

Figura 3. Características de los servicios

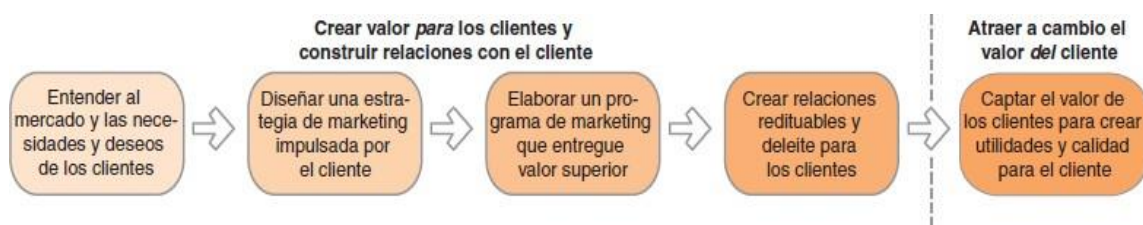


Fuente: Kotler & Armstrong, (2008). Fundamentos de marketing

2.2.3 El proceso del marketing

(Kotler & Armstrong, 2008) En la figura a continuación se presenta un modelo simple de cinco pasos del proceso de marketing. En los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender a los consumidores, crear valor para el cliente, y construir sólidas relaciones con éste. En el último paso, cosechan los beneficios de crear valor superior para el cliente. Al crear valor para los consumidores, obtienen a cambio valor de los consumidores en los rubros de ventas, utilidades, y valor del cliente a largo plazo.

Figura 4. Modelo simple del proceso de marketing



Fuente: Kotler & Armstrong, (2008). Fundamentos de marketing

Entender el mercado y las necesidades de los clientes:

(Kotler & Armstrong, 2008) Los mercadólogos deben entender las necesidades y los deseos de los clientes y el mercado en que operan. Ahora, examinemos cinco conceptos centrales relacionados con el cliente y el mercado:

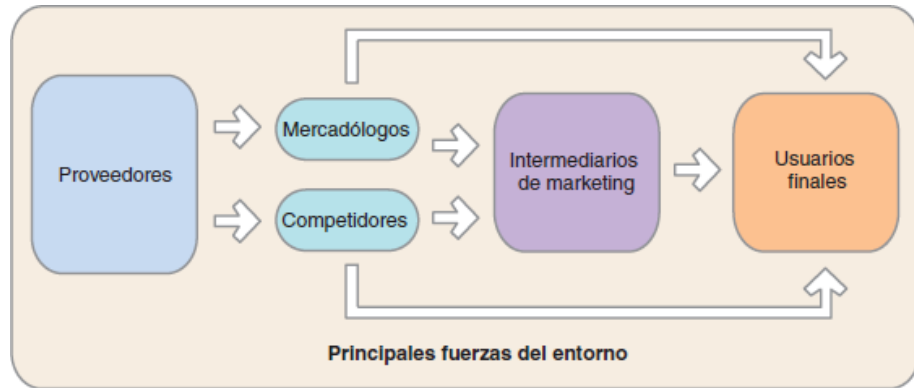
- **Necesidades, deseos y demandas:** El concepto más básico en que se apoya el marketing es el de las necesidades humanas. Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos son moldeados por la sociedad en que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando los deseos están respaldados por el poder de compra, se convierten en demandas. Dados sus deseos y recursos, la gente demanda productos cuyos beneficios le producen la mayor satisfacción.
- **Ofertas del mercado (productos, servicios y experiencias):** Las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen mediante una

oferta de mercado —una combinación de productos, servicios, información o experiencias ofrecidos a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo—. Las ofertas de mercado no están limitadas a productos físicos, también incluyen servicios, que son actividades o beneficios ofrecidos para su venta y son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo.

- **Valor y satisfacción:** Los consumidores se enfrentan por lo regular a una amplia gama de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada. ¿Cómo escogen entre tantas ofertas de mercado? Los clientes toman decisiones de compra con base en las expectativas que se forman sobre el valor y la satisfacción que las distintas ofertas de mercado les proporcionarán. Los clientes satisfechos vuelven a comprar y comunican a otros sus experiencias positivas con el producto. Los clientes insatisfechos a menudo se van con la competencia y desdeñan los productos ante otras personas.
- **Intercambios y relaciones:** El marketing tiene lugar cuando la gente decide satisfacer necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. El intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio. En el sentido más amplio, el mercadólogo trata de obtener una respuesta a una oferta de mercado. La respuesta podría ser algo más que la simple compra o intercambio de bienes y servicios.
- **Mercados:** Los conceptos de intercambio y relaciones nos llevan al concepto de mercado. Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y

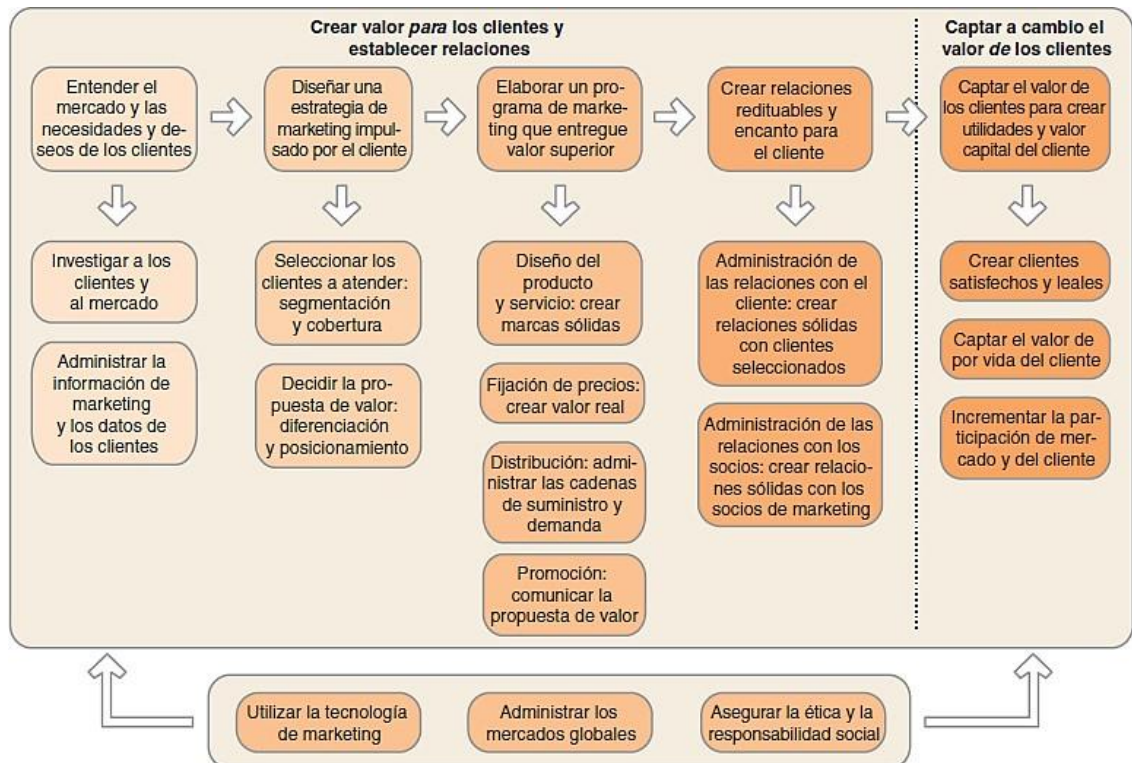
potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio.

Figura 5. Elementos de un sistema de marketing moderno



Fuente: Kotler & Armstrong, (2008). Fundamentos de marketing

Figura 6. Modelo ampliado del proceso de marketing



Fuente: Kotler & Armstrong, (2008). Fundamentos de marketing

2.2.4 Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente

(Kotler & Armstrong, 2008) Una vez que ha logrado entender a los consumidores y al mercado, la dirección de marketing puede diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente. Definimos la dirección de marketing como el arte y la ciencia de elegir mercados meta con los cuales crear relaciones redituables. Para diseñar una estrategia de marketing ganadora, la dirección de marketing debe responder dos importantes preguntas: ¿A qué consumidores atenderemos (cuál es nuestro mercado meta) ?, y ¿cómo podemos servir mejor a estos clientes (cuál es nuestra propuesta de valor)?

A. Selección de los clientes a servir

(Kotler & Armstrong, 2008) La compañía debe decidir primero a quién quiere servir. Esto se puede hacer dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación de mercado) y seleccionando qué segmentos se cubrirán (cobertura de mercado).

Algunas personas piensan en la dirección de marketing como la tarea de encontrar tantos clientes como sea posible y aumentar la demanda. Pero la dirección de marketing sabe que no puede servir satisfactoriamente a todos los clientes. Al tratar de servir a todos los clientes, puede no satisfacer bien a algunos. En vez de eso, la compañía debe seleccionar solamente a los clientes que puede servir de modo satisfactorio como para obtener utilidades.

B. Selección de una propuesta de valor

(Kotler & Armstrong, 2008) La compañía debe decidir también cómo servirá a sus consumidores meta, esto es, cómo se distinguirá y colocará en el mercado. La

propuesta de valor de una empresa es el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los clientes para satisfacer sus necesidades.

Las compañías deben diseñar fuertes propuestas de valor para obtener la mayor ventaja en sus mercados meta.

C. Filosofías de la dirección de marketing

(Kotler & Armstrong, 2008) La dirección de marketing desea diseñar estrategias que establezcan relaciones redituables con los consumidores meta. Pero, ¿qué filosofía debe guiar estas estrategias de marketing? ¿Qué importancia se debe dar a los intereses de los clientes, la organización y la sociedad? Con frecuencia, estos intereses entran en conflicto.

Existen cinco conceptos alternos bajo los cuales las organizaciones realizan sus actividades de marketing:

- **El concepto de producción:** sostiene que los consumidores prefieren productos que están disponibles y son muy costeables. Por lo tanto, la dirección debe concentrarse en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución. Este concepto es una de las filosofías más antiguas que guían a quienes venden algo.
- **El concepto de producto:** sostiene que los consumidores prefieren los productos que ofrecen lo mejor en calidad, desempeño y características innovadoras. Bajo este concepto, la estrategia de marketing debe concentrarse en mejorar continuamente sus productos.

- **El concepto de venta:** Muchas organizaciones siguen el concepto de venta, según el cual los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización a menos que ésta realice una labor de ventas y promoción a gran escala. Este concepto suele practicarse con bienes no buscados —aquellos que las personas normalmente no piensan comprar, como seguros o donativos de sangre—. Estas industrias tienen que ser muy buenas para buscar prospectos y convencerlos de los beneficios de sus productos.
- **El concepto de marketing:** sostiene que el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y los deseos de los mercados meta y de la entrega de la satisfacción deseada de modo más eficaz y eficiente que los competidores. En vez de adoptar la filosofía de “producir y vender”, enfocada en el producto, el concepto de marketing sostiene la filosofía de “sentir y responder”, la cual se enfoca en el cliente. La tarea no es encontrar clientes adecuados para el producto, sino encontrar productos adecuados para los clientes.
- **El concepto de marketing social:** cuestiona si el concepto de marketing puro toma en cuenta posibles conflictos entre los deseos a corto plazo del consumidor y su bienestar a largo plazo. ¿La compañía que satisface las necesidades y los deseos inmediatos de sus mercados meta siempre hace lo mejor para los consumidores a largo plazo? El concepto de marketing social sostiene que la estrategia de marketing debe entregar valor a los clientes de

tal forma que se mantenga o mejore el bienestar tanto de los consumidores como de la sociedad.

Figura 7. Comparación de los conceptos de venta y marketing



Fuente: Kotler & Armstrong, (2008). Fundamentos de marketing

2.3 Mezcla de marketing

(Kotler & Armstrong, 2008) La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”: producto, precio, plaza y promoción.

- **Producto:** se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.
- **Precio:** es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.

- **Plaza (o Punto de venta):** incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.
- **La Promoción:** comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

Figura 8. Las 4P de la mezcla de marketing



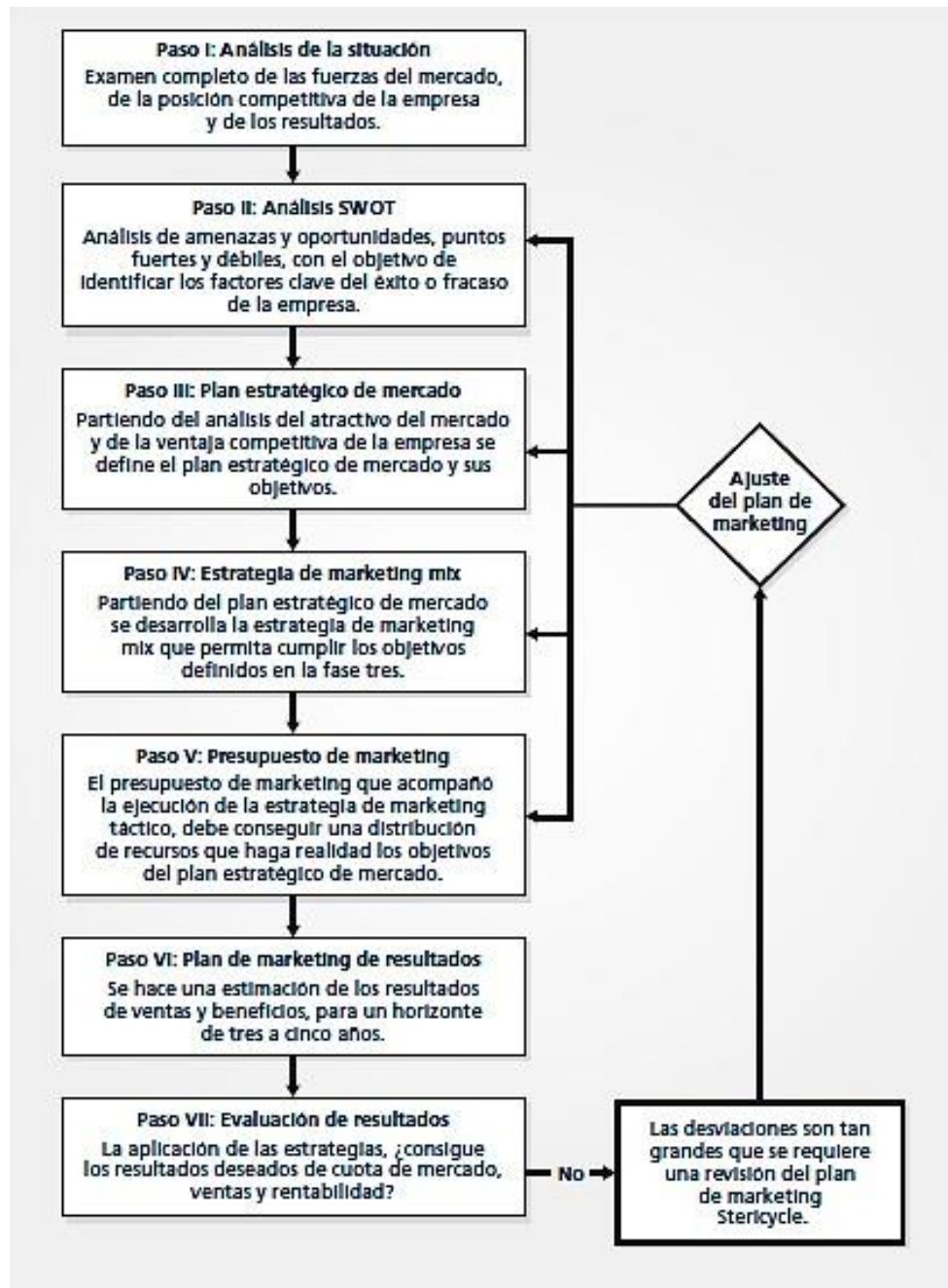
Fuente: Kotler & Armstrong, (2008). Fundamentos de marketing

2.4 Elaboración de un plan de marketing

(Best, 2007) Un buen plan de marketing es el resultado de un proceso sistemático, creativo y estructurado que se diseña para identificar oportunidades y amenazas en los mercados, que hay que saber tratar adecuadamente, para conseguir los objetivos de la organización. Como puede verse en la figura a continuación, el desarrollo de un plan de marketing es un proceso, y cada paso del proceso tiene una estructura que permite que el plan evolucione, desde una información abstracta e ideas vagas, a un documento tangible, que puede ser fácilmente

comprendido, evaluado y puesto en práctica. Esta sección tiene por objetivo una discusión, en profundidad, de cada uno de los pasos de este proceso.

Figura 9. Proceso de elaboración de un plan de marketing



Fuente: Best, Roger J. (2007). Marketing Estratégico

2.4.1 Análisis de la Situación

(Best, 2007) El proceso de planificación de marketing comienza con un detallado análisis de la situación de la empresa en relación con las fuerzas actuales del mercado, la posición competitiva, y la evolución y situación actual de sus resultados.

El objetivo de este análisis detallado de la situación es descubrir los factores determinantes del éxito o fracaso del negocio, que podrían pasar desapercibidos, en el día a día empresarial.

En primer lugar, hay que profundizar en el análisis de la situación del mercado y de la empresa para comprender mejor las necesidades de los clientes, la situación de la competencia y la de los canales de distribución, así como el posicionamiento de la empresa, sus márgenes y rentabilidad. La identificación de los factores clave del éxito empresarial requiere un análisis completo y preciso de la situación.

A continuación, se incluye un listado de lo que debe incluir el análisis de situación según (Best, 2007):

- **Demanda del mercado:** contiene el nivel actual y el futuro proyectado para la demanda del mercado, así como las ventas por segmento.
- **Segmentación de mercado:** define el perfil de los segmentos atendidos por la empresa, analizando sus necesidades, tamaño, crecimiento, así como los ingresos y margen por cliente.
- **Análisis del sector:** resume las fuerzas del sector que perfilan el atractivo del mercado y su potencial de beneficio, acompañado de un índice global del atractivo de la industria.

- Cuota de mercado y nivel de recompra de los clientes: ilustra la cuota de mercado actual de la empresa, identificando las principales fuerzas que explican esta cuota de participación.
- Canales y presupuesto de marketing: ilustra los sistemas de distribución utilizados para atender a los distintos segmentos de mercado y la distribución del presupuesto de marketing, distinguiendo entre los costes de adquirir y de fidelizar clientes.
- Resultados cara al mercado y a beneficios: incluye indicadores cara al mercado, tales como cuota, nivel de recompra de clientes, valor de vida de cada cliente; e indicadores en relación con beneficios, tales como ventas, márgenes y beneficios aportados por cada segmento.

Figura 10. Principales componentes del análisis de la situación



Fuente: Best, Roger J. (2007). Marketing Estratégico

A este análisis es importante sumar la relevancia de la coyuntura mundial en las empresas. Las consecuencias provocadas por la propagación del virus pusieron en prueba al sistema de salud a nivel mundial, siendo el latinoamericano uno de los más afectados.

La propagación del virus Covid 19 tomó desprevenidos a muchos sectores de la

economía, pocos esperaban la magnitud de la afectación de esta, por lo que las compañías deben comenzarse a preocupar por definir acertadamente el nivel de riesgo, así como el impacto verdadero sobre ellas.

2.4.2 Análisis FODA

(Best, 2007) nos dice que quizás la parte más difícil y escurridiza en la elaboración del plan de marketing sea la identificación de los puntos clave de cara a la consecución de los objetivos empresariales. Los puntos clave se pueden definir como problemas u oportunidades no resueltas, que limitan o facilitan el desarrollo del mercado, de los beneficios, o ambas cosas a la vez. Los factores clave se pueden clasificar en amenazas y oportunidades; puntos fuertes y débiles. Todos ellos constituyen lo que se denominan *SWOT analysis*, o en castellano, análisis DAFO, y en algunos países latinoamericanos, análisis FODA.

Es importante que el análisis DAFO vaya muy unido al análisis de la situación. Deben verse como partes interconectadas en el proceso de planificación de los mercados.

Figura 11. Análisis FODA



Fuente: Kotler, P., Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*.

2.4.3 Plan Estratégico de Mercado

(Best, 2007) El plan estratégico de mercado parte de la información aportada por el análisis de la situación y el análisis DAFO. El objetivo fundamental del plan estratégico de mercado es proporcionar una dirección estratégica, a partir de la cual se establezcan objetivos de resultados y una guía para el desarrollo de la estrategia de marketing táctico⁶. Su realización constituye un importante paso del proceso planificador y requiere una cuidadosa valoración del atractivo del mercado y de la posición competitiva de la empresa, valoración que se apoya en la información proporcionada en los pasos anteriores.

El propósito de cualquier plan estratégico es contribuir a los resultados en las tres áreas. Uno de los objetivos primarios de un plan estratégico de mercado es explicitar en qué medida la participación, las ventas y los beneficios variarán con el tiempo.

El plan estratégico de mercado tiene un horizonte de 3-5 años, comprendiendo objetivos estratégicos de ventas y cuota de mercado para dicho período, pero también con implicaciones en los resultados a corto y largo plazo, en sus cifras de ventas y beneficio. Los planes estratégicos de mercado pueden ser ofensivos o defensivos.

- **Los planes estratégicos ofensivos** incluyen estrategias de penetración en los mercados para aumentar la cuota de participación, ventas, y rentabilidad a largo plazo. Entre los planes estratégicos ofensivos se incluyen la inversión para crecer, la inversión selectiva, entrada a nuevos mercados, y desarrollo de nuevos productos.
- **Los planes estratégicos defensivos** incluyen protección de cuota de mercado, de ventas y beneficios, o estrategias de cosecha para abandonar mercados, a la vez que se maximizan los beneficios a corto. Las estrategias

defensivas pueden incluir la protección u optimización de la posición para conseguir maximizar beneficios, la monetización para conseguir el máximo de tesorería, la cosecha y la desinversión.

El conjunto de los distintos planes estratégicos de mercado (uno para cada área producto mercado) debe proporcionar un punto de vista global de lo que tiene que hacer la empresa para crecer en cuota de participación, ventas y beneficios.

Según (Best, 2007) el primer objetivo de un plan estratégico de mercado es crear una dirección estratégica y establecer unos objetivos en relación con tres aspectos fundamentales:

Figura 12. Proceso de planificación estratégica de los mercados



Fuente: Best, Roger J. (2007). Marketing Estratégico

- Participación en el mercado: ¿En qué medida el plan estratégico contribuirá a la cuota de mercado y a la ventaja competitiva?
- Crecimiento de las ventas: ¿En qué medida el plan estratégico contribuirá al crecimiento de las ventas de la empresa?
- Rentabilidad: ¿En qué medida el plan estratégico contribuirá a los beneficios a corto y largo plazo y al valor percibido por los accionistas?

2.4.4 Estrategias de Marketing Mix

(Best, 2007) El siguiente paso en el proceso de planificación de marketing es el desarrollo de una estrategia de marketing mix que consiga hacer efectivo el plan estratégico de mercado. Si bien las estrategias generales de marketing (crecimiento, mantenimiento de cuota, cosecha o abandono de una posición de mercado) se contemplan en el plan estratégico de mercado, su ejecución requiere la definición de estrategias más específicas de marketing táctico, que aborden los factores clave del éxito. Cada elemento de la estrategia de marketing mix constituye una respuesta específica a alguno de los elementos clave de éxito, identificados en el contexto del análisis de la situación. Así pues, las estrategias específicas de marketing se valorarán según su grado de respuesta a los elementos clave de éxito, previamente identificados en el análisis de la situación.

Una estrategia de marketing mix es una estrategia de corto plazo, con un horizonte de un año. Las estrategias de marketing mix deben ser revisadas anualmente, en consonancia con las cambiantes condiciones del entorno empresarial, para que de esta forma puedan alcanzarse los objetivos de largo plazo del plan estratégico de mercado. En algunos casos, las condiciones del mercado cambian tanto, o tan rápidamente, que hay que reconsiderar el plan estratégico de mercado para decidirse si se pueden mantener los objetivos de largo plazo para un área producto mercado específico.

2.4.5 Presupuesto de Marketing

(Best, 2007) El plan estratégico de mercado y las estrategias de marketing mix culminan con la definición de un presupuesto de marketing que asigna recursos a la

consecución de los distintos objetivos. Sin una dotación de recursos adecuada las estrategias marketing no pueden tener éxito y los objetivos no pueden lograrse. No se puede esperar un aumento de la cuota de mercado en el segmento de instituciones pequeñas, sin dedicar recursos a su consecución. La estrategia de enfoque concentrado, en el segmento de grandes instituciones, requiere menos recursos que una estrategia de aumento de cuota en un mercado creciente.

La concreción del presupuesto de marketing es quizá la tarea más difícil del proceso planificador. Si bien la concreción del presupuesto no es un proceso preciso, debe existir una conexión lógica entre estrategias, objetivos y presupuesto de marketing.

A la hora de elaborar un presupuesto de marketing se pueden distinguir tres caminos:

- **Presupuesto de arriba a abajo:** se parte de la fijación del presupuesto de marketing como un porcentaje de la cifra de ventas. En este caso el presupuesto de marketing se establece como un porcentaje de las ventas futuras proyectadas.
- **Presupuesto basado en el mix de clientes:** a la hora de fijar el presupuesto de marketing se diferencia entre los recursos necesarios para adquirir clientes nuevos y los que requieren para mantenerlos leales.
- **Presupuesto de abajo a arriba:** se asigna una cifra a cada elemento del esfuerzo de marketing, contemplado en el plan, para la realización de unas tareas determinadas.

2.4.6 Plan de Resultados de Marketing

(Best, 2007) El plan define para cada segmento, cómo evolucionarán las ventas, cuota de mercado, márgenes, inversión de marketing y rentabilidad, en el horizonte de tres años, contemplado para su elaboración.

Se parte de las cifras de resultados actuales en cuota de mercado, ventas, margen, inversión y contribución neta de marketing. Posteriormente, apoyándose en el plan estratégico de mercado y en las estrategias de marketing táctico para cada segmento, se proyectan los indicadores actuales, al período de tres años considerado.

El programa de resultados debe mostrar una coherencia entre el análisis de la situación, las estrategias y la distribución de recursos. En la medida en la que se consiga este alineamiento, el plan de resultados de marketing proporcionará una guía, a partir de la cual podrá hacerse en seguimiento de la implantación del plan de marketing, en cada momento concreto de tiempo.

2.4.7 Evaluación de Resultados

Respecto a éste apartado, (Best, 2007) refiere que el plan de marketing un mapa estratégico de navegación, que incluye planes estratégicos de mercado y estrategias de marketing táctico para diferentes segmentos. Dado que lo único permanente es el cambio, y que se darán cambios en las condiciones de mercado previstas y en la efectividad de las tácticas de marketing propuestas, habrá que realizar un análisis de las desviaciones sobre los planes propuestos.

La identificación, a tiempo, de las desviaciones y de sus causas, constituye una parte fundamental del proceso planificador. La modificación, adaptación, e incluso

abandono de una estrategia para un segmento concreto, constituye una parte esencial del proceso de elaboración y puesta en práctica de un plan de marketing.

2.5 Marketing en el Sector de Hotelería y Turismo

(Philip Kotler, Jesús García de Madariaga Miranda, Javier Flores Zamora, John T. Bowen y James C. Makens, 2011) en su libro “Marketing turístico” señalan que el marketing ha asumido un papel cada vez más importante en el subsector de restauración del sector turístico. La entrada de empresas gigantes en el mercado de la hostelería le ha hecho pasar de ser un sector paternalista, donde la norma era que los propietarios de restaurantes u hoteles fueran personas individuales, a una industria dominada por cadenas. Estas cadenas se mueven en un entorno muy competitivo en el que se necesitan instrumentos de marketing intensivos para conseguir clientes. El sector hotelero está registrando un proceso de consolidación: compañías están comprando cadenas de hoteles y explotando marcas diferentes. La experiencia y destreza en marketing de estos grandes grupos empresariales han dado lugar a un entorno de marketing competitivo. En respuesta a las crecientes presiones de la competencia, las cadenas de hoteles están recurriendo en mayor medida a la profesionalidad del director de marketing. Mientras que este es un profesional a jornada completa, todos los demás deben serlo, al menos, a tiempo parcial. Todos los directores necesitan pensar en términos de marketing.

El éxito en el marketing de hostelería depende mucho del sector de viajes en su conjunto. Por ejemplo, muchos clientes de hoteles y de complejos turísticos compran paquetes que han diseñado los mayoristas y que se venden a través de las agencias de viajes. Al aceptar participar en paquetes preparados por los mayoristas, los hoteles sortean de manera eficaz a

sus competidores. De igual forma, los hoteles y las compañías de alquiler de coches han desarrollado relaciones de cooperación con líneas aéreas para vender paquetes combinados a personas que vuelan con frecuencia.

CAPITULO 3: ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 Análisis del Entorno y del sector

3.1.1 Generalidades del sector en el Perú

Según PROMPERU el Perú es un destino turístico por excelencia. Debido a la mejora y apertura de aeropuertos, construcción de carreteras y el aumento de la oferta de empresas ferroviarias y aéreas, es posible acoger cada vez más a turistas de todas partes del mundo, que vienen atraídos por todas las maravillas con las que cuenta nuestro país.

Esto se ve reflejado en el aumento de la llegada de turistas **extranjeros, en el 2014 fue de 3.2 millones y en el 2016 de 3.7 millones.**

Asimismo, indica que el crecimiento de la capacidad hotelera en el Perú y el aumento de la oferta para el turista que exige hoteles de 5 y 4 estrellas ha evolucionado notablemente al 2015 el número de establecimientos de esta categoría era de 157, versus 115 que existían al 2011.

El Foro Económico Mundial ubica a Perú como el segundo destino sudamericano con buena capacidad hotelera. El Perú es un destino turístico por lo que en la última década el sector hotelero ha crecido aceleradamente, indico Jackeline Arciniega, gerente de Marketing de Delfines Hotel & Convention Center.

Asimismo, indico que en la actualidad hay un mayor crecimiento de la pequeña hotelería, pero todavía hay inversiones en hoteles para 80 a 100 habitaciones y que del total de las inversiones hoteleras, 1,500 millones de dólares corresponden a Lima.

Según MINCETUR durante el 2018, el turismo en la región Arequipa tuvo un crecimiento en la capacidad hotelera ofertada respecto al año anterior, incrementando el número de plazas cama (2,5%), número de habitaciones (2,9%) y número de establecimientos (1,9%)

Figura 13. Oferta hotelera en Arequipa 2016 - 2018

Arequipa: Oferta Hotelera				
Descripción	Anual			Var % 18/17
	2016	2017	2018	
Nº establecimientos de hospedaje	1 398	1 463	1 491	1,9%
Nº habitaciones	16 747	17 660	18 168	2,9%
Nº plazas-cama	29 948	31 370	32 147	2,5%

Fuente: Encuesta Mensual de Establecimientos de hospedaje – MINCETUR / VMT / DGIETA

Fuente: MINCETUR (2018)

Según MINCETUR En los meses de abril, mayo y junio del presente año no se registró la llegada de turistas internacionales al país, debido al cierre de fronteras decretado por el Gobierno con la llegada de la pandemia del Covid-19.

En esa coyuntura, en el primer semestre la llegada de visitantes extranjeros disminuyó 61,2%, equivalente a un flujo negativo de 1,3 millones, en comparación con el mismo periodo de 2019, totalizando 846 mil turistas, según los estimados más recientes del Ministerio Comercio Exterior y Turismo de Perú (Mincetur). Por tanto, se prevé que debido al Estado de Emergencia la caída del turismo receptivo en el año 2020 sea superior al 70%. Fuerzas competitivas del Sector.

Figura 14. Llegada de turistas internacionales al Perú en el primer semestre de 2020



Fuente: Superintendencia Nacional de Migraciones

- Ingreso de Nuevos Competidores

Según indicó Miguel Apaza, gerente regional de Turismo, en los dos últimos años, el registro de empresas hoteleras en la región Arequipa se duplicó, ya que en el año 2016, se registró cerca de 600 empresas hoteleras, entre hospedajes y hostales; sin embargo, en el último año se ha registrado la operatividad de más de 1.200 empresas. Además afirmó que en los últimos años, la edificación de hoteles y hostales se incrementó entre el 20% y 25% y que el sector que más trabaja ahora es el pequeño empresariado que no requiere demasiada inversión.

Según PROMPERU (2017) Lima, Cusco, Puno, Arequipa e Ica, son las regiones más visitadas por turistas extranjeros, pues estos se ven atraídos por el turismo cultural que estas regiones ofrecen, asimismo los principales departamentos visitados por los residentes nacionales son Lima, Arequipa, Junín, Piura, Ancash, entre otros. Por ende

existe una gran afluencia tanto de turistas nacionales como extranjeros que arriban a la ciudad de Arequipa.

De esta manera, se puede inferir que la amenaza de nuevos competidores en el sector de la industria hotelera es MEDIA, ya que quienes por el incremento del turismo muchas personas ven una oportunidad para efectuar una atractiva inversión, sin embargo las barreras de entrada son altas, ya que los requisitos de capital son elevados debido a sus dimensiones y equipamiento, a la vez los aspectos legales o regulaciones gubernamentales.

- Intensidad de la Competencia

En el mercado hotelero en la ciudad de Arequipa, más específicamente en el cercado y distritos colindantes existen varios competidores que presentan precios y servicios similares a los ofrecidos por la Casa de Blanquita, por lo que existe una fuerte rivalidad entre las empresas hoteleras.

A continuación se muestra una tabla resumiendo los costos de los diferentes hospedajes para el alquiler de una habitación para dos personas, con baño privado y desayuno incluido.

Tabla 4. Competencia

HOSTAL	DIRECCION	COSTO POR NOCHE
El Caminante Class	Calle Santa Catalina 207- A	S/. 135.00
La Casa de Sillar Hostel & Foods	Calle Rivero 504	S/. 130.00
Mango Hostel Bed & Breakfast	Calle La Merced 131, Cercado	S/. 130.00
Honey House	Calle Cruz Verde 300-B Cercado	S/. 140.00

Positive Hostel & Backpackers	Calle Cruz Verde 309	S/.125.00
Hostal La Reyna	Calle Zela 209	S/. 125.00
Lluvia de Oro Hostal	Calle Jerusalén 308	S/. 130.00
Casa de Blanquita	Av. Tacna y Arica 101-B Cercado	S/. 125.00

Fuente: Expedia

- Amenaza de Productos Sustitutos

Los servicios sustitutos hacen referencia a aquellas hosterías, hostales, entre otros que puedan ofrecer al cliente servicios similares a un menor precio, siendo necesario para el Hostal Casa de Blanquita, marcar una ventaja competitiva y mostrar al mercado meta esta diferenciación en el servicio.

Otra opción de productos sustitutos también serían los hoteles de 3 a más estrellas.

El efecto de sustitución resultara mayor cuanto más interesante sea la combinación calidad-precio

Por ende la amenaza de productos sustitutos es MEDIA.

- Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes en el sector hotelero tienen facilidad para cambiar de proveedor dada la accesibilidad a la información sobre el sector y productos sustitutos.

Por otro lado, resulta evidente que se trata de un mercado competitivo. Eso significa que los compradores tienen mucho poder a la hora de escoger a cuál empresa dirigirse, puesto que existen muchas que ofrecen servicios indiferenciados al mismo precio. Debido a los bajos costes de cambio, las empresas tienen que actualizar

continuamente la calidad y la cantidad de sus servicios. Solamente así podrán incrementar su participación en el mercado y atraer a cuantos más clientes posibles.

- Poder de Negociación de los Proveedores

Existen muchas opciones de proveedores para el mercado hotelero y ninguno es prioritario para la ejecución del servicio. Los principales proveedores de servicios para la industria hotelera son los de insumos para alimentación, mantenimiento del edificio, servicios básicos (agua, luz, internet, cable), equipamiento del hotel, consumibles, entre otros. Debido a este entorno, resulta fácil encontrar sustitutos, el costo de cambiar de proveedor es bajo, no existen amenazas de integración hacia adelante ya que estos proveedores tienen un bajo capital y no tienen experiencia en el sector.

Los proveedores ejercen baja o nula presión sobre los precios que cobran y sobre el nivel de servicio que ofrecen, debido a que son numerosos, lo que ofrecen es fácil de conseguir con otros proveedores.

Por tanto, podemos afirmar que el poder de negociación de los proveedores de la industria hotelera es BAJO.

3.1.2 Factores del Entorno que intervienen

- Factor Económico

La Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX) manifiesta que el mercado turístico nacional viene en alza constante desde hace más de una década atrás y se perfila como uno de los sectores de la economía peruana con mayor desarrollo, siendo su tasa de crecimiento promedio del 9.6% anual.

Figura 15. Arribo de turistas internacionales a Perú



Fuente: Diario Gestión

El Presidente de la Cámara Nacional de Turismo, indica que el incremento del turismo ha ocasionado que el potencial de la industria hotelera en el país salga a flote. En esta línea, las inversiones hoteleras entre el 2015 y 2021 ascenderán a 2,500 millones de dólares, donde el 65% de este monto será invertido en negocios de 1 a 3 estrellas, ya que en la actualidad hay un crecimiento de la pequeña hotelería enfocada en el turista de gasto medio.

Sergio Álvarez, Socio de Transacciones y Finanzas Corporativas, refiere que el crecimiento anual de la hotelería en el Perú ha sido mayor al 10% anual promedio entre los años 2010 y 2016, representando un poco más del 3.5% del PBI, y proyecciones conservadoras estiman crecimientos futuros de mediano plazo del 4%. Esto en un contexto en el cual Perú es el tercer destino 'top' de turistas internacionales en Latinoamérica.

La Republica señala que en el año 2017 los ingresos generados por hoteles, restaurantes, entre otros, equivale al 3,8% del PBI, que es la tasa más alta entre los países de Sudamérica, según reporto el Consejo Mundial de Viajes y Turismo, con esta tasa, la economía peruana se convierte en la que recibe la mayor contribución del turismo dentro de las economías sudamericanas, superando a Argentina (3,7%), Uruguay (3,6%), Chile (3,4%) e incluso Brasil (2,9%). A nivel latinoamericano. Según el Diario Gestión en el año 2017, el sector Alojamiento y Restaurantes aumentó en 2.21% por el resultado positivo del subsector Alojamiento (4.19%) y Restaurantes (1.94%).

- Factor Social

El Diario “El Peruano”, indica que la Cámara Nacional de Turismo (Canatur) reveló que el número de los jóvenes turistas en todo el país se incrementó en 12% respecto al 2014. Esta cifra implica un aumento de dos millones de nuevos visitantes que recorren el Perú.

Estos jóvenes pertenecen a la generación denominada Millennials, los cuales tienen edades comprendidas entre 22 a 34 años, ellos constituyen un segmento importante de la población. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), este grupo lo conforman alrededor de siete millones de peruanos.

Peru21 indica que los Millennials harán turismo cuatro o más veces este año, el doble que un adulto entre 35 y 44 años, debido a que ellos tienden a realizar viajes frecuentes, pero con poco gasto. Esta sería la descripción del comportamiento de los millennials peruanos, pues si bien planificarán más salidas hacia el interior del país que los adultos, gastarán la mitad que este último grupo.

Estos jóvenes de 18 a 34 años desembolsarían S/700 en hospedaje y transporte aéreo, considerando viajes de tres días y dos noches en hoteles de dos o tres estrellas. Así lo reveló la plataforma de viajes Atrápalo.

También se indicó que uno de los cambios que se observaría este año en el comportamiento de los jóvenes turistas se relaciona con el alojamiento, ya que optaran por los hostels, debido a su manera de hacer turismo: bajo gasto y viajes cortos, pero frecuentes.

Esta tendencia contrasta con el comportamiento de los adultos de 35 a 44 años, cuyo gasto promedio será de S/1,400 para viajes de cuatro noches y tres días, por lo general, en hoteles de tres estrellas.

Otro factor que podría ser relevante para la consolidación de los jóvenes como un grupo de consumo, es el incremento de la capacidad de gasto, la prueba de ello es que las remuneraciones de los jóvenes con trabajos formales aumentaron significativamente en los últimos siete años, según el Ministerio de Trabajo.

Entre 2010 y 2017, los millennials menores de 29 años pasaron de ganar S/1,067 a S/1,710 mensuales.

Por otro lado la llegada de turistas extranjeros al Perú se incrementará en torno a un 8% y un 9%, debido al aumento de las conexiones aéreas, internas y externas, que facilitan a los visitantes viajar a distintas zonas del país, según el Mincetur.

- Factor Político

Diario El Comercio, menciona que la meta del Gobierno de Pedro Pablo Kuczynski fue duplicar el número de turistas internacionales hasta el 2021 e incrementar en 50%

el número de viajes por turismo interno. Para ello se propuso la construcción de la segunda pista del aeropuerto internacional Jorge Chávez y la ampliación de su terminal; así como la mejora de los distintos aeropuertos regionales y la construcción de nuevos como el aeropuerto de Chincheros en el Cusco.

Asimismo, se buscó promover la llegada de nuevas líneas aéreas, la ampliación del número de frecuencias de vuelos a nuestro país y la creación de vuelos interregionales como Cusco-Chiclayo, Chiclayo-Arequipa, Chiclayo-Jaén, e Iquitos-Cusco.

Según MINCETUR, la OMT plantea promover la calidad, la innovación y la excelencia de la política del turismo y la gestión de destinos. Así también, el desarrollo y comercialización de productos, el fomento de la facilitación de los viajes y de la conectividad, la reducción de la estacionalidad, la definición del régimen fiscal adecuado del turismo.

Entre las acciones que ha implementado Mincetur para el desarrollo de un turismo competitivo y sostenible destaca la generación de nuevos destinos como la fortaleza de Kuélap en Amazonas, donde se contruyó el primer teleférico del país para facilitar el acceso de los turistas reduciendo el tiempo de traslado, esta construcción tendrá un impacto socio económico en la región y en las poblaciones cercanas.

Asimismo, la construcción de malecón Yarinacocha en Ucayali, que se viene ejecutando con una inversión de S/. 92, 9 millones, entre otros proyectos y productos turísticos innovadores. La diversificación de los segmentos turísticos como el de aves y reuniones también forma parte de la política del sector.

En el desarrollo del turismo para incluir, destaca la estrategia sobre Turismo Rural Comunitario, a través de la cual, Mincetur interviene promoviendo los emprendimientos y la participación de los emprendedores en las ferias para atraer a los turistas, gestionando la conectividad y capacitando el recurso humano para brindar al turista una atención de calidad.

Edgar Vásquez, ministro de Comercio Exterior y Turismo del gabinete ministerial saliente en Julio de 2020, indicó que el Gobierno está trabajando en nuevos instrumentos que permitan atraer inversión al sector turismo, luego del buen resultado que generó la recuperación anticipada del Impuesto General a las Ventas (IGV) en este sector, cabe indicar que este régimen tiene como objetivo incentivar la inversión privada en la ejecución de nuevos proyectos turísticos, siendo una medida continuada en la actual gestión de dicha cartera.

El ministro también enfatizó en la iniciativa de generar obras de infraestructura de magnitud, como lo trabajado en Choquequirao (Cusco), Kuélap (Amazonas) y el circuito turístico del Rímac asociado con el Cerro San Cristóbal (Lima). En otras regiones, a través del Plan Copesco Nacional.

También menciono que actualmente está en ejecución, estudio y evaluación más de 20 obras de infraestructura a lo largo del territorio nacional”, además de un monitoreo constante de la situación en todos los destinos turísticos para ver los temas de accesibilidad.

- Factor Ambiental

Las condiciones climáticas que se presentan en la ciudad en los meses de enero a marzo afectan el turismo, lo cual genera problemas en la salida de vuelos desde y con destino a la ciudad, en ocasiones muchos vuelos se cancelan. Lo mismo ocurre con los servicios de transporte terrestre.

- Factor Tecnológico

El uso de las TICS (Tecnologías de la información y comunicación) se ha proliferado dentro del ámbito del turismo convirtiéndose en una herramienta fundamental y un aliado en internet para llegar a conquistar turistas para los diferentes destinos que se promocionan en la web.

Cada vez más las empresas recurren a las tecnologías de la información, en particular Internet, como medio para promocionar sus productos y servicios turísticos. Estas nuevas tecnologías han cambiado el concepto de vida de personas en cuanto a la consulta de precio, rapidez de información de diferentes servicios turísticos.

Mincetur ha dado su apoyo para el desarrollo de varias aplicaciones para smartphones y dispositivos móviles, todas con el objetivo de facilitar y potenciar la experiencia del turista en el país.

Por lo que el desarrollo de las comunicaciones y la tecnología han facilitado los viajes nacionales e internacionales.

- Factor legal

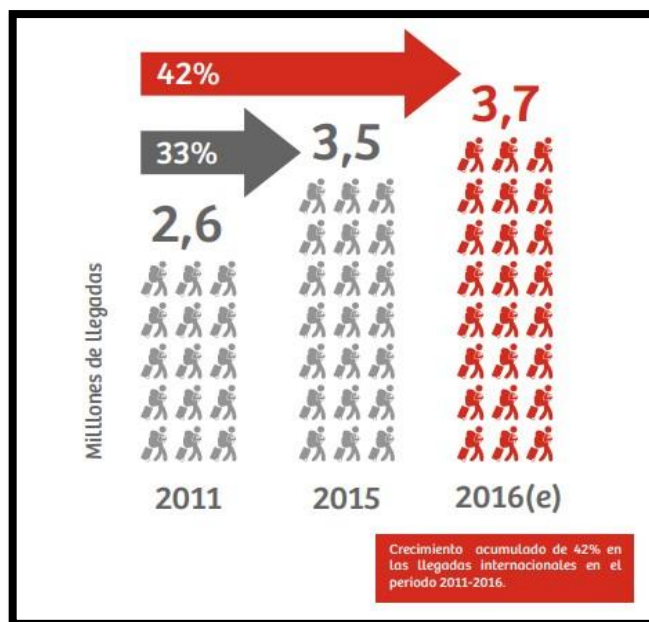
Mincetur, indica los requisitos que debe tener un hotel, hospedaje y hostel como son: estar inscritos en el Registro único de contribuyentes (ruc), contar con licencia de

funcionamiento respectivo, certificado de defensa civil, certificado de salubridad, certificado de fumigación.

3.1.3 Demanda del Mercado

Mincetur (2016), menciona que en los cinco últimos años, nuestro país ha mostrado una evolución favorable en el sector aéreo y hotelero. Y gracias al crecimiento de la demanda, la empresa privada nacional e internacional se ha animado a invertir en estos sectores.

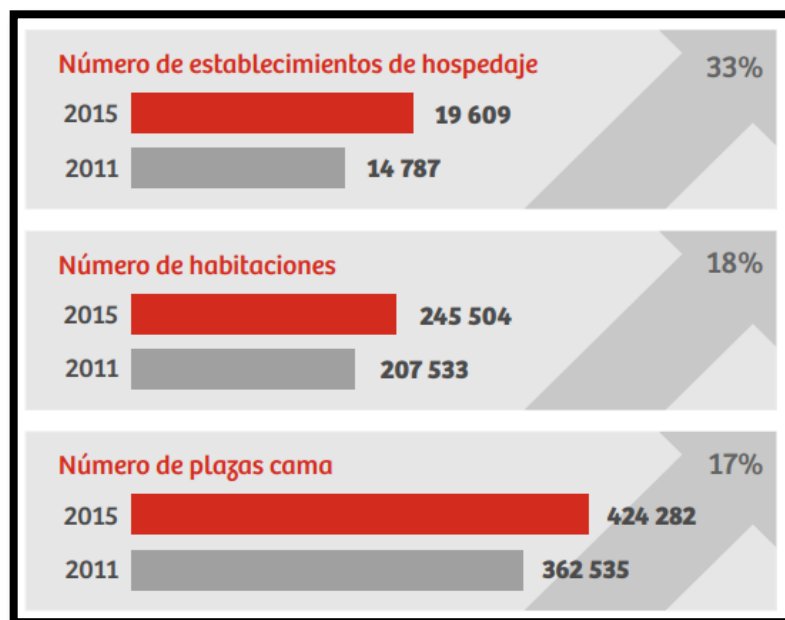
Figura 16. Llegada de turistas internacionales



Fuente: MINCETUR

Asimismo, indica más de 4 800 nuevos establecimientos de hospedaje se integraron a la oferta turística entre el 2011 y 2015.

Figura 17. Evolución de la capacidad hotelera



Fuente: MINCETUR

3.1.4 La Hotelería en el mercado peruano

Tibisay Monsalve, gerente general de la Sociedad Hoteles del Perú (SHP), indica que el país ha venido teniendo un crecimiento económico sostenido muy interesante y todavía hay muchísimo por crecer. Por ello, es necesario que aumente el número de hoteles, ya que no hay suficientes.

Carlos Canales indicó que las inversiones hoteleras en el Perú previstas entre el 2015 y 2021 ascienden a 2,500 millones de dólares, de los cuales el 65 por ciento del monto estará destinado a la construcción de hoteles de tres estrellas e inferior a esa categoría.

Asimismo indicó que, existe una demanda que sobrepasa casi en un 40% más a la cantidad de oferta que se tiene. Lo mínimo que debería tener cada ciudad es un hotel de 4 y 5 estrellas y no en todas las capitales del país existe esta oferta.

El especialista refiere que ciudades como Piura, Chiclayo, Tumbes y Trujillo

requieren más hoteles de 3 y 4 estrellas, pero medianos, es decir, con 60 habitaciones en promedio.

La inversión programada entre los años 2016 y 2021 para infraestructura hotelera asciende a US\$2 mil millones, esto ayudará a nivelar el déficit existente.

Monsalve, por su parte, añade que de aquí al bicentenario (2021) están confirmados 100 proyectos hoteleros de marcas internacionales.

3.1.5 Consumo del Servicio de Hotelería y Turismo en el mercado peruano

El Turismo en el Perú, a nivel nacional constituye la tercera industria más grande, detrás de la pesca y la minería. Básicamente está orientado hacia los lugares y monumentos arqueológicos, pues Perú cuenta con más de cien mil sitios de interés, además del ecoturismo en la Amazonía peruana, el turismo cultural en las ciudades coloniales, turismo gastronómico y el turismo de aventura.

Según un estudio del estado peruano, el índice de satisfacción de los turistas después de visitar el Perú es del 94%. Es turismo es la industria de más rápido crecimiento en el país, ya que ha mostrado un crecimiento anual del 25% en los últimos cinco años, siendo esta la tasa de crecimiento más alta en América del Sur.

En 2014, Perú fue elegido por la World Travel Awards como el mejor destino gastronómico y cultural, asimismo la ciudad de Lima obtuvo el reconocimiento a mejor destino con legado, mejor destino cultural de la región y mejor destino de estancia de Sudamérica, por otro lado el Swissotel de Lima ganó en la categoría mejor hotel de negocios de la región y el JW Marriott como el mejor hotel de Sudamérica.

Este mismo año, la tasa de turismo interno creció a una tasa del 4%, y ciudades como Abancay y Huancavelica se incluyeron dentro de los destinos turísticos nacionales.

Los turistas extranjeros, provienen en su mayoría de Chile, Estados Unidos,

Argentina, Reino Unido, Francia, Alemania, Brasil, España, Canadá e Italia.

Según PROMPERU (2017) se realizaron alrededor de 4,36 millones de viajes por vacaciones dentro del Perú, lo cual generó un movimiento económico de S/ 2049 millones, donde 1,4 millones de residentes peruanos visitaron algún destino nacional por vacaciones, recreación u ocio. De igual forma, es importante reconocer que el turismo favorece la descentralización económica y genera empleo en las regiones.

También indica que el vacacionista nacional tiene una estadía promedio de 5 noches., el turista extranjero prefiere hospedarse en un hotel u hostel de 3 estrellas.

Pero bajo esta coyuntura Covid-19, según la Cámara Nacional de Turismo el sector turismo es el más golpeado por la crisis sanitaria originada por el COVID-19, y dentro de este rubro unos que no la está pasando nada bien son los hoteles.

De acuerdo con Carlos Canales, presidente de la Cámara Nacional de Turismo (Canatur), la crisis ha generado que aproximadamente el 30% de hoteles pequeños y hostales haya cerrado sus puertas y, si las cosas siguen igual para este rubro, hacia fines de año este porcentaje podría aumentar a 50%, aunque ellos buscarían temporalmente cambiar de rubro para sobrevivir y aprovechar la infraestructura que tienen.

Ante esta situación, Canales resaltó la importancia de que los vuelos internacionales se abran en octubre, lo que permitirá aumentar el turismo corporativo, que hasta antes de la crisis significaba el ingreso de más o menos 1.5 millones de personas.

3.1.6 Consumo del Servicio de Hotelería y Turismo en el mercado arequipeño

Según PROMPERU (2017) Arequipa es la tercera región más visitada por el vacacionista nacional, el 25% de los turistas extranjeros contrata su alojamiento por internet, y el tipo de alojamiento utilizado con un 33% es un hostel de 1 o 2 estrellas.

En un informe presentado por MINCETUR en el año 2018 los principales lugares visitados por los extranjeros en la región Arequipa fueron la ciudad de Arequipa (93,9%), Cañón del Colca (56,4%) y Chivay (44,5%), entre otros.

Figura 18. Lugares visitados en Arequipa - 2018

Arequipa: Lugares visitados	
Principales lugares visitados	%
Arequipa	93,9%
Cañón del Colca	56,4%
Chivay	44,5%
Cruz del Cóndor	18,8%
Convento Santa Catalina	18,4%
Yanahuara	13,9%

Respuesta Múltiple
Fuente: Perfil del Turista Extranjero - PromPerú
Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA

Fuente: MINCETUR (2018)

3.2 Análisis interno

3.2.1 Análisis de las áreas funcionales

Área administrativa

- La empresa cuenta con un gerente que se encarga de controlar las actividades de la misma, todas estas actividades se organizan y ejecutan con la debida planificación.
- Existe una efectiva delegación de funciones para los trabajadores de la empresa. Cada trabajador conoce sus funciones, con quien debe coordinar y quien lo debe supervisar.
- A pesar que las áreas de la estructura organizacional con la que cuenta actualmente Casa de Blanquita funcionan adecuadamente, esta no cuenta con un área de Marketing propiamente dicha la cual es necesaria para organizar mejor los procesos de publicidad y promoción.
- Los trabajadores cuentan con un alto nivel de desempeño ya que se encuentran motivados por las capacitaciones que se les brinda y también por el buen clima laboral existente. Debido a estas razones el nivel de rotación de personal es relativamente bajo.

Área de marketing

- La empresa no cuenta con un área de marketing propiamente dicha, no existe un responsable de esta área.
- La empresa tiene segmentado a su mercado.
- La empresa mantiene un precio acorde al mercado respecto a sus competidores.

- La empresa posee un posicionamiento en el mercado en un nivel intermedio frente a sus competidores.
- La cuota de mercado de la organización se ha mantenido estable los últimos años.
- Casa de Blanquita no cuenta con promoción vía online.
- La empresa no cuenta con convenios de agencia de viajes.
- No cuentan con una página web ni publicidad online.
- La empresa no realiza encuestas de satisfacción a sus clientes.
- Los servicios que ofrece Casa de Blanquita son de calidad alta, destacándose por su buena atención al cliente.
- No existe un presupuesto destinado para publicidad o marketing.

Área de contabilidad/finanzas

Tabla 5. Balance general 2018-2019

BALANCE GENERAL		
	PERIODOS	
	2018	2019
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes de efectivo	11000	12000
Cuentas por cobrar comerciales	8000	5200
Otras cuentas por cobrar	3480	3450
Anticipos	5000	5600
Inventarios (neto)	3200	3500
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	30680	29750
ACTIVOS NO CORRIENTES		

Construcciones	190800	220000
Equipos de transporte	45000	45000
Equipo de cómputo	22000	22000
Otros equipos	5400	5400
Activos intangibles	3000	3000
Inventarios	4800	4500
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	271000	299900
TOTAL ACTIVO	301680	329650
PASIVO	2018	2019
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas por pagar comerciales	10000	3200
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	1345	2100
Provisión por beneficios a los empleados	3000	8789
Otros pasivos financieros	2000	2450
Otras cuentas por pagar a corto plazo	3000	7789
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	19345	24328
PASIVO NO CORRIENTES		
Cuentas por pagar a largo plazo	9800	12000
Pasivos por impuestos a las ganancias	6000	7600
Provisión por beneficios a los empleados	6000	6000
Otros pasivos financieros	7000	6000
Otras deudas por pagar a largo plazo	5000	4500
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	33800	36100
TOTAL PASIVOS	53145	60428
RECURSOS PROPIOS - PATRIMONIO		

Capital social	19000	23000
Otras reservas de capital	10000	12500
Resultados Acumulados	430000	86800
TOTAL PATRIMONIO	459000	122300
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	512145	182728

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. Estado de ganancias y pérdidas 2018 – 2019

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS		
	2018	2019
Ventas	191427	211914
(-) Costo de ventas	154600	51917
UTILIDAD BRUTA	36827	159997
(-) Gastos generales y administración	1200	16584
(-) Depreciación	1100	1220
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	34527	142194
(-) Impuestos	16573	68253
UTILIDAD NETA	17954	73941

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. Ratios financieros 2018 – 2019

RATIOS FINANCIEROS	AÑO 2018	AÑO 2019
Liquidez general	1.59	1.22
Capital de trabajo	S/. 11,335.00	S/. 5,422.00
Días de pago a proveedores	23.61	22.50
Solvencia	5.68	5.46

Fuente: Elaboración Propia

De la información obtenida respecto al Balance general del año 2018 y 2019, se concluye lo siguiente:

- La capacidad de la organización para hacer frente a las obligaciones a corto plazo basándose en la realización del activo corriente es mejor en el año 2018 que en el año 2019. Debido a esto la liquidez se ve disminuida para el año 2019 en 0.36.
- El capital de trabajo para el año 2019 se ve disminuido respecto al año anterior en 5913, por lo que entendemos que la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo era mejor en el año 2018 que en el año 2019.
- Se tienen mayor cantidad de días concedidos por los proveedores en el año

2018 a comparación del año 2019.

- Respecto a la solvencia de la empresa, en el 2018 esta cuenta en su activo con 5.68 soles por cada sol de deuda, y en el 2019 esta disminuiría ya que contaría con 5.46 soles por cada sol de deuda.

Área de recepción

- El personal se encuentra altamente capacitado para dar el mejor servicio al cliente.
- Las capacitaciones se realizan de manera periódica.

Área de operaciones

- Actualmente Casa de Blanquita cuenta con un proveedor con el que maneja una buena relación para abastecerse de los productos necesarios para los desayunos que ofrece a sus hospedados.
- La infraestructura de la empresa se encuentra en buenas condiciones, así mismo los muebles y todo equipamiento de la empresa.
- Se realiza mantenimiento frecuentemente en las instalaciones del hostal.
- La empresa no cuenta con indicadores para medir la productividad de sus trabajadores.
- La empresa ofrece servicios de calidad y buena atención al cliente; sin embargo, no tiene mecanismos que pueda medirlos objetivamente (encuestas de satisfacción, página web donde los clientes puedan dar sus opiniones, etc).

Actualmente, Casa de blanquita, ofrece los siguientes servicios a sus huéspedes:

- ✓ Habitaciones modernas y acogedoras con baño privado y ducha.
- ✓ Traslados privados desde/hacia el aeropuerto, al mejor precio

- ✓ Servicio de estacionamiento
- ✓ Internet inalámbrico Wi-Fi, DE ALTA VELOCIDAD
- ✓ Desayuno tipo ejecutivo servido de 7:00 a 09:00 am
- ✓ Agua caliente las 24 horas del día
- ✓ TV Cable (Movistar TV) en todo el hotel
- ✓ Limpieza y aseo diario de las habitaciones
- ✓ Servicio de lavandería (tercerizado)
- ✓ Plancha y planchador a solicitud sin ningún costo adicional
- ✓ Servicios de recepción como caja de seguridad, información turística y asistencia permanente al huésped, custodia de equipaje el día de su ingreso o salida luego del check-out y/o antes del check-in
- ✓ Servicio de Café- bar
- ✓ Llamadas gratuitas a telf. FIJOS locales DESDE RECEPCIÓN
- ✓ Coordinación de taxis seguros sin costo adicional
- ✓ Personal bilingüe especializado
- ✓ Venta de tours por los principales lugares turísticos de la ciudad.

3.3 Análisis FODA de la empresa

3.3.1 Aspectos generales de la empresa

Tabla 8. Aspectos generales del Hostal " Casa de Blanquita"

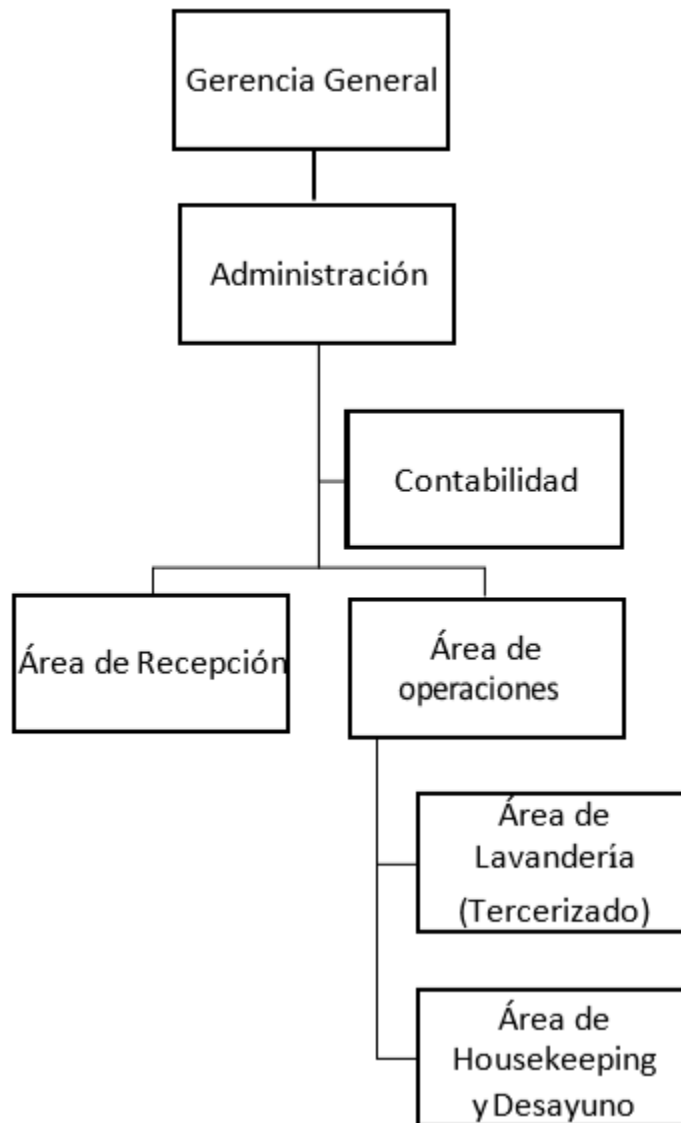
HOSTAL CASA DE BLANQUITA	
Nombre comercial	Casa de Blanquita
Razón Social	Jaime Daniel Ochoa Polanco
Ruc	10293050193
Estado	ACTIVO
Actividad	Servicios de hospedaje.
Fecha de inscripción	30/04/2018
Tipo de persona	NATURAL CON NEGOCIO
Ubicación	Arequipa
Dirección	Av. Tacna y Arica N° 101-B Arequipa – Arequipa - Arequipa
Teléfono	(054) 223027

Fuente: Elaboración Propia

3.3.2 Organización de la Empresa

Casa de Blanquita cuenta con las siguientes áreas que se encuentran funcionando actualmente.

Figura 19. Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

3.3.3 Misión, Visión y Valores

- Misión

Somos una empresa que ofrece servicios de alojamiento a turistas nacionales y extranjeros. Desarrollamos nuestra actividad en un marco de compromiso a la sociedad, desarrollando servicios que garantizan la satisfacción y las expectativas del cliente.

- Visión

Ser en el año 2024, uno de los hostales más reconocido en la ciudad de Arequipa, tanto por su infraestructura como sus servicios. Brindando atención de excelente calidad, con unas instalaciones modernas dirigidas a clientes del sector turístico que visitan la ciudad.

- Valores

- **Calidad:** Prestamos atención a los requerimientos de cada huésped y servimos con amabilidad.
- **Honestidad:** Actuamos con coherencia y seriedad, respetando la verdad y la justicia, siendo sinceros y cuidadosos con los demás.
- **Calidez:** Ofrecemos un trato cuidado y amable, entregando nuestra mejor actitud para hacer sentir al otro bienvenido y apreciado.
- **Flexibilidad:** Ejercemos la capacidad y disposición personal de adaptación a diversas circunstancias y al cambio con adecuación e inteligencia emocional.

- **Compromiso:** Somos conscientes de la importancia que tiene el cumplir con el trabajo demostrando adhesión emocional hacia el trabajo, la empresa y el servicio a los huéspedes.
- **Trabajo en equipo:** Compartimos un propósito común, nos respetamos, colaboramos y necesitamos mutuamente, con el objetivo de alcanzar resultados de calidad en forma colectiva, siendo productivos, participativos y creativos.
- **Respeto:** Reconocemos y consideramos a las demás personas por su individualidad, apoyando la generación de vínculos, basados en la ética y el cuidado interpersonal.

3.3.4 FODA

Tabla 9. FODA Hostal " Casa de Blanquita"

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacidad organizativa y diseño de un plan estratégico de marketing. • Falta de convenios con agencias de viajes. • El capital de trabajo se vio disminuido en 5,913 soles respecto al año pasado. • Existe menor cantidad de días de pago a proveedores respecto al año anterior. • La solvencia de la empresa se ve disminuida para el año 2019 en 0.22 	<ul style="list-style-type: none"> • Incursión de grandes cadenas hoteleras en nuestro medio. • Percepción de lugar inseguro por un sector de extranjeros (conflictos sociales, huelgas, asaltos) • Existencia de muchos competidores y otros tantos que ofrecen precios bajos. • Incertidumbre económica debido a la propagación del virus Covid 19. • Incertidumbre política

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura e instalaciones en buenas condiciones • Servicios de calidad, con buena atención al cliente. • Trabajadores con un alto nivel de desempeño. • Cercanía al centro histórico de Arequipa y otros circuitos turísticos. • Buena relación con proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de realizar publicidad en redes sociales a bajo costo y con llegada al mercado objetivo. • Acceso a plataformas como booking para ofrecer nuestros servicios vía web. • Bajos costos de servicios en la ciudad que impulsan la llegada de visitantes (traslados, alimentación, sitios turísticos, recreación) • Promoción del turismo nacional a nivel internacional para la reactivación del turismo. • Numerosas empresas de turismo en la ciudad con las cuales se pueden generar convenios

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10. Análisis FODA

ANÁLISIS EXTERNO	
	AMENAZAS
A1	<ul style="list-style-type: none"> • Incurción de grandes cadenas hoteleras en nuestro medio.
A2	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de lugar inseguro por un sector de extranjeros (conflictos sociales, huelgas, asaltos)
A3	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de muchos competidores y otros tantos que ofrecen precios bajos.
A4	<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre económica debido a la propagación del virus Covid 19.

A5	<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre política
	OPORTUNIDADES
O1	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de realizar publicidad en redes sociales a bajo costo y con llegada al mercado objetivo.
O2	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a plataformas como booking para ofrecer nuestros servicios vía web.
O3	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos costos de servicios en la ciudad que impulsan la llegada de visitantes (traslados, alimentación, sitios turísticos, recreación)
O4	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción del turismo nacional a nivel internacional para la reactivación del turismo.
O5	<ul style="list-style-type: none"> • Numerosas empresas de turismo en la ciudad con las cuales se pueden generar convenios
ANÁLISIS INTERNO	
	DEBILIDADES
D1	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacidad organizativa y diseño de un plan estratégico de marketing.
D2	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de convenios con agencias de viajes.
D3	<ul style="list-style-type: none"> • El capital de trabajo se vio disminuido en 5,913 soles respecto al año pasado.
D4	<ul style="list-style-type: none"> • Existe menor cantidad de días de pago a proveedores respecto al año anterior.
D5	<ul style="list-style-type: none"> • La solvencia de la empresa se ve disminuida para el año 2019 en 0.22
	FORTALEZAS
F1	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura e instalaciones en buenas condiciones
F2	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de calidad, con buena atención al cliente.
F3	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores con un alto nivel de desempeño.
F4	<ul style="list-style-type: none"> • Cercanía al centro histórico de Arequipa y otros circuitos turísticos.
F5	<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación con proveedores

Fuente: Elaboración Propia

Para valorar cada una de las relaciones se utilizará la siguiente escala:

Tabla 11. Escala matriz de confrontación FODA

Tipo de relación	Puntaje
Relación alta	10
Relación media	5
Relación baja	1
Sin relación	0

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12. Matriz de confrontación

MATRIZ DE CONFRONTACIÓN			FACTORES EXTERNOS													
			OPORTUNIDADES					AMENAZAS								
			O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5				
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	F1	0	0	5	5	5	15	10	10	1	5	0	26	41	
		F2	5	1	10	10	10	36	5	0	10	0	0	15	51	
		F3	5	1	10	10	5	31	10	0	5	0	0	15	46	
		F4	5	5	10	10	10	40	10	5	10	0	0	25	65	
		F5	0	0	1	5	1	7	5	0	5	5	0	15	22	
				15	7	36	40	31	129	40	15	31	10	0	96	225
	DEBILIDADES	D1	10	10	5	10	10	45	10	5	5	1	0	21	66	
		D2	5	5	5	10	10	35	10	0	5	0	0	15	50	
		D3	1	1	5	5	5	17	1	0	10	10	1	22	39	
		D4	0	0	0	1	1	2	0	0	10	5	0	15	17	
		D5	1	1	5	10	5	22	1	0	10	10	1	22	44	
				17	17	20	36	31	121	22	5	40	26	2	95	216
			32	24	56	76	62	250	62	20	71	36	2	191	441	

Fuente: Elaboración Propia

De este análisis podemos obtener distintos tipos de estrategias, predominando aquellas relacionadas al cuadrante con mayor puntaje. En el caso de la Matriz de confrontación obtenida para “Casa de Blanquita”, el cuadrante con puntaje más alto es el 1 (F-O) el cual está orientado a la aplicación de estrategias ofensivas tratando de obtener el mejor provecho de una situación favorable de la empresa en el entorno. Este puntaje es seguido del cuadrante 2 D-O, orientado a estrategias de reorientación las cuales tratarán de aprovechar situaciones positivas del entorno para corregir carencias de la organización.

Es importante hacer mención también a cuáles son los aspectos internos y externos más relevantes para la organización. Respecto al análisis interno, es de prioridad tomar atención a la debilidad D1(Falta de capacidad organizativa y diseño de un plan estratégico de marketing) y aprovechar la fortaleza F4(Cercanía al centro histórico de Arequipa y otros circuitos turísticos.). En cuanto al análisis externo, es importante tomar ventaja con la oportunidad O4 (Promoción del turismo nacional a nivel internacional para la reactivación del turismo) para así ir minimizando la amenaza A3 (Existencia de muchos competidores y otros tantos que ofrecen precios bajos.)

Después del análisis realizado con la matriz de confrontación, se pueden determinar los siguientes objetivos:

Tabla 13. Objetivos estratégicos " Casa de Blanquita"

Objetivos a largo plazo	
1.	Aumentar la cuota de mercado en un 10% por medio del uso del marketing digital en un plazo de 3 años.
2.	Incrementar la rentabilidad en 15% en los próximos 3 años fidelizando a los clientes con el uso de los diferentes convenios a los que nos acogeremos.
3	Aumentar las ventas en un 10% anualmente para posicionar el hostel "Casa de Blanquita" en base a los servicios de calidad ofrecidos.
4.	Lograr métodos de reclutamiento aptos para la empresa y elevar la productividad del personal, mediante capacitaciones al menos una vez al año, en un plazo de 3 años.

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO 4: PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

41 Análisis de los Factores Claves del Éxito

Es muy relevante para nuestro entorno tomar en cuenta que los clientes tienen gran variedad y cantidad de servicios de alojamiento entre los cuáles discernir. Algunos son dirigidos a un sector exclusivo y otros ofrecen espacios pequeños y económicos para turistas de paso que requieren sólo un lugar donde descansar más no servicios adicionales o de lujo. A pesar del gran abanico de precios y ofertas, se debe seguir una serie de parámetros importantes que resultan de la convención de muchos expertos temáticos y gestores y que permitirán tener éxito.

4.1.1 Servicio al cliente

El servicio al cliente es un factor primordial a gestionar en la industria hotelera. Éste comienza antes de que el cliente ingrese al *lobby* del hotel u hostel con su equipaje: incluye la forma como es tratado durante la reservación, la cortesía que puede dársele con algún aperitivo, las instrucciones o recomendaciones sobre los lugares a visitar en pos de su seguridad y economía, los colores, diseños y servicios diferenciados que ofrezca en su portal web, todos juntos constituyen elementos trascendentes del servicio al cliente. Michael Porter (2009) en su obra “Ser competitivo”, argumenta que el servicio al cliente es la base para la conformación de una buena relación con el cliente mediante transacciones e interacciones, debiéndose asegurar que éstas sean de calidad en todo el proceso. Existen casos en que esto abarque generar una experiencia de servicio positiva nacida de un suceso negativo. Por ejemplo, si un

huésped se registró y alojó en una habitación desordenada, sucia o con escasa cobertura de internet, en correspondencia a esto, un servicio de calidad es en éste caso resolver el problema de tal forma que lo satisfaga plenamente: reubicarlo o darle una habitación VIP o de mejor clase.

Figura 20. Recepción y asistencia al huésped



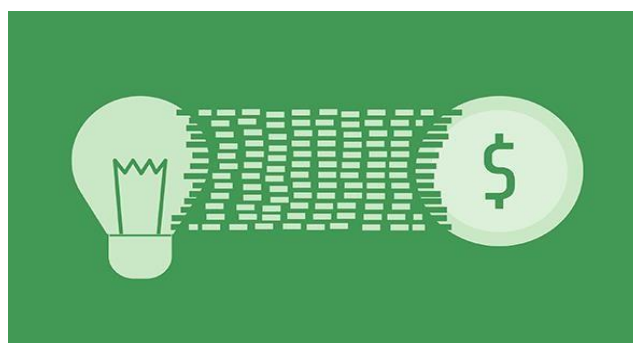
Fuente: <http://www.hotelesoasisconil.es/la-importancia-de-la-atencion-al-cliente/>

4.1.2 Estrategia de precios

Los servicios hoteleros presentan temporadas altas y bajas, los que se determinan por una serie de factores, entre los que destacan las festividades, clima, eventos, entre otros. Un factor de alta sensibilidad para el éxito es la identificación de los puntos altos de la oferta y la demanda, así como la asignación de precios de las habitaciones y servicios conexos en correspondencia. Kotler y Armstrong (2012) en su libro “Marketing”, sostienen que los servicios hoteleros deben utilizar la teoría de

probabilidad y estadísticas de periodos pasados para estimar la capacidad en las semanas y meses venideros. Existen establecimientos que usan software's especializados para la prospectiva de costos del local con base en los datos de ventas pasadas y mediante modelos estadísticos. Éstos también deben basarse en los precios fijados por los competidores como un indicador.

Figura 21. Estrategias de precios



Fuente: <https://www.littlehotelier.com/es/praticas-recomendables/precios-5-estrategias-para-hoteles-pequenos/>

4.1.3 Diferenciación del producto

Los servicios hoteleros deben dar a conocer a los usuarios como su producto es diferente a los de la competencia. Entre las tácticas destacan la oferta de menús personalizados o extras, decoración del local o servicio temático (colores, frazadas u alfombras tejidas por artesanos locales, para el contexto peruano y/o regional) y las excursiones o visitas a precios especiales. La diferenciación del producto puede vincularse con la tangibilización del servicio, por ejemplo el de ofrecer aperitivos o licores de bajo contenido alcohólico durante el proceso de *chek-in*, colocar biombos en espacios que dan hacia el patio, además de hamacas, habilitar un telescopio en la

terraza, o libros de turismo, historia regional, gastronomía en el lobby, son formas de captar clientes con servicios de exclusividad.

Figura 22. Diferenciación del producto



Fuente: Web oficial Hotel tierra de Biescas, Huesca, España

4.1.4 Adaptación económica

La industria hotelera tiene bastante afectación por temas de recesión económica. Por lo que un factor clave a gestionar es la reducción de los costos de forma efectiva durante estas recesiones y tener medida en las épocas de alta demanda. La optimización de costos involucra el reconocimiento de la forma de eliminar los restos o servicios que se ofertan sin que esto impacte en la percepción positiva del cliente hacia nuestra empresa. Por ejemplo, el despido de un colaborador de recepción puede generar una reducción de salarios, sin embargo podría tener efecto en mayores tiempos de espera por parte de los usuarios y provocando su insatisfacción. El foco es reducir los costos en áreas o secciones que no causen desmedro a los clientes.

Figura 23. Gráfico de reducción de costos



Fuente: <https://www.tudecides.com.mx/>

42 Otros factores importantes de gestión hotelera

En el servicio al cliente, **Don de Gentes** en las relaciones personales y comerciales, **Efectividad** y profesionalismo en toda la operación hotelera, **Innovación** y diferenciación en la creación de productos y servicios, son los Factores Críticos de Éxito de las empresas hoteleras en el mundo globalizado del siglo XXI.

- Don de gentes

Don de Gentes es la calidad humana que distingue a un profesional de la hotelería por su irreprochable conducta, su buena disposición para bien tratar, atraer y persuadir a los demás y por su habilidad para encontrar en todas las relaciones o negociaciones, soluciones altamente satisfactorias para todas las partes.

El directivo con Don de Gentes, se crece ante las dificultades y conserva la clase en momentos en que otros parecen perderla, fortaleciendo las relaciones sociales y proyectando una impecable imagen profesional y corporativa en el sector.

- Hospitalidad

La hotelería es el arte y el oficio de la hospitalidad; que no es otra cosa que acoger al huésped con calidez, percibir empáticamente sus necesidades y satisfacerlas plenamente superando sus expectativas inspirando gratitud, y deseos de volver.

La hospitalidad es un don natural, despierto en unas personas más que en otras pero posible de despertar y entrenar, en todo el equipo humano como factor crítico de éxito operativo, fidelización del cliente y posicionamiento del hotel en el mercado.

- Efectividad

La efectividad es la competencia laboral que dinamiza los equipos humanos con la eficacia en el cumplimiento de sus propósitos, la eficiencia en la optimización de los recursos y la puntualidad en la entrega de los resultados

Los equipos de trabajo altamente efectivos imprimen excelencia en la operación y profesionalismo en la ejecución de todos los oficios y procesos de producción, administración y comercialización del servicio.

- Innovación y Diferenciación

El sector hotelero ha experimentado en los últimos años unas transformaciones que exigen una especialización y diferenciación que sitúan a la innovación como "un factor crítico" para el éxito del negocio. Innovar es crear y desarrollar nuevos productos y servicios hoteleros

que amplíen horizontes de mercado, marquen una diferencia favorable y cautiven la decisión de compra de los consumidores hacia nuestra organización hotelera.

Generar cultura de innovación y diferenciaron para ser más competitivos y satisfacer las necesidades del cliente., es crear espacios en la empresa para entrenar habilidades de pensamiento creativo, conocer el mercado y pensar el negocio con visión estratégica de los productos, los procesos, la organización, las ventas y el servicio al cliente para fomentar la competitividad y aumentar las ventas.

Son Factores críticos de Éxito porque la hospitalidad le da sentido al negocio, el don de gentes determina el tipo de relaciones y negociaciones que establecen los profesionales de la hotelería con sus grupos de interés, la efectividad profesionaliza y ejecuta con excelencia el negocio y la innovación lo mantiene vigente, diferenciado y proyectado.

43 Análisis de Portafolio y Planes Estratégicos del Mercado

A través de la Matriz de Boston Consulting Group se realizará el análisis de portafolio.

Tabla 14. Matriz BCG

<p>SERVICIO DE DESAYUNO</p> <p>El servicio de desayuno es el que presenta mayor demanda y va en aumento, dado que hay clientes que hacen uso del servicio sin necesariamente ser huéspedes del hotel, cabe considerar que requiere de una considerable inversión en términos de personal e insumos, ya que se ofrece variedad en la carta debido a la afluencia de turistas de diversos países</p>	<p>SERVICIO DE TOURS POR LA CIUDAD y BAR</p> <p>Al ser un servicio atractivo para los clientes, gestionarlo genera elevados costos, por lo que una mejor opción sería tercerizarlo, lamentablemente no presenta mucha demanda.</p> <p>Además, se tiene habilitado un bar, el mismo que tiene poca acogida por parte de los clientes y requiere alta inversión para su mantenimiento. Se debe evaluar su eliminación, debido a la cercanía de la competencia, pudiendo resultar innecesario.</p>
<p>SERVICIO DE HOSPEDAJE Y ASISTENCIA PERMANENTE AL HUESPED:</p> <p>El servicio de hospedaje como tal, al presentar la publicidad del hotel, es la fuente principal de ingresos, su demanda con respecto a los demás productos es alta. Para que se continúe brindando este servicio, se necesita tener capacitado al personal; sin embargo, ya que estas capacitaciones se realizan de manera periódica no generan mayores sobrecostos.</p>	<p>SERVICIO DE ESTACIONAMIENTO y TRASLADOS:</p> <p>Este servicio que brinda el hotel, es rara vez es usado por los huéspedes.</p> <p>A su vez genera sobrecostos, ya que hay un pago de alquiler para los 3 vehículos con lo que cuenta el hotel, así mismo, se incurre en costos de personal y mantenimiento de dichos vehículos. Este servicio se considera como ingresos extra para el hotel, por lo que se tendrá que evaluar si se cancela o convertirlo en un producto incógnita.</p>

Crecimiento de mercado

Participación de mercado

4.3.1 ESTRATEGIAS RESULTANTES DE LA MATRIZ BCG

Según los resultados de la matriz BCG, se toma en cuenta estrategias de integración, estrategias intensivas y defensivas:

4.3.1.1. Estrategias de Integración:

Tomando en cuenta la integración vertical, se resalta la importancia de las relaciones que el hostel Casa de Blanquita debe tener con sus proveedores.

Tabla 15. Proveedores del Hostel “Casa de Blanquita”

Proveedor	Servicio o producto
Sra. Catalina Flores (actualmente vende desayunos en el mercado San Camilo)	Desayunos
La Ibérica	Chocolates y Anís Najar Visitas a planta de producción
Macro	Productos para frigobar.
Taxitel	Transfer y traslado por la ciudad
Incalpaca	Visitas a planta de producción y demás

Fuente: Elaboración Propia

4.3.1.2. Estrategias Intensivas: Se tomarán en cuenta las siguientes:

- Penetración del mercado:

Se debe crear una campaña que sea la base para incrementar la participación de los productos interrogantes, con fines de aumentar su participación. En este caso, se sugiere utilizar mayor publicidad en los pasillos del hostel que ofrezcan el servicio de café-bar y el de los tours por lugares atractivos de la ciudad. Estos servicios

también deben ser incluidos en la publicidad impresa y colocado en la recepción para que los clientes puedan ver que otros servicios ofrece el hospedaje. A todo esto, podemos incluir como lanzamiento la reducción de precios de estos servicios para que capten la mayor atención de los clientes.

- Desarrollo del mercado:

Implica conservar la participación, dar mantenimiento. Hay que analizar la posibilidad de construir un nuevo piso o tener una sucursal.

Para continuar con el proceso expansivo, también resulta factible poner en alquiler la movilidad destinada a transfer a otros hoteles o empresas de servicios, de esta manera ellos podrán usarlo como vehículo de tours.

Para poder desarrollar el mercado, se debe centrar en otros segmentos, en este caso podría ser el segmento 2, jóvenes que cursan el 5to año de secundaria. Este segmento realiza un viaje de promoción por el término de sus estudios, por lo que sería conveniente hacer publicidad para dicho mercado y promocionar descuentos por su estadía en el hostel Casa de Blanquita, de esta manera también podríamos aprovechar nuestro servicio de tour por lugares turísticos de la ciudad para que ellos puedan acceder a este a un precio especial.

- Desarrollo de productos:

Se sustenta en la disminución del presupuesto, eliminando gastos innecesarios y aportando valor al accionista. Trata de las creaciones de nuevos productos para mercados ya existentes, aprovechar las nuevas tecnologías de información y dar

satisfacción a los requerimientos de nichos específicos de mercado, entre éstos podemos incluir a la creación de una aplicación para Smartphone que permita la reservación on-line o consultas con la empresa, el que causa la reducción de costos ya que no se incurrirá en papeleos o impresoras. Podemos optimizar este servicio online incluyendo en este todos los servicios nuevos brindados por el hospedaje; también resulta atractivo mandar periódicamente promociones a los clientes habituales y a los que recién se incorporan para generar fidelización en ellos.

- **Diversificación:**

Esta estrategia comprende en hacer el lanzamiento de nuevos productos o servicios para nuevos mercados, en éstos contextos existen utilidades variables debido a que trabajan en mercados del mismo tipo y no hay una oportunidad de crecimiento.

Para nuestro caso sería recomendable hacer el tipo de diversificación horizontal, esta comprende en ofrecer servicios nuevos a nuestros clientes actuales, de esta forma ellos se convertirían en clientes nuevos de un nuevo tipo de servicio. Dentro de la Matriz BCG realizada, tenemos al servicio de transfers, este servicio sería ofrecido a nuestros clientes del hospedaje. Si descartamos ofrecer nuestro servicio de transfer en el hostel Casa de Blanquita, el vehículo empleado podría ser alquilado para dar servicio de tour a turistas que tengan reservaciones en otros hospedajes.

4.3.1.3. Estrategias defensivas:

Se hace uso de la estrategia de desinversión, en este caso se toma en cuenta desinvertir en el servicio de transfer.

El servicio de transfer requería el mantenimiento de una movilidad y del pago a personal encargado de trasladar a los huéspedes de terrapuerto o aeropuerto al hostel.

Para reducir costos y poder sacar el máximo beneficio a la movilidad se cambia el servicio de transfer por la asociación la empresa de taxis TAXITEL, ellos se encargan de trasladar a la clientela de manera segura. Este convenio también nos genera ingresos, ya que, por cada carrera el hostel Casa de Blanquita tendrá el 20% de las ganancias.

44 Segmentación de Mercado

Tabla 16. Segmentación de mercado

Segmento 1	<ul style="list-style-type: none"> – Turistas nacionales procedentes de las ciudades de Lima, Cusco, Puno y alrededores, que tienen interés en disfrutar del ecoturismo y costumbres locales. – Sus edades oscilan entre los 25 y 45 años. – Realizan viajes de fin de semana o de feriado largo. – Tienen interés en la gastronomía local, confort y tener un alojamiento placentero.
Segmento 2	<ul style="list-style-type: none"> – Turistas nacionales, jóvenes colegiales, originarios de la ciudad de Lima, Cusco, provincias de Arequipa o alrededores. – Edades oscilan entre los 12 a 22 años. – Motivados por los atractivos de tipo natural como el Cañón del Colca, volcanes, arquitectura colonial y la diversión. – Realizan viajes cortos, entre 3 a 5 días, buscan ofertas por grupo.
Segmento 3	<ul style="list-style-type: none"> – Turistas procedentes de Estados Unidos, Canadá y países sudamericanos (principalmente Chile y Argentina) – Interés en la ecología, de aventura (canotaje, turismo de montaña) y buscan lugares de diversión. – Edades oscilan entre los 25 y 35 años – Mayoritariamente son solteros y visitan varias ciudades, teniendo una estancia de varios días (máximo prom. de 30 días)

Segmento 4	<ul style="list-style-type: none"> – Turistas procedentes de la comunidad Europea (España, Italia, Alemania, etc) – Tienen interés en turismos no convencionales vinculados al sector rural o agrario, aventura, salud (medicina ancestral, rituales religiosos) y afines. – Sus rangos varios entre los 25 a 60 años en promedio. – Sus ingresos superan los \$30000 al año. – Viajan en parejas o grupos masivos. – Comúnmente contratan operadores turísticos. – Se les puede ofrecer atractivos asociados con sus hábitos personales y viajes de 1 día a los diferentes distritos de la ciudad (Cayma, Socabaya, pueblos tradicionales), acompañados de gastronomía local y turismo urbano.
-------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

45 Estrategia de Marketing Mix

4.5.1 Producto

El Hostal Casa de Blanquita está ubicado en la Av. Tacna y Arica 101-B Cercado de la ciudad de Arequipa. Actualmente este hostel cuenta con 16 habitaciones, 14 grandes que se encuentran en un bloque de 7 en el primer piso y otras 7 en el segundo piso, y otras 2 habitaciones pequeñas que están en un segundo bloque. Dentro de los servicios que ofrece el hostel, los más solicitados por los clientes son: Servicio de desayuno, hospedaje, lavandería y asistencia permanente al huésped; ya que estos son los servicios más resaltantes que tiene el establecimiento, debemos potenciarlos y agregar otros acorde a las necesidades de los clientes.

Para poder entender que es lo que los clientes necesitan, se preguntó al personal del establecimiento que está en mayor contacto con los huéspedes, siendo lo siguiente lo que los clientes esperan del establecimiento:

- *Producto genérico:* Habitación limpia con camas confortables.
- *Producto esperado:* Servicio rápido de internet, televisión con cable, toallas.
- *Producto aumentado:* Servicio de lavandería y desayuno.
- *Producto potencial:* Servicio personalizado, las personas hospedadas tienen la oportunidad de vivir nuevas experiencias.

Cabe destacar que ahora lo más importante para los clientes a parte de los beneficios brindados son los protocolos de bioseguridad y la higiene del hotel, un aspecto que hasta antes de la pandemia Covid-19 no era tan controversial.

Dentro de las estrategias que podemos plantear según estos requerimientos tenemos:

Ampliar los productos y servicios de limpieza y desinfección, que sean especialmente clorados por tener mayor poder de desinfección.

Se hará enfoque en diversificar los productos: Hospedaje diario, paquetes turísticos, promociones o descuentos, obsequios, atención especial para clientes VIP (visitantes excepcionales como políticos, deportistas, otros).

- Instalaciones:
 - Se contará con los protocolos para las áreas públicas y administrativas, dando a conocer a los huéspedes los servicios disponibles y áreas públicas restringidas. Se colocará dispensadores de alcohol en gel en zonas comunes del hotel, en cada piso, así como en los servicios higiénicos.
 - Las habitaciones serán desinfectadas de manera exhaustiva, así como todos los objetos de la habitación serán envasados y desinfectados.
 - Las llaves de las habitaciones serán desinfectadas para entregarlas al cliente y después de su salida del hotel antes de almacenarlas.
 - Cada habitación contará con amenities para los huéspedes: Shampoo,

acondicionador, loción corporal, jabón, alcohol en gel y colonia, de igual manera todo debidamente sellado y desinfectado, para el uso de los huéspedes.

Figura 24. Amenities



Fuente: Hotel Amenities

- Se implementará y se estará pendiente del uso adecuado de los tapetes desinfectantes para zapatos a la entrada del hotel.
- Se hará la desinfección de todo producto que llegue al hotel, también del equipaje de los huéspedes al momento de su ingreso, todo se hará evitando el contacto físico entre huéspedes y empleados del hotel.
- Obsequios:
- Dentro de los obsequios que se pueden dar a los clientes están los que se ofrecen al ingresar a sus habitaciones: chocolates o souvenirs, todo debidamente sellado y desinfectado antes de la entrega al huésped. Se puede establecer un convenio con La Ibérica para el caso de promocionar sus productos a los huéspedes y algunos productos darlos como regalo al final de la estadía.

Figura 25. Aperitivos de cortesía



Fuente: TripAdvisor

Figura 26. Chocolates la Ibérica



Fuente: La Ibérica

Figura 27. Anis Najar



Fuente: Anís Najar Perú

- Por medio del convenio con Incalpaca, ya que no será factible realizar la visita a la empresa en medio de la coyuntura Covid-19, se brindará a los huéspedes

descuentos por la compra de sus productos.

- Servicio de lavandería:

El servicio de lavandería es otro de los solicitados con mayor frecuencia en el hostel, Mr Jeff ofrece el servicio de lavandería en la ciudad de Arequipa, por lo que el hostel podría tener un convenio con ellos para que así puedan brindarnos este servicio a un mejor precio, previa evaluación de los protocolos con los que trabaja esta empresa o en el mejor de los casos que cuente con una certificación que nos garantice el cumplimiento de los procesos, con el fin de asegurar las mejores condiciones de higiene para brindar a los clientes.

Es importante realizar gestiones y adecuación del servicio para obtener la categoría de 3 estrellas. El que nuestro hostel sea clasificado como 3 estrellas le darán prestigio y atraerá a más clientes. Para conseguir este será necesario que nuestro establecimiento cumpla con los requisitos de infraestructura que se pide en la Resolución Ministerial N° 005-2019-VIVIENDA y los requisitos de equipamiento, servicios y personal que se establecen en los anexos del Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR.

Además del prestigio y certificación que ganaremos, podremos ser parte del Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, podremos aplicar a la exoneración del impuesto general a las ventas por servicio de alojamiento y alimentación (para ciudadanos no residente) y podremos ser beneficiarios de los lineamientos para mejora de la calidad y otros incentivos promovidos por el MINCETUR, como parte del Plan Nacional de Calidad Turística.

Figura 28. Clasificación Hostal 3 estrellas



Fuente: A-Hotel.com

Después de las estrategias para ofrecer los servicios de alojamiento se cumplirá con el Decreto Supremo N° 080-2020-PCM que aprueba la “Reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19”, considerando la fase de inicio de actividades que corresponde.

4.5.2 Precio

- Con base en la propuesta de valor del hostel presentada, considerando los atributos mejor valores por los usuarios, tanto locales como extranjeros, se aplicará la estrategia de oferta masiva. Esto significa que se cobrará un precio ligeramente más bajo al de la competencia, a la vez que se ofrecerá un servicio cumpliendo estándares de calidad, todo cumpliendo los protocolos y haciendo la diferenciación en los obsequios a los clientes y los descuentos en las empresas con las que se tendrá convenio, lo que resultará atractivo para los mismos, permitiendo incrementar la demanda y conversar o acercarnos al ratio estándar en estaciones de escasez.

Tabla 17. Precios de habitaciones

TIPO DE HABITACIÓN	PRECIO
Habitación simple	90
Habitación matrimonial	116
Habitación doble	116
Habitación triple	155
Habitación familiar	146

Fuente: Elaboración propia

- Se mantendrá la política de estacionalidad en la fijación de precio y se evaluará constantemente en función a la demanda y a la competencia.
- Ya que se tendrá convenio para tener visitas a la planta de producción de La Ibérica, podremos ofrecer sus productos en nuestros establecimientos.

Tabla 18. Precios de chocolates la Ibérica

Tipo	Precio
Chocolate en pastillas Machu Picchu 150gr.	S/. 15.70
Bombones La ibérica 100gr.	S/. 14.90
Bombones Gaufrette 180gr.	S/. 35.00
Tableta chocolate DARK 90 gr.	S/. 21.60

Fuente: Elaboración propia

- Se tendrán convenios con empresas dedicadas a realizar tours por los principales atractivos de la ciudad:

Tabla 19. Precios de tours

Tipo	Precio
Rafting – canotaje en el río Chili (3 horas)	S/. 65.00
Ruta del pisco (1 día)	S/. 198.00
Tour al Santuario de Virgen de Chapi (6 horas)	S/. 198.00

Fuente: Turismoi.pe

- Se hará la venta de merchandising propio del hostel a modo también de contribuir a promocionar el turismo en la ciudad de Arequipa.

Tabla 20. Merchandising

Tipo	Precio
Pines	S/. 3.20
Llaveros	S/. 3.20
Bolsos de tela con motivos de la ciudad	S/. 7.40

Fuente: Elaboración Propia

- Se hará convenio con la compañía de taxis TAXITEL, la cual reemplazará el servicio de transfer. El precio de los traslados que soliciten los huéspedes dependerán de la distancia.

4.5.3 Promoción

Lo que se busca con esta estrategia es recuperar y continuar fidelizando a nuestros clientes, de igual manera atraer público nuevo. Para poder implementar esto haremos uso de lo siguiente:

- Promocionar los convenios con agencias de tours y empresas como Incalpaca y La Ibérica para ofrecer más experiencias y/o ofertas de servicios a los huéspedes, buscando promocionar la marca como una alternativa diferente.
- Se creará páginas en diversas redes sociales como Facebook e Instagram, donde se mostrará fotos y videos de nuestras instalaciones, como todo se lleva a cabo bajo los protocolos de bioseguridad que permita generar confianza en nuestros clientes potenciales, así mismo una función adicional será brindar información y realizar comunicados a manera de resolver dudas o absolver consultas y prestar atención a las opiniones que den los clientes o tomarlo a manera de un feedback para mejorar el servicio brindado.
- Se actualizará la información de la página web institucional colocando información de los servicios, obsequios brindados así como promociones, se colocara imágenes mostrando todas las medidas de seguridad, ya que debemos tener en cuenta que este aspecto es ahora lo más primordial para los clientes.
- Se aumentará la publicidad cuando haya más demanda del servicio y ya se hayan habilitado entrada de turistas de otros países, de igual manera se creará una base de datos de los clientes para enviarles promociones vía email. Ya que la difusión por internet resulta más económica y fácil de llegar a miles de

personas, podemos empezar la difusión por este medio promocionando el hostel mediante un videos y fotos que indiquen los atributos del mismo.

Figura 29. Video promocional



Fuente: Tierra viva Hotels

- Otra forma de ofrecer promociones es mediante los contratos que se tengan con otras empresas como: empresas dedicadas a realizar tours, restaurantes, centros recreacionales, entre otros. Haciendo estos convenios podremos ofrecer descuentos a nuestros clientes si acceden a estos establecimientos.

Figura 30. Descuentos a ofrecer



Fuente: Qala Hoteles

- Se acompañará la oferta por artículos de merchandising y se ofrecerán visitas gratuitas de 1 día por los atractivos turísticos de la ciudad, pueblo tradicional o distrito aledaño (Aguas termales de Yura, ruta del sillar de Cerro Colorado, etc), con fines de impulsar la demanda.

4.5.4 Plaza

Para este punto se tiene que tener en cuenta lo puntos de contacto que se tiene con los clientes según el segmento al que pertenecen:

Tabla 21. Plaza dependiendo del segmento de mercado

Segmento	Características	Tipo de contacto
Segmento 1	Turistas nacionales procedentes de las ciudades de Lima, Cusco, Puno y alrededores, que tienen interés en disfrutar del ecoturismo y costumbres locales. Sus edades oscilan entre los 25 y 45 años.	Redes sociales, página web (presenta la oferta turística que se ha obtenido por redirección de los portales de TripAdvisor o Booking) y operadores turísticos.
Segmento 2	Turistas nacionales, jóvenes colegiales, originarios de las ciudad de Lima, Cusco, provincias de Arequipa o alrededores. Sus edades oscilan entre los 12 a 22 años.	Redes sociales, página web (presenta la oferta turística que se ha obtenido por redirección de los portales de TripAdvisor o Booking) y operadores turísticos.
Segmento 3	Turistas procedentes de Estados Unidos, Canadá y países sudamericanos (principalmente Chile y Argentina) Sus edades oscilan entre los 25 y 35 años	Página web (presenta la oferta turística que se ha obtenido por redirección de los portales de TripAdvisor o Booking).
Segmento 4	Turistas procedentes de la comunidad Europea (España, Italia, Alemania, etc.) Sus rangos varios entre los 25 a 60 años en promedio.	Página web (presenta la oferta turística que se ha obtenido por redirección de los portales de TripAdvisor o Booking).

Fuente: Elaboración Propia

Además de realizar el contacto con los clientes potenciales por medio de las fuentes mencionadas en el cuadro podemos considerar:

- Realizar publicidad en el aeropuerto Rodríguez Ballón y terminales terrestres de la ciudad y gestionar convenios con empresas de taxis para colocar en sus unidades stickers publicitarios

4.5.5 Personas

- Se debe capacitar al personal en atención al público enfatizando en nuestro protocolo de bioseguridad tanto para trabajadores y huéspedes, de esta manera motivarlos a brindar un servicio de alta calidad que garantice una estancia placentera de nuestros clientes.
- Todo el personal contará con protección en este caso mascarillas, guantes y protector facial. Se tomará diariamente la temperatura al ingreso del personal que labora en el hotel.

Figura 31. Mascarillas y protector facial para los trabajadores del hotel

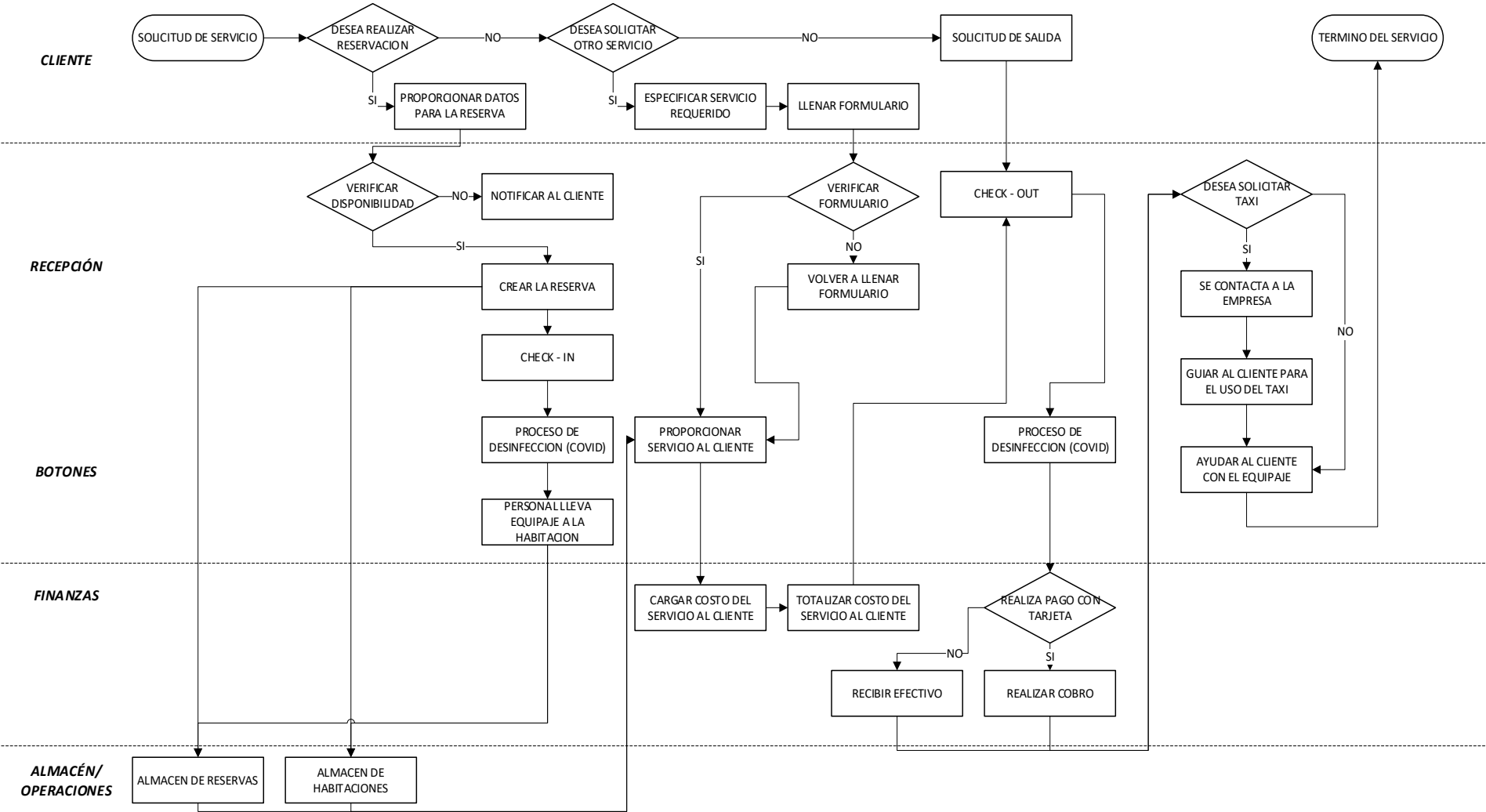


Fuente: Global Market

- El personal que hace limpieza en el hostel no hará este servicio en las habitaciones mientras haya un huésped en su interior, a menos que sea una excepción y en este caso el huésped tendrá que estar con mascarilla.
- Se debe fomentar el compañerismo y el buen trato al personal para elevar su desempeño e identificación institucional.

4.5.6 Procesos

Figura 32. Proceso general del servicio



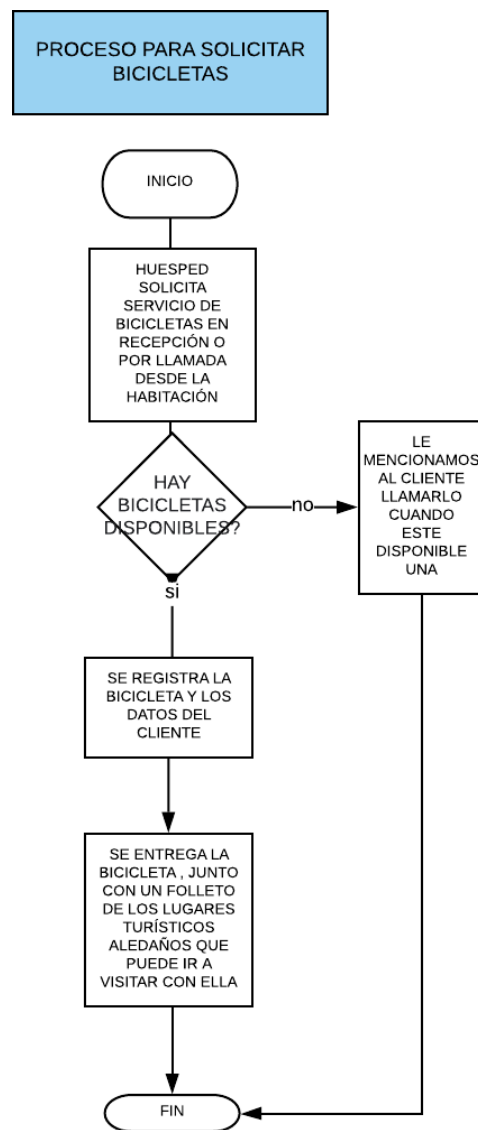
- En caso de que el cliente requiera el servicio de lavandería se siguen los siguientes pasos:

Figura 33. Proceso de servicio de lavandería



- En caso de que el cliente requiera el servicio de bicicletas se siguen los siguientes pasos:

Figura 34. Proceso para solicitar servicio de bicicletas



Fuente: Elaboración Propia

- Consideraciones a tomar frente a los demás servicios solicitados:
 - Las habitaciones deben contar con teléfono para comunicarse rápidamente con recepción ante alguna duda o percance.
 - Se habilitará la opción de chat en la nueva página web institucional ya que esto representa exclusividad en el servicio, además de que ahorra tiempo en conseguir el código del país y realizar una llamada internacional (para los turistas extranjeros), y lógicamente en caso éstos no cuenten con WhatsApp, servicio con el que ya contamos.
 - Se contará con alianzas estratégicas con agencias de viaje representativas y de mayor prestigio de las ciudades de Lima, Arequipa, Cusco y Puno para la oferta conjunta de servicios turísticos para los visitantes locales y extranjeros, asimismo en un futuro después de la coyuntura Covid-19 se establecerá contacto con directivos de colegios de diferentes ciudades para invitar a sus promociones a visitar nuestra región.

4.5.7 Presencia Física

- Se enviarán a confeccionar el uniforme del personal: camisas y blusas con el logo institucional y colores respectivos, para recepcionistas, botones y personal de limpieza. Todos los trabajadores usaran mascarilla, guantes y protector facial al momento de brindar el servicio.

Figura 35. Uniforme



Fuente: Freepik.es

- La decoración del local, manuales de seguridad y otros similares serán de los colores de la empresa. Respecto a la carta de menú se hará bajo un código QR que escanearán los clientes y podrán acceder al mismo.

Figura 36. Menú personalizado



Fuente: Freepik.es

- Se entregarán recordatorios o souvenirs a los visitantes, así como también las habitaciones tendrán secadoras de pelo, shampoos y otros elementos con el logo institucional. En el caso de las secadoras de pelo serán desinfectadas antes del ingreso y después de la salida del huésped.

Figura 37. Amenities personalizados



Fuente: Guangzhou Dunyishan Company Limited

Figura 38. Toallas personalizadas



Fuente: Peru.com

46 Estrategias de servicios

- A. Modernizar las instalaciones del Hostal Casa de Blanquita, conservando un ambiente confortable y de tipo local, vale decir que resalte nuestros iconos culturales (pinturas de danzas típicas, merchandising con logos de Arequipa, otros) y adaptando los servicios de acuerdo a los protocolos Covid-19 requeridos por el Estado para empezar a operar.
- B. Agregar servicios adicionales a la oferta vigente: Servicio de internet en las principales habitaciones, habilitar servicio de garaje (lugar cercano al establecimiento), regalo de pequeños souvenirs y chocolates La Iberica, desayuno americano gratis por un día para los clientes que tengan estancia mayor a 5 días y dos días gratis de préstamo de bicicleta para todos los visitantes según disponibilidad.
- C. Ampliar la oferta del servicio turístico a través de una mayor capacidad de recepción (construcción de 1 piso- 5 habitaciones adicionales).

47 Estrategias de comunicación

- A. Participación permanente en publicidad en redes sociales con promociones por días festivos, presentarlo como una invitación a los potenciales clientes que no puedan rechazar.
- B. Se diseñarán anuncios publicitarios enfocados en los diferentes segmentos que atendemos (visitantes nacionales y extranjeros) a partir de atributos de calidad valorados por ellos.

Lema para el sector de visitantes locales: *Disfruta nuestro confort y siéntete como en casa*

Lema para el sector de visitantes foráneos: *Tu estancia comfortable y segura, disfrute con nosotros la misticidad y encantos de Arequipa.*

- C. Se formarán equipos de venta para el desarrollo del mercado objetivo (ubicados en el terminal terrestre, 135errapuerto y aeropuerto para brindarles información turística y promocionar los servicios en el arribo de estos)

48 Estrategias de fidelización

- A. Establecer sistemas de captura da datos de los huéspedes nacionales y extranjeros que llegan al Hostal Casa de Blanquita para intensificar los vínculos relaciones (comunicación de ofertas por email y envío de promociones)
- B. Diseñar y ejecutar un programa especial de fidelización para los clientes asiduos.
- C. Seleccionar los clientes a partir de la base de datos de la empresa con base en la rentabilidad que ofrezcan.
- D. A los clientes que hayan hecho reservaciones antes de la pandemia permitir aplazarlas, y en el momento que tomen el servicio darles un obsequio en este caso souvenirs.

49 Presupuesto de Marketing

4.9.1 Objetivos del marketing tradicional

Incrementar la influencia del marketing tradicional

Tabla 22. Marketing tradicional

Estrategia a Implementar		Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Repartir volantes y brochure que detallen los servicios del hostel y descuentos especiales de acuerdo a la ocasión	Revisar el diseño actual de folletos que detallan los servicios del hostel
		Incluir los servicios adicionales detectados que van un valor agregado, siendo uno de ellos los obsequios.
		Determinar las plazas o espacios para repartir la publicidad
		Enviar a impresión los diseños de folletos y volantes
		Repartirlos en puntos estratégicos de la ciudad (Plaza de Armas, afueras del Convento de Santa Catalina, centro histórico, Aeropuerto Rodríguez Ballón, terminales terrestres, agencias de turismo)
Estrategia 2	Fidelizar o captar a los clientes con calidad de servicio y creando experiencias nuevas en su estadía.	Capacitar al personal en idiomas, a modo de mejorar el inglés y aprender un nivel básico de portugués.
		Realizar descuentos por cumpleaños de clientes u otorgarle algún beneficio (tour a mitad de precio o alimentación gratuita).
		Diseñar y entregar recordatorios a los clientes del hostel (llaveros, lapiceros), además los amenities hoteleros deben tener el logo institucional (secadora de pelo, toallas), escritorios en las habitaciones (precios medio-altos y las de tipo VIP) y cunas según pedido para clientes con niños pequeños.
		Personalizar la atención al cliente, preguntarles por una calificación de los servicios al retirarse del hostel con fines de identificar los puntos de mejora.

		Brindar servicios de alta calidad (poner a disposición los servicios que requiera como cuna, plancha y planchador, llamadas telefónicas, coordinaciones con taxis, todas éstas a la brevedad posible y con amabilidad). Con los convenios que se tiene con Incalpaca y
		Brindar servicios de préstamos de bicicletas por 2 días para los visitantes según disponibilidad, aprovechando la ciclovía del centro histórico, avenida Ejército, Puente Chilina y alrededores.

Fuente: Elaboración Propia

4.9.2 Objetivo de servicio al cliente

Tabla 23. Servicio al cliente

Estrategia a Implementar		Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Estructurar un servicio post-venta	Establecer un control semanal del buzón de sugerencias para resolver inquietudes de los clientes lo más rápido posible en pos de mejorar la calidad de servicio.
		Implementar encuestas de satisfacción en el momento en que el cliente hace Check Out.
		Hacer seguimiento a clientes que no nos visitan muy frecuentemente para invitarlos a disfrutar de nuestros servicios (ofertas especiales, tour guiados por 1 día a algún pueblo tradicional o distritos cercanos) o darles preferencia en invitación cuando tengamos promociones y/o nuevos servicios que ofrecer.

Fuente: Elaboración Propia

4.9.3 Objetivo del marketing digital

Reestructurar las plataformas virtuales del hotel

Tabla 24. Plataformas virtuales del hotel

Estrategia a Implementar		Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Configurar la página web para realizar compras de paquetes por plataformas virtuales	Agregar la herramienta en la página web que permita hacer pagos por internet y por ende reservas directas, lo cual es un aspecto que atrae a clientes potenciales.
		Actualizar constantemente los paquetes y precios que ofrece el hotel, así como certificaciones que tengamos en el futuro.
Estrategia 2	Promocionar el hostel vía Facebook e Instagram	Adquirir el servicio de publicidad automática en Facebook que llegue a nuestro publico objetivo y haya interacción.
		Tener actualizado el contenido promocional de la página.
		Alcanzar un porcentaje de respuesta de servicio al cliente al menos del 80%.
		Compartir logros o certificaciones alcanzadas por el hostel que le

		<p>den prestigio y reconocimiento.</p> <p>Generar contenidos que permitan a las personas interactuar con la página, etiquetar personas, organizar concursos, que genere bastante tráfico en la página, donde se sortee paquetes de servicio, tours por la ciudad y descuentos en su próxima visita.</p> <p>Insertar videos de las instalaciones en Youtube, Facebook e Instagram, desarrollar temas que promocionen el turismo en Arequipa y así atraer más clientes.</p> <p>Sobre la riqueza cultural, gastronómica, la historia del Rocoto relleno, el queso helado y otros).</p>
Estrategia 3	Permitir a los usuarios conocer las instalaciones del hostel a través de instagram	Investigar los mejores horarios para realizar publicaciones.
		Tener actualizado el contenido fotográfico del hotel
		Programar las publicaciones en Instagram
		Conectar el perfil de Facebook con la cuenta de Instagram para darla a conocer
		Trabajar con influencers para lograr más alcance, donde ellos muestren las instalaciones y como es la experiencia en el hotel, darles souvenir y si tiene buena llegada a nuestro publico objetivo se puede coordinar sorteos con los influencers para que ayuden a promocionar.
Compartir logros o certificaciones alcanzadas por el hostel que le den prestigio y reconocimiento		
Estrategia 4	Promocionar el hostel por Google	Pagar publicidad en Google para que nos muestre como parte de las primeras opciones en el buscador, y gestionar para que aparezcan fotos y comentarios del servicio en aplicaciones de GPS y ubicación como Google Maps.
		Pedir a los clientes que califiquen los servicios del hostel con estrellas y comentarios en Google
		Crear una cuenta de usuario en Youtube para ofrecer información cultural sobre la región junto a los servicios del hostel.

Fuente: Elaboración Propia

4.9.4 Objetivo del marketing Green

Promocionar la campaña del marketing green en el hostel

Tabla 25. Promoción de la campaña de marketing

Estrategia a Implementar		Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Dar a conocer a los cambios a favor del medio ambiente que ha realizado el hotel	Exponer a los huéspedes la implementación de los paneles solares (azotea del hostel) y sus beneficios.
		Presentar a los huéspedes en una vitrina el uso de las aguas residuales del sistema de lavandería.
		Hablar del cuidado de la reserva natural de Salinas y Aguada blancas, campañas de reforestación en distritos promovidas por el hostel (alamedas, parques, etc.).
		Mostrar en la vitrina del hostel las diferentes especies animales de nuestra región (cóndor, cuy, alpacas, etc.).
		Sembrar una huerta orgánica en la azotea y asientos con vista a la avenida, usar bolsas biodegradables para los servicios.

Fuente: Elaboración Propia

4.9.5 Objetivo merchandising y material pop

Incrementar las ventas de productos adicionales en el hotel

Tabla 26. Merchandising

Estrategia a Implementar	Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Determinar el objeto que se regalará al cliente en el momento en que ingresa al hotel
	Diseñar productos alusivos a la región y al hotel que puedan tenerse en la tienda
	Contratar una empresa de Merchandising que diseñe el espacio donde se ofrecerá el producto y provea los regalos.

material pop del hostel y souvenirs de Arequipa hechos por artesanos de la ciudad.	<p>Promocionar esta tienda por las redes sociales de la empresa y enfocar la promoción en nuestra responsabilidad social como empresa en este caso el apoyo a los artesanos donde nosotros promocionaremos sus productos.</p> <p>Actualizar constantemente el material visual que se le dará al cliente en su visita al hostel (toallas en los baños con el logo del hostel, lapiceros, llaveros, libretas, otros).</p>
--	---

Fuente: Elaboración Propia

4.9.6 Objetivo bases de datos de clientes

Optimizar las bases de datos para promocionar el hotel

Tabla 27. Objetivos para bases de datos de clientes

Estrategia a Implementar		Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Recolectar datos de los clientes para enviar publicidad	Implementar la ley de habeas data en el hostel acerca de la protección de datos personales.
		Diseñar formatos para uso exclusivo del hostal donde se recoja información personal del cliente junto con su correo electrónico y número de celular para realizar campañas publicitarias a posteriori.
		Mantener actualizada la base de datos de clientes para promocionar descuentos especiales o fechas especiales.
		Enviar correos electrónicos y mensajes de texto a aquellos clientes que aparecen en la base de datos del hostel cuando haya eventos especiales, dando énfasis a los de mayor rentabilidad.
		Llamar y/o contactarse por email con instituciones educativas de otras localidades para ofrecer los servicios de hospedaje a sus promociones.

Fuente: Elaboración Propia

4.9.7 Objetivo de outsourcing

Mejorar el servicio de tours del hotel

Tabla 28. Outsourcing

Estrategia a Implementar		Actividades para la implementación de la estrategia
Estrategia 1	Crear alianzas estratégicas con sitios turísticos	Identificar los destinos turísticos que se incluirán en el portafolio de servicios de tours
		Generar alianzas con parques temáticos y algunos establecimientos para que nos den descuentos especiales
		Generar alianzas con servicios de transporte
Estrategia 2	Contratar servicio de lavandería	Buscar lavanderías que queden cerca al hotel
		Evaluar la calidad del servicio, evaluar si cuenta con certificaciones y como realizan su trabajo cumpliendo el protocolo Covid-19
		Elegir la alternativa optima

Fuente: Elaboración Propia

4.9.8 Valor estrategia

Tabla 29. Valor de las estrategias

CONCEPTO	VALOR UNITARIO (S/.)	CANTIDAD	VALOR TOTAL (S/.)
Capacitación idioma extranjero Ins. Informática UNSA (8 meses-4 colaboradores)	650	4	2600
Capacitación Protocolo Covid	659.90	1	659.90
Caja Mascarillas quirúrgicas por 50 ud.	49	1	49
Protector Facial Con Lente Importado 30 ud	66	1	66
Alcohol en gel 12 ud	66	1	66
Bandeja desinfectante de caucho para calzado con dos paños incluidos	20	1	20
Dispensador Automático de Alcohol en Gel 4 unid	89	2	178

Volantes (millar)	250	1	250
Folletos (millar)	350	1	350
Redes sociales Y Marketing Digital	200	1	200
Material POP (1/2) millar	400	1	400
Pago convenio lavandería	230	1	230
Pago otros convenios	300	1	300
Inscripción a eventos/pasacalles	1200	1	1200
Actualización Pagina web	400	1	400
Frigobar Electrolux 93L ERDO92MMG	7	399	2793
BICICLETAS	7	600	4200
Termómetro infrarrojo DIKANG HG01	2	159	318
Macerados botella de Vino y set de copas	280	1	280
Redecorado, convenio de garaje, cambio de pisos, pintado.	3500	1	3500
			18059.90

Fuente: Elaboración Propia

ACCIONES / MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
III. ACCIONES DE PRECIOS 1. Seguimiento a la competencia												
2. Evaluación de demanda												

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO 5: PLAN DE RESULTADOS DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Plan de Resultados de Marketing

- Respecto al marketing tradicional, se repartirán volantes y brochures que detallarán los servicios del hostel y los descuentos especiales de acuerdo a la ocasión. Se colocarán pancartas publicitarias en puntos estratégicos.
- Respecto al servicio al cliente, se estructurará el servicio post - venta que busca mantener contacto con los clientes, donde se escucharán sus sugerencias y así lograr fidelizarlos.
- Respecto al marketing digital, se hará una mejora de la página web para realizar compras de paquetes por plataformas virtuales, también se promocionará el hostel vía Facebook.
- Respecto al marketing Green, ahora el hostel dará a conocer los cambios a favor del medio ambiente que ha realizado y se realizarán en el futuro.
- Respecto al merchandising, se venderán productos de las empresas con las que realizó convenio (La ibérica), así como también la venta de material pop (pines, llaveros).
- Respecto a la base de datos de clientes, se recolectará los correos electrónicos de los clientes para enviarles publicidad.
- Respecto al marketing promocional y de eventos, se participarán en diferentes eventos nacionales relacionados con hotelería y turismo.
- Respecto al outsourcing, se harán alianzas con la empresa de taxis “Taxitel” para hacer el traslado de los huéspedes. Se creará una alianza con la empresa de chocolates “La Ibérica” e “Incalpaca” para hacer visitas a su planta de producción y en el caso de la Ibérica también se venderán sus productos en la recepción del hotel. Se establecerán convenios con agencias de turismo que proporcionan tours por la ciudad, por último se buscará generar una alianza con una playa de estacionamiento cercana que nos

proporcione el servicio de estacionamiento para nuestros clientes a un bajo precio y se tercerizará los servicios de lavandería.

5.2 Evaluación de Resultados

5.2.1 Evaluación Económica

5.2.1.1. Proyección anual de la demanda

La oportunidad de mercado para la utilización de nuestros servicios se ubica básicamente en la tasa de crecimiento poblacional, la cual según el INEI es de 1.5%. A continuación, se presenta la proyección para los siguientes 5 años.

Tabla 31. Demanda anual 2018

MENSUAL	ANUAL
70	830

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32. Demanda proyectada

AÑO	DEMANDA
2018	830
2019	877
2020	356
2021	904
2022	917
2023	931
2024	945

Fuente: Elaboración Propia

Respecto al año 2020, la demanda se ve disminuida debido a las disposiciones tomadas por el gobierno peruano para evitar la propagación del virus Covid -19. Para este año solo se contaría los meses en los que operaría, por lo que la demanda anual se limita a un 40% de su capacidad. Para los siguientes años seguimos la línea de crecimiento tomando en cuenta la reactivación del sector y el impulso que se está dando al sector turismo en el país.

Inversión inicial

5.2.1.2. Inversión en activos fijos

La inversión de activos fijos corresponde a la adquisición de máquinas, equipos, herramientas, infraestructura, mobiliario, computadoras, vehículos, etc., sean nuevos o usados. Para ello se deben solicitar las cotizaciones de esos activos.

Tabla 33. Inversión en activos fijos

EQUIPOS	MARCA Y MODELO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
FRIGOBAR	Frigobar Electrolux 93L ERDO92MMG	7	S/ 399.00	S/ 2,793.00
BICICLETAS		7	S/ 600.00	S/ 4,200.00
TERMÓMETRO	Termómetro infrarrojo DIKANG HG01	2	S/ 159.00	S/ 318.00
TOTAL				S/ 7,311.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34. Inversión en enseres

ENSERES Y OTROS	COSTO TOTAL
Macerados botella de Vino y set de copas	S/ 280.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35. Inversión en decoración

TIPO	COSTO TOTAL
Redecorado, cambio de pisos, pintado.	S/ 3,500.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 36. Total activos fijos

TOTAL ACTIVOS FIJOS	S/ 11,091.00
--------------------------------	---------------------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 37. Depreciación

CONCEPTO	% Depreciación	Vida Útil años	Depr. Anual
FRIGOBAR	7%	14	S/. 199.50
BICICLETAS	25%	4	S/. 1,050.00
TERMÓMETRO	33%	3	S/. 106.00
			S/. 1,355.50

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38. Cálculo de valor residual

	Deprec. Anual	Depr Acum.	Valor Residual
1 S/.	1,355.50	S/.	9,735.50
2 S/.	1,355.50	2,711.00	8,380.00
3 S/.	1,355.50	4,066.50	7,024.50
4 S/.	1,355.50	5,422.00	5,669.00
5 S/.	1,355.50	6,777.50	4,313.50

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.3. Inversión de capital de trabajo**Tabla 39. Inversión de capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO	MONTO MENSUAL	MESES	TOTAL
Costos variables	S/ 1,609.27	1	S/ 1,609.27
Costos fijos	S/ 9,443.25	1	S/ 9,443.25

TOTAL	S/ 11,052.52
--------------	--------------

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.4. Inversión en Gastos Preoperativos

Comprende los recursos que la empresa necesita para entrar en operaciones: en esta ocasión esta incluido el protocolo Covid-19, implementos para prevención de contagio y material para promoción.

Tabla 40. Inversión en gastos preoperativos

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Capacitación idioma extranjero Ins.			
Informática UNSA (8 meses-5 colaboradores)	S/. 650.00	4	S/. 2,600.00
Capacitación Protocolo Covid	S/. 659.90	1	S/. 659.90
Caja Mascarillas quirúrgicas por 50 ud.	S/. 49.00	1	S/. 49.00
Protector Facial Con Lente Importado 30 ud	S/. 66.00	1	S/. 66.00
Alcohol en gel 12 ud	S/. 66.00	1	S/. 66.00
Bandeja desinfectante de caucho para calzado con dos paños incluidos	S/. 20.00	1	S/. 20.00
Dispensador Automático de Alcohol en Gel 4 unid	S/. 89.00	2	S/. 178.00
Volantes (millar)	S/. 250.00	1	S/. 250.00
Folletos (millar)	S/. 350.00	1	S/. 350.00
Redes sociales Y Marketing Digital	S/. 200.00	1	S/. 200.00
Material POP (1/2) millar	S/. 400.00	1	S/. 400.00
Pago convenio lavandería	S/. 230.00	1	S/. 230.00
Pago otros convenios	S/. 300.00	1	S/. 300.00

Inscripción a eventos/pasacalles	S/. 1,200.00	1	S/.	1,200.00
Actualización Pagina web	S/. 400.00	1	S/.	400.00
TOTAL	S/. 1,599.90	19	S/.	6,968.90

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 41. Cuadro resumen de inversiones

CONCEPTO	COSTO
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	S/ 11,091.00
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	S/ 11,052.52
INVERSIÓN EN GASTOS PRE OPERATIVOS	S/ 6,968.90
TOTAL	S/ 29,112.42

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.5. Cálculo de costos

- Costos fijos
- **Costo de Mano de Obra**

Los costos de mano de obra a menudo se dividen en costos de mano de obra directa e indirecta, según si un trabajador particular contribuye directamente a la producción de bienes.

A continuación, presentamos los costos de mano de obra necesarios para el hostel Casa de Blanquita.

Tabla 42. Costos de mano de obra

MANO DE OBRA						
Tipo de Personal	Puesto	Cantidad de personal	Dedicación	Salario Mensual	Total mensual	Total anual
Administrativo	Gerencia	1	Tiempo completo	S/2,200	S/2,200	S/30,800

Operativo	Relaciones y convenios	2	Part time	S/500	S/1,000	S/14,000
Operativo	Barista	1	Tiempo completo	S/930	S/930	S/13,020
Operativo	Cajero y recepción	3	Part time	S/400	S/1,200	S/16,800
Operativo	Personal de limpieza	3	Tiempo completo	S/930	S/2,790	S/39,060
TOTAL					S/8,120	S/113,680

Fuente: Elaboración Propia

Administrador: Se encargará de la administración del local, esto incluye la supervisión y manejo del personal, llevar las cuentas, desarrollar el plan de marketing, realizar el pago al personal y a los proveedores a tiempo, supervisar que siempre el negocio cuente con el stock necesario para sus operaciones.

Barista: Se encargará de preparar los cafés y bebidas según las ordenes de pedidos recepcionados. También se encargará de ofrecer la variedad de chocolates la Ibérica para que los huéspedes puedan consumirlos.

Relaciones y convenios: Personal encargado de hacer los diversos convenios que posee el hostel, así como su correcto funcionamiento a lo largo del año, el personal se encarga de brindar la información adecuada a los huéspedes, haciendo que su estadía resulte provechosa y satisfactoria. El personal de esta área estará encargado también del manejo de redes sociales, página web y base de datos de los clientes.

Recepcionista: Se encargará de la recepción y cobro por el hospedaje a los clientes. Traslada los requerimientos de los huéspedes al personal de relaciones y convenios.

Personal de limpieza: Personal encargado de mantener limpio y ordenado los diferentes ambientes del hostel. El personal también ayuda a trasladar el equipaje de los huéspedes a sus respectivas habitaciones.

- Gastos fijos mensuales directos

A continuación, presentamos los gastos fijos mensuales necesarios para el funcionamiento en el hostel Casa de Blanquita.

Tabla 43. Gastos fijos mensuales directos

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Luz	S/. 250.00	1	S/. 250.00	S/. 3,000.00
Agua	S/. 250.00	1	S/. 250.00	S/. 3,000.00
Internet y teléfono	S/. 250.00	1	S/. 250.00	S/. 3,000.00
Implementos de limpieza para habitaciones (jabón, shampoo, acondicionador, papel)	S/. 350.00	1	S/. 350.00	S/. 4,200.00
Caja mascarillas quirúrgicas x12	S/. 12.25	1	S/. 12.25	S/. 147.00
Alcohol en gel 2 Ud.	S/. 11.00	1	S/. 11.00	S/. 132.00
Publicidad redes sociales y marketing digital	S/. 200.00	1	S/. 200.00	S/. 2,400.00
TOTAL			S/. 1,323.25	S/. 15,879.00
CF TOTAL			S/. 9,443.25	S/. 129,559.00

Fuente: Elaboración Propia

- Costos variables

A continuación se detallan los costos variables incurridos para cada producto o servicio ofrecido en el hostel “Casa de Blanquita”.

Tabla 44. Costos variables

COSTOS VARIABLES MENSUALES POR PRODUCTO					
COSTOS VARIABLES - HABITACIÓN SIMPLE					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
ELECTRICIDAD	Ud.	1	S/. 4.00	S/. 5.00	
AGUA	Ud.	1	S/. 2.50	S/. 2.50	S/. 16.08
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 7.50	S/. 120.59
COSTOS VARIABLES - HABITACIÓN MATRIMONIAL					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
ELECTRICIDAD	Ud.	1	S/. 4.00	S/. 5.00	
AGUA	Ud.	2	S/. 2.50	S/. 5.00	S/. 14.62
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 10.00	S/. 146.17
COSTOS VARIABLES - HABITACIÓN DOBLE					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
ELECTRICIDAD	Ud.	1	S/. 4.00	S/. 5.00	
AGUA	Ud.	2	S/. 2.50	S/. 5.00	S/. 14.62
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 10.00	S/. 146.17
COSTOS VARIABLES - HABITACIÓN TRIPLE					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
ELECTRICIDAD	Ud.	1	S/. 4.00	S/. 5.00	
AGUA	Ud.	3	S/. 2.50	S/. 7.50	S/. 13.16
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 12.50	S/. 164.44
COSTOS VARIABLES - HABITACIÓN FAMILIAR					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
ELECTRICIDAD	Ud.	1	S/. 8.00	S/. 5.00	
AGUA	Ud.	4	S/. 3.00	S/. 12.00	S/. 14.62
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 17.00	S/. 248.48
COSTOS VARIABLES - CHOCOLATES LA IBÉRICA (PARA UN MES)					

Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
Chocolate en pastillas Machui Picchu	Ud.	1	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 74.00
Bombones La ibérica 100gr.	Ud.	1	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 69.89
Bombones Gaufrette 180gr	Ud.	1	S/. 25.00	S/. 25.00	S/. 205.55
Tableta chocolate DARK 90 gr.	Ud.	1	S/. 14.00	S/. 14.00	S/. 115.11
COSTOS VARIABLES - CAFÉ ORGÁNICO (PARA UN MES)					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
Café Tunki	kg	0.03	S/. 50.00	S/. 1.50	
Azúcar	kg	0.01	S/. 2.70	S/. 0.03	
Vaso polipapel	ud.	1	S/. 0.40	S/. 0.40	S/. 32.89
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 1.93	S/. 63.37
COSTOS VARIABLES - PRODUCTOS FRIGOBAR					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
Gaseosa inkakola	Ud.	1	S/. 1.50	S/. 1.50	S/. 12.33
Gaseosa Coca cola	Ud.	1	S/. 1.50	S/. 1.50	S/. 12.33
Agua San Luis	Ud.	1	S/. 1.00	S/. 1.00	S/. 8.22
Cerveza Cusqueña	Ud.	1	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 41.11
Snack	Ud.	1	S/. 0.80	S/. 0.80	S/. 6.58
COSTOS VARIABLES - Desayunos					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
Desayuno completo (sandwich, jugo, café, fruta picada)	Ud.	1	S/. 5.50	S/. 5.50	S/. 45.22
COSTOS VARIABLES - MERCHANDISING					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual
Pines	Ud.	1	S/. 1.00	S/. 1.00	S/. 8.22
Llaveros	Ud.	1	S/. 1.00	S/. 1.00	S/. 8.22
Bolsos de tela con dibujos de la ciudad	Ud.	1	S/. 4.00	S/. 4.00	S/. 32.89
COSTOS VARIABLES - ALQUILER					
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Costo variable unitario	Costo variable unitario mensual

AGUA	Ud.	1	S/. 5.50	S/. 5.50	S/. 14.62
SUB TOTAL COSTOS VARIABLES				S/. 5.50	S/. 80.39

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.6. Costo unitario de producción

El costo unitario es el valor promedio que, a cierto volumen de producción, cuesta producir una unidad del producto. A continuación, presentamos el cálculo de los costos unitarios de producción para los servicios y productos que se ofrecerán en el hostel Casa de Blanquita.

Tabla 45. Asignación CF(%) por servicio -servicios principales

CÁLCULO COSTO FIJO DE SERVICIOS PRINCIPALES				
SERVICIOS	ASIGNACION (%CF) POR SERVICIO	ASIGNACION (CF) POR SERVICIO/ COSTO FIJO MENSUAL	DEMANDA	Q PROYECCIÓN ESTIMADA MENSUAL
Habitación simple	12.00%	1133.19	22.00%	16.08
Habitación matrimonial	14.00%	1322.055	20.00%	14.62
Habitación doble	14.00%	1322.055	20.00%	14.62
Habitación triple	17.00%	1605.3525	18.00%	13.16
Habitación familiar	17.00%	1605.3525	20.00%	14.62
			100.00%	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 46. Asignación CF(%) por servicio -servicios adicionales

CÁLCULO DE COSTOS FIJOS DE SERVICIOS ADICIONALES				
SERVICIOS	ASIGNACION (%CF) POR SERVICIO	ASIGNACION (CF) POR SERVICIO/	DEMANDA	Q PROYECCIÓN ESTIMADA MENSUAL

		COSTO FIJO MENSUAL		
Comisión servicio de taxi	0.50%	47.21625	55.00%	40.20
Comisión agencia de turismo	4.50%	424.94625	35.00%	25.58
Venta de chocolates la Ibérica	2.00%	188.865	45.00%	32.89
Venta bar café	3.50%	330.51375	45.00%	32.89
Venta productos frigobar	2.00%	188.865	65.00%	47.50
Desayunos	2.50%	236.08125	85.00%	62.12
Mercahndising	1.00%	94.4325	30.00%	21.93
Alquiler de movilidad transfer	10.00%	944.325	20.00%	14.62
		100.00%		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 47. Cálculo de costos unitarios

PRODUCTO O SERVICIO		CVU	CF MENSUAL	Q PROYECCIÓN ESTIMADA MENSUAL	CFU =CF/Q	CTU=CVU +CFU
HABITACIONES	Habitación simple	S/. 7.50	S/. 1,133.19	16.08	S/. 70.48	S/. 77.98
	Habitación matrimonial	S/. 10.00	S/. 1,322.06	14.62	S/. 90.45	S/. 100.45
	Habitación doble	S/. 10.00	S/. 1,322.06	14.62	S/. 90.45	S/. 100.45
	Habitación triple	S/. 12.50	S/. 1,605.35	13.16	S/. 122.03	S/. 134.53
	Habitación familiar	S/. 17.00	S/. 1,605.35	14.62	S/. 109.83	S/. 126.83
PRODUCTOS LA IBÉRICA	Chocolate en pastillas Machu Picchu	S/. 9.00	S/. 47.22	32.89	S/. 1.44	S/. 10.44

	Bombones La ibérica 100gr.	S/. 8.50	S/. 47.22	32.89	S/. 1.44	S/. 9.94
	Bombones Gaufrette 180gr	S/. 25.00	S/. 47.22	32.89	S/. 1.44	S/. 26.44
	Tableta chocolate DARK 90 gr.	S/. 14.00	S/. 47.22	32.89	S/. 1.44	S/. 15.44
	Café orgánico	S/. 1.93	S/. 330.51	32.89	S/. 10.05	S/. 11.98
	Gaseosa Inkakola	S/. 1.50	S/. 37.77	47.50	S/. 0.80	S/. 2.30
	Gaseosa Coca cola	S/. 1.50	S/. 37.77	47.50	S/. 0.80	S/. 2.30
PRODUC TOS FRIGOB A R	Agua San Luis	S/. 1.00	S/. 37.77	47.50	S/. 0.80	S/. 1.80
	Cerveza Cusqueña	S/. 5.00	S/. 47.22	47.50	S/. 0.99	S/. 5.99
	Snack	S/. 0.80	S/. 28.33	47.50	S/. 0.60	S/. 1.40
	Desayunos	S/. 5.50	S/. 236.08	62.12	S/. 3.80	S/. 9.30
	Pines	S/. 1.00	S/. 28.33	21.93	S/. 1.29	S/. 2.29
MERCHA NDISING	Llaveros	S/. 1.00	S/. 28.33	21.93	S/. 1.29	S/. 2.29
	Bolsos de tela con dibujos de la ciudad	S/. 4.00	S/. 28.33	21.93	S/. 1.29	S/. 5.29
	Alquiler de movilidad transfer	S/. 5.50	S/. 944.33	14.62	S/. 64.61	S/. 70.11
OTROS	Comisión servicio de taxi	S/. -	S/. 47.22	40.20	S/. 1.17	S/. 1.17
	Comisión agencia de turismo	S/. -	S/. 424.95	25.58	S/. 16.61	S/. 16.61

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.7. Precio de venta

Tabla 48. Precio de venta por servicio o producto ofrecido

	PRODUCTO O SERVICIO	CTU	% DE GANANCIA ESPERADA	PRECIO DE VENTA
HABITACIONES	Habitación simple	S/. 77.98	15%	S/. 89.70
	Habitación matrimonial	S/. 100.45	15%	S/. 115.50
	Habitación doble	S/. 100.45	15%	S/. 115.50
	Habitación triple	S/. 134.53	15%	S/. 154.70
	Habitación familiar	S/. 126.83	15%	S/. 145.90
PRODUCTOS LA IBÉRICA	Chocolate en pastillas Machu Picchu	S/. 10.44	50%	S/. 15.70
	Bombones La ibérica 100gr.	S/. 9.94	50%	S/. 14.90
	Bombones Gaufrette 180gr	S/. 26.44	30%	S/. 34.40
CAFÉ	Tableta chocolate DARK 90 gr.	S/. 15.44	40%	S/. 21.60
	Café orgánico	S/. 11.98	25%	S/. 15.00
	Gaseosa Inkakola	S/. 2.30	30%	S/. 3.00
PRODUCTOS FRIGOBAR	Gaseosa Coca cola	S/. 2.30	30%	S/. 3.00
	Agua San Luis	S/. 1.80	30%	S/. 2.30
	Cerveza Cusqueña	S/. 5.99	30%	S/. 7.80
MERCHANDISING	Snack	S/. 1.40	70%	S/. 2.40
	Desayunos	S/. 9.30	30%	S/. 12.10
	Pines	S/. 2.29	40%	S/. 3.20
	Llaveros	S/. 2.29	40%	S/. 3.20
	Bolsos de tela con dibujos de la ciudad	S/. 5.29	40%	S/. 7.40
OTROS	Alquiler de movilidad transfer	S/. 70.11		S/. 150.00
	Comisión servicio de taxi	S/. 1.17		S/. 1.50
	Comisión agencia de turismo	S/. 16.61		S/. 45.00

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.8. Determinación del punto de equilibrio

El cálculo del P.E es una herramienta de gran ayuda ya que permite realizar proyecciones financieras y posteriormente tomar decisiones sobre los precios de los productos ofrecidos, hacer un análisis de la rentabilidad del negocio y calcular los volúmenes mínimos que necesitan venderse y cobrarse.

- Fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo de Venta Unitario}}$$

- Fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades monetarias

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{costo variable unitario}}{\text{Precio de venta unitario}}}$$

A continuación se determinará las unidades mínimas que deben producirse para cubrir los costos fijos y variables determinados según los diferentes productos ofertados por el hostel Casa de Blanquita.

Tabla 49. Punto de equilibrio por servicio o producto ofrecido

	PRODUCTO O SERVICIO	PRECIO DE VENTA	CVU	MAR GEN DE CONTRIBUCIÓN	PROPORCION DE VENTAS	CF	PUNTO DE EQUILIBRIO DE VENTA AL MES
HABITACIONES	Habitación simple	S/. 89.68	S/. 7.50	S/. 82.18	22%	S/.1,133.19	S/. 13.79
	Habitación matrimonial	S/. 115.52	S/. 10.00	S/. 105.52	20%	S/.1,322.06	S/. 12.53
	Habitación doble	S/. 115.52	S/. 10.00	S/. 105.52	20%	S/.1,322.06	S/. 12.53
	Habitación triple	S/. 154.71	S/. 12.50	S/. 142.21	18%	S/.1,605.35	S/. 11.29
	Habitación familiar	S/. 145.85	S/. 17.00	S/. 128.85	20%	S/.1,605.35	S/. 12.46
PRODUCTOS LA IBÉRICA	Chocolate en pastillas Machu Picchu	S/. 15.65	S/. 9.00	S/. 6.65	45%	S/. 47.22	S/. 7.10
	Bombones La ibérica 100gr.	S/. 14.90	S/. 8.50	S/. 6.40	45%	S/. 47.22	S/. 7.37
	Bombones Gaufrette 180gr	S/. 34.37	S/. 25.00	S/. 9.37	45%	S/. 47.22	S/. 5.04
	Tableta chocolate DARK 90 gr.	S/. 21.61	S/. 14.00	S/. 7.61	45%	S/. 47.22	S/. 6.20
CAFÉ PRODUCTOS	Café orgánico	S/. 14.97	S/. 1.93	S/. 13.04	45%	S/. 330.51	S/. 25.34
	Gaseosa Inkakola	S/. 2.98	S/. 1.50	S/. 1.48	65%	S/. 37.77	S/. 25.46

FRIGOBAR	Gaseosa Coca cola	S/. 2.98	S/. 1.50	S/. 1.48	65%	S/. 37.77	S/. 25.46
	Agua San Luis	S/. 2.33	S/. 1.00	S/. 1.33	65%	S/. 37.77	S/. 28.32
	Cerveza Cusqueña	S/. 7.79	S/. 5.00	S/. 2.79	65%	S/. 47.22	S/. 16.91
	Snack	S/. 2.37	S/. 0.80	S/. 1.57	65%	S/. 28.33	S/. 18.00
	Desayunos	S/. 12.09	S/. 5.50	S/. 6.59	85%	S/. 236.08	S/. 35.82
	Pines	S/. 3.21	S/. 1.00	S/. 2.21	30%	S/. 28.33	S/. 12.82
MERCHA NDISING	Llaveros	S/. 3.21	S/. 1.00	S/. 2.21	30%	S/. 28.33	S/. 12.82
	Bolsos de tela con dibujos de la ciudad	S/. 7.41	S/. 4.00	S/. 3.41	30%	S/. 28.33	S/. 8.31
	Alquiler de movilidad transfer	S/. 150.00	S/. 5.50	S/. 144.50	20.00%	S/. 944.33	S/. 6.54
OTROS	Comisión servicio de taxi	S/. 1.50	S/. -	S/. 1.50	55.00%	S/. 47.22	S/. 31.48
	Comisión agencia de turismo	S/. 45.00	S/. -	S/. 45.00	35.00%	S/. 424.95	S/. 9.44

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.9. Flujo de caja económico

Tabla 50. Flujo de caja económico

RUBRO	AÑO 0	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	LIQUIDACIÓN
INGRESOS							
VENTAS	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	VALOR DE
TOTALES	211,913.92	86,037.05	218,319.02	221,593.81	224,917.71	228,291.48	RESCATE
EGRESOS							
INVERSIÓN	S/.						4,313.50
TOTAL	S/.						
ACTIVOS FIJOS	S/.						
GASTOS							
PREOPERATIVOS	S/.						
CAPITAL DE							
TRABAJO	S/.						
RECUPERACIÓN						S/.	
DE CAPITAL DE						-11,052.52	
TRABAJO							
COSTOS		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
		70,174.02	176,123.19	176,821.66	177,530.60	178,250.17	
COSTOS FIJOS	-	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
		51,823.60	129,559.00	129,559.00	129,559.00	129,559.00	
COSTOS	-	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
VARIABLES		18,350.42	46,564.19	47,262.66	47,971.60	48,691.17	
UTILIDAD	-	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
ANTES DE		15,863.03	42,195.83	44,772.15	47,387.12	50,041.31	
IMPUESTOS							
IMPUESTO A		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
LA RENTA 30%		4,758.91	12,658.75	13,431.64	14,216.14	15,012.39	
IGV		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
		2,855.35	7,595.25	8,058.99	8,529.68	9,007.44	
FLUJO DE	S/.						
CAJA	-29,112.42	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	
ECONOMICO		8,248.78	21,941.83	23,281.52	24,641.30	19,282.46	

Fuente: Elaboración propia

A. Análisis de rentabilidad económico

- **Valor Actual Neto (VANE)**

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un negocio, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el negocio es viable.

$$VAN = -A + \sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1+cok)^i}$$

Siendo:

- A: Inversión inicial
- FC_i: Flujo de caja de un periodo “i”
- i: 1,2, 3,...n, periodos
- COK: Costo de oportunidad del capital

$$COK=f+i+(fxi)$$

Tabla 51. Cálculo de Cok

DESCRIPCIÓN	VALOR
Inflación prom. Anual (se mantiene estable) (f)	1.80%
Tasa de rendimiento del sector hotelero	17.30%
Tasa de Riesgo del Inversionista (i)	10.00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. TMAR

TMAR	
SÍMBOLO	VALOR
f	1.80%
i	27.30%
f+i	29.10%
f*i	0.49%
TMAR (COK anual)	29.59%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53. VAN

VAN	S/. 15,028.00
-----	---------------

Fuente: Elaboración propia

- **Tasa de Interna de Retorno de la Inversión (TIR_e)**

Es la máxima tasa que se exige a un plan de negocio para que éste no sea negativo. Es la tasa que iguala los flujos de ingresos y egresos futuros de una inversión

Tabla 54. TIR_e

TIR _e	50.9%
------------------	-------

Fuente: Elaboración propia

- **Relación Beneficio/Costo**

Determina en qué medida los beneficios futuros “actualizados” al presente del proyecto superan a la inversión inicial. El proyecto es rentable cuando la relación beneficio/costo es mayor a uno.

$$\text{Beneficio/costo} = \frac{\sum_{i=1}^n (\text{FC}_i)}{A}$$

Siendo:

- A : Inversión inicial
- FC_i : Flujo de caja de un periodo “i”
- i : 1,2,3,...n, periodos

Tabla 55. Relación beneficio costo

Periodos	
1	0.28
2	0.75
3	0.80
4	0.85
5	0.66
B/C	3.35

Fuente: Elaboración propia

Según esta información podemos concluir que el proyecto es viable económicamente.

5.2.1.10. Flujo de caja financiero

- Fuentes de Financiamiento

Tabla 56. Fuentes de financiamiento

Bancos (25%)	S/.	7,278
TOTAL	S/.	7,278

Fuente: Elaboración Propia

- **Préstamos**

El 25% (S/. 7,278) de la inversión total será adjudicado por un préstamo de una entidad financiera. Tras una búsqueda en el mercado crediticio actual, se seleccionó a la Compartamos Financiera, ya que cuenta con un apartado de inversiones en negocios que cubre tasas efectivas anuales entre 20% y 32%, en nuestro caso 31.37%.

- **Estructura de financiamiento**

Como se mencionó en el apéndice anterior, se eligió una tasa efectiva anual de 30%, con un periodo de pago de 5 años (60 cuotas mensuales).

Figura 39. Tasas vigentes

PRODUCTOS
TASAS ACTIVAS EN MONEDA NACIONAL Y MONEDA EXTRANJERA
Tasas vigentes a partir del: 10/04/2019

PRODUCTO	SOLES		DÓLARES	
	TEA MINIMA	TEA MAXIMA	TEA MINIMA	TEA MAXIMA
Microempresa / Pequeña Empresa DEUDA PYME Inversión AGRO	20.13%	94.27%	25.19%	69.39%
Microempresa / Pequeña Empresa CASH VUELVE	20.13%	94.27%		
Microempresa / Consumo construye FICHA FICHA vivienda	20.13%	94.27%	23.73%	69.39%
Microempresa / Consumo facil efectivo	31.37%	98.73%		
Consumo Perfecto	28.17%	111.00%		

Fuente: Tasas microempresas Perú

Tabla 57. Estructura de financiamiento

INVERSION TOTAL	S/ 29,112.42
PRESTAMO (25%)	S/ 7,278
Tasa de interés	2.3%
Años	5
CUOTA	S/. 1,558
VAN	65,401
TIR	66.2%

Fuente: Elaboración Propia

- **Plan financiero**

A continuación, se detalla el plan de pago del préstamo

Tabla 58. Plan de financiamiento

n	SALDO INICIAL	CUOTAS	INTERES	AMORTIZACION	SALDO FINAL
1	S/. 7,278.10	S/. 1,558	S/. 167.40	S/. 1,390.18	S/. 5,887.92
2	S/. 5,887.92	S/. 1,558	S/. 135.42	S/. 1,422.16	S/. 4,465.76
3	S/. 4,465.76	S/. 1,558	S/. 102.71	S/. 1,454.87	S/. 3,010.89
4	S/. 3,010.89	S/. 1,558	S/. 69.25	S/. 1,488.33	S/. 1,522.56
5	S/. 1,522.56	S/. 1,558	S/. 35.02	S/. 1,522.56	S/. -0.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 59. Flujo de caja financiero

FLUJO DE CAJA FINANCIERO							
RUBRO	AÑO 0	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	LIQUIDACIÓN
INGRESO							
VENTAS	S/. 211,913.92	S/. 86,037.05	S/. 218,319.02	S/. 221,593.81	S/. 224,917.71	S/. 228,291.48	VALOR DE RESCATE
EGRESOS							
INVERSIÓN TOTAL	S/. 29,112.42						4313.5
ACTIVOS FIJOS	S/. 11,091.00						
GASTOS PREOPERATIVOS	S/. 6,968.90						
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 11,052.52						
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO						S/. -11,052.52	
COSTOS	S/. -	S/. 68,651.12	S/. 174,632.27	S/. 175,363.44	S/. 176,105.84	S/. 176,859.65	
COSTOS FIJOS	-	S/. 51,823.60	S/. 129,559.00	S/. 129,559.00	S/. 129,559.00	S/. 129,559.00	
COSTOS VARIABLES	-	S/. 18,350.42	S/. 46,564.19	S/. 47,262.66	S/. 47,971.60	S/. 48,691.17	

DEPRECIACIÓN (-)	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	-	-1,355.50	-1,355.50	-1,355.50	-1,355.50	-1,355.50
INTERES (-)		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		-167	-135	-103	-69	-35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		17,385.93	43,686.75	46,230.36	48,811.87	51,431.83
IMPUESTO A LA RENTA 30%		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		5,215.78	13,106.02	13,869.11	14,643.56	15,429.55
IGV		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		3,129.47	7,863.61	8,321.47	8,786.14	9,257.73
UTILIDAD NETA	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	-29,112.42	9,040.68	22,717.11	24,039.79	25,382.17	26,744.55
AMORTIZACION (-)		S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		1,390.18	1,422.16	1,454.87	1,488.33	1,522.56
PRESTAMO (+)	S/.					
	7,278.10					
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	-21,834.31	7,650.50	21,294.95	22,584.92	23,893.84	18,482.97

Fuente: Elaboración propia

A. Análisis de rentabilidad financiera

- **Valor Actual Neto (VANf)**

Tabla 60. VANf

VAN	S/. 65,401.00
-----	----------------------

Fuente: Elaboración propia

- **Tasa de Interna de Retorno de la Inversión (TIRf)**

Tabla 61. TIRf

TIR	66.2%
-----	--------------

Fuente: Elaboración propia

- **Relación Beneficio/Costof**

Tabla 62. Relación beneficio Costo financiero

Periodos	
1	0.350
2	0.975
3	1.034
4	1.094
5	0.847
B/C	4.30

Fuente: Elaboración propia

Según esta información podemos decir que el proyecto es viable financieramente.

5.2.2 Indicadores financieros

En un inicio se planteó considerar la comparación del año base 2019 con el año en que se aplica la propuesta 2020; sin embargo, debido a la coyuntura actual resultado de la propagación del Virus Covid-19, se hace importante evaluar el siguiente año más ya que los resultados

obtenidos en el 2020 no demostrarían el impacto real de la aplicación de las estrategias planteadas debido a las disposiciones tomadas por el gobierno para evitar la propagación de este virus.

Tabla 63. Balance General 2019 2020 2021

	PERIODOS		
	2019	2020	2021
BALANCE GENERAL			
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES			
Efectivo y equivalentes de efectivo	12000	5000	21000
Cuentas por cobrar comerciales	5200	7500	8625
Otras cuentas por cobrar	3450	4106	4721
Anticipos	5600	11730	14000
Inventarios (neto)	3500	4050	4658
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	29750	32386	53004
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Construcciones	220000	221000	245000

Equipos de transporte	45000	45000	45000
Equipo de cómputo	22000	22000	22000
Otros equipos	5400	7311	7311
Activos intangibles	3000	6969	8363
Inventarios	4500	10980	13176
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	299900	313260	340850
TOTAL ACTIVO	329650	345645	393854
PASIVO	2019	2020	2021
PASIVOS CORRIENTES			
Cuentas por pagar comerciales	3200	3500	12000
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	2100	2205	2500
Provisión por beneficios a los empleados	8789	9228	10613
Otros pasivos financieros	2450	6700	7705
Otras cuentas por pagar a corto plazo	7789	8023	9226
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	24328	29656	42044

PASIVO NO CORRIENTES

Cuentas por pagar a largo plazo	12000	16200	17820
Pasivos por impuestos a las ganancias	7600	7860	5400
Provisión por beneficios a los empleados	6000	5468	6015
Otros pasivos financieros	6000	8000	5000
Otras deudas por pagar a largo plazo		3200	3520
	4500		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	36100	40728	37755
TOTAL PASIVOS	60428	70384	79799

RECURSOS PROPIOS - PATRIMONIO

Capital social	23000	28750	35938
Otras reservas de capital	12500	12500	14000
Resultados Acumulados	86800	97216	108882
TOTAL PATRIMONIO	122300	138466	158819
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	182728	208850	238618

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64. Estado de ganancias y pérdidas 2019 2020 2021

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS			
	2019	2020	2021
Ventas	211914	86037	218319
(-) Costo de ventas	51917	49445	160244
UTILIDAD BRUTA	159997	36592	58075
(-) Gastos generales y administración	16584	20729	15879
(-) Depreciación	1220	1356	1356
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	142194	17219	43551
(-) Impuestos	68253	8265	20905
UTILIDAD NETA	73941	8954	22647

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65. Análisis de indicadores financieros

RATIOS FINANCIEROS	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	FÓRMULA
Liquidez general	1.22	1.09	1.26	$\frac{ACTIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ CORRIENTE}$
Capital de trabajo	S/. 5,422.00	S/. 2,729.38	S/. 10,960.04	$ACTIVO\ CORRIENTE - PASIVO\ CORRIENTE$
Días de pago a proveedores	22.50	25.84	27.33	$365 \times \frac{PROVEEDORES}{COMPRAS}$
Solvencia	5.46	4.91	4.94	$\frac{ACTIVO\ TOTAL}{PASIVO\ TOTAL}$

Fuente: Elaboración propia

- Según el análisis podemos ver que para el año 2021 la liquidez mejorará en un 0.17 de una baja de 0.13 que tuvo en 2020 en comparación con el año 2019. Este resultado refleja que la capacidad de la organización para hacer frente a las obligaciones a corto plazo basándose en la realización del activo corriente será mejor en el año 2021 a comparación de los dos años previos.
- Respecto al capital de trabajo, este incrementa en 8,230.66 para el año 2021, previamente se ve que para 2020 debido a la coyuntura social, esta se vio disminuida respecto al 2019 en 2692.62 soles.
- En relación a los días de pago a proveedores, esta tuvo un incremento de 3 días para el año 2020, y de 1.5 días para el año 2021.
- Respecto a la solvencia de la empresa, en el 2019 esta contaba en su activo con 5.46 soles por cada sol de deuda, en el 2020 está disminuiría ya que contaría con 4.91 soles por cada sol de deuda. Para el año 2021 este indicador incrementa ligeramente en 0.02, siendo su razón 4.94.

5.2.3 Indicadores de competitividad

Tabla 66. Análisis de indicadores de competitividad

INDICADORES DE COMPETITIVIDAD	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	FORMULA
Resolución de quejas	78%	80%	84%	$\frac{N^{\circ} \text{ QUEJAS ATENDIDAS}}{N^{\circ} \text{ QUEJAS RECIBIDAS}}$
Recompra del servicio	11	8	6	Se empleó una encuesta. (Anexos)
Porcentaje de ocupación	72%	45%	44%	$\frac{N^{\circ} \text{ HABITACIONES RENTADAS}}{N^{\circ} \text{ HABITACIONES DISPONIBLES}}$

- Como se observa en el presente año 2021, para el indicador de Resolución de quejas es el que presenta el porcentaje más alto, pero esto es debido a que solo se consideró tres meses de enero a marzo, a diferencia del año 2020 que cabe resaltar hubo una buena gestión sobre ello, pese a la situación complicada que se presentó para el sector hotelero en el año 2020.
- En el caso del indicador de Recompra del servicio, se observa que ha ido decreciendo, esto debido a como afecto la pandemia a los hoteles, ya que en el transcurso del año 2020 no hubo demasiada afluencia de clientes, porque recién se estaba reactivando el turismo en todo el país.
- Se presenta una similar situación para el indicador Porcentaje de ocupación de las habitaciones en el hotel, siendo que en el año 2020, fueron aproximadamente 4 meses que los hoteles estuvieron cerrados.

5.2.4 Evaluación Social

Es el proceso en el cual el proyecto se mide tomando como base los beneficios sociales generados y los costos sociales, y luego haciendo una comparación.

Mediante esta comparación podemos medir el valor de un proyecto de inversión para la sociedad o comunidad considerada como participantes del mismo.

- Indicadores de evaluación social

Generación de empleo

Se mide el número de puestos que genera el proyecto tanto directa como indirectamente.

Tabla 67. Indicadores de evaluación social

INDICADORES DE EVALUACIÓN SOCIAL

Gracias al proyecto se generaran 9 puestos de trabajo permanentes.

El proyecto también generará empleo a los trabajadores de las empresas con las cuales se firmaron alianzas.

Fuente: Elaboración propia

- Pago de impuesto al estado

El proyecto generará al estado una recaudación de impuestos que permitirá generar mayores ingresos al fisco y repercutirá en la población.

Tabla 68. Pago de impuesto al estado 2020-2024

AÑOS				
2020	2021	2022	2023	2024
S/. 8,264.90	S/. 20,904.64	S/. 22,141.27	S/. 23,396.46	S/. 24,670.47

Fuente: Elaboración propia

En este caso consideramos el total de la suma del IGV y del Impuesto a la renta ya que el gobierno usa los ingresos de estos impuestos para beneficio de la población peruana en la creación de infraestructura pública, inversión en servicios esenciales y demás beneficios sociales para los ciudadanos.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El plan estratégico de marketing propuesto mejorará la competitividad de un hotel turístico en la ciudad de Arequipa, dado que fue constituido luego de un análisis de la situación actual del negocio y el entorno que lo rodea, siendo preciso cumplir con las estrategias señaladas y de acuerdo al cronograma establecido.

SEGUNDA: Se describió la problemática del sector hotelero, planteando los fundamentos metodológicos necesarios para la investigación, determinando un ámbito de estudio y limitando el campo temático. Se vio que durante los últimos años ha habido bastante acogida de turistas, ya que aumento de la oferta de empresas ferroviarias posibilita la mayor acogida de turistas de todas partes del mundo, que vienen atraídos por todas las maravillas con las que cuenta nuestro país; todo esto sobrevino en el crecimiento de la capacidad hotelera en el Perú. Pero este año por la pandemia se ha visto afectado enormemente, lo cual ha causado que un porcentaje de hoteles pequeños cierren su empresa, pero actualmente se espera que para octubre empiece a haber flujo de turistas conforme se vayan habilitando más viajes nacionales e internacionales.

TERCERA: Se presentó los principales planteamientos teóricos directamente relacionados con la metodología del Marketing Estratégico. Se tomó en cuenta el uso del marketing mix, el cual toma una perspectiva de la mercadotecnia que busca implicar los puntos clave, precisos e importantes de esta rama para el logro de todos los objetivos del marketing.

CUARTA: Se analizó la situación del entorno, el sector de la empresa y la demanda del mercado mediante la matriz FODA, estudio de las fuerzas competitivas de Porter y portafolio del negocio, lo que llevo a formular estrategias de respuesta a la problemática encontrada.

QUINTA: Se formuló el plan estratégico de marketing para el Servicio Hotelero Turístico, describiendo las estrategias de marketing mix, estrategias de servicios, comunicación y fidelización que derivan del análisis previo, las que se acompañan de un cronograma y presupuesto, siendo importante la oportuna implementación para el relanzamiento esperado.

SEXTA: Se planteó las estrategias que favorecen al hostel en la presente reactivación económica durante la coyuntura Covid-19, de igual manera se incluyo estrategias orientadas a cumplir los protocolos que exige el Estado para reanudar operaciones y de estamanera recuperar nuestros clientes y atraer a nuevos potenciales clientes.

SÉTIMA: Se presentan los resultados esperados definidas como objetivos en la etapa de planeamiento. Posterior a este se realizó la evaluación económica y financiera de los resultados obtenidos. A fin de validar de que la implementación del plan de marketing traerá como consecuencia mayor estabilidad en los niveles de demanda, ingresos y un recupero de la inversión estimada en marketing, en tanto significará un relanzamiento favorable, por lo que se evalua mediante los indicadores económicos para los siguientes 5 años. Los datos financieros indican que el plan propuesto es rentable, arrojando una TIRe de 53.2% con un VANe de S/. 16,759.00 y un TIRf de 66% con un VANf de S/. 65,400.92 , observando además un incremento en las ventas año tras año que generará mayores ingresos para el establecimiento.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: El Hostal La casa de Blanquita debe realizar seguimiento del cumplimiento de todos los objetivos del plan propuesto y sería muy importante estar al tanto de los cambios que pueda tener la competencia y en general el sector, para captar nuevos clientes y por consiguiente la empresa tendrá más utilidades, mejorando la prestación del servicio.

SEGUNDA: La empresa debe trabajar en Promoción, enfocándose en ofrecer sus servicios de manera sencilla y accesible por medio de sus diferentes redes sociales. Para mantener su presencia en el medio hotelero, debe continuar uniéndose en diversas páginas web turísticas con el fin de darse a conocer a público potencial, con la finalidad de aumentar su participación de mercado.

TERCERA: La imagen de un hostel es importante, ya que los turistas en su mayoría reservan su alojamiento vía online, por eso se sugiere a la empresa mantener actualizadas las fotos de las habitaciones y los servicios que se ofrecen, así como ofertas y/o descuentos. Se debe mejorar también la interacción en la página web.

CUARTA: Es importante que continúe haciendo convenios con diversos establecimientos que sumen en las actividades que actualmente opera, muy parecido al convenio con “Chocolates La Ibérica” e “Incalpaca”. La empresa puede gestionar actividades que permitan participar al turista y vivir nuevas experiencias, esto ayudará a lograr la fidelización por la satisfacción generada y se podría lograr incrementar los días de permanencia del cliente.

QUINTA: La empresa debe aplicar herramientas de medición de la calidad como el SEVQUAL, para medir el grado de satisfacción del cliente, por lo menos una vez al año, para así tener una mejora continua del servicio que actualmente ofrece y también tener sugerencias acerca de nuevas actividades que se pueden ofrecer durante la estancia del cliente.

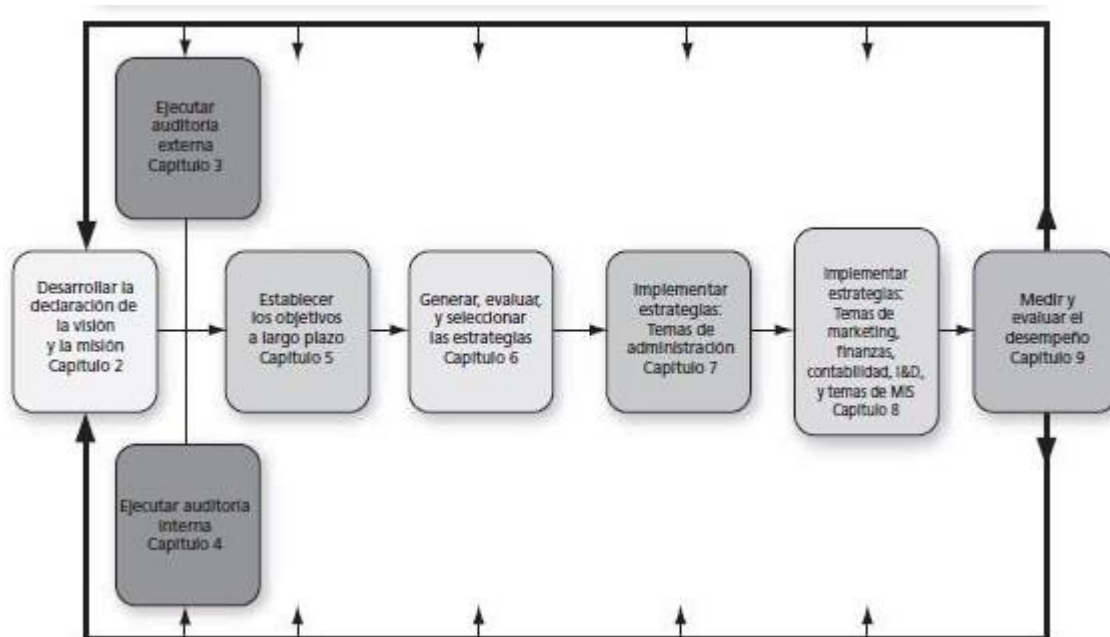
BIBLIOGRAFÍA

- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico (Cuarta ed.). Madrid, España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Caldeiro, G. (2014). Iván Petrovich Pavlov y los reflejos condicionados. Obtenido de <https://conductismo.idoneos.com/337964/>
- El Comercio (19 de 09 de 2016). Estas son las tendencias en hotelería y turismo en el Perú. Diario El Comercio.
- El Comercio (2012). El auge del rubro hotelero en el Perú. DS 005-2012-TR, Reglamento de Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Iñigo, D. (2014). El factor humano en los accidentes de trabajo. Obtenido de http://www.prevencilan.com/wp-content/uploads/2014/01/ARTICULO_IZ.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Decimoprimer ed.). México, México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.
- Martínez, C. (2014). El proceso de Gestión de la Seguridad Basada en los Comportamientos: Actuación de los supervisores en empresas de manufactura. León, España.
- Meliá, J. (2007). Seguridad Basada en el Comportamiento. 1era ed. Valencia.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2012). Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Montero, R. (2003). “Siete principios de la Seguridad Basada en los Comportamientos”. INSHT.
- Ortega, A. (2017). ¿Qué es el efecto Hawthorne?. Obtenido de <https://psicologiyamente.com/social/efecto-hawthorne>
- Philip, K., Madariaga, J., Flores, J., Bowen, J. & Makens, J. (2011). Marketing turístico (Quinta ed.). Madrid: Pearson.

- PQS, P. (s.f.). Incremento del turismo en el Perú impulsa a la industria hotelera.
- Sanz, L. (2016). La superstición de la paloma. Obtenido de <http://psicologiayfamilia.weebly.com/blog/la-supersticion-de-la-paloma>
- Solier, C. (2017). *Acciones Correctivas y preventivas*. Obtenido de <https://planeacion.uniandes.edu.co/dmdocuments/PRO-45-1-05-03%20Acciones%20correctivas%20y%20preventivas%20-%20Sistema%20Gestion%20SST.pdf>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2000). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill.
- Velez, J. (2014). *Comportamiento seguro*. Obtenido de <https://www.arl-colpatria.co/PortalUIColpatria/repositorio/AsesoríaVirtual/a201407170248.pdf>

ANEXOS

Figura 40. Modelo general de administración estratégica (Fred David)



Fuente: <http://gerenciaestrategicagiron.blogspot.com/2015/>

Figura 41. Estrategias genéricas de Michael Porter

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: <http://jgutierrezl.blogspot.com/p/las-tres-estrategias-genericas-de-porter.html>

Figura 42. Estrategias defensivas



Fuente: Marketing Estratégico Roger Best

Figura 43. Reporte regional de turismo Arequipa - 1

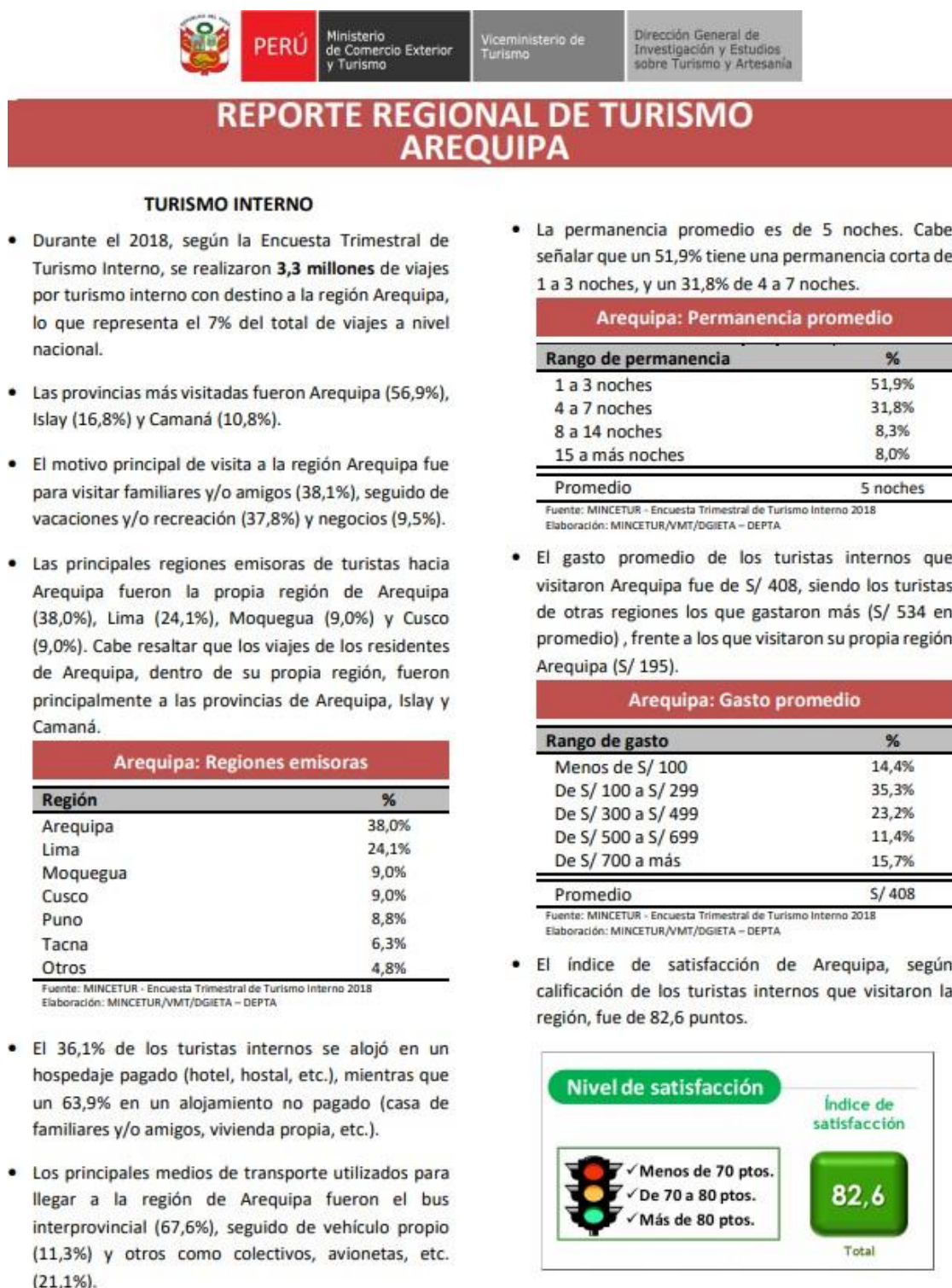


Figura 44. Reporte regional de turismo Arequipa - 2



TURISMO RECEPTIVO

- Durante el 2018, del total de los turistas extranjeros que visitaron el Perú, el 16,6% visitó la región Arequipa.
- Los extranjeros que visitaron Arequipa provienen principalmente de Chile (15,0%), Francia (10,7%) y Argentina (9,1%), entre otros.

Arequipa: Países emisores	
País	%
Chile	15,0%
Francia	10,7%
Argentina	9,1%
Estados Unidos	8,2%
España	7,3%
Alemania	7,2%
Canadá	5,1%
Otros	37,5%

Fuente: PROMPERU - Perfil del Turista Extranjero 2018
Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA-DEPTA

- Los principales lugares visitados por los extranjeros fueron Arequipa, Cañón del Colca, Chivay y Cruz del Cóndor.

Arequipa: Lugares visitados	
Lugar visitado	%
Arequipa	94,6%
Cañón del Colca	62,4%
Chivay	58,0%
Cruz del Cóndor	24,3%
Convento de Santa Catalina	20,4%
Museo Santuarios Andinos	7,5%

Respuesta Múltiple
Fuente: PROMPERU - Perfil del Turista Extranjero 2018
Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA-DEPTA

OFERTA TURÍSTICA

- Durante el 2018, la región Arequipa tuvo un crecimiento en la capacidad hotelera ofertada respecto al año anterior, incrementando el número de plazas cama (2,5%), número de habitaciones (2,9%) y número de establecimientos (1,9%).

Arequipa: Oferta hotelera				
Descripción	Anual			Var % 18/17
	2016	2017	2018	
Nº establecimientos de hospedaje	1 398	1 463	1 491	1,9%
Nº habitaciones	16 747	17 660	18 168	2,9%
Nº plazas-cama	29 948	31 370	32 147	2,5%

Fuente: MINCETUR-Encuesta Mensual de Establecimientos de Hospedaje 2018
Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA-DEPTA



Fuente: Mincetur

Tabla 69. Cuestionario para entrevista a trabajadores

ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES DEL HOSTAL CASA DE BLANQUITA

1. ¿Cuál es el tipo de clientes más habitual en el hostel?
2. ¿Qué servicio es el que más suelen pedir los huéspedes?
3. ¿Qué servicio suelen pedir los clientes que no se encuentre dentro de lo que ofrece el establecimiento?
4. ¿Alguna vez recibió alguna queja de los huéspedes sobre el establecimiento?
5. ¿Alguna vez recibió alguna queja de los huéspedes sobre la atención brindada?
6. ¿Qué servicio es el que más suelen pedir los huéspedes?
7. ¿Qué sugerencias ha recibido de parte de los huéspedes del establecimiento?

Fuente: Elaboración Propia

Nombre: Dueño del hotel

Empresa: Gerente de la Empresa

Tabla 70. Entrevista a gerente de la empresa

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
Promocionan sus servicios por medio de páginas web y alianzas en el extranjero.	Arequipa es una ciudad de paso, dándole más relevancia a Cusco. En importancia para los turistas, Arequipa se encuentra debajo de Cusco “Machu Picchu”.
Los Turistas nacionales e internacionales llevan como recuerdo productos propios de la ciudad, en este caso los más demandados son los chocolates de la Ibérica.	Pequeños requeridos de dos o tres días como máximo: Campiña arequipeña, Molino de Sabandía.
El 95% de los turistas reservan los hoteles por medio de páginas web.	El aeropuerto se encuentra un tanto desolado, en las zonas aledañas no hay muchos negocios y/o servicios, lo que inspira desconfianza en turistas extranjeros.
Las páginas web más utilizadas por los turistas son Booking y Expendia.	

Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

El gerente del Hostal “Casa de Blanquita”, indica que una gran parte de turistas reservan su alojamiento por medio de páginas web como Booking y Expendia.. Por otro lado suele ser costumbre que los visitantes quieran llevar de recuerdo productos propios de la ciudad, siendo uno de los más demandados los chocolates de La Ibérica.

La ubicación del aeropuerto de la ciudad suele generar desconfianza entre los turistas. Cusco, al poseer a Machu Picchu se convierte inmediatamente en el principal atractivo a nivel nacional, relegando de cierta forma a la ciudad de Arequipa.

Nombre: Operador turístico

Empresa:

Tabla 71. Entrevista a operador turístico

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
Las festividades de la región incrementan el paso de turistas por Arequipa.	
En Arequipa se destaca cultura y geografía por la cercanía a lugares turísticos (Yura, Cañón del Colca entre otros).	Arequipa es una zona volcánica generando temor en los visitantes.
Es importante destacarse por lo que se simboliza Arequipa: tradición.	Lima es la entrada principal por aeropuerto.
Julio, Agosto son los meses de mayor ingreso por las festividades celebradas.	

Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

Las diversas festividades en la región Sur del país, genera que los turistas nacionales y extranjeros visiten la ciudad de Arequipa, en especial en los meses de Julio y Agosto. Además de esto, el hecho de tener cerca lugares turísticos como el Cañón el Colca, aguas termales de Yura, entre otros genera que los visitantes se queden a visitar estos. Por otro lado, el estar dentro de una zona volcánica genera cierto temor en los turistas.

Nombre: Operador turístico 2

Empresa:

Tabla 72. Entrevista a operador turístico 2

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
Sudamérica de turistas estadounidenses (más de 500 mil visitas anuales)	
Los extranjeros que visitan Arequipa provienen principalmente de Chile (24,1%) según Mincetur-2018.	Lima tiene la principal entrada aeroportuaria al país
Las principales reservaciones de turistas norteamericanos son por páginas web (Booking, Expendia)	Inexistencia de vuelos directos nacionales (sin escala en Lima).
El <i>boom gastronómico</i> por el que es famoso el Perú.	Falta de desarrollo de imagen turística (Marca Arequipa)
Perú conserva una relativa estabilidad política y social a diferencia de los países vecinos.	Oferta turística poco diversificada (limitada a la ciudad de Arequipa, su campiña y el Valle del Colca)
Los extranjeros que visitan Arequipa provienen principalmente de Chile (24,1%) según Mincetur-2018, permanecen 4 noches en promedio.	
Las visitas promedio son de 1 a 3 días.	

Fuente: Elaboración Propia

Análisis y Conclusión:

Dada su ubicación geográfica, la ciudad de Arequipa es visitada ampliamente por turistas chilenos, ellos representan una excelente fuente de ingreso, siendo su gasto promedio de \$248 y permanecen hasta 4 noches, por lo que se debe brindar un servicio de calidad, personalizado, destacando el servicio con un brevaje de cortesía, platos típicos en la carta, servicios básicos, así como habilitar la opción de reservas on-line, que es la vía más utilizada por el otro público importante (norteamericanos), así como realizar la promoción de los lugares turísticos poco visitados en nuestra región (Reserva de Salinas y Aguada Blanca, aguas termales de Yura, Puerto Inca), incrementando así la oferta turística.

Modelo de encuesta empleado para medir el indicador de competitividad “Recompra del servicio”
Encuesta

1. Como se enteró al hotel Casa Blanquita?
 - a) Recomendación de un amigo
 - b) Redes sociales
 - c) Página web
2. Seleccione por favor la cantidad de veces que se hospedó en Casa Blanquita
 - a) Primera vez
 - b) 2 – 3 veces
 - c) 4 a más veces

Gracias por su respuesta.

Figura 45. Fotos del Hostal Casa de Blanquita

