

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA
MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA
EMPRESA HOSTAL MAGGY S.R.L.”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniero Empresarial

Autores:

Magaly Antuanet Carolina Diaz Guarniz

Victor Andre Capristan Gomez

Asesor:

Ing. Jorge Luis Alfaro Rosas

<https://orcid.org/0000-0002-6882-5047>

Trujillo - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Betty Lizby Suarez Torres	18121158
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Cesia Elizabeth Boñón Silva	40222757
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Edward Alberto Vega Gavidia	42702476
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD



DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por darnos el regalo de la vida, conduciéndonos y acompañándonos en cada momento durante nuestro desarrollo personal y profesional. A nuestras familias, por el constante apoyo incondicional a lo largo de nuestra formación académica. Asimismo, a nuestros docentes por asesorarnos compartiendo sus conocimientos y experiencia para poner finalizar este trabajo de investigación con éxito.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de finalizar satisfactoriamente nuestra carrera profesional, del mismo modo a nuestras familias por su confianza y apoyo en nosotros. También a nuestro asesor Jorge Luis Alfaro Rosas, por haber puesto de su parte para transmitir sus conocimientos en cada asesoría, sembrando en cada uno de nosotros bases para la elaboración del presente y futuros trabajos. A nuestras amistades por hacer de esta trayectoria universitaria una experiencia grata e inolvidable.

Tabla de contenido

Jurado calificador	2
Informe de similitud	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento	5
Tabla de contenido	6
Índice de tablas	7
Índice de figuras	8
Resumen	9
Capítulo I: Introducción	10
Capítulo II: Metodología	11
Capítulo III: Resultados	
	252
Capítulo IV: Discusión y Conclusiones	30
Referencias	39
Anexos	43

Índice de tablas

Tabla 1	21
Tabla 2	26
Tabla 3	26
Tabla 4	27
Tabla 5	27
Tabla 6	29
Tabla 7	31
Tabla 8	31
Tabla 9	32
Tabla 10	32
Tabla 11	33

Índice de figuras

Figura 1	18
Figura 2	22

RESUMEN

La presente investigación de tipo descriptiva-propositiva tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico que permita aumentar el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.; para ello, se estableció una población de carácter finito tomando en cuenta los registros brindados con la información de los hospedados, siendo un total de 1531 en el año 2022, tomando esta cifra como una población conformada por personas de edades entre 18 a 55 años, con un salario mínimo que presenten necesidades de un servicio hotelero, y una muestra de 307 personas que, entre la variedad de empresas dentro del rubro, prefieran a Hostal Maggy S.R.L. Para la recaudación de información, se realizaron encuestas validada por expertos y análisis documental de la información recabada, que contribuyeron con la comprensión del contexto a analizar. Con ello se pudieron determinar aspectos generales de la empresa y, asimismo, realizar evaluaciones tanto internas como externas mediante el uso de diversas matrices tales como FODA, PESTEL, MPC, AMOFHIT, MEFI, MEFE, entre otras, también se logró definir objetivos, determinar acciones y estrategias a seguir para lograr los beneficios esperados. Finalmente, se llegó a la conclusión de que actualmente la empresa Hostal Maggy S.R.L., presenta limitaciones que le dificultan alcanzar el posicionamiento esperado, sin embargo, siguiendo las estrategias plasmadas en el plan estratégico podría incrementar escalonadamente su valor agregado y por la tanto su ventaja competitiva, logrando de ese modo posicionarse.

PALABRAS CLAVES: Posicionamiento, plan estratégico, rubro hostelero, planeación estratégica.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Las crisis que atraviesa el país en los últimos años generan un nivel de competitividad constante por parte de las empresas para mantenerse en funcionamiento (Topete, Daza, Cabrales & Mata, 2011). En el Perú existen aproximadamente 21 702 hoteles y establecimientos de alojamiento similares a lo largo del país (Organización Mundial del Turismo, 2017). Tomando en cuenta esto, en la región La Libertad se encuentran alrededor de 386 establecimientos de alojamiento en las diversas provincias de la región (Gobierno Regional La Libertad, 2021). En el tercer trimestre del año 2020 se registró una baja de 28 634 empresas con respecto al segundo trimestre (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2020).

La pandemia de COVID19 generó una onda expansiva que afectó a toda la economía mundial y desencadenó la mayor crisis en más de un siglo. Esto condujo a un aumento drástico de la desigualdad interna y entre los países afirma el Banco Mundial (BIRF, 2022). Según el estudio "COVID-19 and Tourism – an update", elaborado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por sus siglas en inglés) el ingreso de turistas internacionales en el 2020 descendió en un 74% a nivel mundial, generando pérdidas económicas mundiales, tal es el caso de Perú, un país en desarrollo, el cuál fue afectado con un -79% en el arribo de turistas. Las ventas relacionadas al turismo y hotelería disminuyeron en 51,3% al igual que el PBI de alojamientos el cual redujo en 73,8%, debido al aislamiento poblacional, restricciones de aforo y cierre de fronteras en el 2020. A

ello, se le sumo la crisis política, protestas y bloqueos de carreteras que se dieron durante varias semanas en Perú, espantando a los viajeros e impidiendo el acceso a significativos atractivos turísticos como las líneas de Nazca y Machu Picchu. “Antes de la pandemia, recibíamos 4,6 millones de turistas, el año pasado, 2022, hemos recibido un aproximado de 1,6 millones y este año 2023, con todo lo que está habiendo, yo no creo que lleguemos ni al medio millón”, explicó a EFE el presidente de la Asociación Peruana de Agencias de Viaje y Turismo (Apavit), Ricardo Acosta.

Con relación a ello, el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) cuantifica la importancia, evolución y avances del sector turismo con base en cifras de la Superintendencia Nacional de Migraciones (SNM), el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat) y el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI).

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2021) afirma que a estos tiempos es de suma prioridad llevar a cabo un conjunto de acciones a corto y mediano plazo para recuperar al sector, considerándose el diseño de un plan estratégico como una herramienta para realizar el ajuste de los recursos con las oportunidades, estableciendo los canales y estrategias necesarias; además de servir como soporte para la toma de decisiones direccionado al logro de los objetivos.

Dentro de la provincia de Trujillo, encontramos como miembro de este rubro hostelero a la empresa Hostal Maggy, la cual posee una trayectoria de 24 años dentro del mercado, representando así un 0.25% del total de empresas del rubro hostelero dentro del mercado liberteño. En base a ello, podemos inferir que la empresa Hostal Maggy a pesar de su trayectoria, no cuenta con mucha presencia dentro del mercado hostelero peruano

presentando una brecha de crecimiento discontinua al no contar con metas establecidas, una clara misión y visión lo cual conlleva a la ausencia de objetivos a largo plazo, actividades y estrategias.

Dado lo mencionado, se justifica la importancia y la necesidad de la presente investigación ya que, se espera que al culminar el estudio la empresa Hostal Maggy S.R.L. pueda contar con todos los datos y las condiciones necesarias de planificación que permitan tener en claro las fases de crecimiento dentro del mercado, así como la estrategias de negocio que brinden mayor funcionalidad para obtener un enfoque sistémico en coherencia con las decisiones que dan rumbo y destino a la organización.

En cuanto a la contribución a la teoría, es conveniente porque el estudio permitirá comprender de qué manera el plan estratégico debe ser acondicionado y cómo se deben manejar las diversas etapas para el sector hotelero en particular y de ese modo incrementar el posicionamiento. Asimismo, la realización de la investigación se desarrolló en base a estudios previos y precisiones conceptuales que garanticen su consistencia y justificación.

Un ejemplo de ello a nivel internacional es el trabajo de titulación en modalidad proyecto de investigación de tipo exploratoria, descriptiva y explicativa, presentado en la Universidad Técnica de Ambato de Castillo y Gaibor (2016) titulado "La Comunicación Comercial como elemento estratégico en el Posicionamiento del sector hotelero: caso Hotel Florida de la ciudad de Ambato", cuya finalidad consta en demostrar la relación existente entre la comunicación comercial, el posicionamiento en una empresa en una zona poca turística y la actualidad del sector Hotelero; para lo cual, se entrevistó a 8 de los administradores de los hoteles de primera y segunda categoría y a 384 clientes del sector. Se obtuvo como resultado que los puntos más relevantes sobre la percepción del cliente en la

zona son el servicio al cliente, alimentación y precio y para potenciar ello, se necesitan establecer lineamientos estratégicos para la gestión dentro de un plan estratégico con herramientas de comunicación comercial digital y de ese modo obtener un mayor posicionamiento dentro del mercado ecuatoriano

La presente tesis, considera necesario ejecutar procesos previos de investigación para acertar en la preparación y ejecución de estrategias que lleven a la empresa a conseguir las metas deseadas, se considera la importancia de tomar medidas para comunicar lo que se desea transmitir con la empresa para de esa forma no confundir a los consumidores.

De igual manera, Hernández y Suarez (2018), con su investigación realizada en la ciudad de Cartagena de Indias, titulada "Plan Estratégico 2019-2023 Hotel Cartagena Real", tiene como fin integrar la teoría y práctica a fin de implementar un plan estratégico que redireccione el negocio y lo oriente a la ampliación de su horizonte en un plazo de 5 años y contribuir al proceso de categorización de hotel 3 estrellas por parte de COTELCO (Asociación Hotelera Y Turística De Colombia); para ello se entrevistó a 20 clientes con el propósito de conocer la percepción del cliente con respecto al servicio brindado y tras ello aplicar las debidas matrices pertenecientes a un plan estratégico.

Dicha investigación demuestra integrar los principios corporativos, valores, misión y visión, herramientas de manejo gerencial y administrativo para la satisfacción del usuario.

Asimismo, Vera (2019) en su investigación de tesis descriptiva y propositiva "Plan de marketing para mejorar el posicionamiento en el mercado del Hotel Costa del Sol Lima, 2016", tiene como objetivo proponer un plan de marketing para mejorar el posicionamiento, para ello se adquirió información a través de la aplicación de encuestas a una muestra de 243 personas. Donde se obtuvo como resultado un documento que refleja las carencias del hotel

con relación a la opinión de los huéspedes, las oportunidades de mejora en base a la teoría de las 4Ps.

De igual manera en la ciudad de Trujillo, el estudio realizado por López, W. (2017) en el trabajo de investigación titulado "Revisión sistemática de estudios realizados sobre el desarrollo de estrategias de posicionamiento del Restaurante El Portón Azul de la ciudad de Trujillo, Trujillo 2017", tuvo como objetivo determinar el impacto del desarrollo de estrategias de posicionamiento en el restaurante con una trayectoria de 23 años, 'El Portón Azul' de la ciudad de Trujillo, 2017, para la cual se aplicó la técnica de encuestas a los clientes en investigación, donde un 55% opinó que el restaurante brinda un servicio cordial y otro 17,25% un servicio excelente, demostró tener una capacidad interna directiva en su imagen corporativa y oportunidades de mejora. Asimismo, el 54.1% revela que el precio-servicio es el principal factor de elección por parte de los clientes del Portón Azul.

El trabajo de investigación demuestra que la empresa a pesar de su trayectoria de la empresa, esta no planifica ni ejecuta estrategias de posicionamiento y es por ello que todavía no alcanza una alta participación en el mercado, correcta administración del negocio, claridad del enfoque, y transparencia en la proyección y organización de las actividades.

Por su parte, años después Cruz, López y Valdeiglesias (2019) en su investigación titulada "Plan Estratégico para el Hotel Escuela Boutique La Casa De Don Ignacio" manifiestan que, mediante la reestructuración del concepto de negocio, la propuesta de estrategias y acciones dentro de un plan estratégico se incrementó la sostenibilidad, rentabilidad y posicionamiento del Hotel Boutique Escuela, en la ciudad de Lima.

La presente tesis, evidencia que el tener trayectoria no es el único factor para posicionarte en el mercado, es también aprovecha las oportunidades del entorno, analizar las

casas del problema identificado y proponer las acciones y estrategias de mejora a corto, mediano y largo plazo.

A su vez, Celestino, Manrique, Miñano y Oliva (2019) en su investigación titulada "Planeamiento estratégico para la provincia de Trujillo", con la finalidad de elaborar un plan estratégico en base al modelo elaborado por el profesor D'Alessio (2015) que contribuya al control del plan estratégico en su Plan de Desarrollo Local Concertado de La Provincia de Trujillo para el periodo 2017 – 2030, con el que la Municipalidad de Trujillo ya cuenta, obteniendo como resultados que la ciudad de Trujillo se encuentra en una posición estratégica es agresiva por su alta fortaleza financiera y de la industria.

El trabajo de investigación mencionado demuestra que, para alcanzar el éxito esperado, mejorar su competitividad y posicionamiento a nivel nacional, se deben enfocar los planes a corto, mediano y largo plazo de manera ordenada y haciendo las modificaciones respectivas si las condiciones del entorno son cambiantes y mediante la consolidación del turismo, la industria y el empleo.

Como sustento teórico se consideraron las bases conceptuales de las variables acorde a las dimensiones, en primera instancia se ubica el posicionamiento, el cuál es un proceso que se da lugar dentro de la mente de los consumidores sobre la imagen que este tiene de la empresa en cuanto a la competencia. (Fajardo,2015); con relación a ello, se consideran tres dimensiones: análisis del mercado, imagen de marca e imagen corporativa.

El **análisis de mercado** es la información que se obtiene tras una investigación minuciosa sobre el sector, público objetivo, situación competitiva, tendencias y alcance de un mercado. (Zamarreño, 2020). Al mismo tiempo, una marca es el nombre, símbolo, diseño o combinación de los mencionados, que identifica algún producto o servicio entre una

empresa y otra; es por ello que, la imagen de marca es el conjunto de elementos tangibles e intangibles que posee un producto, es un activo más de la empresa la cual permite llegar a los consumidores potenciales mediante estrategias de marketing. (Costa, 2004)

Al mismo tiempo, la **imagen corporativa** de la empresa se refiere al concepto intangible que tiene el mercado general sobre una marca o empresa. Sirve para reflejar la personalidad de la marca y ayudar a unir lazos entre la marca con su público objetivo Aguilar, Salguero y Barriga (2018). La gestión de dichas imágenes deben ser una tarea permanente sometida los cambios al público deseado.

Finalmente, tal como menciona Altair Consultores ECO3 (2021) en su libro "La Elaboración Del Plan Estratégico", un **plan estratégico** es sinónimo de organización, es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de nuestra empresa, es por ello que debemos ser capaces de diseñar el documento que sintetiza los tres niveles de la empresa: económico, estratégico u organizativo.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo influye el diseño de un plan estratégico para la mejora del posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico que permite mejorar el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

- Determinar los factores determinantes del posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.
- Diseñar un plan estratégico que permita mejorar el nivel de posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.
- Determinar la influencia del diseño del Plan Estratégico en el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

El diseño de un plan estratégico mejora el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L. Trujillo, 2023.

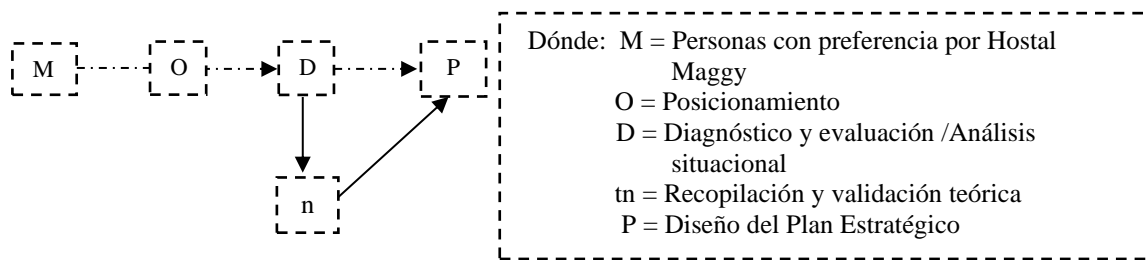
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

El presente estudio reúne condiciones metodológicas de una investigación descriptiva-propositiva cuantitativa. La investigación propositiva se define como un estudio que hace una mezcla de las teorías existentes sobre un hecho particular identificado, con el fin de desarrollar una propuesta, una evaluación y en el mejor de los casos, una implementación. Sin embargo, no se tiene como requisito una implementación, esta concluye con la parte descriptiva analítica del diagnóstico. Hernández (2010) afirma que las hipótesis de una investigación requieren del enfoque cuantitativo para llegar a ser demostrado. Los datos numéricos y probabilísticos estarán presentes durante esta investigación. Para (Esterberg, 2002), la investigación es de tipo propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la institución, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de sistema de evaluación del desempeño para superar la problemática actual y las deficiencias encontradas. Al identificar los problemas, investigarlos, profundizarlos y dar una solución dentro de un contexto específico.

Según Sáiz (2018) un estudio cuantitativo se basa en investigaciones previas, el estudio cualitativo se fundamenta primordialmente en sí mismo. El cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población. A su vez, el diseño empleado en el presente estudio es también descriptivo-propositivo. En este, se observan dos fases: descriptiva y propositiva. En esta primera se encuentra el diagnóstico y evaluación; en la segunda, los dos últimas: análisis y fundamentación teórica y la propuesta de solución al problema (Tantalena, 2015).

Figura 1:

Variables de la Investigación



En esta estructura se delimita las partes y variables de estudio que componen la investigación. En primer lugar, como muestra se considera a los clientes/usuarios que tienen en mente al hostal en estudio, posterior a ello, en la etapa de diagnóstico y evaluación se ubica el posicionamiento, representado por la letra “O” y tras ello en la etapa de análisis y fundamentación, se observa la recopilación y validación teórica. Finalmente, en la última etapa de solución y/o propuesta al problema, se obtendrá como tal, el diseño del plan estratégico.

En este caso, como parte de la etapa descriptiva se realizaron dos diagnósticos, el primero alineado a conocer el comportamiento del posicionamiento como base para proyectar el incremento que tendrá, esto se mediante investigaciones de mercado e interacciones con el público, y el segundo diagnóstico se realizó para conocer la situación actual de la empresa, identificando aquellas herramientas que competen la base sobre la cual se desarrollaron las estrategias y diversas matrices que la empresa implementará para lograr el crecimiento y éxito.

Posterior a ello, en la etapa propositiva, se realizó un análisis interno y externo a partir de los resultados obtenidos en la primera fase, con ayuda de las matrices tales como: PESTEL, AMOFHIT, MEFI y MEFE, 5 fuerzas de Porter, Cadena de valor, para así unificar aquellas ideas orientadas a la puesta en marcha del proyecto, para el diseño de la propuesta, se definieron las estrategias a implementar y aquellos indicadores de gestión que permitan la medición de los objetivos propuestos inicialmente.

Asimismo, se sabe que una investigación propositiva se compone de tres variables: fáctica, tema y propuesta. En este caso, la primera corresponde al "posicionamiento", la segunda al "planeamiento estratégico" y la última al "plan estratégico".

Cabe resaltar que la población en el presente estudio es de carácter infinito ya que está constituida por una cantidad no delimitada de clientes que presentan la necesidad de un servicio hotelero, por lo general familias con un poder adquisitivo promedio, turistas de edades entre 18 a 80 años con ingresos mensuales por encima del salario mínimo (1025); entre otros, que podrían utilizar los servicios de la empresa. Por otro lado, la muestra está conformada por 307 clientes/usuarios que, entre la variedad de empresas dentro del rubro, Hostal Maggy S.R.L. es su principal opción.

A continuación, alineando la información proporcionada por la empresa en donde se encuentra el registro de los huéspedes asistentes en el periodo de enero del 2021 a diciembre del 2022, mediante el análisis de la información brindada de las visitas registradas mensualmente se obtuvo un aproximado de 1531 visitas anuales. Con esta cifra se logró estipular la población.

No obstante, se observa el análisis realizado para obtener la muestra en cuestión:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{E^2 (N-1)}{Z^2 (p) (q)}}$$

Donde:

N= Población = 1531

Z = Valor de estandarización que indica el nivel de confianza (1.96)

p = Probabilidad a Favor (0.5)

q = Probabilidad en Contra (0.5)

E = Magnitud de error aceptable, aproximado del factor de error (0.05)

$$n = \frac{1530}{1 + \frac{(0.05)^2 (1530)}{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}} = 307$$

Se utilizó como una de las técnicas de recolección de datos la Encuesta y cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico situacional de la Empresa Hostal Maggy S.R.L, bajo el instrumento de cuestionario el cual fue validado por expertos especialistas en los temas tratados. Seguidamente encontramos el Análisis documental para procesar la información obtenida manera que esto sea la base inicial del sustento de la necesidad de la implementación de un Plan Estratégico a fin de dar respuesta a cada una de las necesidades encontradas. Así mismo, busca determinar los factores del posicionamiento en la empresa Hostal Maggy S.R.L. Por consiguiente, iniciar con el diseño de un plan estratégico que permita aumentar el nivel de posicionamiento. Finalmente vamos a validar el plan estratégico mediante juicios de expertos, con la guía de análisis de documentos como instrumento, bajo la técnica de validación de expertos.

Tabla 1:
Técnicas e instrumentos de recolección de datos

OBJETIVO	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Realizar un diagnóstico situacional de la empresa Hostal Maggy S.R.L.	Encuesta	Cuestionario (Validación de expertos)
Determinar los factores determinantes del posicionamiento en la empresa Hostal Maggy S.R.L.	Análisis documental	Ficha de Registro de datos (Bases de datos)
Diseñar un plan estratégico que permita aumentar el nivel de posicionamiento	Encuesta Análisis documental	Cuestionario Ficha de Registro de Datos
Validar el plan estratégico mediante juicios de expertos	Validación de expertos	Guía de análisis de documentos

Nota. En la tabla resumen, se observa de forma general la lista de técnicas e instrumentos empleados para el levantamiento de información y obtención de datos selectos para la investigación. El detallado y validación de los instrumentos, se pueden apreciar en el Anexo 2 y 3.

Posteriormente, continuando con el procedimiento de recolección y análisis de datos se realizó un proceso conformado por las siguientes actividades:

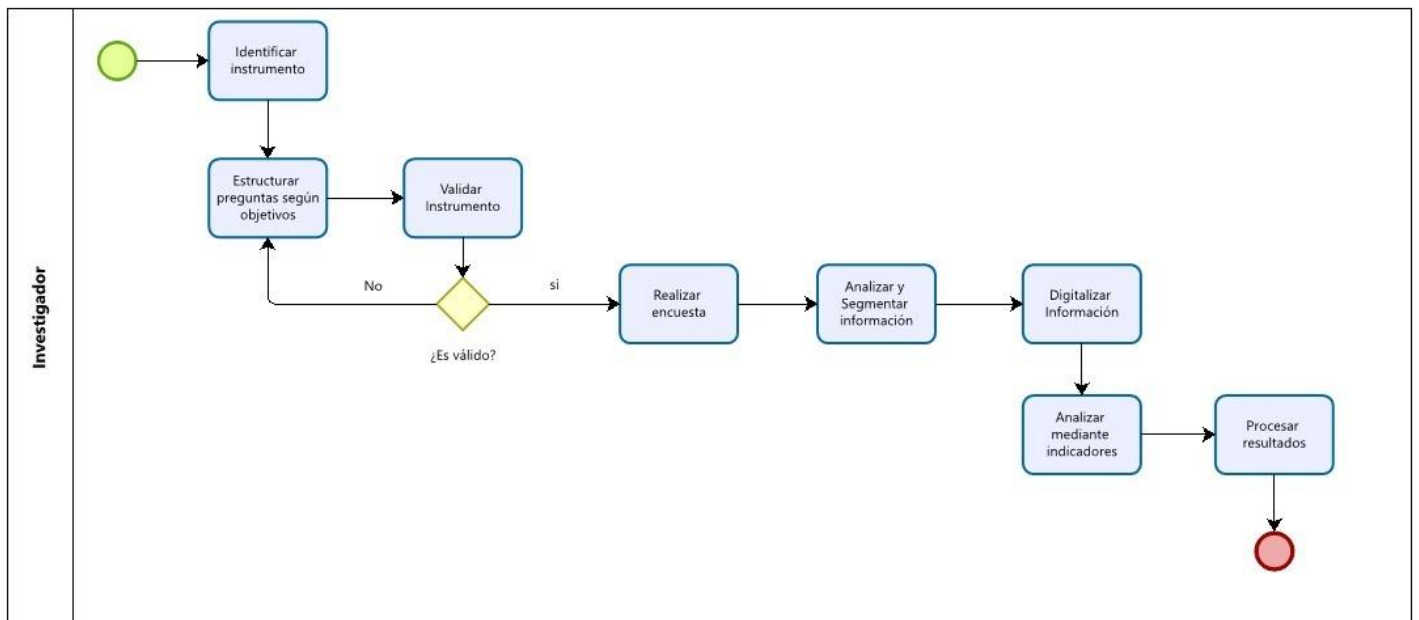


Figura 1: *Procedimiento de recolección y análisis de datos*

En primera instancia, una vez estipulados los objetivos de la investigación, se procedió a identificar el instrumento de recolección de información a utilizar. De tal manera que, se identificó a la encuesta como el instrumento más idóneo para recabar información crucial de los huéspedes para dar base a la investigación y sustento a la hipótesis.

Posteriormente, tomando en cuenta los objetivos se realizó la formulación de las preguntas que den respuesta a los indicadores de medida alineados con los objetivos para dar el sustento a la hipótesis. Seguido de ello, se procede a validar la encuesta realizada para su posterior implementación en los clientes de la empresa Hostal Maggy.

Una vez realizada la encuesta se procede al análisis y segmentación de información recabada para su posterior digitalización y análisis mediante indicadores utilizando la herramienta Microsoft Excel.

Finalmente, poniendo énfasis en la escritura, con el objetivo de contar con una correcta redacción para el presente estudio, tomando en cuenta los parámetros, aspectos éticos presentes y guardando respeto por los participantes dentro de esta como sujetos de estudio, se le considera a la empresa Hostal Maggy y sus funcionarios como actores principales dentro de esta investigación, respetando los criterios y requerimientos que rigen dentro de la ética. Para la presente investigación se tuvo en cuenta los siguientes principios clasificados por los valores éticos de la Universidad Privada del Norte, empezando por la humanidad, ya que en todo momento tanto a los investigadores como a los involucrados de la empresa en investigación se ha respetado su naturaleza humana y las leyes del Estado peruano, el respeto al patrimonio y prestigio de la empresa, a su vez la entidad y sus funcionarios sujetos a investigación no pueden verse afectados por prejuicios o un mal manejo de la información, el respeto por la integridad personal y profesional de los

funcionarios de la empresa. A su vez se ha respetado la veracidad, tal como lo indica nuestro código ético universitario y la confidencialidad de información establecida por la empresa. Todo manejo de información fue previo acuerdo con la empresa de estudio. Se explico a detalle la finalidad del requerimiento de información, asegurando el correcto manejo de esta y el papel que desarrolla la empresa dentro del estudio, cuidando el respeto y la relación efectiva con cada uno de los participantes. Todo manejo de información se realizó con previa solicitud de autorización y notificación de uso. Finalmente, si la empresa lo requiere, se brindará los resultados obtenidos con información clara y comprensible.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Diagnóstico del posicionamiento

Inicialmente, se realizó un análisis situacional del estado en el que se encuentra la empresa con respecto a su desempeño empresarial y el grado de posicionamiento actual que presenta la empresa, tomando en cuenta su trayectoria dentro de la ciudad de Trujillo y del país, poniendo énfasis en el lugar que el Hostal Maggy S.R.L ocupa en estos mercados.

En primer lugar, se inició el análisis captando a la muestra obtenida para el desarrollo del cuestionario, de manera que previo al llenado de estas, se instruyó a los encuestados acerca de algunos términos y conceptos que permitan comprender de manera eficaz las preguntas colocadas en el cuestionario. Por consiguiente, se logró obtener los puntos a tratar y cubrir dentro del plan estratégico propuesto con cifras cuantitativas del estatus actual de las dimensiones en cuestión alineado respectivamente a los indicadores de medida estipulados dentro de la matriz de convergencia.

En cuanto al nivel de consumidores satisfechos, basado en el análisis ponderado del promedio de las respuestas obtenidas en las preguntas referidas al porcentaje de clientes satisfechos con el servicio brindado, se identifica que el 10% de encuestados se encuentran insatisfechos, el 49% refiere que existen puntos de mejora en el servicio, el 36% se mantiene en un nivel intermedio. Mientras que el 6% consideran que se sienten satisfechos y es nula la muestra que lo determinaría excelente.

CONSOLIDADO RESULTADOS DEL PORCENTAJE DE CONSUMIDORES SATISFECHOS	
NIVEL	PROMEDIO PORCENTAJE PONDERADO DEL ANALISIS
Insatisfechos	10%
Por Mejorar	49%
Intermedio	36%
Satisfactorio	6%
Excelente	0%

Tabla 2: *Porcentaje de consumidores satisfechos*

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Con qué frecuencia se hospeda en el Hostal?	% CONSUMIDORES FRECUENTES
1 vez al mes	102	33%
1 vez cada trimestre	86	28%
2 veces al mes	49	16%
4 veces al mes	28	9%
Es la primera vez	42	14%
Total general	307	100%

Tabla 3: *Porcentaje de Consumidores frecuentes*

Del cual se identifica que 102 huéspedes visitan 1 vez al mes el negocio, siendo este un 33% del total encuestado. Así mismo, un 28% de huéspedes visita el hotel 1 vez cada tres meses siendo así un total de 86 clientes y un 14% visita el hostel por primera vez. Por el contrario, tan solo el 9% de los encuestados visita el Hostal 4 veces al mes. Por lo que se infiere que, el Hostal Maggy presenta una frecuencia de asistencia medianamente escasa.

Por otro lado, en cuanto a la percepción positiva de la imagen de la empresa, tomando en cuenta la pregunta realizada acerca de la cultura organizacional definida de la empresa, se obtuvo un resultado notorio en cuanto a la percepción del cliente con la ausencia de dicha estructura, en la cual no descartan la opción de ser definida por los directivos ya que no consideran que estos son indiferentes con la implementación de esta. Obteniendo así, un 90% de los encuestados que notan dicha ausencia.

Por otro lado, en base al análisis del porcentaje de clientes informados respecto a la empresa, se obtuvieron los siguientes resultados:

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Con que frecuencia ha observado publicidad acerca del Hostal?	% DE CLIENTES INFORMADOS DE LA EMPRESA
Frecuente	0	0%
Medianamente Frecuente	0	0%
Poco Frecuente	4	1%
Alguna vez	17	6%
Nunca	286	93%
Total general	307	100%

Tabla 4: *Porcentaje de Clientes informados de la empresa*

En cuanto a los resultados obtenidos, debido a la ausencia de una campaña publicitaria por parte de la empresa, esto se ve reflejado en el 93% de los encuestados que denotan que nunca han observado alguna publicidad de la empresa.

Continuando el análisis, en cuanto al porcentaje de influencia de la marca en los clientes, se obtuvieron los siguientes resultados:

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cuál es el nivel de probabilidad en que recomiende el alojamiento?	% DE LA INFLUENCIA DE LA MARCA EN LOS CLIENTES SATISFECHOS
Definitivo	0	0%
Muy probable	21	7%
Probable	91	30%
Poco Probable	172	56%
Nada Probable	23	7%
Total general	284	93%

Tabla 5: *Porcentaje de Clientes informados de la empresa*

En los resultados obtenidos se identifica que el 56% de los encuestados consideran poco probable de llevarse a cabo la recomendación del Hostal Maggy S.R.L, esto demuestra

la disconformidad por parte de los clientes con el servicio, lo cual demuestra la deficiente y vana influencia de la marca en los clientes.

Por último, respecto al porcentaje de percepciones positivas de la imagen corporativa, se identifica el nivel de disconformidad por parte de los clientes en cuanto la carencia de objetivos, valores, procesos estandarizados, objetivos claramente establecidos, implementaciones con valor agregado, cultura organizacional definida y eficiente capacidad de respuesta que den soporte a la calidad del servicio brindado. Para la interpretación de los resultados obtenidos, para este indicador se realizaron 6 preguntas que den soporte al indicador; para ello, se realizó la asignación de nivel a cada una de las respuestas.

ASIGNACION DE VALORES				
RESPUESTAS				NIVEL
Estructura Definida	Imprescindible	Excelente	Procesos Estandarizados	5
Medianamente Definida	Medianamente Necesario	Satisfactorio	Medianamente Estandarizados	4
Poco Definida	Poco necesario	Intermedio	Poco Estandarizados	3
Por Definir	Innecesario	Por mejorar	Indefinida por Estandarizar	2
Indiferente	Indiferente	Insatisfactorio	Indiferente	1

De manera que, partiendo de esta asignación, se realizó el análisis ponderado de los porcentajes obtenidos, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

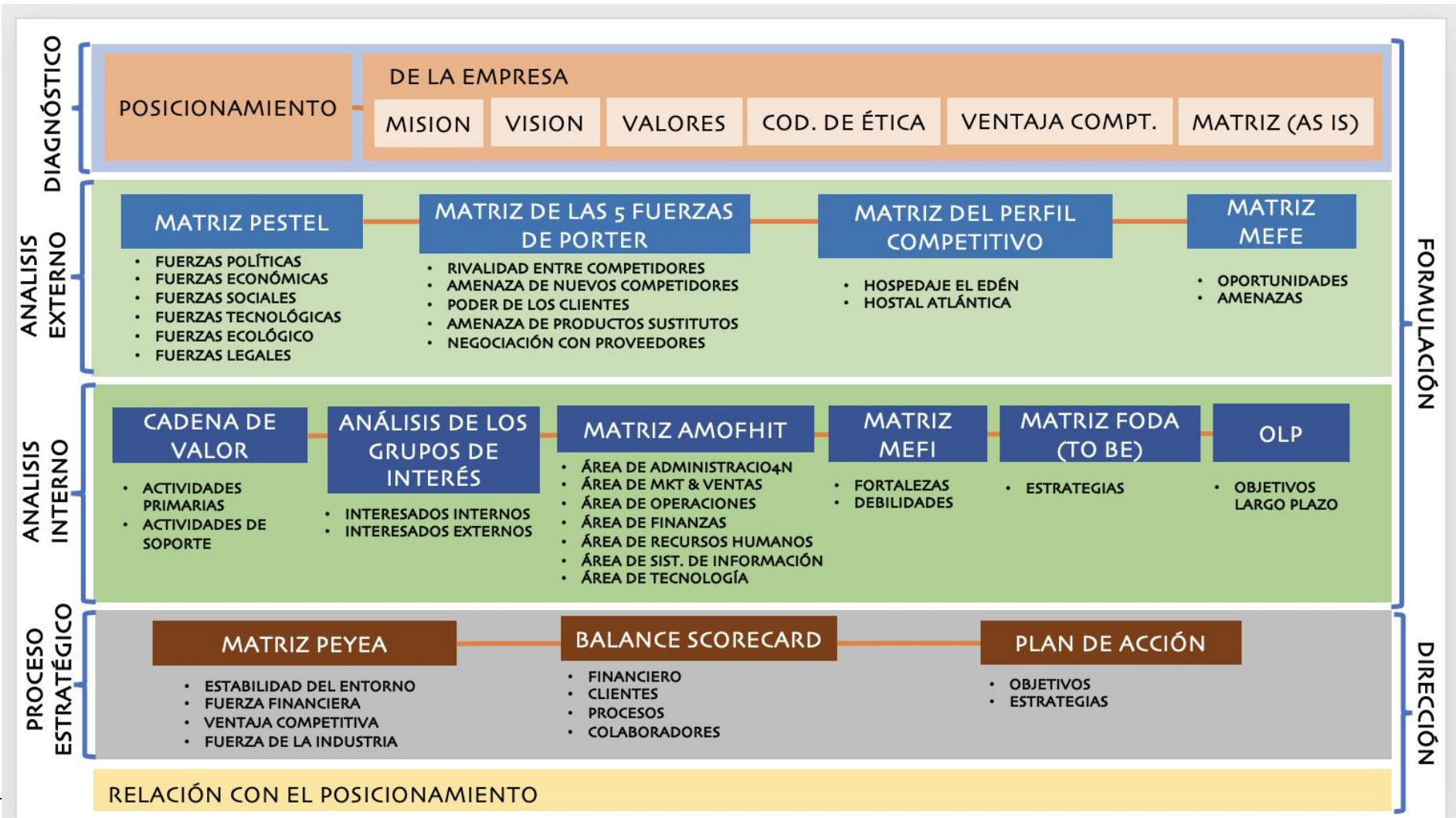
Tabla 6: *Porcentaje de Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa*

Consolidado Resultados Del Porcentaje de Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa	
Nivel	Porcentaje Ponderado del Analisis
5	0%
4	1%
3	24%
2	65%
1	10%
TOTAL	100%

En donde se interpreta que el 65% de clientes presenta un nivel bajo en cuanto a los parámetros encuestados, los cuales se pueden identificar en el Anexo 4.

En base a los resultados obtenidos, mediante el análisis de la problemática existente en cuanto al nivel de posicionamiento que presenta la empresa Hostal Maggy S.R.L, se realizó el diseño del modelo de un Plan Estratégico, el cual, mediante el análisis y desarrollo de la investigación realizando el diagnostico situacional en base a los resultados obtenidos dentro de la encuesta; de igual manera, se realizó un análisis de los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa. De igual manera, con la formulación del plan estratégico, se busca cubrir y dar soporte constante a cada una de las necesidades identificadas; de manera que, se estructura dentro del plan de acción diseñado los objetivos y estrategias a cumplir.

MODELO DE PLAN ESTRATEGICO



Una vez diseñado y estructurado el modelo del Plan estratégico, se informó a los clientes que fueron encuestados anteriormente, acerca de las mejoras a implementar con este plan estratégico, por lo que se les solicito responder la encuesta en base al escenario demarcado con un Hostal Maggy S.R.L que presenta un Plan Estratégico de negocio para sus futuros periodos de gestión. En base a dicho escenario descrito anteriormente, se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto al nivel del porcentaje de consumidores satisfechos

CONSOLIDADO RESULTADOS DEL PORCENTAJE DE CONSUMIDORES SATISFECHOS	
NIVEL	PROMEDIO PORCENTAJE PONDERADO DEL ANALISIS
Insatisfechos	0%
Por Mejorar	1%
Intermedio	4%
Satisfactorio	51%
Excelente	44%

Tabla 7: Consolidado de Resultados del Porcentaje de consumidores satisfechos

Se obtuvo que, el 51% de clientes se sienten satisfechos con la calidad del servicio brindado en base a las mejoras implementadas; de igual manera, el 44% de encuestados considera el servicio como excelente y en su minoría el 4% lo considera intermedio, el 1% aún considera que podría mejorar y es nula la muestra insatisfecha, por lo que se interpretan estos resultados como positivos ya que se supera el 50% de clientes satisfechos con el servicio.

Así mismo, respecto al porcentaje de consumidores frecuentes

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Con qué frecuencia se hospeda en el Hostal?	% CONSUMIDORES FRECUENTES
1 vez al mes	70	23%
1 vez cada trimestre	23	7%
2 veces al mes	168	55%
4 veces al mes	46	15%
Es la primera vez	0	0%
Total general	307	100%

Tabla 8: Consolidado de Resultados del Porcentaje de Consumidores Frecuentes

Se identifica que, más del 50% realiza visitas al negocio de 2 veces al mes, el 23% una vez al mes, el 15% 4 veces al mes, por lo que se infiere que los resultados presentan un aumento en cuanto a la frecuencia de asistencias de los clientes al local, esto denota una mejora en el posicionamiento de la empresa dentro del mercado trujillano.

Por otro lado, los resultados obtenidos en cuanto al porcentaje de clientes informados de la empresa, con la implementación de las campañas publicitarias estipuladas dentro del Plan Estratégico, se obtiene lo siguiente:

RESPUESTA / PREGUNTA	Cuenta de 14 ¿Con que frecuencia ha observado publicidad acerca del Hostal?	% CLIENTES INFORMADOS
Frecuente	78	25%
Medianamente Frecuente	229	75%
Poco Frecuente	0	0%
Alguna vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total general	307	100%

Tabla 9: *Porcentaje de clientes informados de la empresa*

Con resultados satisfactorios en donde se observa que el 75% de encuestados observa publicidad de forma medianamente frecuente en los diversos canales de comunicación; así mismo, el 25% de encuestado denota que encuentra frecuentemente publicidad del Hostal Maggy S.R.L.

Así mismo, en el análisis del porcentaje de influencia de la marca en los clientes, se obtuvieron las siguientes cifras:

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cuál es el nivel de probabilidad en que recomiende el alojamiento?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Definitivo	189	62%
Muy probable	106	35%
Probable	12	4%
Poco Probable	0	0%
Nada Probable	0	0%
Total general	307	100%

Tabla 10: *Porcentaje de influencia de la marca en los clientes*

El resultado fue positivo, ya que el 65% de encuestados en definitiva recomendarían la experiencia del servicio en el Hostal Maggy S.R.L., el 35% muy probable lo harían, solo el 4% respondieron a probable. Por otro lado, la alternativa poco probable o nada probable tuvieron un resultado nulo.

Por último, en cuanto al porcentaje de percepciones positivas de la imagen corporativa, se obtuvieron los siguientes resultados:

Consolidado Resultados Del Porcentaje de Percepciones Positivas de la Imagen Corporativas	
Nivel	Porcentaje Ponderado del Analisis
5	62%
4	33%
3	6%
2	0%
1	0%
TOTAL	100%

Tabla 11: *Porcentaje de percepciones positivas de la imagen corporativa*

Las percepciones positivas de la imagen corporativa incrementaron, el 62% de la muestra lo calificó en el nivel 5, el 33% en el 4 y 6% en el nivel 3, teniendo al nivel 1 y 2 con porcentaje 0. Esto nos dice que surgió una mejora significativa.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

DISCUSIÓN

Con relación a los resultados estadísticos obtenidos en base a las encuestas realizadas previa implementación del plan estratégico y una encuesta posterior bajo el escenario del Hostal Maggy con un plan estratégico estructurado para la mejora del posicionamiento, se garantiza la hipótesis del presente estudio "El diseño de un plan estratégico mejora el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L."

Se obtuvo como resultado una evolución cuantitativa en la cantidad porcentual de consumidores satisfechos, ya que inicialmente no se alcanzó ninguna puntuación por parte de los encuestados en los criterios de mayor valoración con relación a la comodidad y atención al cliente percibido; sin embargo, los resultados posteriores reflejaron un 46.53% de consumidores completamente satisfechos. Asimismo, López (2017) en su investigación "Revisión sistemática de estudios realizados sobre el desarrollo de estrategias de posicionamiento del Restaurante El Portón Azul de la ciudad e Trujillo, Trujillo 2017", tras una encuesta aplicada, obtuvo que los principales factores relacionados a la satisfacción competen al servicio cordial y servicio excelente, obteniendo un puntaje de 72.25% del total. De hecho, el 53.05% de los encuestados por los investigadores del Restaurante El Portón Azul, tiene en cuenta el precio-servicio para la selección de un restaurante; mientras que el 59.93% de los encuestados considera que Hostal Maggy S.R.L. maneja un nivel de equidad entre precio y calidad del servicio brindado.

En cuanto al porcentaje de consumidores frecuentes, en los resultados Post-Test se obtuvo que el 69.71% son clientes frecuentes y se hospedan más de una vez al mes en Hostal Maggy S.R., a diferencia del Pre-Test, donde el 25.08% de los encuestados representaba a

los más frecuentes por mes. Con respecto a ello, Cruz, López y Valdeiglesias (2019) en su investigación titulada "Plan Estratégico para el Hotel Escuela Boutique La Casa De Don Ignacio", el cual para reforzar las relaciones y acorta los lazos con diversas agencias y empresas realiza negociaciones y visitas anuales a su establecimiento; ya que el 9,07% de sus clientes son huéspedes corporativos y según diversos análisis, el turismo presenta un crecimiento de 3.5% constante anualmente, generando oportunidades de inversión, desarrollo y fidelización.

De la misma forma, los resultados obtenidos respecto al indicador del porcentaje de consumidores informados de la empresa, se obtuvo que inicialmente la totalidad de los encuestados lo conformaba una población que muy pocas veces había visto publicidad acerca del Hostal; posterior a ello, en los resultados posteriores se obtuvo que el 25.41% visualizaba publicidad del establecimiento en su día a día frecuentemente. Vera (2019) en su investigación de tesis descriptiva y propositiva "Plan de marketing para mejorar el posicionamiento en el mercado del Hotel Costa del Sol Lima, 2016" presenta que un 85% de los clientes encuestados, manifestó si conocer a grandes rasgos el nombre o la empresa, debido a factores de precio y plaza y no principalmente por la promoción y publicidad existente en el mercado. Se deduce que ambos hospedajes tienen oportunidades de mejora si se desea llegar al posicionamiento esperado.

Con relación a lo anterior, en el pasado un 6.84% opinaba que su probabilidad de recomendar el hostal a un amigo, familiar o conocido sería "muy probable", esto evolucionó a un 34.53% y se obtuvo un 61.56% en la respuesta "definitivo probable". Hernández y Suarez (2018), en su investigación realizada en la ciudad de Cartagena de Indias, titulada "Plan Estratégico 2019-2023 Hotel Cartagena Real", obtuvieron resultados positivos con relación al servicio prestado, resultados como 0.6, en el factor interno de atención y servicio

personalizado reflejando su gran probabilidad de recomendación por parte de los clientes de la empresa, esto debido a que el diseño de plan estratégico que se lleva a cabo contribuye positivamente al sistema de calidad que desea obtener el Hotel.

Un 97.07% opina que la empresa Hostal Maggy S.R.L. presenta una cultura organizacional organizada, un 95.77% que cuenta con objetivos y valores debidamente establecidos, 99.02% afirma que los procesos están debidamente estandarizados y un 9.77% considera excelente la participación de los colaboradores y capacidad de respuesta de los mismos, esto quiere que decir que el porcentaje de percepciones positivas de la imagen corporativa ahora se encuentra en un buen nivel tras el desarrollo de matrices adecuadas, objetivos y estrategias. Celestino, Manrique, Miñano y Oliva (2019) en su investigación titulada "Planeamiento estratégico para la provincia de Trujillo" de la percepción de la imagen corporativa por parte de los clientes depende mejorar los indicadores, la participación en el mercado y satisfacción de los huéspedes.

Con los resultados vistos en la investigación, podemos afirmar que con una aplicación de estrategias adecuadas al contexto real por el que se está atravesando, se podrá obtener resultados positivos, ventajas competitivas, las cuales ubican a la empresa en un nivel competitivo, candidato a posicionarse dentro del mercado peruano sin ningún problema. Un plan estratégico es la herramienta más adecuada para llevar el control de un proceso estratégico, permitiendo reajustes a lo largo del proyecto según las necesidades de los interesados. D'Alessio (2015) menciona que contar con una visión integral del plan es primordial para cualquier tomador de decisiones, así como para quien desconoce la necesidad de hacer un plan.

La presente investigación podrá ser empleada como referencia y documento guía. Pues el alcance constituye el diseño de un plan estratégico para aumentar el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

Dada la coyuntura, inicialmente la pandemia limitó el acceso a una investigación más de campo, limitándola al uso de recursos digitales. Asimismo, la disponibilidad de tiempos y el acceso a horarios compartidos fue otra limitante. Sin embargo, a pesar de ello, se organizaron los tiempos y se realizaron los análisis documentales necesarios con el objetivo no presentar limitaciones a gran escala. Se empleó recursos tales como encuestas y cuestionarios virtuales.

CONCLUSIONES

- Se concluye que el diseño del plan estratégico elaborado para la empresa Hostal Maggy S.R.L. si mejora su nivel de posicionamiento en la ciudad de Trujillo; de modo que en los resultados de las encuestas realizadas post-plan estratégico, se evidencia que actualmente un 92.51% se alojan en el hospedaje entre 1 a 4 veces al mes a comparación de antes cuando solo el 58.31% acudían más de una vez al mes.
- Se realizó el diagnostico situacional de la empresa Hostal Maggy S.R.L. mediante la aplicación de encuestas, con el fin de conocer las condiciones actuales; se identificó los componentes críticos de la organización, el nivel de percepción que posee por parte de los clientes y su nivel de posicionamiento actual. Un 0% de los encuestados garantizaba que la empresa tuviera una cultura organizacional totalmente definida antes del diseño del plan estratégico.
- Tras un análisis estadístico a los resultados obtenidos en las encuestas, se determinaron los factores críticos, prioritarios y determinantes del posicionamiento

de la empresa Hostal Maggy S.R.L. para una mejor medición de las dimensiones de las variables en estudio consideradas en la matriz de convergencia: análisis del mercado, imagen de la marca e imagen corporativa

- Se diseñó un modelo plan estratégico para la empresa Hostal Maggy S.R.L., con información alineada a los resultados obtenidos en el diagnóstico, empleando diversas herramientas de análisis estratégico, el cual fue validado/aprobado por un experto en el tema, para posterior a ello continuar con su desarrollo, alineando las estrategias con los objetivos delimitados que la empresa desea cumplir, con miras a una mejora para la empresa.
- Bajo la nueva percepción del cliente y posterior al diseño de un plan estratégico, el cual involucra objetivos, estrategias y culmina con un plan de acción, tras la variación de puntajes obtenidos en las encuestas antes y después del plan estratégico, se determinó que la influencia del plan estratégico en el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L fue positiva, ya que estadísticamente los encuestados reflejan un 61.56% a favor de la empresa, ya que 189 personas de la muestra conformada por 307 recomendaría el hospedaje debido a su satisfacción y buena experiencia vivida.

Referencias

Aguilar, S.; Salguero, R.; Barriga, S. (2018). Comunicación e Imagen Corporativa. Editorial UTMACH. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12502/1/Comunicacion-e-ImagenCorporativa.pdf>

Altair Consultores ECO3 (2021). La elaboración del plan estrategico. Eco3 Colecciones. Recuperado de: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi6qLv594v_AhVxk4kEHaO3D24QFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.academia.edu%2F16846695%2FLa_Elaboracion_del_Plan_Estrategico&usg=AOvVaw1wv68nOzlpXr2YgLgcdUcm

Castaño, D. y García, J. (2017). El concepto del posicionamiento desde la perspectiva de profesionales del marketing y el consumidor caleño, una investigación exploratoria. Universidad ICESI de Cali, Santiago de Cali. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/82947/1/TG01689.pdf

Castillo, C. y Gaibor, Y. (2016). La comunicación comercial como elemento estratégico en el posicionamiento del sector hotelero: caso Hotel Florida de la ciudad de Ambato. Universidad técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24420/1/473%20MKT.pdf>

Celestino, R.; Manrique, N.; Miñano, N.; Oliva, J. (2019). Planeamiento estrategico para la provincia de Trujillo. Tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas. Pontificia Universidad Catolica del Perú, Recuperado de:

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiE0J75g9v-)
&ved=2ahUKEwiE0J75g9v-

AhXfjYkEHRrPCcQQFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Ftesis.pucp.edu.pe%2Frepositorio%2Fhandle%2F20.500.12404%2F13972&usg=AOvVaw2P_TxpFqizFVsEr5DzQ9bj

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2011). Planeamiento estratégico. Recuperado de: <http://www.une.edu.pe/planeamiento/docs/documentos-normativos/DISPOSITIVOS%20LEGALES%20VIGENTES%20EN%20LA%20ADM%20PUBLICA/08%20SIST.%20%20ADM.%20DE%20PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO/PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO.pdf>

Cruz, J.; Lopez, C.; Valdeiglesias, C. (2019). Plan estratégico para el hotel escuela boutique la casa de Don Ignacio. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4be6f8d2-c5fd-444e-8070-dcaa3727db70/content>

Costa, J. (2004) La imagen de marca. Un fenómeno social. Paidós. Barcelona, Buenos Aires, Mexico. Recuperado de: https://books.google.com/books?id=Jh1Xkx0QuDMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

D'Alessio (2015). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (3ª ed.). (10-13). Lima, Perú: Pearson.

Hernández, Z.; Suarez, S. (2018). Plan Estratégico 2019-2023 Hotel Cartagena Real. Fundación Universitaria Los Libertadores. Cartagena de indias, Colombia. Recuperado de: https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/3221/Hernández_Zuly_Suarez_Sandra_2018.pdf

Fajardo, O. (2015). El concepto de posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo. Plan UBA. Recuperado de: <http://planuba.orientaronline.com.ar/2015/07/07/>

Gobierno Regional La Libertad (2021). Directorio de hoteles. Recuperado de: <https://www.regionlalibertad.gob.pe/conoce/directorio-de-hoteles>

Lopez, W. (2017). Revisión sistemática de estudios realizados sobre el desarrollo de estrategias de posicionamiento del restaurante El Porton Azul de la ciudad de Trujillo. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/160652924.pdf>

Orellana, D. y Sánchez, M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa. Revista de Investigación Educativa, 24(1), 205-222. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283321886011.pdf>

Organización Mundial del Turismo (2017). Cifra anual de hoteles y establecimientos similares en Perú 2007-2017. Statista Research Department. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/1018705/evolucion-anual-del-numero-de-hoteles-y-establecimientos-similares-en-peru/>

Sánchez, J. (2016). Plan estratégico. Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>

Sánchez, J. (2017). Posicionamiento. Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/posicionamiento.html>

Tantalean, M. (2015) El alcance de las investigaciones jurídicas. Avances, 10(11), 221-236. Recuperado de: <http://revistas.upagu.edu.pe/index.php/AV/article/view/173>

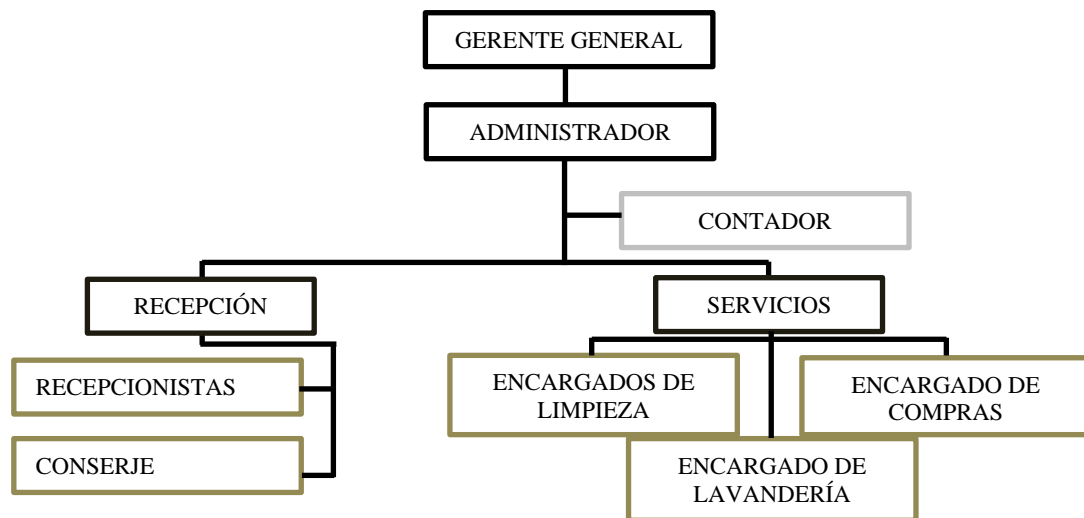
Vera, H. (2019). Plan de marketing para mejorar el posicionamiento en el mercado del Hotel Costa del Sol Lima. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6363/Vera%20Cruzado%20Heylen%20Ivett%20Yadira.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Zamarreño, G. (2020) Análisis de Mercado. (n.p.): Editorial Elearning, S.L. Recuperado de: <https://www.google.com/books/edition/Análisis de Mercado/Ij-DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0>

Anexos

- ANEXO N° 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: FUNCIONAL

El "Hostal Maggy SRL", se encuentra estructurada por las áreas de: administración, atención al cliente, compras y limpieza; siendo el de atención al cliente el más importante para el cumplimiento de los objetivos establecidos. Por otro lado, los servicios que ofrece la empresa son los siguientes: Alojamiento: el cliente tiene la opción de alojarse en una habitación simple, doble, triple o matrimonial, recepción 24 horas, servicio de internet, televisión cable, cochera, lavandería, limpieza, agua caliente. En la presente figura se estructura el organigrama de la empresa Hostal Maggy estableciendo cada uno de los cargos y puestos de trabajo que la conforman.



- ANEXO N° 2. MATRIZ DE CONVERGENCIA

En la tabla, se observan los conceptos a nivel empírico de las variables empleadas en la presente investigación, algunos elementos clave considerados como dimensiones, ejes y sub ejes. Los instrumentos utilizados para recabar información acerca de cada una de los subdimensiones se encuentran en la parte de anexos (Guía de Entrevista).

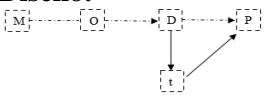
PROPUESTA DE DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA HOSTAL MAGGY S.R.L.

Variable Fáctica	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	valor final (Unidades/Categorías)
Posicionamiento	El posicionamiento como concepto significa entonces, cómo se encuentra un producto o servicio en la mente de los consumidores, ya sea actuales o potenciales, con relación a la competencia. (Castaño y García, 2017)	El posicionamiento permite a las empresas conocer si la imagen que desean proyectar al mundo es la que es recibida por parte de los consumidores de sus bienes y servicios, afectando esta comparación a la imagen de marca y la reputación. (Sánchez, 2017)	Análisis del mercado	% de consumidores satisfechos % de consumidores frecuentes % de clientes informados de la empresa	Unidades, valor entero en porcentaje
			Imagen de la marca	% de influencia de la marca en los clientes	Unidades, valor entero en porcentaje
			Imagen corporativa	% de percepciones positivas de la imagen corporativa	Unidades, valor entero en porcentaje

Tema	Definición conceptual	Ejes temáticos	Sub ejes temáticos
Planeamiento estratégico	El Planeamiento Estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (CEPLAN, 2021)	Diagnóstico	Misión Visión Organigrama Valores institucionales Código de ética Ventaja competitiva FODA
		Análisis	Análisis interno Análisis externo
		Planificación	PEYEA BSC Plan de acción Posicionamiento

Propuesta	Definición conceptual	Ejes propositivos	Sub ejes propositivos
Plan estratégico para mejorar el posicionamiento	Dentro de un plan estratégico se alinean todos los factores principales para mejorar y perfeccionar la gestión estratégica dentro de una empresa, del cual se espera tenga un impacto positivo en el desarrollo de la empresa, de tal forma que la imagen institucional tenga un realce dentro del mercado y la perspectiva de primera elección por parte del usuario.	Análisis situacional	Misión Visión Estrategias Análisis interno Análisis externo
		Planificación	OLP PEYEA BSC Plan de acción
		Evaluación y monitoreo	Delimitación de indicadores Fijación de metas

- ANEXO N° 3. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: "Propuesta del diseño de un plan estratégico para incrementar el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L."					
PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
¿En cuánto incrementa el posicionamiento dentro del mercado de la empresa Hostal Maggy con el diseño de un plan estratégico?	A partir del diseño de un plan estratégico aumentará el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L. Trujillo, 2021.	<p>General: Diseñar un plan estratégico que permite aumentar el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L. - Trujillo, 2021.</p> <hr/> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar el diagnóstico situacional de la empresa Hostal Maggy S.R.L. - Determinar los factores determinantes del posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L. - Diseñar un plan estratégico que permita mejorar el nivel de posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L. - Determinar la influencia del diseño del Plan Estratégico en el posicionamiento de la empresa Hostal Maggy S.R.L. 	<p>Variable Fáctica: Posicionamiento</p> <hr/> <p>Tema: Planeamiento estratégico</p> <hr/> <p>Propuesta: Plan estratégico</p>	<p>Tipo de investigación: Descriptivo - Propositivo</p> <p>Diseño:</p>  <p><small>Dónde: M= HostalMaggy S.R.L. O = Posicionamiento D = Diagnóstico y evaluación/Análisis situacional tn = Recopilación y validación teórica P = Diseño del Plan Estratégico</small></p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entrevista -Encuesta -Análisis documental <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Validación de expertos -Guía de entrevista -Formato de encuesta estructurado -Guía de análisis de documentos 	<p>Población: Cantidad no delimitada de clientes que presentan la necesidad de un servicio hotelero</p> <hr/> <p>Muestra: Cantidad aproximada de 282 clientes/usuarios que entre tienen a Hostal Maggy como su principal opción frente a competidores.</p>

En la tabla, se observa un cuadro horizontal compuesto por filas y columnas que presentan de manera resumida y secuencialmente algunos de los elementos básicos de la investigación para una mejor comprensión y evaluación de coherencia.

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador
X. Posicionamiento	El posicionamiento como concepto significa entonces, cómo se encuentra un producto o servicio en la mente de los consumidores, ya sea actuales o potenciales, con relación a la competencia. (Castaño y García, 2017)	El posicionamiento permite a las empresas conocer si la imagen que desean proyectar al mundo es la que es recibida por parte de los consumidores de sus bienes y servicios, afectando esta comparación a la imagen de marca y la reputación. (Sánchez, 2017)	X1. Consumidores X2. Servicios X3. Imagen de la marca X4. Reputación X5. Imagen corporativa	% de consumidores satisfechos % de servicios cumplidos al 100% % de clientes con buena imagen de la marca % de clientes frecuentes % de percepciones positivas de la imagen corporativa

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Sub-Dimensión	Indicador	Valor de salida	Ítem (ver apéndice)	Instrumento
Y. Planeamiento estratégico	El Planeamiento Estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las	El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus	Y1: Organizativa	Y1.1 Administración de la empresa	% de cumplimiento del dominio	porcentaje	Y1.1.1., Y1.1.2., Y1.1.3., Y1.1.4., Y1.1.5., Y1.2.1., Y1.2.2., Y1.2.3., Y1.3.1., Y1.3.2., Y1.4.1., Y1.4.2., Y1.4.3., Y1.4.4.	Cuestionario Encuesta Análisis documental
				Y1.2 Contabilidad financiera				
			Y2: planificación	Y2.1 Consumidor	% de cumplimiento del dominio	porcentaje	Y2.1.1., Y2.2.1., Y2.3.1., Y2.3.2., Y2.3.3., Y2.4.1., Y2.4.2., Y2.5.1., Y2.5.2., Y2.6.1., Y2.6.2.	Cuestionario Encuesta Análisis documental
				Y2.2 Shopper				
				Y2.3 Competidores				
				Y2.4 Clientes				
				Y2.5 Servicios				
				Y2.6 Viabilidad Económica				

<p>demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (CEPLAN, 2021)</p>	<p>objetivos y alcanzar su misión de futuro (Sánchez, 2016)</p>	Y3: Plan de negocio	<p>Y3.1 Modelo de negocio Y3.2 Segmentación de mercado Y3.3 Fuerza de ventas Y3.4 Cadena de suministro Y3.5 Capacitación y desarrollo</p>	% de cumplimiento del dominio	porcentaje	<p>Y3.1.1., Y3.1.2., Y3.1.3., Y3.2.1., Y3.3.1., Y3.3.2., Y3.4.1., Y3.5.1., Y.3.5.2., Y.3.5.3.</p>	<p>Encuesta Análisis documental</p>
		Y4: Financiera	<p>Y4.1 Estados financieros Y4.2 Contabilidad Tributaria</p>	% de cumplimiento del dominio	porcentaje	<p>Y4.1.1., Y.4.2.1., Y4.2.1., Y4.2.2.</p>	<p>Cuestionario Encuesta Análisis documental</p>
		Y5: Estrategia	<p>Y5.1 Misión Y5.2 Meta</p>	% de cumplimiento del dominio	porcentaje	<p>Y5.1.1., Y5.2.1.</p>	<p>Encuesta Análisis documental</p>
		Y6: Integración	<p>Y6.1 Estructura de procesos Y6.2 Organigrama de la empresa</p>	% de cumplimiento del dominio	porcentaje	<p>Y6.1.1., Y6.1.2., Y6.2.1., Y6.2.2.</p>	<p>Cuestionario Encuesta Análisis documental</p>

ANEXO 2. Validación del Instrumento - Encuesta

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA HOSTAL MAGGY S.R.L.”			
Línea de investigación:	Gestión Empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Ing. Bravo Huivin Elizabeth Kristina			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Posicionamiento			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;"> ELIZABETH KRISTINA BRAVO HUIVIN Ingeniera Empresarial CIP Nº 241109 </div>				

ANEXO 3. Instrumento - Encuesta



ENCUESTA PARA EL ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA HOSTAL MAGGY

Nombre:

Edad:

Teléfono:

Correo Electrónico:

Con la finalidad de conocer un poco mas a nuestros clientes para realizar los esfuerzos necesarios en mejorar la calidad del servicio brindado de manera que esto demarque una preferencia con la empresa.

1. ¿Con qué frecuencia se hospeda en el Hostal?
(% de consumidores frecuentes)
 - a. 4 veces al mes (5)
 - b. 2 veces al mes (4)
 - c. 1 vez al mes (3)
 - d. 1 vez cada trimestre (2)
 - e. Es la primera vez (1)

2. Bajo su percepción ¿Considera que, la empresa mantiene una cultura organizacional definida, en donde existe una delimitación de actividades a cumplir por parte del personal?
(% Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa de la Empresa)
 - a. Estructura Definida (5)
 - b. Medianamente Definida (4)
 - c. Poco Definida (3)
 - d. Por Definir (2)
 - e. Indiferente (1)

3. ¿Considera usted que la empresa cuenta con objetivos y valores debidamente establecidos, donde cada uno de los colaboradores tiene conocimiento de estos?
(% Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa de la Empresa)
 - a. Definidos (5)
 - b. Medianamente Definidos (4)
 - c. Poco Definidos (3)
 - d. Por Definir (2)
 - e. Indiferente (1)



4. Bajo su percepción ¿Considera que, la empresa contiene procesos debidamente estandarizados, los cuales se alinean a los objetivos?
(% Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa de la Empresa)
- Procesos Estandarizados (5)
 - Medianamente Estandarizados (4)
 - Poco Estandarizados (3)
 - Indefinida por Estandarizar (2)
 - Indiferente (1)
5. ¿Considera usted que cada uno de los colaboradores posee la habilidad de trabajar en equipo teniendo claro los objetivos establecidos por la empresa?
(% Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa de la Empresa)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)
6. ¿Cómo percibe usted el nivel de capacidad de respuesta ante las problemáticas, brindado por parte de la empresa?
(imagen corporativa)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)
7. Bajo su percepción ¿Cuán importante es para la empresa implementar servicios complementarios que dan valor agregado al servicio ofrecido?
(% percepciones positivas de la imagen corporativa)
- Imprescindible (5)
 - Medianamente necesario (4)
 - Poco necesario (3)
 - Innecesario (2)
 - Indiferente (1)
8. ¿Cuál considera usted que es el nivel de equidad entre el precio y la calidad del servicio brindado?
(%de consumidores satisfechos)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)



9. ¿Cómo calificaría la atención recibida en recepción y por parte del personal de apoyo?
(% de consumidores satisfechos) (Imagen Corporativa)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)
10. ¿Cómo percibe usted el nivel del servicio (Infraestructura) brindado por parte de la empresa?
(%de consumidores satisfechos) (imagen corporativa)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)
11. ¿Cómo calificaría los Servicios (Wifi, Agua Caliente), ¿Seguridad y limpieza brindados al huésped?
(%de consumidores satisfechos)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)
12. ¿Cuál es el nivel de atención recibido al momento de generar una reserva?
(% de satisfacción)
- Excelente (5)
 - Satisfactorio (4)
 - Intermedio (3)
 - Por mejorar (2)
 - Insatisfactorio (1)
13. ¿Cuál es el nivel de probabilidad en que recomiende el alojamiento?
(Influencia de la marca en los Clientes) (%de consumidores satisfechos)
- Definitivo (5)
 - Muy probable (4)
 - Probable (3)
 - Poco Probable (2)
 - Nada Probable (1)



14. ¿Con que frecuencia ha observado publicidad acerca del Hostal?
(informados)

- a. Frecuente (5)
- b. Medianamente Frecuente (4)
- c. Poco Frecuente (3)
- d. Alguna vez (2)
- e. Nunca (1)

ANEXO 3. Propuesta del Plan Estratégico

- **Misión:**

Brindar un servicio cálido y de gran acogida con los más altos estándares de calidad, buscando la comodidad, satisfacción y preferencia de sus clientes.

- **Visión:**

Para el año 2022 se espera posicionarse como empresa líder en calidad y satisfacción del huésped, en el centro de la ciudad de Trujillo; a través del mejora continua y atención especializada a sus clientes durante su estadía.

- **Valores institucionales:**

- **Respeto:** Se promueve el respeto como primera condición para mantener un ambiente de colaboración y coexistencia con los demás.
- **Trabajo en equipo:** El éxito de la empresa es construido en un ambiente colaborativo, donde todos cuentan con un papel importante en el logro de los objetivos.

- **Vocación de servicio:** Encaminar nuestras acciones a fin de poder entender, satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes.
 - **Compromiso:** Demostrar profesionalismo, lealtad y responsabilidad, poniendo esfuerzo en alcanzar los objetivos establecidos.
 - **Mejora continua:** Constantemente estamos en la búsqueda de aplicar las mejoras prácticas y más innovadoras que contribuyan notoriamente nuestros servicios.
- **Código de ética "Hostal MAGGY S.R.L."**

a. Orientado a los trabajadores

- Hostal Maggy S.R.L. promueve la empatía y el trabajo colaborativo, en condiciones justas para el desarrollo individual y grupal de los trabajadores.
- Hostal Maggy S.R.L. reconoce y premia los méritos y logros de sus colaboradores justamente.
- Hostal Maggy S.R.L. respeta la integridad y/o dignidad del colaborador, respetando sus derechos y rechazando cualquier tipo de discriminación.
- Hostal Maggy S.R.L. mantiene un compromiso con sus colaboradores, por ello, se empeña en constantemente capacitarlos y brindarles información productiva permitiendo su entrenamiento y a la par su motivación permanente.

b. Orientado a los clientes

- Hostal Maggy S.R.L. brinda una atención personalizada y de calidad haciendo sentir a gusto a todos sus clientes.

- Hostal Maggy S.R.L. ofrece un ambiente agradable y pulcro a la vista del consumidor
- Hostal Maggy S.R.L. se cuenta con un libro de reclamaciones a disposición del cliente.
- Hostal Maggy S.R.L. brinda diversos beneficios a sus clientes frecuentes, como manera de agradecimiento por confiar en la empresa.

c. Orientado a los competidores

- Hostal Maggy S.R.L. vela por la libre y sana competencia en el mercado.
- Hostal Maggy S.R.L. promueve la lealtad y transparencia frente a sus competidores.
- Hostal Maggy S.R.L. apoya las alianzas estratégicas y convenios entre empresas.

d. Orientado a los proveedores

- Hostal Maggy S.R.L. promueve la comunicación asertiva con sus proveedores, en beneficio mutuo y se abstiene de los actos fraudulentos que atenten contra las empresas involucradas.
- Hostal Maggy S.R.L. se compromete a respetar las reglas de contratación y a mantener relaciones confiables con los proveedores, regidos por normas de calidad y cumplimiento de la ley.
- Hostal Maggy S.R.L. mantiene relación con empresas que respeten la reputación de otras personas y empresas.

e. Orientado al estado

- Hostal Maggy S.R.L. se compromete a respetar y cumplir con todas sus obligaciones tributarias frente al estado.
- Hostal Maggy S.R.L. respeta y colabora con las autoridades e instituciones legales del estado.

Con respecto a las personas vinculadas a Hostal Maggy S.R.L., se espera que:

- Respeten y mantengan u comportamiento respetuoso frente a los demás trabajadores de la empresa mencionada.
- Mantengan conciencia de la importancia y responsabilidad de la información obtenida de Hostal Maggy S.R.L. y a su vez, reserven aquellos asuntos de valor y confidencialidad.
- Actúen en función del beneficio grupal de la empresa y no solo el propio.

- Ventaja competitiva

Hostal Maggy S.R.L. maneja precios accesibles especialmente dirigidos para el segmento B y C. Asimismo, cuenta con una amplia y siempre limpia infraestructura a disposición de sus huéspedes, posee un servicio especializado, personalizado, dejando en ellos una sensación de satisfacción y ganas de retornar. De igual manera, Hostal Maggy cuenta capacidad de respuesta rápida ante consultas de los clientes/usuarios, teniendo un horario de 24 horas a disposición.

- **Matriz FODA AS IS**

A continuación, se muestra el FODA obtenido por la empresa en estudio, el cual solo consta de 4 dimensiones y no incluye estrategias.

Análisis FODA AS IS de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Alta curva de experiencia en el sector. • Prestigio de la marca. • Fidelidad de los clientes • Calidad de servicio al cliente • Buena infraestructura • Capital de trabajo • Integración y trabajo en equipo • Colaboradores altamente capacitados y calificados. • Precios accesibles al consumidor • Estacionamiento incorporado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un área de publicidad • Falta de ambición en expansión territorial • Poca interacción en redes sociales. • Poca planificación de nuevas estrategias a mediano plazo. • Falta de un área tecnológica.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Baja calidad en los servicios de los nuevos competidores. • Falta de experiencia en el rubro por parte de los nuevos competidores. • Apoyo económico del gobierno a empresas por la pandemia. • Localización geográfica • Precios altos por parte de la competencia • Impulso de transformación digital en Perú. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios bajos por parte de los nuevos competidores entrantes. • Inestabilidad económica • Inestabilidad política • Restricciones del gobierno por Covid-19. • Pandemia mundial • Posicionamiento de marca por parte de la competencia

Nota. En la matriz FODA se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Hostal Maggy, ubicándolas estratégicamente en un cuadro para una mayor visibilidad y reconocimiento de estas, de tal forma que esto permitió rescatar lo de mayor valor y priorizar los puntos negativos en los que se debe realizar una acción, tal y como la estructuración de la misión y visión de la empresa como brecha inicial fundamental para empezar con las mejoras efectivas.

3.2. Análisis externo

Luego de haber realizado la evaluación situacional de la empresa, se identificó la escasez de planeación estratégica, con ello se inició la fase propositiva de la investigación, en donde dada la importancia de tener noción del entorno en el que opera una empresa, se

realizó la matriz PESTEL, la cual muestra el contexto de dicha empresa por cada elemento: político, económico, socio – cultural, tecnológico, ecológico y legal; permitiendo evaluar por oportunidades y amenazas.

- Matriz PESTEL

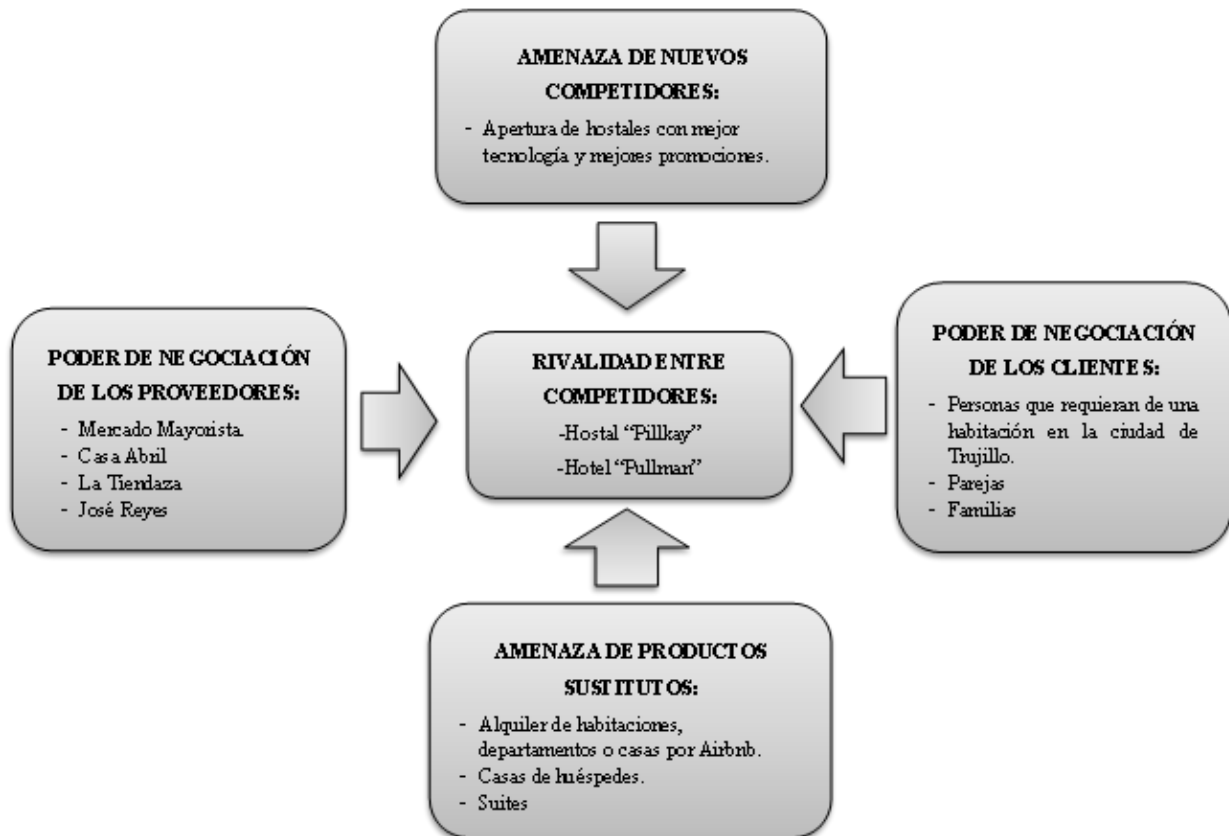
POLITICO	ECONOMICO	SOCIO - CULTURALES
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lozano, V. (2017) señala que Perú ha logrado la estabilidad de precios. Por ende, las políticas públicas son estables y hay una gran seguridad nacional. <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, indica que los hoteles y centros de alojamiento solo pueden abrir con la finalidad de cumplir la cuarentena propuesta 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gobierno peruano entregará garantías de hasta 30000 millones de soles para financiar a empresas. <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se estima que la economía peruana caerá en 2.4% en el 2020 debido al coronavirus. (Gestión, 2020) ✓ Gestión (2020) estima que no habrá turistas extranjeros para los siguientes meses. ✓ Reducción del poder adquisitivo de la población 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los hoteles en la actualidad se han dispuesto a brindar apoyo solidario alojando a extranjeros y peruanos repatriados en esta cuarentena. <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Turismo paralizado a nivel nacional. (Xinhuanet, 2020) ✓ Cambio en el comportamiento de los consumidores.
TECNOLOGIA	ECOLOGICOS	LEGALES
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ En 2011, García, Soto y Gonzáles señalan que las empresas actualmente utilizan TI para almacenar la información de sus clientes para mejorar la calidad del servicio. <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El aplicar nueva tecnología a la gestión de hoteles, obliga a realizar una nueva reestructuración de los procesos organizacionales, de lo contrario no se obtendrán resultados exitosos. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ MINCETUR (2004) sostiene que un hospedaje debe mantener una infraestructura acorde a reglamentos medioambientales y sustentables por medio de reciclaje de desechos. ✓ Mínima emisión de residuos sólidos. <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Julien Marcilly sostiene que las principales amenazas para la economía global en 2020 son las Políticas y Ecológicas. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dill'Erya (2020) señala la prohibición del funcionamiento de hoteles, con el objetivo de reducir el riesgo de contagio. <p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Decreto Supremo N°12-94 ITINCI, los hostales pueden categorizarse dentro del nivel de 3 estrellas contando como mínimo con tan solo 6 habitaciones

Análisis PESTEL de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

Nota. En la presente figura se observa el análisis del macroentorno de Hostal Maggy S.R.L., expresado en oportunidades y amenazas respectivamente.

- **Matriz de Porter**

Se realizó el análisis del microentorno de la empresa Hostal Maggy S.R.L. mediante las cinco fuerzas de Porter, buscando hallar la diferenciación que presenta la empresa frente al mercado y del mismo modo analizar y medir sus recursos frente a estas cinco fueras: Amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los clientes, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre



Análisis del Microentorno de la empresa Hostal Maggy S.R.L

Nota. En la figura, se observa el análisis de la empresa, mediante la matriz Porter, la cual aporta en la determinación de su competitividad y brinda un panorama diferente.

- Perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo (MPC), tal como su nombre menciona, realiza una comparación de los factores críticos de éxito de Hostal Maggy S.R.L. con dos de sus competidores directos de la misma localidad y rubro.

Matriz de perfil competitivo de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

Factores Críticos de Éxito	Peso	Hospedaje El Eden		Hostal Maggy S.R.L		Hostal Atlantica	
		Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor
Implementacion tecnológica	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Servicio Personalizado	0.20	4	0.8	2	0.4	4	0.8
Diversidad de habitaciones	0.05	3	0.6	4	0.8	3	0.6
Capacidad de respuesta alta	0.07	2	0.14	4	0.28	3	0.21
Amplia Trayectoria en el mercado	0.15	3	0.3	4	0.6	3	0.45
Documentación en regla	0.1	4	0.4	3	0.3	4	0.4
Personal Capacitado	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24
Protocolos de limpieza y bioseguridad	0.20	3	0.1	3	0.15	2	0.1
TOTAL	1		3.1		3.22		3.25

Nota. Tomando como referencia para la evaluación la zona en que está situado el Hostal Maggy, se analizó su desempeño en comparación con sus rivales directos presentes dentro de la urbanización trujillana donde este se encuentra. De esta comparativa se pudo denotar que el Hostal Atlántica se encuentra mejor estructurado organizacionalmente con un porcentaje del 3.25 frente a un 3.22 del Hostal Maggy. Sin embargo, esta diferencia de porcentajes no es algo imposible de sobrepasar, debido a que Hostal Maggy tiene varios puntos estratégicos a mejorar, que si son bien aprovechados traerá un mayor posicionamiento del hostel dentro de la zona.

- **Matriz MEFE**

La matriz de evaluación de factores externos reúne y examina los factores determinantes de éxito desde el punto de vista de oportunidades y amenazas para Hostal Maggy S.R.L. Asimismo, asigna pesos y calificaciones según la prioridad de cada factor.

Matriz MEFE del Hostal Maggy S.R.L

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
O1. Baja calidad en los servicios de los nuevos competidores.	9%	3	0.27
O2. Falta de experiencia en el rubro por parte de los nuevos competidores.	13%	4	0.52
O3. Apoyo económico del gobierno a empresas por la pandemia.	7%	2	0.14
O4. Localización geográfica	6%	3	0.18
O5. Precios altos por parte de la competencia	5%	4	0.2
O6. Impulso de transformación digital en Perú.	10%	4	0.4
	50%		1.71
AMENAZAS			
A1. Precios bajos por parte de los nuevos competidores entrantes.	9%	3	0.27
A2. Inestabilidad económica	12%	3	0.36
A3. Inestabilidad política	11%	4	0.44
A4. Restricciones del gobierno por Covid-19.	5%	3	0.15
A5. Pandemia mundial	5%	3	0.15
A6. Posicionamiento de marca por parte de la competencia	8%	3	0.24
	50%		1.61
TOTAL	100%		3.32

Nota. En la evaluación de factores externos, se obtuvo un ponderado de 3.32, el cual se encuentra por encima del promedio (2.50), indicándose un balance positivo para el negocio. Es decir que, si bien existe un valor de 1.61 en amenazas para la empresa, hay un 1.71 en las oportunidades presentes que representan una mayoría. Asimismo, se considera prescindible poner atención en aquellos factores amenazantes del entorno con altas puntuaciones tales como la inestabilidad económica y política, a fin de contar con un plan de contingencia en caso sucedan hechos fortuitos.

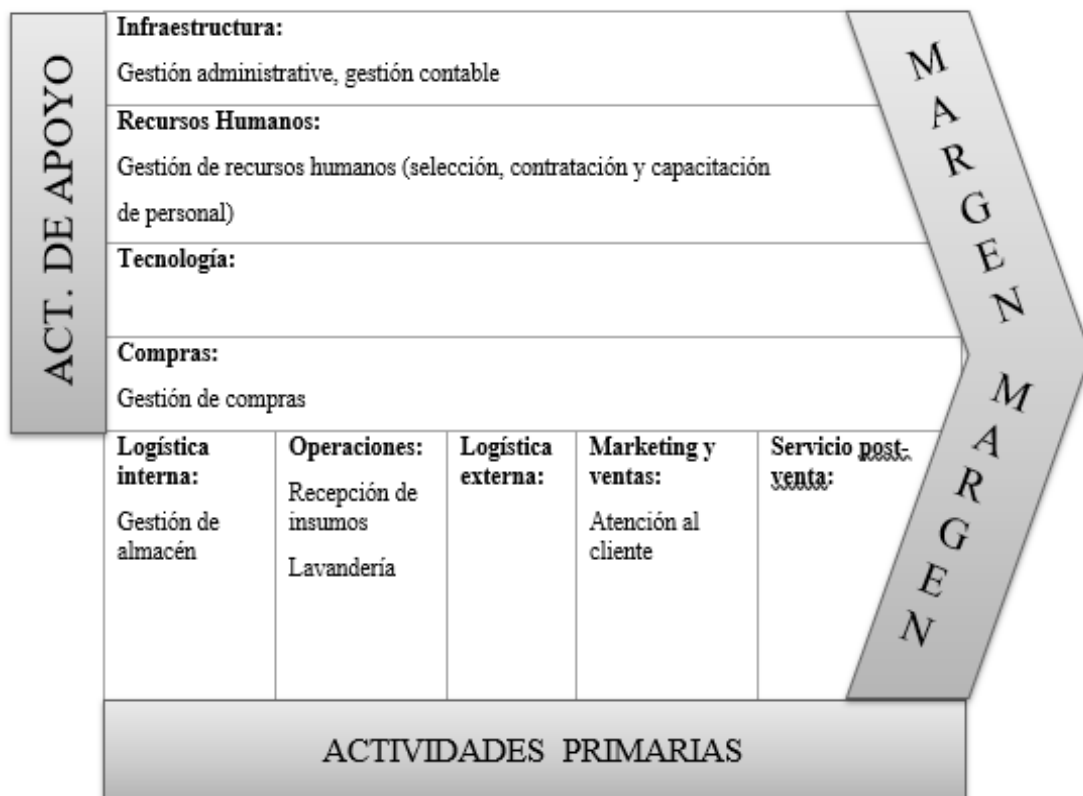
3.3. Análisis interno

Dentro del análisis interno se evaluaron los recursos, habilidades y competencias propias de la empresa útiles para poder adoptar herramientas, conocer su situación y sus capacidades.

- Cadena de valor

La herramienta de cadena de valor fue de utilidad para el análisis del valor ofrecido a los clientes y/o consumidores, mediante los diversos procesos ubicados en las categorías de actividades primarias y de apoyo.

Cadena de valor de la empresa Hostal Maggy S.R.L.



Nota. Mediante la cadena de valor se logró analizar el valor ofrecido a los clientes o consumidores, mediante los diversos procesos distribuidos en las diversas categorías de actividades primarias y secundarias, dándose a notar los puntos o áreas que requieren de mayor atención, tales como: tecnología, logística externa y servicio postventa.

- **Análisis de los grupos de interés:**

Para hallar las necesidades que posteriormente se convertirán en requisitos, se realizó el análisis de los interesados tanto internos como externos, comprendiendo los aportes y principales intereses de los stakeholders con relación a la investigación.

Grupos de Interés identificados del Hostal Maggy S.R.L

GRUPOS DE INTERES	QUE PROPORCIONAN	PRINCIPALES INTERESES
INTERNOS		
Gerente	- Inversión monetaria, Liderazgo, Orientación organizacional, Experiencia, Bienes y herramientas, calidad de Trabajo	- Rentabilidad, posicionamiento y liderazgo, expansión territorial, Libertad económica
Administrador	- Propuestas de proyecto, Estrategias	- Efectividad, Eficiencia, optimización de tiempos, Productividad, resolución de problemas, relaciones comerciales.
Contador	- Asesoría financiera, Estructura financiera de la empresa	- Recompensaciones, Valoración de trabajo y esfuerzo
Recepcionistas	- Atención directa y personalizada con el cliente, información de la empresa y sus servicios	- Ambiente laboral unido, Compensaciones económicas, Valorar el trabajo y esfuerzo dedicado
Conserje	- Control y registro de existencias, orientación	- Valoración de trabajo y esfuerzo, Beneficios, buen ambiente laboral, compensación económica
Personal de lavandería	- Recojo y lavado de la ropa de cama y demás accesorios	- Trabajo en equipo, productividad, Beneficios, compensación económica
EXTERNOS		
Competidores (Hostales de Trujillo-La Libertad)	- Mercado competitivo, Búsqueda de liderazgo y superación	- Rentabilidad, posicionamiento, fidelización, liderazgo
Proveedores (Tiendas Reyes, Distribuidores LIMA)	- Garantías, Créditos, Calidad- Precio	- Cumplimiento de términos y condiciones del contrato, contratos grandes
Clientes (Viajeros, familias y demás)	- Ingresos monetarios, rentabilidad, experiencia, oportunidad de mejora	- Calidad de servicio, equilibrio Costo- Calidad, servicio especial/personalizado
Entes reguladores (Gobierno Local, Gobierno Nacional, MINCETUR, DIGESA, SUNAT)	- Autorizaciones, permisos legales, licencias de funcionamiento	- Pago de impuestos, cumplimiento de las normas dentro del negocio y por parte del negocio, Lineamientos legales

Nota. Dentro de la presente tabla se identifica los interesados internos y externos que influyen en la empresa, dando énfasis en lo que esperan conseguir con la empresa y lo que le brindan a la misma.

- **Matriz AMOFHIT**

A continuación, se analizaron las fortalezas y debilidades por cada área funcional de la empresa, tales como: administración, marketing y ventas, operaciones, finanzas, recursos humanos, informática y tecnología. Con ello se busca poder reconocer aquellos puntos a favor y en contra con los que cuenta la empresa y poder identificar las soluciones respectivas o en caso sea necesario potenciar alguna fortaleza.

Matriz AMOFHIT del Hostal Maggy S.R.L

ANÁLISIS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Área de administración (A)	<ul style="list-style-type: none"> - Alto capital de trabajo para desarrollar funciones. - Experiencia en el rubro y conocimiento de la gerente de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de un plan estratégico a largo, mediano y corto plazo. - Falta de auditorías y supervisión a los procesos.
Área de Marketing y Ventas (M)	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad en el servicio al cliente - Conocimiento técnico comercial. - Alianzas estratégicas - Políticas de precios establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de contenido publicitario de la empresa. - Falta de presencia en redes sociales
Área de operaciones, logística e infraestructura (O)	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva con proveedores y colaboradores. - Proveedores certificados, con alta experiencia en el sector. - Cuentan con medidas y protocolos ante el covid-19 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio de almacén pequeño. - Mejorar control de inventario.
Área de finanzas, contable (F)	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura de costos. - Pagos actualizados y cumplidos. - Apoyo de un colaborador tercero que gestiona el área de finanzas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de inversión en el área tecnológica. - La empresa debe cumplir con las obligaciones financieras establecidas por el estado
Área de recursos humanos (H)	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con personal altamente calificado - Comunicación asertiva entre colaboradores. - Políticas de reconocimiento al colaborador. 	<ul style="list-style-type: none"> - No presenta una línea de carrera para sus trabajadores
Sistemas de información y seguridad (I)	<ul style="list-style-type: none"> - Alta seguridad de la información la empresa. - Se cuenta con base de datos estructurada que facilita la buena toma decisiones administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con personal designado al mantenimiento y soporte tecnológico.
Tecnología e innovación (T)	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas tecnológicas de pago que agilizan el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escaso conocimiento por parte del personal en el uso de nuevos equipos.

Nota. La presente tabla señala los factores de análisis que influyen directamente en cada una de las áreas de la empresa

- **Matriz MEFI**

La matriz de evaluación de factores internos (MEFI) analiza los factores determinantes de éxito desde el punto de vista de las fortalezas y debilidades del Hostal Maggy S.R.L, asignando pesos y calificaciones según la prioridad de cada factor para la empresa.

Matriz MEFI del Hostal Maggy S.R.L

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
F1. Alta curva de experiencia en el sector.	7%	3	0.21
F2. Prestigio de la marca.	7%	4	0.28
F3. Fidelidad de los clientes	5%	4	0.2
F4. Calidad de servicio al cliente	6%	4	0.24
F5. Buena infraestructura	6%	3	0.18
F6. Capital de trabajo	5%	3	0.15
F7. Integración y trabajo en equipo	4%	3	0.12
F8. Colaboradores altamente capacitados y calificados.	5%	4	0.2
F9. Precios accesibles al consumidor	5%	3	0.15
F10. Estacionamiento incorporado.	4%	3	0.12
	54%		1.85
DEBILIDADES			
D1. Ausencia de un área de publicidad	10%	3	0.3
D2. Falta de ambición en expansión territorial	7%	3	0.21
D3. Poca interacción en redes sociales.	8%	4	0.32
D4. Poca planificación de nuevas estrategias a mediano plazo.	12%	3	0.36
D5. Falta de un área tecnológica.	9%	3	0.27
	46%		1.46
TOTAL	100%		3.31

Nota. La MEFE, la cual consta de 10 fortalezas y 5 debilidades, refleja un valor de 3.31, el cual se encuentra por encima del promedio, reflejando un valor positivo para la empresa y resaltando las fortalezas con un 1.85 a diferencia de las debilidades con un valor del 1.46; estos resultados significan que la organización tiene una posición interna fuerte con respecto a la competencia

- **Matriz FODA TO BE**

Tras establecer los factores externos e internos para la elaboración de la matrices EFE y EFI, y considerando el FODA obtenido de la empresa, se propuso una versión mejorada de dicha matriz, donde se plantean diversas estrategias a fin de sobrellevar las dimensiones, permitiendo conocer de qué forma podemos emplear nuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades, cómo atenuar las amenazas con las fortalezas, cómo utilizar las oportunidades para corregir aquellas debilidades y que acciones tomar para mantenerse alerta con las amenazas del mercado.

Análisis FODA to be de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

<h1>FODA</h1>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Alta curva de experiencia en el sector. F2. Prestigio de la marca. F3. Fidelidad de los clientes F4. Calidad de servicio al cliente F5. Buena infraestructura F6. Capital de trabajo F7. Integración y trabajo en equipo F8. Colaboradores altamente capacitados y calificados. F9. Precios accesibles al consumidor F10. Estacionamiento incorporado.	D1. Ausencia de un área de publicidad D2. Falta de ambición en expansión territorial D3. Poca interacción en redes sociales. D4. Falta de administración estratégica D5. Falta de un área tecnológica. D6. Escasa innovación
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. Baja calidad en los servicios de los nuevos competidores. O2. Falta de experiencia en el rubro por parte de los nuevos competidores. O3. Apoyo económico del gobierno a empresas por la pandemia. O4. Localización geográfica O5. Precios altos por parte de la competencia O6. Impulso de transformación digital en Perú.	Emplear herramientas digitales para atraer clientes. (F1, F6, F9, O2, O3, O4, O5, O6) Difundir la empresa mediante redes sociales para captar diversos públicos objetivos (F2, F5, F6, F9, O6, O1) Alianzas estratégica con empresas que brinden servicios de turismo públicas y privadas (F6, F7, O1, O4, O5)	Implementar un área de mkt & sistemas (D1, D3, D5, O3, O6) Analizar las necesidades y tendencias de los clientes (D3, O4) Contar con un plan estratégico detallado y actualizarlo periódicamente (D2, D4, O2)
AMENAZAS	FA	DA
A1. Precios bajos por parte de los nuevos competidores entrantes. A2. Inestabilidad económica A3. Inestabilidad política A4. Restricciones del gobierno por Covid-19. A5. Pandemia mundial A6. Posicionamiento de marca por parte de la competencia	Contar con un plan de contingencias (F6, A2, A3, A4, A5) Capacitar a todo el personal y concientizar con la filosofía de la empresa para apuntar a un mismo objetivo. (F8, A6) Reconocer y difundir la ventaja competitiva de la empresa con el mercado (F1, F2, F3, F4, F5, F9, F10, A1, A6) Ofrecer promociones y descuentos a los clientes frecuentes (F1, F3, F4, F7, A1, A6)	Optar por capacitaciones periódicas para mejorar el desempeño de funciones y generar una mayor satisfacción del cliente (D4, A1, A6) Mejorar el mobiliario de las habitaciones como forma de mejorar la imagen del Hostal (D2, D4, D6, A1, A6) Implementar áreas de recreación para huéspedes (D2, D4, D6, A1, A6)

Nota. En la tabla se observa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas de la empresa Hostal Maggy; asimismo, se muestran las estrategias que se espera aplicar para tratar los elementos anteriormente mencionados.

- **Objetivos a largo plazo (OLP)**

En conjunto con los cargos administrativos de la empresa Hostal Maggy y considerando el análisis anteriormente realizado, se definieron los siguientes objetivos, los cuales permitieron tener un mejor enfoque y un rumbo más claro de a dónde se quiere llegar con la empresa, ya que al tener establecido lo que se espera determinar, se hace más sencillo la definición de actividades y asignación de recursos de manera más ordenada.

Objetivos a largo plazo de la empresa Hostal Maggy S.R.L.

OBJETIVOS A LARGO PLAZO

OLP01:	Incrementar en un 40% la participación en el mercado Trujillano durante los próximos 3 años.
OLP02:	Aumentar la presencia en redes sociales como medio de marketing digital por parte de la empresa en un 45% para la 2023.
OLP03:	Mejorar en un 30% la cantidad de clientes satisfechos para inicios del 2022.
OLP04:	Promover e incrementar el retorno del cliente en un 25% para fines del 2022.
OLP05:	Posicionarse en la mente del consumidor como primera opción en un 15% para el año 2023.

Nota. La presente tabla, lista los cinco principales objetivos a los que espera llegar la empresa en los siguientes años, esto se realizó como primer punto para definir las estrategias que permitirán que esto sea alcanzable.

3.4. Proceso estratégico

- **Matriz PEYEA**

Esta herramienta, la cual consta de cuatros cuadrantes, indica el tipo de estrategia más adecuada para una empresa, ya sea: conservadora, agresiva, defensiva o competitiva. Asimismo, representa las dimensiones internas: fuerza financiera y ventaja competitiva, y las fuerzas externas: estabilidad del ambiente y fuerza de la industria; las cuales determinan la posición estratégica general del negocio.

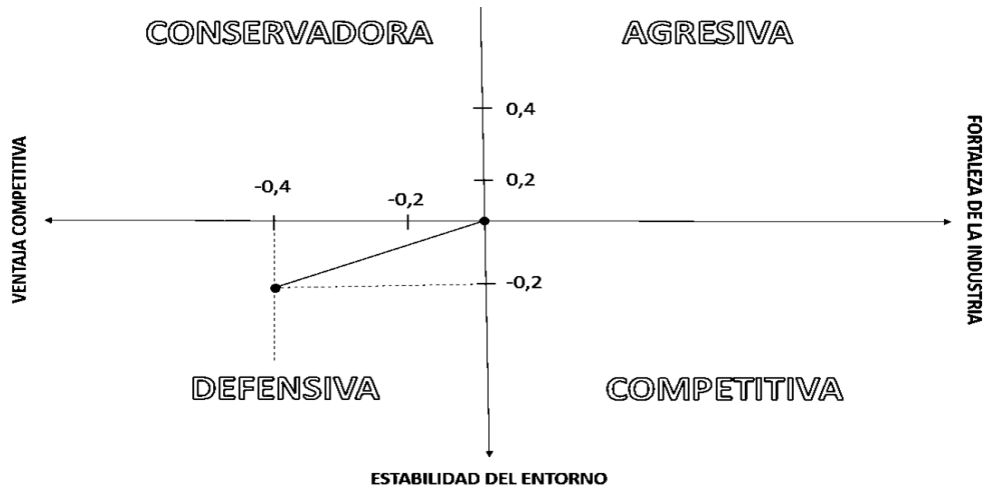
Matriz PEYEA del Hostal Maggy S.R.L.

POSICION ESTRATEGICA EXTERNA		POSICION ESTRATEGICA INTERNA	
ESTABILIDAD DEL ENTORNO(EE)	(-1 MEJOR -6 PEOR)	FUERZA FINANCIERA (FF)	(1 PEOR 6 MAYOR)
Cambios Tecnológicos	-2	Tasa de retorno de la inversion	4
Variabilidad de la demanda	-5	Apalancamiento (Endeudamiento)	4
Precio del servicio	-5	Liquidez	2
Barreras de entrada al mercado	-2	Capital de Trabajo	5
Presión de la competencia	-4	Utilidad	3
Opinión del cliente	-6	TOTAL	3,6
TOTAL	-4	VENTAJA COMPETITIVA (VC)	(-1 MEJOR -6 PEOR)
FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	(1 PEOR 6 MAYOR)	Participacion en el mercado	-4
Oportunidad de crecimiento	3	Calidad del servicio	-5
Estabilidad financiera	3	Conocimientos tecnologicos	-2
Poder de negociación de los trabajadores	4	Negocio competitivo	-3
TOTAL	3,33	TOTAL	-3,5

X	Y
-0,4	-0,17

Nota. En la tabla, se muestran los factores que integran la matriz PEYEA, con sus respectivos puntajes, obteniendo como resultado un valor de -0,4 para el eje x y -0.17 para el eje y.

Diagrama de matriz PEYEA



Nota. La empresa Hostal Maggy presenta una estabilidad en el entorno y ventaja competitiva baja por lo que debe enfocar sus acciones en incrementar su posición dentro del mercado, marcando una diferencia en cuanto al tipo y calidad de servicio brindado, implementando nuevas tecnologías y estrategias de diferenciación.

Estrategias Competitivas:

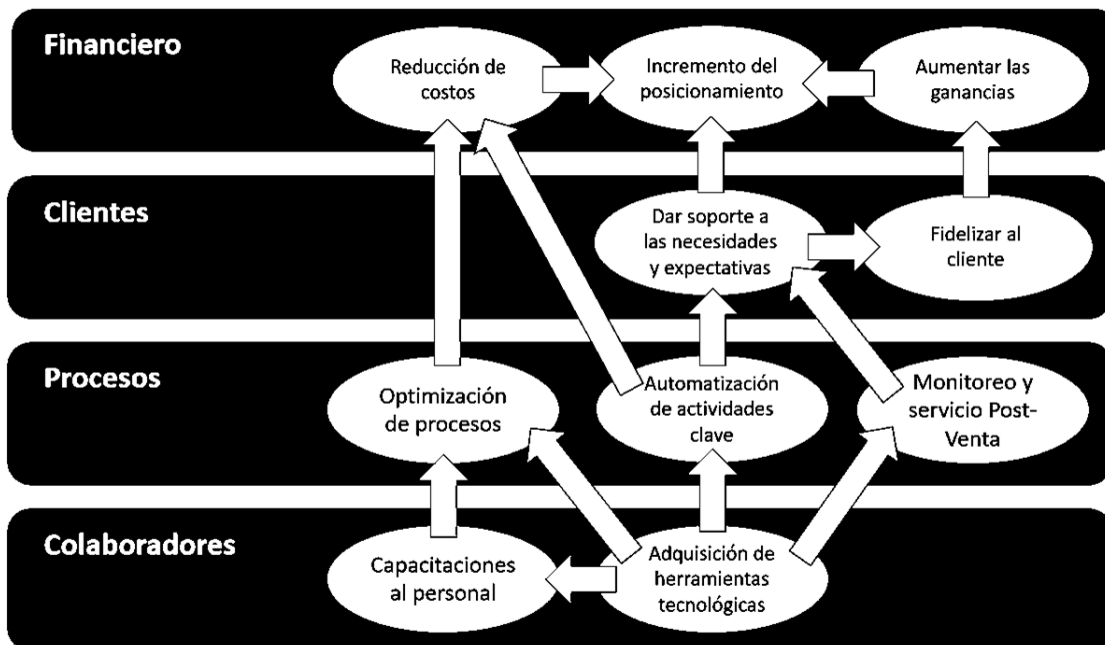
- Implementar un programa de promociones y descuentos para clientes frecuentes.
- Adicionar a los procesos de soporte y atención al cliente herramientas tecnológicas que permitan optimizar procesos y brindar un mejor servicio.
- Tomar acciones necesarias para aumentar la presencia del negocio en redes sociales
- Formar alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas.
- Mejorar el mobiliario de las habitaciones para dar un realce a la imagen del Hostal.
- Creación de un programa de descuentos según la cantidad de días y de habitaciones a utilizar para familias o grupo de personas.
- Implementar áreas de recreación para los huéspedes.

- Implementar beneficios como desayunos incluidos por estadía.
- Implementar un área de cafetería/restaurant para los huéspedes.

- **Balanced Scorecard**

Se realizó el balanced scorecard ya que esta herramienta estratégica permite definir y a la vez hacer seguimiento a las estrategias de modo que muestra de forma gráfica y ordenada los objetivos. Asimismo, fue de suma ayuda para dar una estructura lógica a la estrategia.

Figura: *Balance Score Card de la empresa Hostal Maggy S.R.L.*



Nota. La presente figura presenta el análisis del Balance Score Card según el ámbito Financiero, Clientes, Procesos y Colaboradores.

- **Plan de acción**

Finalmente se determinó el plan de acción a desarrollar por el lapso de tres meses empezando desde enero hasta marzo, el cual incluye de manera general las actividades a realizarse según el tiempo asignado por el responsable del proyecto.

Objetivos Estrategia	Realizar un diagnóstico situacional de la empresa Hostal Maggy S.R.L	Determinar los factores determinantes del posicionamiento en el Hostal Maggy S.R.L.	Diseñar un plan estratégico que permita aumentar el nivel del posicionamiento	Validar el plan el plan estratégico mediante juicios de expertos	Definir el costo/beneficio del plan estratégico para la empresa Hostal Maggy S.R.L.
Investigar el comportamiento del mercado					
Realizar un análisis de la competencia directa dentro del mercado					
Búsqueda de profesionales expertos en los temas a tratar					
Evaluar las finanzas de la empresa Hostal Maggy S.R.L					
Definir el costo de oportunidad de la inversión con el plan estratégico					
Cotizar la inversión necesaria para la implementación del plan					
Evaluar las necesidades de la empresa					

Plan de acción de la empresa Hostal Maggy S.R.

Nota. En tabla 11, correspondiente al plan de acción se observa un cruce de variables, donde los objetivos se ubican en la parte superior y las estrategias en la parte izquierda de la tabla, así mismo, en la parte central se resaltan en color rojo el cruce de cada estrategia con todos los objetivos a los que puede dar soportes correspondiente.

ANEXO 4: Preguntas relacionadas al indicador del porcentaje de Percepciones Positivas de la Imagen Corporativa

RESPUESTA / PREGUNTA	Bajo su percepción ¿Considera que, la empresa mantiene una cultura organizacional definida, en donde existe una delimitación de actividades a cumplir por parte del personal?	% Percepciones Positivas
Estructura Definida	0	0%
Medianamente Definida	0	0%
Poco Definida	24	8%
Por Definir	275	90%
Indiferente	8	3%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Bajo su percepción ¿Considera que, la empresa mantiene una cultura organizacional definida, en donde existe una delimitación de actividades a cumplir por parte del personal?	% Percepciones Positivas
Estructura Definida	298	97%
Medianamente Definida	9	3%
Poco Definida	0	0%
Por Definir	0	0%
Indiferente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Considera usted que la empresa cuenta con objetivos y valores debidamente establecidos, donde cada uno de los colaboradores tiene conocimiento de estos?	% Percepciones Positivas
Definidos	0	0%
Medianamente Definidos	12	4%
Poco Definidos	41	13%
Por Definir	189	62%
Indiferente	65	21%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Considera usted que la empresa cuenta con objetivos y valores debidamente establecidos, donde cada uno de los colaboradores tiene conocimiento de estos?	% Percepciones Positivas
Definidos	294	96%
Medianamente Definidos	13	4%
Poco Definidos	0	0%
Por Definir	0	0%
Indiferente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Bajo su percepción ¿Considera que, la empresa contiene procesos debidamente estandarizados, los cuales se alinean a los objetivos?	% Percepciones Positivas
Procesos Estandarizados	0	0%
Medianamente Estandarizados	0	0%
Poco Estandarizados	205	67%
Indefinida por Estandarizar	97	32%
Indiferente	5	2%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Bajo su percepción ¿Considera que, la empresa contiene procesos debidamente estandarizados, los cuales se alinean a los objetivos?	% Percepciones Positivas
Procesos Estandarizados	304	99%
Medianamente Estandarizados	3	1%
Poco Estandarizados	0	0%
Indefinida por Estandarizar	0	0%
Indiferente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Considera usted que cada uno de los colaboradores posee la habilidad de trabajar en equipo teniendo claro los objetivos establecidos por la empresa?	% Percepciones Positivas
Excelente	0	0%
Satisfactorio	0	0%
Intermedio	43	14%
Por mejorar	245	80%
Insatisfactorio	19	6%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Considera usted que cada uno de los colaboradores posee la habilidad de trabajar en equipo teniendo claro los objetivos establecidos por la empresa?	% Percepciones Positivas
Excelente	12	4%
Satisfactorio	267	87%
Intermedio	28	9%
Por Mejorar	0	0%
Insatisfactorio	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo percibe usted el nivel de capacidad de respuesta ante las problemáticas, brindado por parte de la empresa?	% Percepciones Positivas
Excelente	0	0%
Satisfactorio	8	3%
Intermedio	75	24%
Por mejorar	210	68%
Insatisfactorio	14	5%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo percibe usted el nivel de capacidad de respuesta ante las problemáticas, brindado por parte de la empresa?	% Percepciones Positivas
Excelente	18	6%
Satisfactorio	210	68%
Intermedio	79	26%
Por mejorar	0	0%
Insatisfactorio	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Bajo su percepción ¿Cuán importante es para la empresa implementar servicios complementarios que dan valor agregado al servicio ofrecido?	% Percepciones Positivas
Imprescindible	0	0%
Medianamente Necesario	0	0%
Poco necesario	54	18%
Innecesario	188	61%
Indiferente	65	21%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Bajo su percepción ¿Cuán importante es para la empresa implementar servicios complementarios que dan valor agregado al servicio ofrecido?	% Percepciones Positivas
Imprescindible	208	68%
Medianamente necesario	99	32%
Poco necesario	0	0%
Innecesario	0	0%
Indiferente	0	0%
Total general	307	100%

ANEXO 5: Preguntas relacionadas al indicador del porcentaje de Clientes Satisfechos

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo calificaría la atención recibida en recepción y por parte del personal de apoyo?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	6	2%
Por mejorar	198	64%
Intermedio	98	32%
Satisfactorio	5	2%
Excelente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo calificaría la atención recibida en recepción y por parte del personal de apoyo?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	0	0%
Por mejorar	0	0%
Intermedio	2	1%
Satisfactorio	136	44%
Excelente	169	55%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo percibe usted el nivel del servicio (Infraestructura) brindado por parte de la empresa?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	49	16%
Por mejorar	168	55%
Intermedio	76	25%
Satisfactorio	14	5%
Excelente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo percibe usted el nivel del servicio (Infraestructura) brindado por parte de la empresa?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Excelente	0	0%
Por mejorar	23	7%
Intermedio	30	10%
Satisfactorio	183	60%
Excelente	71	23%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo calificaría los Servicios (Wifi, Agua Caliente), ¿Seguridad y limpieza brindados al huésped?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	86	28%
Por mejorar	211	69%
Intermedio	10	3%
Satisfactorio	0	0%
Excelente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	¿Cómo calificaría los Servicios (Wifi, Agua Caliente), ¿Seguridad y limpieza brindados al huésped?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	0	0%
Por mejorar	0	0%
Intermedio	3	1%
Satisfactorio	163	53%
Excelente	141	46%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Cuenta de 12 ¿Cuál es el nivel de atención recibido al momento de generar una reserva?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	14	5%
Por mejorar	96	31%
Intermedio	189	62%
Satisfactorio	8	3%
Excelente	0	0%
Total general	307	100%

RESPUESTA / PREGUNTA	Cuenta de 12 ¿Cuál es el nivel de atención recibido al momento de generar una reserva?	% CONSUMIDORES SATISFECHOS
Insatisfactorio	0	0%
Por mejorar	0	0%
Intermedio	8	3%
Satisfactorio	196	64%
Excelente	103	34%
Total general	307	100%

ANEXO 6: Validación del modelo del Plan Estratégico

MATRIZ PARA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA AUMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA HOSTAL MAGGY S.R.L."	
Línea de investigación:	GESTIÓN EMPRESARIAL	
Apellidos y nombres del experto:	BETTY LIZBY SUAREZ TORRES	
El modelo pertenece a la variable:	PLAN ESTRATÉGICO	

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El modelo de plan estratégico presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El modelo de plan estratégico contribuye visualmente a la comprensión de la investigación?	X		
3	¿El modelo de plan estratégico tiene relación con el título de la investigación?	X		
4	¿El modelo de plan estratégico se relaciona con las variables de investigación?	X		
5	¿El modelo de plan estratégico tiene relación con las dimensiones de la investigación?	X		
6	¿El modelo de plan estratégico facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
7	¿El modelo de plan estratégico presenta las matrices adecuadas para el desarrollo de la investigación?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:

