



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

Planeamiento estratégico de un hotel de turismo receptivo de la ciudad de Cajamarca año 2024

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciada en Administración y negocios internacionales

Autor:

Fiorella Nataly Castrejon Pisco

Asesor:

Mg. Lic. Juan Carlos Ganoza Aleman
ORCID 0000-0002-6781-5488


Cajamarca - Perú

2025

Informe de Similitud

Fiorella Nataly Castrejon Pisco

trabajo de suficiencia profesional Fiorella Castrejon.docx

-  Fiorella Nataly Castrejon Pisco
-  TS Fiorella Nataly Castrejon Pisco
-  Universidad Privada del Norte

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3216463842

Fecha de entrega

14 abr 2025, 10:33 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

14 abr 2025, 10:41 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

trabajo_de_suficiencia_profesional_Fiorella_Castrejon.docx

Tamaño de archivo

471.9 KB

54 Páginas

7245 Palabras

41.788 Caracteres

 Página 2 of 60 - Integrity Overview Identificador de la entrega trn:oid::1:3216463842

16% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 8 words)

Top Sources

- 14%  Internet sources
- 0%  Publications
- 8%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Dedicatoria

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios que me ha permitido llegar hasta este momento lleno de mucho aprendizaje y salud.

A mis padres por su apoyo constante, motivación y confianza tanto en mi etapa universitaria como a lo largo de mi vida.

Todos mis logros se lo debo a ustedes.

Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento al gerente por permitir el uso de información del Hotel Posada del Rey.

A la empresa por permitirme realizar esta experiencia profesional y otorgarme las facilidades para desarrollar mi proyecto.

Se agradece al asesor por sus conocimientos brindados, por las críticas constructivas y sus correcciones constantes que me permitieron culminar con éxito el proyecto.

Contenido

Informe de Similitud.....	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Índice de Ilustraciones	6
Índice de tablas	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	17
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	26
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	31
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
Bibliografía	50

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: tarifario por tipo de Habitaciones.....	19
Ilustración 2: actividades del Área comercial.....	27
‘Ilustración 3: Proceso del Área logística.....	28
Ilustración 4: Libro de registro.....	29
Ilustración 5: Sistema de gestión en Excel.....	30

Índice de tablas

Tabla 2: Cadena de valor	35
Tabla 3: Matriz EFE	37
Tabla 4: Matriz de perfil competitivo	38
Tabla 5: Matriz EFI	39
Tabla 6: Plan de acción.....	41
Tabla 7: Mapa Estratégico	44
Tabla 8: Balance Scorecard	45

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional titulado “Planeamiento estratégico de un hotel de turismo receptivo de la ciudad de Cajamarca año 2024” tiene como objetivo generar un aporte a la empresa para que pueda tener un plan que le ayude a lograr sus objetivos y tener una mejor rentabilidad, mejorando sus procesos.

El Hotel posada del Rey es una empresa que fue fundada en el año 2021, inicialmente fue alquilada a otra empresa que se dedica al sector hotelero. Actualmente es administrada por el fundador, el cual ha tomado el reto de posicionar la empresa en el mercado cajamarquino.

El hotel Posada del Rey es un hotel de 2 estrellas que brinda el servicio de alojamiento y restaurante, cuenta con 27 habitaciones, con una capacidad máxima de 86 personas. Sus principales clientes son el sector familiar, ejecutivo y estudiantil. El cargo que desempeño en la empresa es de asistente administrativa, encargada de gestionar las asistencias, horarios y permisos del personal, Apoyo en la logística de reservas y eventos. Además, trabajo en estrecha colaboración con recepción, limpieza y el restaurante para asegurar que todo funcionara correctamente.

La trayectoria que adquirí en la empresa me permitió identificar deficiencias para posicionarse y ser competitivos en el sector, debido a ello, tuve la iniciativa de realizar un plan estratégico para lograr crear una ventaja competitiva frente al amplio mercado hotelero en Cajamarca.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La creación de un plan estratégico en el sector hotelero es esencial ya que los prepara para ejecutar una serie de acciones y alcanzar un crecimiento sostenible que permita que tanto turistas nacionales como extranjeros lo consideren como una opción. Por consiguiente, les permite obtener una mejor rentabilidad, generando una ventaja competitiva frente al amplio mercado hotelero de la ciudad (Neyra,2018)

Asimismo, la idea principal del plan estratégico es reducir el riesgo de inversión, permitiendo tener un plan ante posibles escenarios futuros. Todas las organizaciones desean aumentar su rentabilidad e ingresos y la implementación de un plan estratégico permitirá generar ventajas competitivas y mejoras en la empresa (Quiroz et al., 2020)

Por otro lado, la creación de un plan estratégico en el sector hotelero permitirá alcanzar los objetivos al mismo tiempo que satisfacemos las necesidades de los clientes. En este sentido se puede decir que al permitir analizar el ámbito interno y externo de la empresa determinara estrategias para lograr los objetivos planteados (Gasco & Saucedo, 2018)

La estrategia es el proceso en el cual una empresa examina su entorno actual y futuro, planteando los objetivos de la compañía ,para después hacer, orientar y controlar las acciones hacia ese objetivo (Delaux, 2017).

Antecedentes de la empresa

El hotel Posada del Rey fue fundado por José Castrejon Huaripata en el año 2021, actualmente factura como persona natural con negocio, El hotel posada del Rey esta categorizado con 2 estrellas, ubicado en la ciudad de Cajamarca Perú. Actualmente ofrece servicios de hotelería y actividades de Restaurante. Ubicado entre Aurelio pastos y av. Universitaria. Inicialmente las instalaciones fueron alquiladas a diferentes empresas hoteleras. Sin embargo, desde el año 2023 la empresa está siendo administrada por el fundador. Actualmente, se cuenta únicamente con área administrativa y área operativa.

Misión:

Brindar a nuestros clientes una experiencia de descanso en un entorno tranquilo, rodeado de actividades al aire libre, garantizando un servicio cómodo y hospitalario.

Visión:

Ser un hotel de referencia en nuestra región, aspiramos consolidarnos como un destino ideal para turistas que valoren la desconexión de la ciudad y la tranquilidad de los alrededores.

Competencia directa

Hotel balcones plaza

Hotel sol y lluvia

Hotel Rey Palace

Hostal Yaku

Competencia indirecta

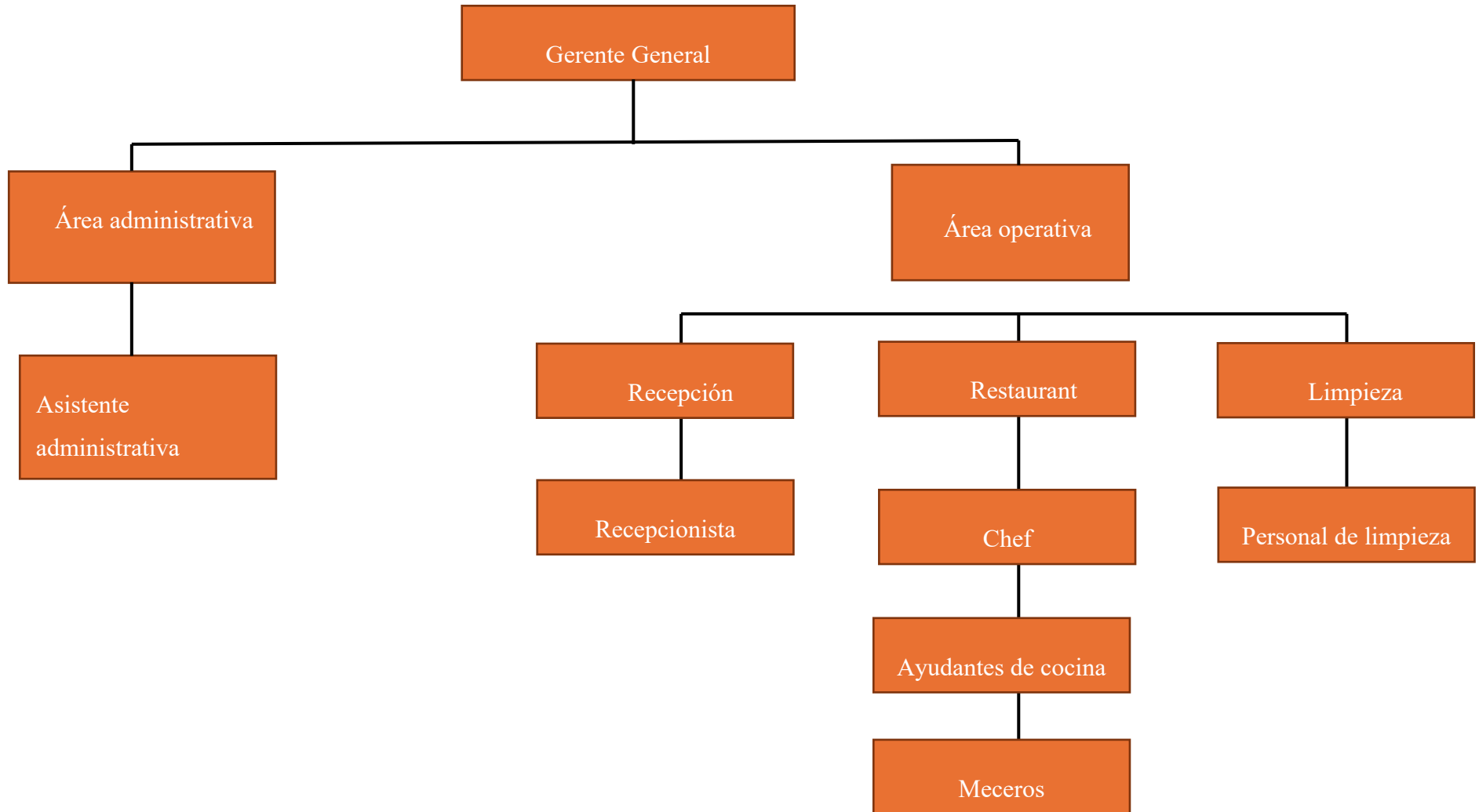
Airbnb

Camping

Hostels

Domos

Estructura Organizacional



Nota: Elaboración Propia

Área de gerencia

Encargada de brindar apoyo y delegar responsabilidades en todas las áreas, asegurando una distribución eficiente de tareas y funciones para optimizar el desempeño general. Su rol es crucial para mantener la cohesión y productividad del equipo.

Área de administración

El área de administración se encarga de gestionar los pagos y la documentación, además de brindar apoyo en la gestión del personal. También juega un papel crucial en el control y seguimiento tanto de las ventas como de las reservas. Su función es integral, abarcando tanto aspectos financieros como operativos y comerciales, lo que permite una coordinación efectiva dentro de la organización.

Área operativa

En el área de *recepción*, los recepcionistas están constantemente atendiendo a los huéspedes, gestionando tanto el check in como el check out y reservas de manera eficiente. Además, responden a las consultas que tienen los huéspedes sobre los sitios turísticos más destacados de la ciudad.

Por otro lado, el *personal de limpieza* juega un papel crucial en mantener las habitaciones y áreas comunes en perfectas condiciones. Están encargados del control y manejo de insumos tanto para la limpieza como para la lavandería, asegurándose siempre de que todo esté impecable.

En cuanto al restaurante del establecimiento, se cuenta con *chefs*

experimentados que supervisan continuamente la calidad e integridad de los ingredientes utilizados. También son responsables de supervisar al personal bajo su cargo y planificar cuidadosamente cada menú diario para ofrecer una experiencia gastronómica excepcional a todos los comensales.

Los *ayudantes de cocina* trabajan en estrecha colaboración con estos chefs; asisten activamente en la preparación culinaria y se aseguran siempre de mantener limpia y organizada toda el área donde se elabora la comida. Esto no solo garantiza un ambiente higiénico sino también una mayor eficiencia durante las horas pico del servicio.

Finalmente, dentro del restaurante también están presentes *meseros* altamente capacitados cuya función es atender con amabilidad a todos los clientes. Manejan pedidos coordinadamente con el equipo culinario para garantizar tiempos óptimos entre cada plato servido. Además, mantienen constante vigilancia sobre la limpieza general del salón comedor, así como sobre todo tipo orden necesario durante sus turnos laborales.

En mi rol dentro del área administrativa, me encargo de gestionar las asistencias, horarios y permisos del personal. Coordino la capacitación del equipo del hotel y apoyo en la logística de reservas y eventos. Además, trabajo en estrecha colaboración con recepción, limpieza y el restaurante para asegurar que todo funcionara correctamente. También me ocupo de resolver problemas operativos menores y canalizo las incidencias hacia la gerencia. contribuyendo a ofrecer un servicio de calidad a nuestros huéspedes.

Justificación

La investigación actual es importante porque ayuda a la empresa a lograr una organización eficiente. Al implementar un plan estratégico, la empresa puede optimizar sus procesos internos y externos. Esto no solo beneficia a los trabajadores, sino que también impacta positivamente en la satisfacción del cliente. Un entorno laboral bien organizado fomenta la motivación del personal, lo que se traduce en un mejor desempeño. Además, al mejorar la calidad del servicio, la empresa fortalece su reputación en el mercado. La investigación proporcionará herramientas y estrategias que permiten a la organización adaptarse a las necesidades cambiantes. Por lo tanto, la creación de un plan estratégico se convierte en un recurso valioso para impulsar tanto el compromiso del personal como la calidad del servicio ofrecido por la empresa.

Limitaciones:

Respecto a las limitaciones, geográficamente nos centraremos en la ciudad de Cajamarca con información del año 2024. Como unidad de investigación nos enfocaremos en el hotel Posada Del rey.

Objetivos

Objetivo general

Analizar de qué manera el planeamiento estratégico contribuye en el funcionamiento de un hotel de turistas en la ciudad de Cajamarca 2024.

Objetivo específico

Identificar los actores que intervienen en un plan estratégico en un hotel de turistas en la ciudad de Cajamarca 2024

Explicar cómo es el funcionamiento del hotel de turistas en Cajamarca 2024

Describir todos los servicios que brinda el hotel de turistas en Cajamarca 2024

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

- Planeamiento: es prever las acciones y decidir acerca de los recursos necesarios hoy, generando acciones que nos permitirán llegar al futuro deseado (Llacho Martinez, 2016).

Por otro lado, se considera que la planeación implica conocer los objetivos de la empresa, para poder generar una clara secuencia de las actividades que se realizaran para poder lograr alcanzar los objetivos trazados (Neyra Herrera, 2019)

- Estrategia: es un plan maestro, que se compone de los objetivos de una organización, esta permite organizar y asignar los recursos de manera efectiva. En consecuencia, se puede decir que una estrategia es el conjunto de reglas que buscan una decisión optima en cada momento (Marín Quezada, 2018).

De igual manera, se determina que la estrategia es un conjunto de acciones estructuradas, que se realizan con el fin de mejorar el desarrollo de la compañía, si el resultado es sobresaliente se dice que esta tiene una ventaja competitiva (Gasco Roque & Saucedo Fernandez, 2018)

- Ventaja competitiva: se puede decir que es crear constantemente barreras estrategias y de gestión frente a los competidores (*La ventaja competitiva*, 1997)

En el mismo sentido, se puede decir la ventaja competitiva parte en base al valor que la empresa logra crear para los clientes, este valor diferenciado es lo que los clientes están dispuestos a pagar por encima de los demás negocios (Porter, 2016).

La creación de un plan estratégico es un pilar importante para mantener la sostenibilidad competitiva y diferenciadora de una empresa. Por tal, un plan estratégico permite realizar un análisis exhaustivo de la situación interna y externa en la que se encuentra la empresa y así poder definir el rumbo de la organización con la misión, visión y objetivos para la gestión hotelera (Silva, 2005)

Por otro lado, la planificación estratégica representa el mapa de ruta para el cumplimiento de los objetivos con el fin de prever el futuro y desarrollarse, con el propósito de identificar y seleccionar estrategias con el fin de alcanzar los objetivos y propósitos básicos de las empresas (Martinez, s. f.)

De igual manera Marín, coincide al expresar que la creación de un plan estratégico permite generar tácticas efectivas, para poder guiar a la organización hacia un futuro deseado. Por lo tanto, se puede decir que un plan estratégico es una herramienta vital que permite a las organizaciones a establecer objetivos claros y alcanzar una ventaja competitiva sostenible a través de un proceso de análisis y planificación integral (2018)

Instalaciones

De acuerdo a la investigación de campo realizada se pudo encontrar los siguientes datos del establecimiento:

Habitaciones:

El establecimiento cuenta con 27 habitaciones de las cuales 2 son habitaciones simples, 10 habitaciones matrimoniales, 3 habitaciones dobles, 6 habitaciones triples y 6 habitaciones cuádruples, el establecimiento cuenta con capacidad máxima para 86 personas.

Cada habitación cuenta con mesa de escritorio, baño privado, agua caliente, tv-cable, wifi gratuito. También, el hotel ofrece servicios adicionales como cafetería- restaurante- fast food, Estacionamiento y Lavandería.

Restaurante:

Entre la variedad de platos que ofrece el restaurante se encuentra platos típicos cajamarquinos, una carta muy variada de desayunos para los huéspedes, menú universitario y fast food. El restaurante cuenta con una capacidad para 42 personas. El horario de atención es de lunes a sábado de 9:30am a 9pm.

Tarifas por el servicio de alojamiento:

Las tarifas por el servicio de alojamiento del Hotel posada del Rey son por habitación, el precio incluye los siguientes servicios: WI-FI, tv-cable y estacionamientos. El establecimiento cuenta con recepción las 14 horas los 7 días de la semana.

Ilustración 1: tarifario por tipo de Habitaciones.

TIPO DE HABITACIÓN	Nº	PRECIO
SIMPLE	2	S/60
MATRIMONIAL	10	S/80
DOBLE	3	S/100
TRIPLE	6	S/180
CUADRUPLE	6	S/200

Nota: Elaboración Propia.

El Hotel Posada del Rey maneja tarifas preferencias a congresos, viajes de promociones o grupos de viajes al precio de 35 soles por persona, esta tarifa incluye desayuno americano. Por otro lado, también se maneja una tarifa diferente en temporadas altas a un precio de 100 soles por persona.

Estudio de mercado

El Hotel posada del Rey está clasificado como un hotel de 2 estrellas, su principal actividad es de alojamiento desde el 2023. Según el estudio de mercado que se realizó se pudo determinar que los mercados en los que se enfoca el Hotel son:

Sector familiar: este sector se caracteriza por estadías cortas y preferentemente en vacaciones o feriados largos.

Sector ejecutivo: este sector se caracteriza por ejecutivos de diferentes empresas privadas u órganos del estado, que suelen visitar nuestras instalaciones periódicamente o por un promedio de 4 a 5 días por congresos o participación de eventos.

Sector estudiantil: este sector es más frecuente a fines de año, los cuales eligen nuestra ciudad como destino de viaje de promoción, por otro lado, tenemos a universidades los cuales suelen realizar congresos en nuestra región.

Análisis Externo

Análisis PESTEC

Este análisis nos permitirá analizar factores en los que la empresa no tienen control y pueden afectar, los factores que se estudiarán son políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y competitivos, que pueden significar una

oportunidad o amenaza para la organización en estudio.

Políticas:

Se analizan factores políticos regionales, nacionales e internacionales que puedan afectar las actividades futuras de la empresa.

Económico:

Se analizan cuestiones económicas del país como la inflación, la segmentación de las clases económicas, posibles cambios y las tasas de desempleo, ya que estos pueden influir en la ejecución de la estrategia.

Social:

Estos factores nos permiten identificar tendencias en la sociedad. por ejemplo, cambios en gustos y modas que repercuten en la compra, cambios en los ingresos, cambios de natalidad, mortalidad y esperanza de vida.

Tecnológico:

Se analiza como las nuevas tecnologías pueden influir en el mercado. Puesto que, la aparición de nuevas tecnologías en el sector hotelero puede generar algún tipo de innovación. Por otro lado, el desarrollo tecnológico en el sector implica que estos se implementen como parte de un desarrollo estratégico.

Ecológico:

Leyes que protegen al medio ambiente, y como contribuir generando conciencia

hacia la disminución del calentamiento global.

5 fuerzas de PORTER

1. Rivalidad Competitiva:

La rivalidad de competidores se encuentra en el centro del modelo de PORTER, la rivalidad entre competidores define la rentabilidad en el sector, mientras menos rivalidad exista mayor será la rentabilidad.

Si un sector existe una empresa que lidera el mercado, esta empresa tiene una mayor libertad para la fijación de precios. Por otro lado, en el caso de oligopolios la competencia en precios se ve limitada, en estos casos la competencia se debería dar en publicidad y promoción (Hernández Pérez, 2011).

2. Ingreso de nuevos competidores:

Si la posibilidad de ingreso de nuevos competidores es mayor, el mercado se volverá más inestable, y los esfuerzos para no perder participación en el mercado serán mayores (*5 fuerzas de Porter, 2022*)

Existen sectores en los que se cuenta con barreras de entrada para proteger el mercado, tales como:

- **Requisitos de capital:** en determinados sectores la inversión solo en la infraestructura es tan elevada que no muchos competidores nuevos pueden competir con ellos.
- **Economías de escala:** esto ocurre cuando el costo unitario de un producto se reduce al producir en grandes cantidades.

- Curva de experiencia: se refiere al conocimiento que se ha generado respecto a todos los aspectos de la organización en un tiempo prolongado.
- Ventaja absoluta en costos: el hecho de conocer el mercado primer, ha permitido que tenga una ventaja competitiva en el abastecimiento de materia prima, siendo un impedimento para empresas nuevas.

Este tipo de barreras reducirán el índice de nuevos competidores, puesto que aquellos que quieran ingresar tendrán que invertir en ciertos activos y que no podrán recuperar cuando decidan salir del sector, si es el caso de que no estén interesados en la supervivencia y crecimiento y únicamente se interesen en los beneficios momentáneos (Hernández Pérez, 2011)

3. Poder de negociación con clientes:

El poder de negociación de los clientes aumenta cuando existe un amplio mercado de productos sustitutos. Por lo tanto, para evitar que esto afecte a las empresas se debe considerar generar una propuesta de valor diferenciadora, aumentar la calidad de producto o servicio, para así poder retenerlos y mantenerlos satisfechos. (*5 fuerzas de Porter*, 2022)

4. Poder de negociación con proveedores:

El poder de negociación con proveedores es muy importante ya que dependiendo la concentración de estos puede limitar del precio. Si existen pocos proveedores, estos fácilmente pueden aumentar el precio de los insumos (Aguilar Joyas, 2006)

5. Productos o servicios sustitutos:

Se considera un sustituto de un producto o servicio aquel que puede ser sustituido

en un cambio de circunstancias. En un mercado en el que existe muchos productos sustitutos, induce a los clientes a estar constantemente comparando calidad y precio esperando a los costos cambiantes. Por lo tanto, si el competidor lograr diferenciarse en aquello que los clientes valoran puede disminuir el atractivo del producto sustituto. (Aguilar Joyas, 2006)

Análisis interno

Cadena de valor:

La cadena de valor es una herramienta que permite a las empresas a identificar y examinar las actividades clave que les permite obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Esta herramienta se divide en 2 grandes grupos:

Actividades primarias (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas y servicios)

Actividades de soporte (infraestructura empresarial, recursos humanos, desarrollo tecnológico, aprovisionamiento)

Análisis FODA

El análisis FODA evalúa la situación de una organización o empresa analizando el ámbito interno y externo, con la finalidad de determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Por un lado, tenemos la situación interna que se compone de factores que se pueden controlar como son las fortalezas y debilidades. Por el otro lado, tenemos la situación externa que se compone de

factores que no podemos controlar como son las oportunidades y amenazas. Esta herramienta es indispensable para conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa (Ballesteros et al., 2010).

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El inicio de labores fue en el área comercial encargada de la creación de vender y promocionar los servicios de la empresa en el año 2024. El primer proyecto del que estaba encargada fue promover el hotel para la temporada de carnavales de Cajamarca 2024.

Objetivos:

Incrementar la visibilidad en redes sociales y atraer turistas interesados en el carnaval para lograr generar reservas anticipadas.

Estrategia:

segmentar al público, campaña digital y contenido visual

Herramientas:

las herramientas que se implementaron para esta campaña fue utilizar las redes sociales como Facebook y Tiktok.

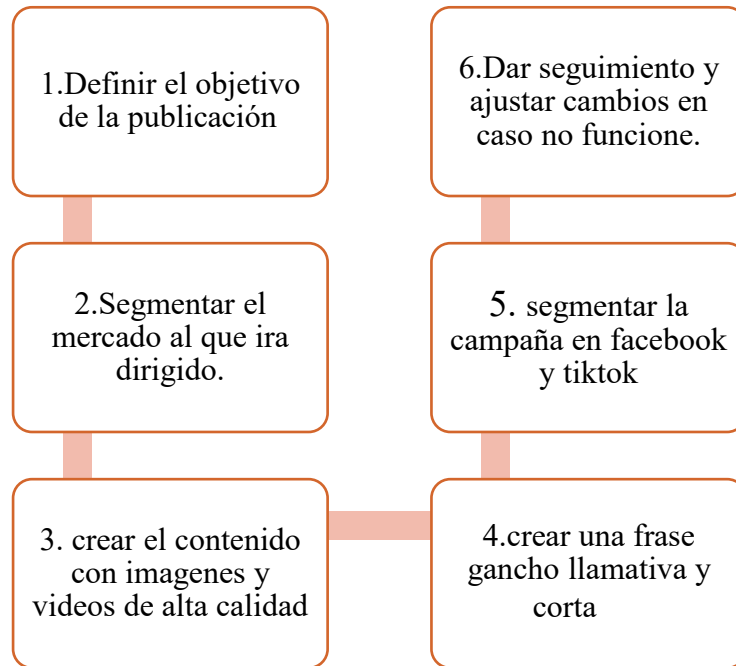
Por otro lado, también implementamos el uso de Whatsapp business enfocados en respuestas rápidas para concretar las ventas.

Identificación del problema:

el problema identificado fue que en un mundo digital la empresa no contaba con redes sociales con información de contacto actualizada.

En la actualidad los usuarios antes de generar una compra revisan las reseñas, y esperan encontrar en las redes de los negocios toda la información necesaria tales como los servicios que se ofrece, y la calidad de los mismos.

Ilustración 2: actividades del Área comercial



Nota: Elaboración Propia

Posteriormente como asistente de administración una de mis funciones principales es la logística de reservas. El objetivo principal la logística es gestionar de manera eficiente la disponibilidad de habitaciones y garantizar una experiencia fluida desde la reserva hasta el check-out, optimizando los recursos y evitando la sobreventa o cancelación del servicio.

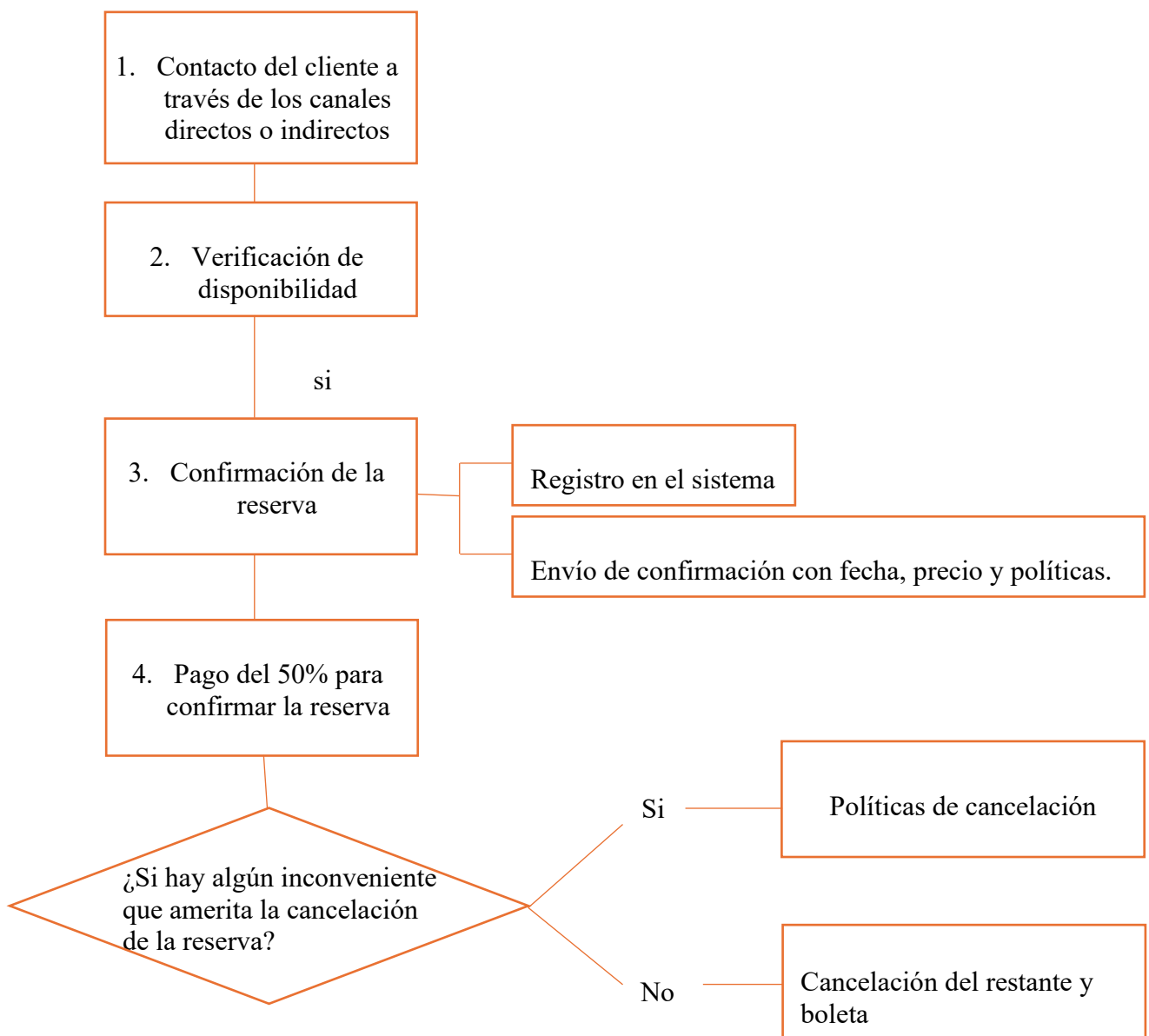
Las herramientas que se utiliza es un sistema de gestión de reservas optimizado en Excel, el cual se encarga de mantener un control de reservas eficiente, además de tener en tiempo real la información del huésped, seguidamente se detallara la información con la que contamos en Excel:

1. Información del huésped: nombres completos, DNI, teléfonos.
2. Check-in y check-out.

3. Tarifario.
4. Disponibilidad actualizada.
5. Pagos

En el siguiente grafico se detalla la logística de reserva con la que el hotel cuenta para gestionar de manera eficiente las reservas, pagos y políticas.

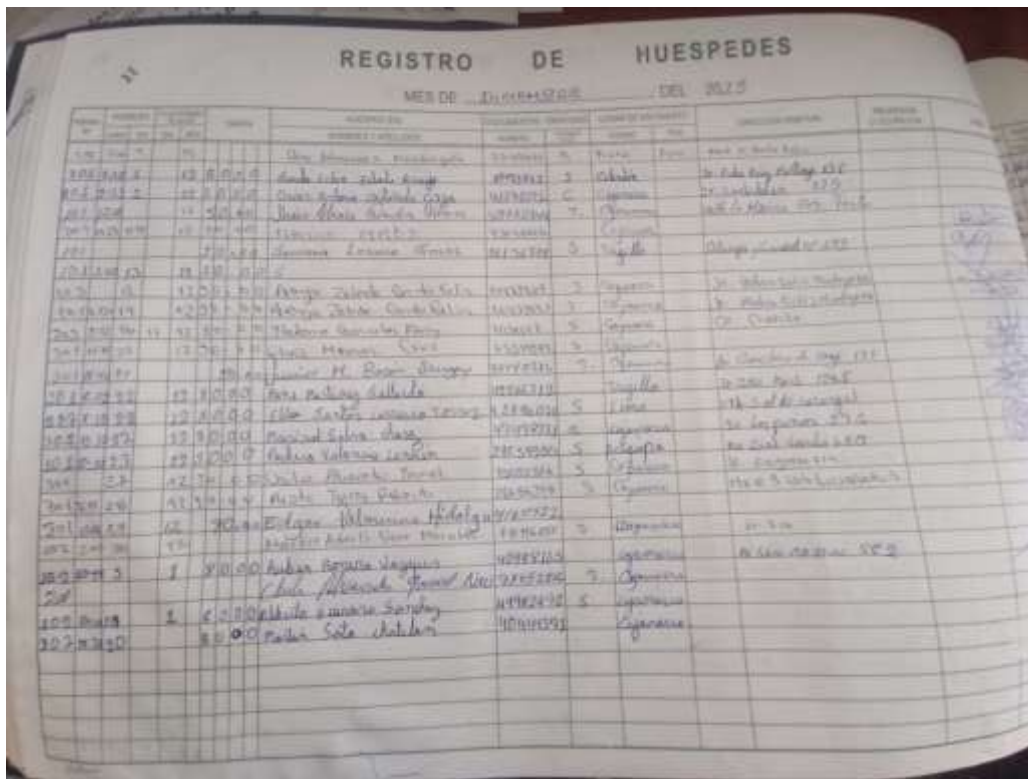
Ilustración 3: Proceso del Área logística



Nota: Elaboración propia.

Como parte de mis funciones implemente un sistema de gestión en Excel, el cual facilita el registro de los huéspedes y otorga facilidad al recepcionista de la disponibilidad. Anteriormente, las reservas se registraban en un libro físico como se puede observar en la ilustración 4, lo cual dificultaba el acceso de la información. En consecuencia, nos generaba inconvenientes en el proceso de registro y verificación de disponibilidad en el cambio de turnos de recepcionistas. Por lo tanto, el desarrollo de la nueva herramienta (Ilustración 5) permitió optimizar la gestión de reservas, reduciendo errores y agilizando el acceso a los datos importantes.

Ilustración 4: Libro de registro



REGISTRO DE HUESPEDES							
MES DE DICIEMBRE DEL 2015							
FECHA	HORA	NOMBRE	DIRECCION	TEL	CATEGORIA	ESTADO	REMARKS
12/01/15	12:00	Alfonso...					
12/02/15	12:00	...					
12/03/15	12:00	...					
12/04/15	12:00	...					
12/05/15	12:00	...					
12/06/15	12:00	...					
12/07/15	12:00	...					
12/08/15	12:00	...					
12/09/15	12:00	...					
12/10/15	12:00	...					
12/11/15	12:00	...					
12/12/15	12:00	...					

Ilustración 5: Sistema de gestión en Excel

Nombre completo	Teléfono celular	Procedencia Nacional	DNI	Fecha N	Fecha INE	Nº Años	Nº años	Tipo Habilitación	Nº Habilitación	PRE-CO TOTAL
Grupo de Futbol Trujillo										
Juan Enrique Escobar Tito		Trujillo	3338433	2/08/2024	4/08/2024	2		matrimonial	353	232.00
Edna Dora Fernandez Guillot				22/07/2024	4/08/2024	2		matr	358	458.00
Aracely Escobedo Soria Jim		Trujillo	7673288	2/08/2024	5/08/2024	1		simple	152	
Alfonso Mendez Falcasolo				25/07/2024	4/08/2024	2		matrimonial	376	388.00
Lidia Beatriz Solares			3471964	28/07/2024	4/08/2024	6		matr	388	400.00
Fernanda Julia Morin	97870189	Trujillo	4477804	1/08/2024	5/08/2024	2	1	matrimonial	383	370.00
Blanca Esther Puchillo Rivas				15/07/2024	4/08/2024	3		matr	409	400.00
Juan Carlos Toledo Gomez			4892000	30/07/2024	11/07/2024	4		triple a 3 yrs	254	150.00
Juan Carlos Toledo Gomez			4892000	30/07/2024	11/07/2024	2		matrimonial	367	70.00
Rosa Mercedes Rodriguez Rojas		Trujillo	4477418	1/08/2024	08/08/2024	4	2	Triple a 4 yrs	228	120.00
Edna Natalia Torres Segura		Trujillo	4784378	2/08/2024	3/08/2024	3	1	matrimonial	152	80.00
Carolina Maribeth Rivera	9784884	Pauc	1876673	3/08/2024				matr	152	120.00
Miguel Fernando Gomez		Long	4842578	6/08/2024	14/08/2024	2	2	matr	364	100.00
Ernestina Irma Valdez		Long	9218140	8/08/2024	24/08/2024	2		matrimonial	359	80.00
David Gabriel Gonzalez		Trujillo	4927400	8/08/2024	23/08/2024	2	1	matr	409	100.00
Juan Carlos Pita	87788882	Trujillo	4822788	0/08/2024	23/08/2024				204	180.00
Grupo iglesia										
Nadia Mercedes Sicaleta	97881334	Truj	3277480	12/08/2024	15/08/2024	1		simple	125	130.00
Alfonso Andres Cepeda		Trujillo	3314628	11/08/2024		1		simple		60.00
Walter Mercedes Guillot		Trujillo	3891462	11/08/2024		2		matrimonial	152	80.00
Luz Mercedes Caldera		Trujillo	4714211	11/08/2024		2		matrimonial	366	80.00
Grupo iglesia										
Leonidas Valdes				21/08/2024	24/08/2024	1		simple	128	20.00

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Análisis Externo

Análisis PESTEC

A continuación, se presentará realizado a la empresa Posada del Rey; el cual permite analizar factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y competitivas, que pueden significar una oportunidad o amenaza para la organización en estudio.

Políticas: según el diario el país, el Perú tiene al frente a la presidente con el porcentaje más bajo de aprobación de la historia del país. De igual manera, se le ha acusado de violar la constitución. Actualmente la coyuntura política es muy complicada, existe una gran incertidumbre en la población respecto a si la presidenta culminara su mandato o se realizara un adelanto de elecciones.

Por otro lado, el orden constitucional y democrático se a deteriorado considerablemente debido al aumento del crimen organizado y la delincuencia, afectando la economía de los pequeños negocios ahogados por las extorsiones. No obstante, se muestran cifras alarmantes, duplicándose por cuatro las cifras de pobreza y extrema pobreza (Lovatón Palacios, 2024)

Económico: Actualmente se ha logrado superar la recesión y la inflación, siendo un gran paso para la consolidación económica. De igual manera, se considera que el crecimiento económico a aumentando a un 3.2%, superando economías de países vecinos como Uruguay, Brasil y Chile. Seguidamente, se considera que la

inversión pública en el año 2024 es una de las altas de la historia del país.

Por otro lado, las expectativas siguen siendo positivas, con reservas internacionales que se mantienen en un sólido 29% el porcentaje más alto de Latinoamérica. En adición, sectores como el turismo y la minería seguirán siendo piezas importantes para el crecimiento económico. (*Un 2024 de crecimiento, 2024*)

Social: En el ámbito social se evalúan 3 dimensiones: necesidades humanas básicas, fundamentos para el bienestar y oportunidades. En la mayoría de regiones del Perú la relación entre el progreso social y el desempeño económico es positiva. Siendo Moquegua la región destacada. Cajamarca presenta un nivel de progreso social bajo, lo cual es preocupante. Esto refleja una falta de responsabilidad de los políticos en la región para gestionar los recursos en obras públicas, proyectos y actividades que incrementen la calidad de vida de los ciudadanos. En consecuencia, es crucial que se tomen medidas efectivas para abordar estas brechas y asegurar un desarrollo más equitativo en todas las regiones. Además, es importante que los líderes políticos asuman su responsabilidad en la asignación de recursos para impulsar el bienestar social y económico de sus comunidades. (*ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL REGIONAL 2024*, s. f.)

Tecnológico: debido a la pandemia del 2020 (COVID 19) el comportamiento de los viajeros ha cambiado y los hoteles se han adaptado, puesto que se considera que el 74% de los viajeros planifica su itinerario a través de internet. En consecuencia, a aumentado la demanda de una buena conexión en los hoteles (Campos Egoavil et al., 2024)

Por otro lado, la gran cantidad de información que tienen los viajeros de los

diferentes hoteles les facilita la posibilidad de comparar precios para poder elegir la mejor opción desde su Smartphone. Últimamente, las reseñas de los usuarios y la información que se brinda a través de las plataformas se están volviendo más populares y relevantes al momento de la toma de decisiones (Pachas Caballero & Vílchez Espinoza, 2015)

Ecológico: Debido al avance del calentamiento global, el perfil del nuevo turista es más consciente en el cuidado del medio ambiente. En consecuencia, esto ha llevado a las empresas adoptar prácticas sostenibles. En el caso de los hoteles a ser eco amigables y que fomenten la conservación local pueden destacar al Perú como un destino turístico sostenible (*Nuevos horizontes en el turismo, 2023*).

5 fuerzas de PORTER

1. **Rivalidad Competitiva:** Es más frecuente que exista una mayor rivalidad de competidores en hoteles de 2 y 3 estrellas, puesto que existe una gran cantidad de oferta en este sector, y se agudiza aún más cuando no tienen un valor diferenciador. (Pachas Caballero & Vílchez Espinoza, 2015).

Los competidores del hotel en la ciudad de Cajamarca son: Hotel balcones plaza, Hotel Rey Palace, Hotel Yaku y Hotel sol y lluvia. Los cuales ofrecen un servicio similar en cuanto a precio – calidad.

2. **Ingreso de nuevos competidores:** la amenaza de ingreso de nuevos competidores tiene que ver con la facilidad de los mismos

para ingresar al mercado, mientras mayor sea la amenaza, menor será la rentabilidad (Marín Quezada, 2018).

Actualmente el hotel presenta un nivel alto de amenaza puesto que no presenta una ubicación estratégica, falta de canales de distribución y la potencial saturación del mercado.

3. Poder de negociación con clientes: el poder de negociación que tienen los clientes es alto, puesto que existe una gran oferta de hoteles con ubicaciones céntricas y con precios más económicos, y la existencia de plataformas como booking permiten a los clientes comparar precios y opiniones. En consecuencia, esto aumenta el poder de negociación de los clientes.

4. Poder de negociación con proveedores: el poder de negociación de los proveedores de insumos hoteleros es bajo, puesto que existe una gran facilidad para encontrar proveedores con precios bajos o la mejor calidad. Por ende, los precios de los insumos se pueden negociar.

Por otro lado, tenemos las plataformas de reservas que son indispensables para aumentar las ventas, estas plataformas son populares por los viajeros y al no existir muchos proveedores que ofrezcan este servicio, lo que ocasiona que las comisiones sean altas. Por ende, el poder de negociación es medio bajo.

5. Productos o servicios sustitutos: la amenaza de productos

sustitutos es alta, puesto que últimamente se está popularizando mucho la plataforma de Airbnb, que ofrece casas o mini departamentos.

Por otro lado, en Cajamarca en temporada alta (carnaval cajamarquino), se han implementado el alquiler de campos sintéticos, para poder acampar, ofreciendo carpas y duchas comunitarias a un precio muy bajo, donde aún no existe regulación por parte del gobierno, afectando directamente al sector Hotelero formal.

Análisis interno

Cadena de Valor

Tabla 1: Cadena de valor

Infraestructura Empresarial
hotel posada del rey presenta una infraestructura funcional
Recursos Humanos
Selección del personal con cualidades idóneas para el puesto,
Desarrollo Tecnológico
La empresa utiliza tecnología para gestionar las reservas y las publicaciones, sin embargo no cuenta con un software de gestión hotelera, pagina web ni automatización de procesos.

Aprovisionamiento				
El hotel posada del rey ya tiene identificado a sus proveedores en su mayoría se encuentran en lima, el contacto con ellos es a través de llamadas o mensajes directos, logran abastecer de productos indispensables para el servicio que ofrecemos.				
logística interna	operaciones	logística externa	Marketing y ventas	servicios post venta
<ul style="list-style-type: none"> • Abastecimiento de artículos de limpieza • Gestión de inventario (ropa de cama, suministros) • Almacenamiento y control de costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y limpieza de habitaciones • Mantenimiento de instalaciones • Atención y recepción • Servicio de restaurante 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de reservas. • Relación con empresas de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad en redes sociales • Ofertas y descuentos para grupos 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención de quejas y sugerencias • Envío de promociones a clientes recurrentes • Respuesta a reseñas en plataformas

Nota: Elaboración propia.

Matriz EFE

La siguiente matriz, evalúa factores externos de la empresa Posada del Rey, con la finalidad de encontrar estrategias para aprovechar oportunidades y neutralizar amenazas.

Tabla 2: Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
1. Expansión	0.10	3	0.3
2. Tendencias demográficas	0.05	3	0.15
3. Departamento con cultura ancestral y belleza natural	0.09	4	0.36
4. Facilidad en las vías de acceso	0.10	4	0.4
Amenazas			
1. Productos sustitutos	0.15	2	0.3
2. Alto nivel de competencia	0.15	1	0.15
3. Nuevos competidores	0.10	2	0.2
4. clientes mas exigentes	0.10	2	0.2
5. Hoteles céntricos y mayor categoría	0.16	2	0.32
	1.00		2.38

Nota: Elaboración Propia

En la figura 3 se presenta los resultados del análisis externo de la empresa, donde se cuantifico con valores del 1 al 4, donde 4 significa que la empresa responde muy bien respecto al factor. Y 1 se considera que la respuesta de la empresa es pobre respecto al factor. El valor ponderado está muy cerca al promedio lo que significa que está respondiendo de manera moderada a las oportunidades y amenazas presentes en la industria. Por otro lado, obtuvimos el peso ponderado total obtenido por las oportunidades (1.21) representa el 51% del total (2.38). sin embargo, las amenazas representan 49%, lo que indica que la empresa no está respondiendo de manera adecuada ante las amenazas del mercado.

Dentro de las oportunidades consideras se a destacado la expansión puesto que al ser un mercado en crecimiento las oportunidades de expandirse aumentan. Por otro lado, departamento con cultura ancestral y belleza natural pues Cajamarca es una ciudad muy conocida por su historia y cultura. Estos factores han obtenido ponderaciones iguales o

mayores a 0.3.

Finalmente, dentro de las amenazas destacan productos sustitutos ya que últimamente se ha popularizado en temporadas altas el alquiler de campos sintéticos para que turistas puedan acampar a precios muy económicos y que además no cuentan con regulación por parte del estado. Por otro lado, otra amenaza son los hoteles céntricos y mayor categoría ya que es muy común que los turistas busquen opciones céntricas.

Matriz de perfil competitivo

Tabla 3: Matriz de perfil competitivo

	Peso	Hotel Posada del Rey		Hotel balcones plaza		Hotel sol y lluvia		Hotel Rey Palace	
		Valor	Peso	valor	peso	valor	Peso	valor	Peso
Factor clave del éxito									
Ubicación Estratégica	0.1	2	0.2	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Calidad del servicio	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Posicionamiento Digital	0.15	2	0.3	4	0.6	4	0.6	2	0.3
Diversificación de Servicios	0.15	3	0.45	2	0.3	1	0.15	2	0.3
Competitividad de precios	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Gestión de fidelización de clientes	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Alianzas estratégicas	0.15	1	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.3
Total	1		2.6		3.1		2.85		2.55

Nota: Elaboración Propia.

En la tabla 4 matriz de perfil competitivo se puede observar que el Hotel Balcones Plaza obtuvo un valor destacado respecto a la ubicación estratégica. En segundo lugar, se puede observar que las empresas con mejor posicionamiento digital se encuentran el Hotel Balcones Plaza y Hotel Sol y Lluvia. Por otro lado, el Hotel Posada del Rey ha obtenido un valor sobresaliente en la diversificación de servicios y competitividad de precios, puesto que muchas de las empresas evaluadas no cuentan con otros servicios a

parte del hospedaje y los contamos con precios más competitivos respecto calidad-Servicio. Finalmente, se puede observar que las empresas más destacadas en el factor de Alianzas Estratégicas tenemos al Hotel Balcones Plaza Y Hotel Sol y lluvia.

En conclusión, las empresas más competitivas en el mercado son el Hotel Balcones Plaza y Hotel Sol y Lluvia con valores ponderados de 3.1 y 2.85 respectivamente.

EFI

En la siguiente matriz se resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes de la empresa, con el objetivo de formular estrategias. Luego de hacer un análisis interno en la empresa Hotel Posada Del Rey. Se identificaron 4 fortalezas y 5 debilidades.

Tabla 4: Matriz EFI

	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
FORTALEZAS			
Cercanía a la ciclo vía y entornos naturales	0.10	3	0.30
Precios accesibles	0.12	4	0.48
Establecimiento en buenas condiciones	0.12	4	0.48
Descuentos especiales para grupos	0.12	3	0.36
DEBILIDADES			
Falta de publicidad	0.12	2	0.24
Falta de alianzas estratégicas	0.12	1	0.12
Falta de personal capacitado	0.10	2	0.20
Ubicación alejada del centro de la ciudad	0.10	2	0.20
Poca experiencia en el mercado	0.10	1	0.10
	1.00		2.48

Nota: Elaboración Propia.

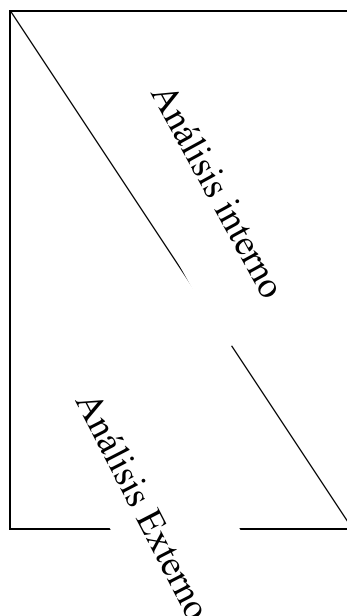
En la figura 4 se presenta los resultados del análisis interno de la empresa, donde se cuantifico con valores del 1 al 4, donde 4 significa que la empresa responde muy bien y 1 se considera que la respuesta de la empresa es débil o pobre. El valor ponderado es 2.48, este valor nos muestra que la respuesta interna de la empresa es débil.

De las fortalezas que se ha identificado en la matriz EFI se ha podido destacar 2 factores importante los cuales son los precios accesibles para los turistas y las buenas condiciones del establecimiento regidas por MINCETUR.

Por otro lado, entre las Debilidades destacan falta de publicidad en las diferentes redes sociales, falta de alianzas estrategias con los diferentes organismos del estado y operadores turísticos. Finalmente, se destacó la falta de personal capacitado de acuerdo a los estándares que exige el mercado para poder brindar un buen servicio.

Análisis Empresarial Mediante el FODA

Al aplicar el análisis FODA, podemos maximizar nuestras fortalezas y prepararnos para las amenazas, considerando nuestras debilidades y oportunidades. Este método es crucial para desarrollar estrategias efectivas que permitan a la organización adaptarse y prosperar. Además, consolidar nuestras fortalezas nos da ventaja competitiva. Por otro lado, mitigar nuestras debilidades y aprovechar las oportunidades nos permite crecer. Finalmente, reducir las amenazas externas nos asegura un futuro más estable. De esta manera, podemos enfrentar desafíos con confianza y alcanzar nuestros objetivos de manera sostenible (Llacho Martinez, 2016)

	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cercanía a la ciclovía y entornos naturales 2. Precios accesibles 3. Establecimiento en buenas condiciones 4. Descuentos especiales para grupos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de publicidad 2. Falta de alianzas estratégicas 3. Falta de personal capacitado 4. Ubicación alejada del centro de la ciudad

		5. Poca experiencia en el mercado
Oportunidades	F1+O1+O3+O2: Ofrecer paquetes que incluyan alquiler de bicicletas y tours en la naturaleza. F3+O4: Promocionar el Hotel como un lugar tranquilo y accesible. F2+F4+O2: Destacar los descuentos por grupos en redes sociales.	D1+O1+O2: determinar nicho de mercado y promocionar O2+O1: concretar alianzas con agencias de viajes para lograr llegar a compradores potenciales. D3+O2: Contratar personal capacitado D5+O3: Destacar las experiencias de los huéspedes en el hotel y la ciudad en redes sociales.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Expansión 2. Tendencias demográficas 3. Departamento con cultura ancestral y belleza natural en crecimiento. 4. Facilidad en las vías de acceso al hotel 		
Amenazas	F2+F1+A3+A1+A2: Ofrecer experiencias únicas y diferenciadoras. F3+A4: Testimonios y reseñas para generar confianza. F4+F1+A5: Destacar el entorno de desconexión del bullicio de la ciudad a través de publicidad en redes.	D1+D2+A1+A2+A3: Implementar campañas frecuentemente para posicionarnos. D3+A4: Capacitar constantemente al personal para general clientes satisfechos. D4+A5: Implementar servicio de traslado a la ciudad. D5+A2: crear una oferta diferenciada, segmentando el mercado en turistas enfocados en el deporte y naturaleza.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos sustitutos 2. Alto nivel de competencia 3. Nuevos competidores 4. Clientes más exigentes 5. Hoteles céntricos y mayor categoría 		

Nota: Elaboración propia.

Plan de acción

Tabla 5: Plan de acción

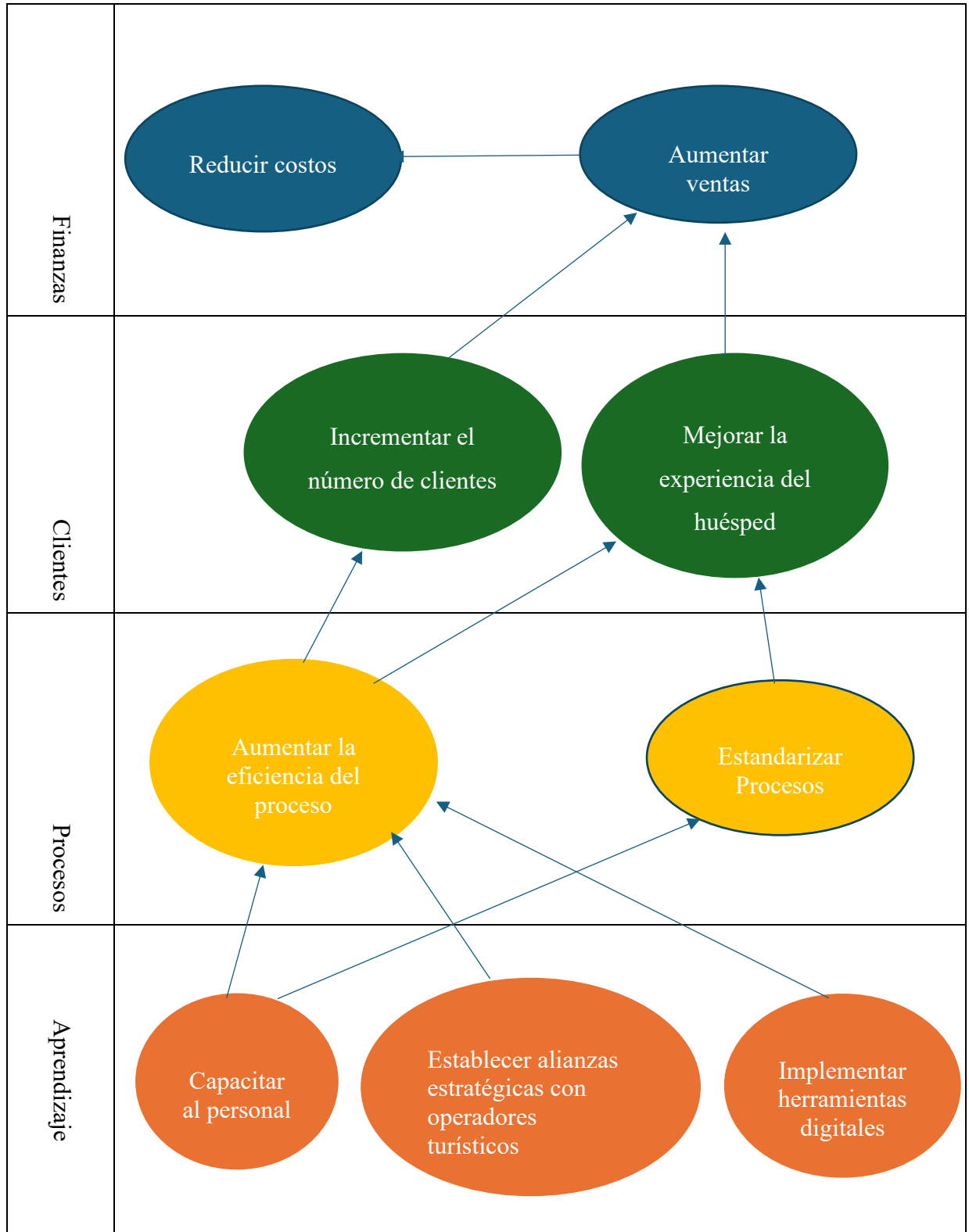
Objetivos	Actividades	Cronograma												Responsable
		Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	En.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	
Incrementar el nivel de reservas	Crear una página web	X												Área de marketing y ventas
	Alianzas con agencias de viajes y empresas	X			X			X			X			
	Crear estrategias publicitarias para redes sociales	X			X			X			X			
Mejorar la experiencia del cliente	Capacitar al personal		X				X				X			Administración
	Implementar encuestas de satisfacción			X		X		X		X		X		
	Mejoras en amenities e	X						X						

	infraestructura													
Optimizar la gestión interna	Gestión eficiente de suministros	X								X				Administración
Posicionarse como un opción sostenible y local	Políticas ecológicas			X										Administración
	Promoción de actividades al aire libre (alquiler de bicicletas)	X					X					X		

Nota: Elaboración propia.

Mapa estratégico

Tabla 6: Mapa Estratégico



Nota: Elaboración propia.

Balance Scorecard

En el siguiente cuadro se presenta la perspectiva y los objetivos que se tienen respecto a estas para conocer la situación actual de la empresa y tener una idea de cómo se puede llegar a la meta.

Tabla 7: Balance Scorecard

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Responsable	Frecuencia de medición	Semáforo			Resultado
Finanzas	Reducir costos.	(Costo operativo anterior - costo operativo actual) / costo operativo anterior * 100	Gerente	Anual	≤10%	5% < x < 9%	>5%	
	Aumentar ventas.	venta periodo actual - Venta periodo anterior / (venta del periodo anterior) * 100%		Anual	≤15%	5% < x < 14%	>5%	
Clientes	Incrementar el número de clientes.	Variación del número de clientes con respecto al mes anterior	Área de ventas y recepción	anual	≤12%	5% < x < 11%	>5%	
	Mejorar la experiencia del huésped.	Encuesta de satisfacción		Anual	≤85%	75% < x < 84%	>75%	

Procesos	Aumentar la eficiencia del proceso.	Tiempo usado en check-in/out o limpieza de habitaciones	Gerente	Mensual	≤5%	1 % < x < 4%	>1%	
	Estandarizar Procesos.	(Número de procesos cumplidos / total de procesos evaluados)*100		Mensual	≤10%	5 % < x < 9%	>5%	
Aprendizaje	Capacitar al personal.	Puntuación obtenida en capacitaciones	Gerente	Trimestral	≤100%	50 % < x < 99%	>50%	
	Establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos.	Numero de acuerdos establecidos		Trimestral	2	1	0	
	Implementar herramientas digitales.	% de tecnología implementada		Anual	≤70%	40 % < x < 69%	>40%	

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presentarán las conclusiones obtenidas del presente trabajo de suficiencia profesional en donde se realizó un plan estratégico para el Hotel Posada del Rey. El cual permitió analizar la situación interna y externa de la empresa en el mercado para poder generar estrategias enfocadas en sus objetivos.

- Se concluye que la empresa tiene una gran oportunidad de expansión en el sector, puesto que es un mercado con mucha demanda y que está en crecimiento. En esa misma línea, se ha considerado una oportunidad la riqueza cultural del departamento y la belleza natural, ya que últimamente el turista valora mucho el contacto con la naturaleza generando una experiencia sostenible y conciencia cultural.
- Se concluye que entre las amenazas más destacadas de la empresa son los productos sustitutos ya que últimamente se ha popularizado el alquiler de departamentos, casas (mediante airbnb) o gras sintéticos para carpas a ampliando mucho el poder de negociación de los clientes. De igual manera, los hoteles céntricos y mayor categoría se considera una amenaza ya que la mayoría de turistas siempre buscan hospedarse en lugares no tan lejos de la ciudad.
- El análisis de perfil competitivo revela que el Hotel Posada del Rey tiene una venta competitiva en áreas como competitividad de precios, calidad y diversificación de servicios, lo que le permite diferenciarse de la competencia. Sin embargo, se identificaron debilidades en ubicación estratégica, posicionamiento digital, gestión de fidelización de clientes y

alianzas estratégicas, que pueden afectar la captación de nuevos clientes.

- Se concluye que entre las fortalezas destacadas del Hotel posada del rey se encuentra los precios accesibles para los diferentes turistas y las buenas condiciones del establecimiento reguladas por MINCETUR.
- Se concluye que entre las debilidades destacadas del Hotel Posada del Rey se encuentra la falta de publicidad en las diferentes redes sociales, la falta de capacitación al personal del área operativa en temas de atención al cliente y al área de administración y gerencia en temas de liderazgo y toma de decisiones estratégicas

Recomendaciones

1. Se recomienda que el gerente general ejecute el plan de acción que se ha llevado a cabo en el capítulo IV, en el cual se ha considerado diferentes actividades para los objetivos planteados. También, se ha implementado un cronograma de seguimiento teniendo en cuenta el área responsable de cada uno.
2. Se recomienda poner en práctica las siguientes estrategias con el fin de mejorar el servicio brindado por la empresa y ser más competitivo en el sector.
 - Ofrecer paquetes que incluyan alquiler de bicicletas y tours en la naturaleza aprovechando la cercanía a la ciclo vía.
 - Concretar alianzas con agencias de viajes para lograr llegar a compradores potenciales.
 - Implementar campañas publicitarias digitales en redes sociales frecuentemente para posicionarnos.

3. Se recomienda poner en práctica el Balance Scorecard, el cual se ha enfocado en generar objetivos estratégicos para las diferentes perspectivas de la empresa, se ha incluido indicadores de medición y la frecuencia con la que se dará seguimiento para poder conocer como la empresa está respondiendo a los objetivos.

Bibliografía

5 fuerzas de Porter: Cuáles son y para qué sirven. (2022, abril). [Santander Universidades]. Santander. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Aguilar Joyas, J. C. (2006). *MARCO TEORICO 5 FUERZAS DE PORTER 2*. <https://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzas-porter/cinco-fuerzas-porter.pdf>

Ballesteros, H., Verde, J., Costabel, M., Sangiovanni, R., Dutra, I., Rundie, D., Cavaleri, F., & Bazán, L. (2010). Análisis FODA: : Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. *Revista Uruguaya de Enfermería*, 5(2), Article 2. <https://rue.fenf.edu.uy/index.php/rue/article/view/85>

Campos Egoavil, K. O., Ganoza Farfan, L. C., Grandez Urbina, J. A., Guerrero Reyna, R. A., & Marin Rosales, N. H. (2024, octubre). *PLAN ESTRATÉGICO DE HOTEL LE BONHEUR PERIODO 2024-2026*. <https://repositorio.up.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/60354b82-2496-43b0-b24d-78eedda4e74e/content>

Delaux, H. S. (2017). *Planeamiento Estratégico y Creación de Valor: Reestructurar en Crisis*. BoD – Books on Demand.

Gasco Roque, D., & Saucedo Fernandez, R. (2018). *Planeamiento Estratégico de desarrollo económico local y las ventajas competitivas del sector Hotelero en el distrito de Pimentel 2017*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5180>

Hernández Pérez, J. A. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de PORTER*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8-libre.pdf?1505945512=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_

CINCO_FU.pdf&Expires=1741629477&Signature=dp1l8G8ipK5TR~g97afLQmCJUCi
Hjkl01TiLrL9w~AKEu~DVeipBHqo7sNoQimvUUJPLuOos6XV09FE49Aa8EpHJdK
Mt0q4lJUAXk982hp3R3jmiYjD1Z3T496HoqGy4VPNfCIk6jL0sZP5yANdzGWZOb5
Y8rYqyxZl0KFDokOHhtA7A36m6afoI9AWfqKAu7lut7zl1ywnluyk4IGDtcnVg3vX4
XvUpbxjhEZqSCv7p7ftuyf7luzEosGRvGoNVqoTnBN023RgDKASB4iAwD7DZ9U2z
BRga5G~wKViO2NtwD4VboU2Nc~9Jzg8u8UbEv9~vFutCC~BZuRgLRczFQQ__&K
ey-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL REGIONAL 2024: LA AGENDA

PENDIENTE. (s. f.). COMEXPERU - Sociedad de Comercio Exterior Del Perú.

Recuperado 27 de febrero de 2025, de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/indice-de-progreso-social-regional-2024-la-agenda-pendiente>

La ventaja competitiva. (1997). Ediciones Díaz de Santos.

Llacho Martinez, M. F. (2016). *PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA ECONÓMICA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR HOTELERO EN LA CIUDAD DE AREQUIPA. CASO: HOTEL ANTARES S.A.C. 3 ESTRELLAS - PERIODO 2014.*

<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/55657c66-0065-4d51-bcf3-a6b8d7c0c622/content>

Lovatón Palacios, D. (2024, junio 11). *Tiempos recios para la democracia en Perú: Derechos a la democracia y al adelanto de elecciones.* Facultad de Derecho. <https://facultad-derecho.pucp.edu.pe/ventana-juridica/tempos-recios-para-la-democracia-en-peru-derechos-a-la-democracia-y-al-adelanto-de-elecciones/>

Marín Quezada, J. K. (2018). *Propuesta de plan estratégico aplicado a empresas hoteleras: Caso práctico Hotel Calle Angosta de la ciudad de Cuenca 2017-2018.* <https://rest-dspace.ucuenca.edu.ec/server/api/core/bitstreams/74161e8d-ea0f-4db1-a873-977b0ab082cb/content>

Martinez, M. F. L. (s. f.). *PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA ECONÓMICA EN LOS*

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR HOTELERO EN LA CIUDAD DE AREQUIPA. CASO: HOTEL ANTARES S.A.C. 3 ESTRELLAS - PERIODO 2014.

Neyra Herrera, O. (2019). *Planeamiento Estratégico para incrementar la liquidez de la empresa GRAN HOTEL ZERCAD S.A.C., JAÉN- 2018.*
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6053/Neyra%20Herrera%20Orfelinda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nuevos horizontes en el turismo: Tendencias y oportunidades a considerar en el 2024 | Blogs. (2023, diciembre 4). Gestión.
<https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2023/12/nuevos-horizontes-en-el-turismo-tendencias-y-oportunidades-a-considerar-en-el-2024.html/>

Pachas Caballero, C., & Vilchez Espinoza, F. (2015, febrero). *Planeamiento Estratégico de la Industria Hotelera para el Turismo Receptivo.*
<https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fdeb8737-4664-4d14-8067-5d62fb91abbe/content>

Porter, M. E. (2016). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior.* Grupo Editorial Patria.

Quiroz, H. O., López, E. J. O., & Yactayo, D. P. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), Article 4. <https://doi.org/10.37787/zzg09z21>

Silva, R. V. (2005). Análisis y diseño de sistema de información para la gestión de hotelería “Domingo Savio”. Plan Estratégico para la implementación del sistema de gestión de huéspedes. *Revista Científica Visión de Futuro*, 4(2), Article 2.
<https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/615>

Un 2024 de crecimiento. (2024, diciembre 26). Gop.pe.
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/noticias/1081152-un-2024-de-crecimiento>