



ANÁLISIS ESTRATÉGICO HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

Carol Echeverry Sáenz

Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Administración de Empresas
Santiago de Cali
2016



ANÁLISIS ESTRATÉGICO HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

Carol Echeverry Sáenz

Proyecto de Grado II
Profesor: Orlando Vasquez Castro

Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Administración de Empresas
Santiago de Cali
2016

Tabla de Contenido

Lista de Gráficas.....	4
1. RESUMEN.....	5
2. ABSTRACT	6
3. INTRODUCCIÓN.....	7
4. OBJETIVOS	8
4.1 Objetivo General.....	8
4.2 Objetivos Específicos	8
5. MARCO TEÓRICO	9
5.1 Percepción del Cliente.....	9
5.2 Inteligencia Competitiva.....	11
6. HOTEL TURÍSTICO LA LUNA.....	12
6.1 Misión.....	13
6.2 Visión	13
7. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	16
7.1 Análisis Externo.....	16
7.1.1 Factores Legales y políticos	16
7.1.2 Factores Demográficos.....	16
7.1.3 Factores de Competencia.....	18
7.2 Análisis Interno.....	19
7.3 Matriz de Factores Externos e Internos	24
7.4 Cadena de Valor.....	24
8. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	26
9. MATRIZ DOFA	27
10. ANÁLISIS MATRIZ PEEA	30
11. PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO.....	33
12. CONCLUSIONES	39
13. BIBLIOGRAFÍA	40

Lista de Gráficas

Figura 1. Logo Hotel Turístico La Luna	12
Figura 2. Suite Superior	13
Figura 3. Figura 3. Panorámica Piscina.	14
Figura 4. Restaurante.	14
Figura 5. Salón Social, acomodación para Conferencia.....	15
Figura 6. Salón Social, acomodación para fiesta.	15
Figura 7. Gráfica de Cantidad de Huéspedes.	21
Figura 8. Gráfica de cantidad de huéspedes mayores a 10 personas por profesión.	22
Figura 9. Gráfica de Procedencia de los huéspedes.....	23
Figura 10. Matriz de Factores Externos e Internos.....	24
Figura 11. Cadena de Valor.....	24
Figura 12. Matriz de Perfil Competitivo.	26

1. RESUMEN

Este trabajo de grado presenta el estudio del Análisis Estratégico realizado en el Hotel Turístico La Luna. Esta asociación familiar y tradicional, ofrece experiencia de alojamiento a sus clientes, donde la dirección está a cargo de los hijos del fundador, el Señor Gonzalo Vallejo Bernal. Este proyecto nace desde la gerencia del hotel, con el fin de posicionarlo estratégicamente para ser más competitivos en el sector hotelero de la ciudad de Cali. La empresa es consciente que para mantenerse en el actual entorno y ser sostenibles, debe entender y comprender su ambiente externo, por esta razón, para establecer las estrategias que necesita y dirigir su organización hacia la consecución de metas, es vital saber cuál es su segmento de mercado y su situación actual frente al mercado.

En primer lugar, se hizo una revisión teórica sobre percepción del cliente e inteligencia competitiva, con el fin, de sustentar la importancia de conocer al cliente, sus percepciones, gustos y necesidades. De esta manera, se dan las bases para desarrollar una ventaja competitiva que le permita buscar una mejor posición en el mercado. Luego, con información suministrada por el Hotel acerca de su ocupación, se realizó un análisis sobre la cantidad de huéspedes alojados en sus instalaciones; de igual manera, se hizo un estudio de las fuerzas internas y externas, para conocer su posición actual.

Dentro de los resultados obtenidos, se encontró que su segmento de mercado está dirigido a la atención de grupos de personas, entre los 25 y 80 años de edad, de actividad económica activa y nacionalidad colombiana. Dentro de las estrategias se sugiere realizar campañas de atracción de los clientes, organizar recorridos de agenda gastronómica, turística y cultural, así como la implementación de un programa de servicio al cliente, por medio de buzones de sugerencias, correo electrónico, página web y redes sociales. Para finalizar se concluye que, implementar procesos estratégicos llevan a las empresas de cualquier tamaño a optimizar su competitividad y a tomar mejores decisiones para cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Palabras Clave: Estratégico, Hoteles, Turismo, Percepción del Cliente, Ventaja Competitiva.

2. ABSTRACT

This degree work presents the study of the Strategic Analysis conducted at the Hotel Turístico La Luna. This family and traditional association offers accommodation experience to its customers, where the direction is in charge of the sons of the founder, Mr. Gonzalo Vallejo Bernal. This project was born from the hotel management, in order to strategically position it to become more competitive in the hotel sector of the city of Cali. The company is aware that to stay in the current environment and be sustainable, must understand and understand its external environment, therefore, to establish the strategies you need and lead your organization toward achieving goals, it is vital to know what your segment market and its current situation facing the market.

First, there was a theoretical review on customer perception and competitive intelligence, in order, to sustain the importance of meeting customer perceptions, tastes and needs. Thus, they are given the basis for developing a competitive advantage that allows you to search for a better position in the market. Then, with information provided by the hotel about their occupation, an analysis of the number of guests staying in its facilities it was conducted; Similarly, a study was made of the internal and external forces, to know its current position.

Among the results, it was found that its market segment is directed to the attention of groups of people, between 25 and 80 years old, active economic activity and Colombian nationality. Among the strategies suggested campaigns to attract customers, organize tours gastronomic, tourist and cultural agenda, as well as the implementation of a program of customer service, through suggestion boxes, email, website and networking social. Finally it is concluded that implement strategic processes lead companies of any size to optimize their competitiveness and make better decisions to meet their goals in the short, medium and long term.

Keywords: Estrategic, Hotels, Tourism, Customer perception, competitive advantage.

3. INTRODUCCIÓN

El presente análisis se realiza con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de empresas, al asesorar una empresa de la vida real denominada **Hotel Turístico La Luna**.

El objetivo del trabajo es identificar qué tanto conoce y desconoce El Hotel La Luna sobre sus clientes y competidores, en su declaración de Misión y Visión, objetivos, estrategias y demás elementos necesarios, así mismo, obtener una visión general del Hotel, analizarla de acuerdo a su situación actual para poder determinar un procedimiento a seguir, en pocas palabras, darle al Hotel Turístico La Luna la oportunidad de aprovechar y optimizar las oportunidades existentes y crear otras para el futuro.

La finalidad de esta investigación es desarrollar un plan estratégico donde se incluyan las fortalezas y debilidades que presenta el Hotel La Luna frente a sus competidores, identificando las oportunidades no atendidas por el sector hotelero en Cali y reducir las amenazas. Por consiguiente, se espera inyectar diferenciación frente a sus competidores y generar las mejores opciones para que puedan tomar decisiones para la perdurabilidad de la empresa, logrando posicionarla tanto en el sector como en la mente de los consumidores (locales, regionales y nacionales).

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Establecer la planeación estratégica en el Hotel Turístico La Luna, con el fin de lograr un mejor posicionamiento para ser más competitivos en el sector hotelero de la ciudad de Cali.

4.2 Objetivos Específicos

- 4.2.1 Determinar el segmento de mercado del Hotel Turístico La Luna, con el fin de direccionar sus estrategias hacia un mejor posicionamiento del mercado.
- 4.2.2 Realizar el análisis interno y externo del Hotel Turístico La Luna para conocer su estructura empresarial.
- 4.2.3 Analizar la competencia del Hotel Turístico La Luna, para determinar su desempeño y ventaja competitiva.
- 4.2.4 Diseñar las estrategias más apropiadas para el Hotel Turístico La Luna, así mismo, junto con la destinación de los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

5. MARCO TEÓRICO

Todas las empresas para mantenerse en el actual entorno competitivo deben ser conscientes que para crecer, avanzar y ser sostenibles están obligadas a estudiar, entender y comprender el mundo en toda su complejidad. Por consiguiente, se necesitan de estrategias sólidas que les permita competir con el fin de obtener los resultados planeados y dirigir su negocio al éxito en el largo plazo.

Y es que ser competitivo no solo significa tener la capacidad de atraer el interés de accionistas (capital económico), empleados (capital intelectual) y clientes (ventas), sino que también resulta cada vez más complicado porque los consumidores demandan mejor calidad, precio, tiempo de respuesta y responsabilidad social (Cantú Delgado, 2011, pág. 18).

En efecto, es importante que toda organización tome consciencia de su situación real; que los directivos estén continuamente evaluando las condiciones del entorno en cuanto a: la industria, los mercados, la normatividad legal, la competencia, así como, de los recursos y la capacidad de la empresa, el desempeño financiero, las ventas, las fortalezas, debilidades y demás factores que les permite analizar hacia dónde quieren ir y cómo van a llegar. En otras palabras, se requiere la implementación de una administración estratégica, la cual “consiste en los análisis, las decisiones y las acciones que emprende una organización para crear y sostener sus ventajas competitivas” (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011, pág. 36). La elaboración de todo el plan estratégico permite enfocar el negocio hacia las metas que se plantean, es por este motivo, que como punto de partida, se considera examinar teóricamente las siguientes esferas de investigación:

5.1 Percepción del Cliente

Independientemente del tipo de empresa u organización, los clientes deben ser el centro de la estrategia organizacional como meta primaria, es decir, las perspectivas de los clientes son la dimensión donde se atienden los anhelos de éstos. Puesto que, un cliente estratégico “es la persona o personas a las que la estrategia se encuentra principalmente dirigida, debido a que ejercen la principal influencia sobre qué bienes o servicios son adquiridos” (Johnson, Scholes, & Whittington, 2010, pág. 45). Por esta razón, los directivos de las organizaciones deben conocer a sus clientes estratégicos, porque de lo contrario podrían estarse dirigiendo hacia las personas equivocadas.

El conocimiento que las empresas tengan sobre sus clientes es una fortaleza de la administración estratégica. Identificar la percepción de los clientes es el primer paso para desarrollar una experiencia que permita comprender qué es lo que la gente compra o cómo experimenta los productos o servicios obtenidos. “Conocer los gustos, necesidades, preferencias y capacidades de los clientes, obliga a desarrollar un sistema de comunicación que genere información para la toma de decisiones en beneficio de ambas partes” (Rosales, Guadarrama, 2015, p.309).

Es importante obtener la mayor información sobre los clientes, de tal manera que “se pueda organizar una base para la segmentación del mercado. De esta manera los clientes se pueden clasificar por medio de variables o perfiladores, tales como datos socio-demográficos, geográficos, psicográfico, entre otros” (van Raaij, 2005. p.379). Una ventaja de la segmentación del mercado es identificar el nicho en donde la empresa pueda enfocar su estrategia con el fin de satisfacer las necesidades y gustos de los compradores mejor que los competidores, así como también proyectar el potencial de ventas, ya que los clientes generan rentabilidad, en otras palabras, “los clientes pueden ser segmentados en función de su «rentabilidad», lo que permite a la empresa maximizar las ganancias al ofrecer productos y servicios diferenciados a diferentes segmentos” (Lo, Stalcup, & Lee, 2010. p.149).

Las empresas actuales enfrentan un incremento en las exigencias de los consumidores en cuanto a calidad y satisfacción. Esta demanda refleja la capacidad de compra de los individuos y su preferencia para adquirir bienes y servicios que además de satisfacer sus necesidades, crean en ellos la experiencia de sentirse como parte de la empresa (Rosales, Guadarrama, 2015, p.311).

En este sentido, las empresas deben comprometerse en el conocimiento de sus clientes con el fin de implementar metas, objetivos o estrategias que les permita crecer, ser más competitivas, mejorar su posición en el mercado y proporcionar beneficios a largo plazo. “las empresas necesitan adquirir nuevos conocimientos de su mercado, explorar y hacer uso de sus conocimientos existentes sobre sus clientes, y compartir este conocimiento dentro de la organización” (Lo, Stalcup, & Lee, 2010. p.156). La gestión del conocimiento de las relaciones con los clientes ayuda a las empresas con la redefinición de su misión y visión de forma más acertada, integra todas las áreas de la organización, permite que todas tengan acceso a la información y puedan tomar decisiones de manera oportuna.

5.2 Inteligencia Competitiva

El actual entorno empresarial conformado por todo tipo de organizaciones, hace que compitan contra fuerzas globales; lo que hace necesario la recopilación no solo de “información interna, externa y de la competencia, sino también de los clientes proveedores, tecnología, ambiente y relaciones de negocios potenciales” (Calof & Wright, 2008. p.723). Desarrollar con la información recopilada, estrategias creativas e innovadoras por parte de la administración, que sean distintivas y que generen ventaja competitiva es un medio para obtener éxito de manera más confiable. La inteligencia competitiva puede definirse como “un proceso de creación de relaciones entre información de diferentes fuentes con implicaciones potenciales para la mejora de la gestión del negocio y el apoyo a la toma de decisiones estratégicas...” (Ramirez-Calvo, Triviño, Berges-Garcia, Meneses-Chaux, Martínez, 2013. p.449). De ahí que las empresas deben esforzarse en diseñar estrategias sostenibles, que proporcionen alertas tempranas, de tal manera que se adapten a los cambios externos y a las tendencias del mercado.

Una empresa obtiene una ventaja competitiva cuando satisface las necesidades de los consumidores con mayor eficiencia o eficacia que sus rivales, y cuando la base para ello es duradera a pesar de los esfuerzos de sus competidores por igualar o sobrepasar esa ventaja (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2012, pág. 5).

Cuando una empresa tiene un producto o servicio diferente a lo que tiene sus rivales, eso representa una ventaja competitiva. Para lograr este objetivo se analiza e interpreta la información, de tal manera que se llegue a una comprensión general del sector, la industria, los competidores, además de los factores políticos, económicos, legales, tecnológicos y socioculturales, con el fin de evaluar las estrategias a plantear en la organización. “Por lo tanto, el objetivo central de la Inteligencia Competitiva, será apoyar a la dirección estratégica proporcionando el conocimiento que ayude a implementar, en tiempo oportuno, las medidas adecuadas para afrontar con mayores garantías el devenir de la organización” (Martín, 2011. p.69).

Lograr y conservar la inteligencia competitiva es esencial para el éxito a largo plazo de una organización. Cabe resaltar que ésta debe ser sostenible, evaluada y ajustada, con el propósito de que se pueda adaptar continuamente “a los cambios en las tendencias y los sucesos externos; así como en las capacidades, competencias y recursos internos” (David, 2008, pág. 9 y 10).

6. HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

El Diccionario de la Real Academia Española define hotel como: “Establecimientos de hostería capaz de alojar con comodidad a huéspedes o viajeros”¹. Un hotel es un edificio dotado y equipado para albergar a las personas de manera temporal. Dentro de sus servicios incluye una habitación con cama, armario y cuarto de baño, con otras prestaciones adicionales tales como, aire acondicionado, teléfono, televisión, redes wifi, mini bar (refrigerador pequeño que provee comidas y bebidas) y sillas en el cuarto; otros de uso común como servicio de piscina, gimnasio, restaurante y salones de eventos sociales².

Es una empresa de servicios, se encuentra ubicada en el corazón de Santiago de Cali, en la autopista sur oriental con calle 13, zona de fácil acceso e inmediato a los distintos puntos de interés con los que cuenta la ciudad, tales como: 5 minutos al centro, 5 minutos a la unidad deportiva panamericana, 10 minutos hacia los centros comerciales (Palmetto y Cosmocentro), 15 minutos de la terminal de transporte, 20 minutos a la zona franca y del Centro de Convenciones Valle del Pacifico, 30 minutos al aeropuerto. El Hotel La Luna, fue fundado el 20 de julio de 1969, por el señor Gonzalo Vallejo Bernal. Su nombre se toma en honor a la llegada del hombre a la Luna, suceso mundial, en donde el Apollo 11 fue la primera misión espacial tripulada en llegar a la superficie lunar, enviada por los Estados Unidos en julio de 1969.



Figura 1. Logo Hotel Turístico La Luna

¹ Definición de Hotel. Diccionario de la Real Academia Española. Disponible en: <http://lema.rae.es/drae/?val=Hotel>

² Definición de Hotel. Definiciones. Disponible en: <http://definicion.de/hotel/>

6.1 Misión

El Hotel Turístico La Luna, es una empresa hotelera cuya misión es brindar una agradable y confortable experiencia de alojamiento a sus huéspedes locales, regionales y nacionales; sobresaliendo por la atención y el servicio al cliente. Ofrece a su recurso humano estabilidad laboral, a sus accionistas la conservación de su patrimonio y a la comunidad espacios para la cultura, recreación y esparcimiento.

6.2 Visión

En el año 2023, el Hotel Turístico La Luna será una organización reconocida y posicionada en el sector hotelero a nivel local, regional y nacional; brindará servicios con estándares de calidad. Ofrecerá a su recurso humano capacitación continua y recreación, y a sus accionistas rentabilidad.

6.3 Servicios

El Hotel Turístico La Luna tiene gran trayectoria en el sector hotelero y de turismo, ofrece lo que sus clientes necesitan para una estada agradable. Cuenta con personal capacitado para brindar el mejor servicio personalizado para viajes de negocios, eventos, reuniones empresariales y vacaciones. Se destaca por contar con tarifas económicas y confortables habitaciones, camas cómodas y amplias, aire acondicionado, televisión led, paquete estadia con desayuno y servicio las 24 horas. El Hotel cuenta con 51 habitaciones, 120 camas y capacidad para albergar hasta 151 huéspedes.



Figura 2. Suite Superior

El Hotel ofrece una gran variedad de servicios con las mejores tarifas, estos son:

Incluidos en Tarifa: Desayuno, Piscina, Parqueadero, Cajilla de seguridad, Juegos, Wi-fi, llamadas locales y servicio médico en caso de urgencia.



Figura 3. Figura 3. Panorámica Piscina.

Como servicios complementarios o adicionales: Room-service, transporte desde y hasta el aeropuerto, vigilado por cámaras de seguridad, atención medica en caso de emergencia (zona protegida), lavandería, salones de reuniones o eventos sociales, restaurante, gimnasio, snacks, clases de natación y de baile.



Figura 4. Restaurante.

Los salones para eventos empresariales o sociales tienen capacidad hasta 120 personas, cuenta con aire acondicionado, sonido, estación de agua y café; decoración del salón, sonido y luces.



Figura 5. Salón Social, acomodación para Conferencia.



Figura 6. Salón Social, acomodación para fiesta.

7. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

7.1 Análisis Externo

7.1.1 Factores Legales y políticos

Aspectos contables y tributarios

Los hoteles, están obligadas a cumplir con los deberes tributarios a que tengan a lugar, a llevar una contabilidad organizada y contar con los controles necesarios para sanear las finanzas de la entidad.

- Iva (16%)
- Retefuente (3.5%)
- Retecree (0.60%)
- Reteica (8,8 %)
- Declaración de Renta
- Contribución Parafiscal con destino al turismo (2.5% / 1.000)
- Registro Nacional de Turismo (Cada año).

En la actualidad existen incentivos tributarios para la hotelería en Colombia, como es la exención de impuesto de renta por 30 años a los hoteles que construyan o remodelen su infraestructura antes del 2017.

Además existen líneas de crédito como Findeter, que es un Banco de segundo piso, que ofrece grandes beneficios a las empresas hoteleras que desean hacer inversión, como por ejemplo: excelentes tasas de financiación y períodos de tiempo muerto. Bancoldex financia proyectos de mipymes turísticas.

7.1.2 Factores Demográficos

La industria hotelera presenta constantemente encuestas al Dane una de ellas es:

- Muestra mensual de hoteles (ventas, número de empleados, condiciones de empleo, clientes nacionales, extranjeros, edad, otros)

Distribución Geográfica

La ubicación del Hotel Turístico La Luna brinda una gran oportunidad, ya que queda cerca de la mayoría de sitios de interés de Cali. Por su alto flujo vehicular es un lugar muy reconocido en la ciudad, además que se encuentra en una zona mixta (residencial – comercial).

Otro factor importante que favorece a los hoteles de Cali, es el desarrollo que ha tenido la ciudad, en especial la zona sur con su nueva infraestructura deportiva, estos factores constituyen una clara oportunidad para el hotel turístico la luna. El gremio hotelero ha hecho un gran esfuerzo en promover la ciudad y atraer más turistas, por esta razón, la oferta hotelera en la ciudad de Cali continua en crecimiento, en los últimos cuatro años han llegado cadenas hoteleras tales como Marriot, la mexicana City Express, Hampton by Hilton, Hyatt, Spiwak Chipichape, entre otros. Cabe resaltar que los beneficios tributarios con descuentos en renta ha permitido la ampliación de la infraestructura hotelera. A futuro se vislumbra la expectativa de negocios de Zonamérica, una organización que generará el movimiento de altos ejecutivos en Cali.

De igual manera, se destaca el aumento de visitantes a la Ciudad, tanto nacional como extranjero. El principal producto turístico que atrae a los extranjeros es la salsa. Seguidamente está la realización de eventos Cristianos, tales como conciertos, conferencias, postores invitados a las congregaciones, Cumbres de liderazgo, así como la visita de los lugares religiosos, las playas del pacifico, la cultura y el turismo corporativo representado en convenciones, golf y viajes de incentivos.

Protección Ambiental

La creciente sensibilización y preocupación ambiental de los clientes, las nuevas exigencias legales en materia de medio ambiente y la necesidad de aplicar herramientas de gestión en la prestación de servicios hoteleros, es un factor clave a la hora de escoger un servicio hotelero y los efectos que sobre ese entorno puedan tener los servicios que disfruta el cliente. Otro factor que afecta en forma considerable al sector hotelero son los costos ambientales, como consecuencia de las malas prácticas muchas veces de los empleados hoteleros; es importante la aplicación de las buenas prácticas ambientales ya que depende del grado de conciencia, por lo que una buena comunicación y formación al personal es indispensable.

7.1.3 Factores de Competencia

Seguridad del Sector

Actualmente el Hotel Turístico la Luna se encuentra ubicado en un sector de alta influencia vehicular, por lo que en algún momento se pudiera ver afectado por accidentes de tránsito o por temas de protesta y ordenamiento territorial.

Amenaza de productos sustitutos

Dentro del entorno competitivo del sector, se ubican los aparta-hoteles que a pesar de no tener influencia directa, deben tenerse en consideración como una futura amenaza ya que el número actual es considerable y tiende a incrementarse, tienen precios muy inferiores a los hoteles y un trato más personalizado e íntimo con el cliente, aunque en algunos casos no conservan el ambiente familiar.

Otra amenaza son los negocios de para-hotelería, como los apartamentos que alquilan informalmente a los turistas y visitantes que llegan a Cali.

Rivalidad entre competidores

La competencia es cada vez mayor, las cadenas hoteleras fijan precios más baratos y la abundancia de servicios ofertados que los distingue de otros, lo que hace elegir al cliente esta cadena para su alojamiento. Por otro lado, existen proyectos para la construcción de otros hoteles en la ciudad, lo que hace que la diferenciación del servicio sea lo que nos distinga.

De otro modo si los competidores del sector tienen muy posicionado y diferenciado su servicio en el mercado, para los nuevos competidores les será muy difícil mantenerse.

Se encuentran los hoteles más cercanos en el centro de Cali, sin embargo todos compiten entre sí por el mercado turístico y entre ellos se aprecian diferencias en cuanto a la infraestructura, la modalidad, el tipo de servicio, el promedio de estancia, el número de estrellas y el por ciento de ocupaciones.

El objeto social de los hoteles que compiten en el mercado establece sus barreras de movilidad definiendo los segmentos de mercado hacia los que se dirigen.

El hotel la luna tiene un alto valor histórico y las habitaciones se caracterizan por ser amplias y muy confortables, sin embargo, en la actualidad la variedad y calidad de las ofertas así como el trato personalizado al cliente y número de habitaciones constituyen una amenaza a largo plazo.

Poder de Negociación de los clientes

El sector hotelero tiene identificado como clientes a todas las personas que se registren en la instalación para disfrutar de sus servicios u ofertas. Estas personas pueden llegar de manera libre o través de grupos que realizan Tour por la ciudad. Su afluencia define dos temporadas: alta y baja.

Al ser tan amplia la oferta de hoteles en la ciudad y no existir acuerdos de tarifas entre estos, se entra a una guerra denominada “la guerra del centavo”, donde se pierde poder de negociación con los clientes y en muchas ocasiones se debe rebajar la tarifa para no perder al futuro huésped.

7.2 Análisis Interno

Planificación Estratégica

No existe una planeación estratégica del negocio, esta empresa familiar no ha estructurado las metas, ni los objetivos específicos que se quieren alcanzar; tampoco tienen políticas claras, ya que no están escritas y por esta razón se prestan para que no se cumplan.

Recursos Humanos

En el hotel turístico la luna existe un muy buen clima laboral, y aunque la remuneración económica que se da al equipo no es alta, el compromiso y pertenencia que reflejan sus integrantes es muy buena. El respeto y la congruencia son dos valores que se reflejan en el día a día de trabajo.

En la actualidad falta estructurar sistemas de selección y evaluación efectivos, lo cual es una debilidad. La organización facilita a sus colaboradores el horario para que puedan satisfacer necesidades personales y acceder a diferentes tipos de capacitación.

Estructura de la Organización

Se tiene un organigrama bien definido, el cual es conocido por todos los colaboradores de la empresa, se tienen la descripción de los cargos y la especificación de las funciones de cada uno, lo que constituye una fortaleza para la compañía.

Gestión

Se tiene un sistema efectivo de control y racionalización de gastos, se tienen directrices clara para la gestión que se realiza en el departamento de ventas, y en la actualidad se está re-estructurando para obtener mejores resultados y se tiene una programación sobre cómo se debe hacer la limpieza y mantenimiento de habitaciones.

Situación Financiera

Los últimos años el hotel turístico la luna no ha generado rentabilidad, por tal razón se están re-estructurando los procesos, y se está proyectando a tener otros tipos de negocios en el predio de la empresa.

Instalaciones

El edificio donde opera el hotel tiene 44 años, lo cual tiene algunas desventajas como lo es el mantenimiento de dicha infraestructura, pero también tiene ventajas como son sus espacios amplios y confortables. Tiene un piso remodelado, el cual ofrece total comodidad a sus huéspedes y otro piso parcialmente remodelado que ofrece muy buenos precios a sus clientes. La piscina del hotel turístico la luna es reconocida por muchas personas tanto local, como regional y nacionalmente, es la piscina más grande que tiene un hotel en la ciudad.

Definición del Mercado objetivo

El Hotel Turístico La Luna tiene un mercado objetivo demasiado amplio, por lo tanto, no cuenta con un enfoque claro a qué segmento de clientes dirigirse. El Hotel ofrece diversos servicios, lo que lo hace idóneo para diferentes tipos de visitantes, por esta razón, sus directivas no han definido un mercado claro; si no que se desea abarcar el mayor número de personas que visitan la ciudad. Esto es una desventaja porque al no tener una dirección clara, no se desarrollan estrategias requeridas según las necesidades de los clientes.

Por consiguiente, la gerencia del Hotel Turístico La Luna, para garantizar su permanencia y crecimiento debe conocer y tener claro quién es su cliente estratégico, con el fin que pueda establecer los planes, objetivos y proyectos necesarios para colocar la empresa a un nivel de competencia. Dentro del proceso investigativo para definir el mercado objetivo, se procedió a realizar un análisis de la información respecto a la cantidad de huéspedes alojados en el Hotel durante el periodo del 01 de junio de 2014 hasta el 19 de octubre de 2015 (ver anexos). Para un total de 3.336 huéspedes, en la figura 7, se observa que el 9% corresponde a hospedaje menor a 5 personas; el 6% corresponde a hospedaje entre 6 y 9 personas y el 86% corresponde a hospedaje mayor a 10 personas.

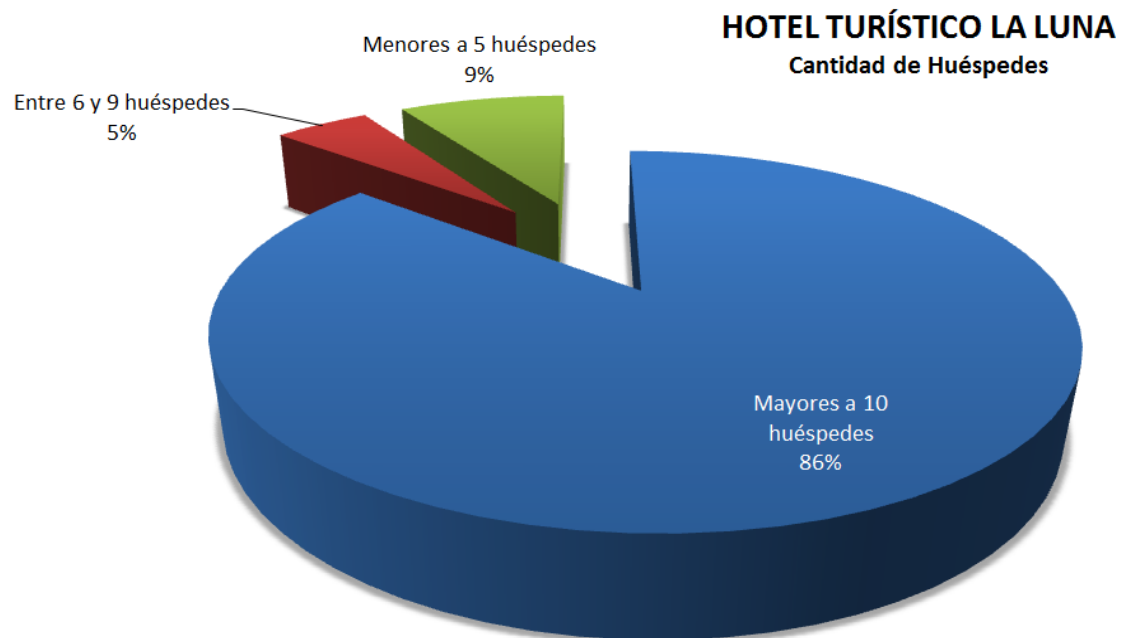


Figura 7. Gráfica de Cantidad de Huéspedes.

Con esta información se infiere que el Hotel tiene una tendencia a atender grupos de personas. En la revisión física de los registros se evidencia que estos grupos vienen a la ciudad por diversos motivos, tales como: asistir a conferencias, seminarios; participar en competencias deportivas, excursiones turísticas tanto para conocer la ciudad como para visitar su historia y cultura.

De los 2877 huéspedes que tuvieron ocupación mayor a 10 personas, correspondiente al 86% de la ocupación en el Hotel Turístico La Luna, se realizó una discriminación por profesiones y/o actividades económicas. En la figura 8, se observa que el 21.4% corresponde de ese grupo son comerciantes, el 15.7% son estudiantes y el 9.2% son empleados y así sucesivamente, siendo éstos los grupos más representativos.

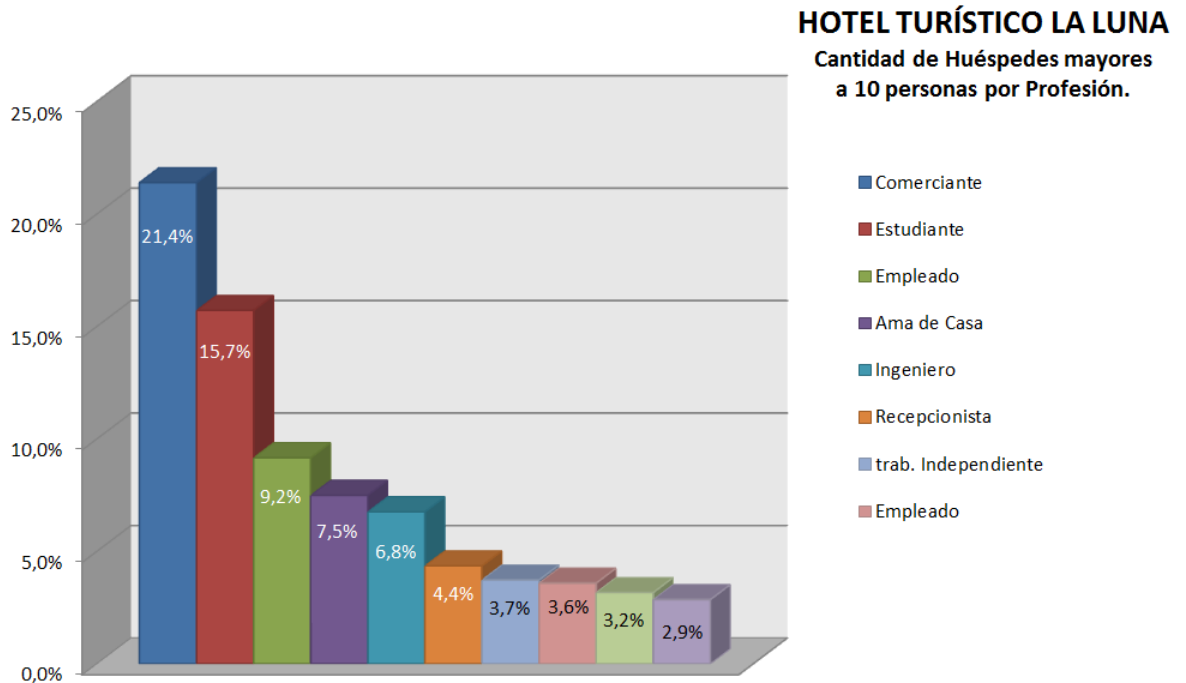


Figura 8. Gráfica de cantidad de huéspedes mayores a 10 personas por profesión.

Asimismo, se realizó un análisis de la procedencia de los huéspedes. En la figura 9, se puede observar que el 34% huéspedes llegan del Valle del Cauca, seguido de Bogotá D.C. con el 25% y la costa pacífica con el 22%. En porcentajes más pequeños, el hotel tiene procedencia de viajeros del sur de Colombia, Medellín, Costa Atlántica, eje cafetero y extranjeros.

Procedencia de los Huéspedes

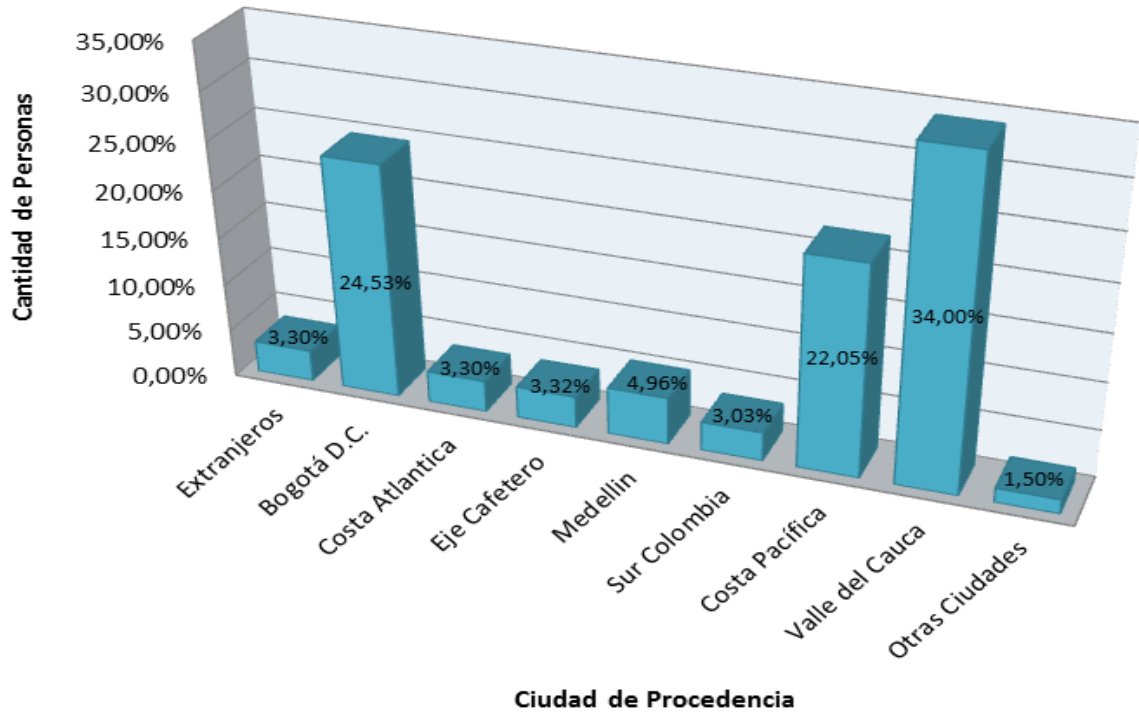


Figura 9. Gráfica de Procedencia de los huéspedes.

El análisis anterior es el inicio para que el Hotel Turístico La Luna tenga una idea clara a que segmento de mercado dirigirse para enfocar las estrategias que le permitan mejorar su posicionamiento y obtener a largo plazo los resultados para su crecimiento. En efecto, el segmento de mercado está dirigido hacia la atención de grupos de personas, comprendido por hombres y mujeres entre los 25 hasta los 80 años, de actividad económica activa, nacionalidad colombiana, perteneciente a los estratos 3, 4 y 5.

El Hotel Turístico La Luna, es una empresa de creación de valor directo a través del fomento del empleo en la ciudad de Cali, apostando por la diversidad cultural de su planta de colaboradores. El Hotel La Luna, implica a sus colaboradores en los diferentes procesos de carácter social porque su equipo de trabajo es embajador en aportar valor a la sociedad.

Los clientes consideran al Hotel La Luna, una entidad responsable y sostenible, como un punto de partida de alguna actividad turística, apreciando el compromiso con las iniciativas, los productos y servicios. Dentro del servicio de restaurante, nos esmeramos en respetar las tradiciones gastronómicas del valle, además de ofrecer propuestas saludables a nuestros clientes que sean atractivas y respetuosas para su estadía.

En el área operacional contamos con una base de datos actualizada sobre tarifas y promociones de las habitaciones, realizamos seguimiento y confirmación de reservas, asegurando de esta manera el espacio ofrecido para los clientes, sobre todo cuando estamos en temporada alta. Brindamos una atención cálida, siendo el cliente nuestra razón de ser y motivo de placer con su estadía en el Hotel. Tenemos capacidad de respuesta a las inquietudes, quejas o reclamos de nuestros clientes. Los procesos de Check in y Check out se realizan en el menor tiempo posible, con el fin de evitar el cansancio y el fastidio que ocasiona las esperas. La limpieza de las habitaciones es eficiente con supervisión de la labor de las camareras y personal de limpieza.

En la parte logística o de compras, contamos con el oportuno abastecimiento de los insumos que nos permiten ofrecer un servicio oportuno. Mantenemos buenas relaciones con los proveedores, en donde contamos con buenos precios y atención oportuna de nuestras necesidades, además llevamos un control periódico de los inventarios, así como del flujo de materiales o insumos.

En la parte de desarrollo de tecnología, usamos equipos actualizados en tecnología, contamos con acceso a Wifi en todas las habitaciones. La ubicación del hotel es de fácil acceso para los clientes, contamos con el programa Paxenger para el Check in y Check out y contamos con una amplia zona de recreación – la piscina y un servicio de restaurante cómodo, ágil y oportuno para nuestros clientes.

8. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

EMPRESA: HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

FACTORES DE ÉXITO	PESO (%)	Hotel Turístico La Luna		Ms Castellana		San Fernando Real		Imperial	
		CLS.	POND	CLS.	POND	CLS.	POND	CLS.	POND
Cantidad de habitaciones	15	4,0	60,0	4,5	67,5	4,5	67,5	4,0	60,0
Servicios adicionales	18	3,0	54,0	4,5	81,0	4,0	72,0	3,5	63,0
Precios habitaciones	16	4,0	64,0	4,0	64,0	4,0	64,0	4,0	64,0
Piscina y salones sociales	16	5,0	80,0	2,5	40,0	4,5	72,0	3,0	48,0
Restaurante	15	4,0	60,0	4,0	60,0	4,5	67,5	4,0	60,0
Página web y redes sociales	20	2,5	50,0	4,5	90,0	2,5	50,0	2,5	50,0
PUNTUACIÓN TOTAL	100		368,0		402,5		393,0		345,0
Porcentaje de Desempeño			74%		81%		79%		69%

Figura 12. Matriz de Perfil Competitivo.

De acuerdo con la matriz anterior, se observa que los hoteles Ms Castellana y San Fernando Real presentan un mayor desempeño en las variables evaluadas. Esto no significa que una sea mejor que la otra, sino que muestran la fuerza relativa de éstas compañías. MS Castellana es un hotel moderno y actual, aunque cuenta sólo con 31 habitaciones cómodas, con dotación completa. Disponen de planes especiales, tales como Plan de Honor, Exequiales, Conciertos y Salud, con tarifas y acomodación de acuerdo a los requerimientos del cliente. Cuenta con una página web muy dinámica, además tiene presencia en redes sociales, tales como facebook, twitter, youtube, Flickr e Instagram; además de estar en Tripadvisor.

El Hotel San Fernando Real, cuenta con 75 habitaciones de ambiente moderno, el restaurante ofrece menú nacional e internacional para desayuno, comida y cena. Cuenta con zona húmeda: hidromasaje, jacuzzi, baño turno, sauna, además de una sala de cine. Cuenta con seis salones para eventos, oficina virtual y terraza. La página web es muy sencilla, no tiene presencia en redes sociales. El Hotel Turístico La Luna cuenta con la ventaja de ser tradicional en la ciudad, cuenta con la mejor piscina olímpica, cuenta con dos salones para eventos sociales con capacidad hasta para 200 personas, servicio de restaurante, lavandería, entre otros.

9. MATRIZ DOFA

Hasta el momento se ha realizado los análisis externos e internos del Hotel Turístico La Luna, conociendo la situación en que se encuentra la empresa. A partir de esta información, se procede a realizar la Matriz Dofa; la que nos permitirá estudiar al Hotel mirándolo desde afuera como observadores externos. En esta matriz se evalúan las oportunidades y amenazas junto con las debilidades y las fortalezas. De éste análisis surgen las estrategias que le permitirán diferenciarse de sus competidores, su posición frente a sus clientes, su cultura, las herramientas con las que cuenta, entre otros.

Al realizar el contraste entre cada factor, se va generando una estrategia por cada uno de los factores, de esta manera se van forjando los patrones de adaptación al entorno del Hotel La Luna, para aprovechar las oportunidades, minimizar riesgos, utilizar sus fortalezas y cubrir sus debilidades, orientando al Hotel hacia la visión y la misión, con el fin de integrar estas decisiones junto con las políticas internas permitiendo establecer una secuencia coherente de las acciones por realizar, en el medio donde el Hotel pueda competir para lograr una situación viable y poder anticiparse a los cambios del entorno con acciones inteligentes.

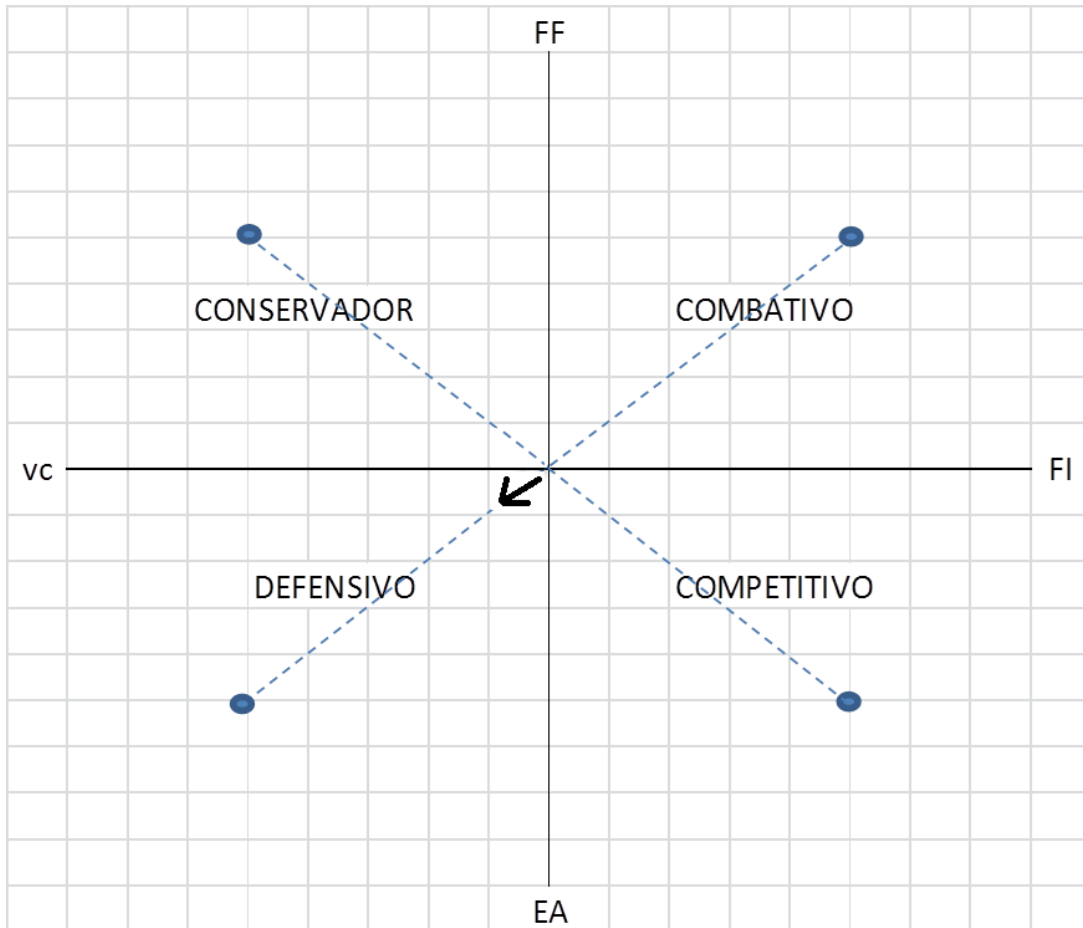
<p align="center"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">FORTALEZA A CONTRASTAR: TRADICION ESTRATÉGIAS</p> <p>FO1.1. Diversificar el menu del Restaurante con comida Nacional e Internacional para los clientes del Hotel. FO1.2. Realizar adecuaciones y remodelaciones en las instalaciones del Hotel para fortalecer su infraestructura. FO1.3. Crear presencia en redes sociales con el fin de promover la participacion por medio de juegos, trivias o concursos. FO1.4. Capacitar a una persona del Hotel para que participe y conozca las actividades del sector hotelero</p>
<p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">FORTALEZA A CONTRASTAR: GESTIÓN ESTRATÉGIAS</p> <p>FO2.1. Ampliar y remodelar el servicio de parqueadero en el Hotel para ampliar la cobertura en la zona de la Luna. FO2.2. Realizar adecuaciones y remodelaciones en las instalaciones del Hotel para fortalecer su infraestructura. FO2.3. Organizar recorridos de agenda gastronómica, turística y cultural que se genere en Cali para los clientes del Hotel. FO2.4. Realizar estudio de mercado sobre la entrada de competidores nuevos</p>
<p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">FORTALEZA A CONTRASTAR: INSTALACIONES ESTRATÉGIAS</p> <p>FO3.1. Implementar una oficina de turismo dentro del Hotel, que estimule la ocupacion del hotel. FO3.2. Realizar adecuaciones y remodelaciones en las habitaciones del Hotel para modernizarlas. FO3.3. Adecuacion de un espacio para la relajacion, practicar Yoga y/o meditación. FO3.4. Incentivar descuentos por uso de los servicios</p>
<p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">FORTALEZA A CONTRASTAR: SERVICIOS ESTRATÉGIAS</p> <p>FO4.1. Realizacion de campañas de mercadeo para atraer nuevos clientes FO4.2. Realizar adecuaciones y remodelaciones en las instalaciones del Hotel para fortalecer su infraestructura. FO4.3. Realizar alianzas estrategicas con agencias de viajes, discotecas, museos, entre otros, con el fin de promocionar eventos en la ciudad. FO4.4. Realizar estudio de mercado sobre la entrada de competidores nuevos</p>
<p align="center"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">DEBILIDADES A CONTRASTAR: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ESTRATÉGIAS</p> <p>DO1.1. Aumentar la ocupacion del Hotel en temporada baja de visitantes extranjeros en Cali. DO1.2. Hacer seguimiento de los resultados para el aprovechamiento de los beneficios tributarios. DO1.3. Capacitar a una persona en venta de servicios hoteleros para la presentación del portafolio y cierres de contratos con los clientes. DO1.4. Realizar estudios sobre la entrada de competidores nuevos</p>
<p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">DEBILIDADES A CONTRASTAR: SITUACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGIAS</p> <p>DO2.1. Aumentar la ocupacion del Hotel en temporada baja de visitantes extranjeros en la ciudad. DO2.2. Hacer seguimiento de los resultados para el aprovechamiento de los beneficios tributarios. DO2.3. Establecer objetivos de venta de los servicios del Hotel. DO2.3. Realizar campañas de fidelizacion de los clientes.</p>
<p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">DEBILIDADES A CONTRASTAR: DEFENICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO ESTRATÉGIAS</p> <p>DO3.1. Aprovechar la cercanía de los sitios deportivos para que sus servicios sean conocidos por grupos de estudiantes, deportistas; entre otros. DO3.2. DO3.3. Realizar estudios de mercados, gustos, preferencias y actitudes de los clientes DO3.4. Implementar un sistema de quejas, sugerencias y reclamos, con el fin de conocer la opinión de los clientes del Hotel.</p>
<p>1. Desarrollo de la Ciudad 2. Políticas Tributarias 3. Crecimiento de grupos humanos turísticos 4. Crecimiento de la industria del turismo</p>	<p align="center">DEBILIDADES A CONTRASTAR: REMUNERACIÓN ECONÓMICA AL EQUIPO ESTRATÉGIAS</p> <p>DO4.1. Realizar capacitaciones de actualizacion en técnicas hoteleras, atencion al cliente y desarrollo de competencias de los colaboradores del Hotel. DO4.2. Capacitar a la organización en asuntos tributarios, para que conozcan los riesgos y estar actualizados. DO4.3. Implementar Incentivos económicos a los colaboradores del hotel, por cumplimiento de metas, logros y objetivos estratégicos. DO4.4. Realizar actividades de bienestar laboral, celebración de fechas especiales, pausas activas, capacitaciones en ergonomía, entre otros.</p>

<p><u>AMENAZAS</u></p> <p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>FORTALEZA A CONTRASTAR: TRADICION ESTRATÉGIAS</p> <p>FA1.1. Idear una estrategia adecuada para que todo el personal contribuya con la seguridad del Hotel. FA1.2. Establecer propuestas diferenciadoras de los servicios ofrecidos para captar y satisfacer las necesidades de los clientes, a un nivel económico. FA1.3. Premiar a los clientes fieles con ofertas especiales en hospedaje y alimentación. FA1.4. Realizar actividades lúdicas o de recreacion con los hspedes del hotel.</p>
<p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>FORTALEZA A CONTRASTAR: GESTIÓN ESTRATÉGIAS</p> <p>FA2.1. Idear una estrategia adecuada para que todo el personal contribuya con la seguridad del Hotel. FA2.2. Mejorar la imagen del mercado y ofrecer servicios de calidad. FA2.3. Investigar lo que valora los clientes del Hotel y asegurarse que los colaboradores esten al tanto. FA2.4. Implementar un sistema de quejas, sugerencias y reclamos, con el fin de conocer la opinión de los clientes del Hotel.</p>
<p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>FORTALEZA A CONTRASTAR: INSTALACIONES ESTRATÉGIAS</p> <p>FA3.1. Idear una estrategia adecuada para que todo el personal contribuya con la seguridad del Hotel. FA3.2. Modernizar las instalaciones del Hotel hacia tener un ambiente mas moderno y elegante. FA3.3. Aumentar los canales de venta, de los servicios del Hotel. FA3.4. Actualizar la pagina web del Hotel, crear la opcion de hacer reservas en linea, ademas de tener mas presencia en redes sociales.</p>
<p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>FORTALEZA A CONTRASTAR: SERVICIOS ESTRATÉGIAS</p> <p>FA4.1. Idear una estrategia adecuada para que todo el personal contribuya con la seguridad del Hotel. FA4.2. FA4.3. Ofrecer la gastronomía del Hotel, a clientes que no sean del Hotel. FA4.4. Actualizar el software del hotel, con el fin de tener informacion veráz y actualizada.</p>
<p><u>AMENAZAS</u></p> <p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>DEBILIDADES A CONTRASTAR: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ESTRATÉGIAS</p> <p>DA1.1. DA1.2. Mercadear el servicio de la piscina del Hotel para clientes que no sean hspedes. DA1.3. Realizar un estudio con agencias online y generar alianzas, ahí donde no son conocidos los servicios del Hotel. DA1.4. Desarrollar aplicaciones apss, para aquellos turistas digitales, hiperconectados y multicanal.</p>
<p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>DEBILIDADES A CONTRASTAR: SITUACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGIAS</p> <p>DA2.1. DA2.2. Defirnir y organizar la fuerza de ventas del Hotel. DA2.3. Fortalecer clima y cultura organizacional del Hotel. DA2.4. Campañas de atraccion de nuevos clientes.</p>
<p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>DEBILIDADES A CONTRASTAR: DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO ESTRATÉGIAS</p> <p>DA3.1. DA3.2. Involucrar a los colaboradores en el compromiso de contribuir a logro de objetivos. DA3.3. Fortalecer las relaciones publicas y el networking, asistiendo a eventos sociales, empresariales donde pueda ofrecer los servicios del Hotel. DA3.4. Tener presencia en Trivago y/o paginas similares, donde los clientes puedan conocer y acceder a los servicios y ofertas del Hotel.</p>
<p>1. Seguridad del Sector 2. Nuevos Competidores 3. Productos Sustitutos 4. Poder de negociacion de los clientes</p>	<p>DEBILIDADES A CONTRASTAR: REMUNERACIÓN ECONÓMICA AL EQUIPO ESTRATÉGIAS</p> <p>DA4.1. DA4.2. Programa de capacitacion para atención al cliente, incentivos y reconocimientos. DA4.3. Adquisición de insumos de calidad a mejores costos. DA4.4. Buscar financiacion a hoteles, para hacer frente a las necesidades de los clientes.</p>

10. ANÁLISIS MATRIZ PEEA

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA), es una herramienta para conocer la tendencia que deben llevar las estrategias. Esta matriz es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si el Hotel La Luna puede diseñar estrategias con tendencia agresiva, conservadora, defensiva o comparativa. Los ejes de la Matriz son Fortaleza Financiera (FF), Estabilidad Económica (EA), Ventaja Competitiva (VC) Y Fortaleza de la Industria (FI). Las dos dimensiones internas FF Y VC, así como las externas FI Y EA, se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización.

A continuación se desarrolla la matriz PEEA para el Hotel Turístico La Luna:



El hotel turístico La Luna se encuentra ubicado en el cuadrante defensivo con unas coordenadas de -0,13 para el eje X y -0,7 para el eje Y.

Esto significa que cuando el vector direccional apunta hacia el cuadrante defensivo, que el Hotel debe hacer énfasis en mejorar sus habilidades internas, buscar la manera de disminuir las amenazas externas, ya que la industria hotelera está en crecimiento lento y la empresa posee una posición competitiva débil. Esto se logra con estrategias de diversificación concéntrica, venta, liquidación o reducción.

11. PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

Después de realizar todos los análisis y generar las estrategias, ahora continuamos con la Planificación Estratégica que es el proceso de desarrollo e implementación de los planes para alcanzar los propósitos y objetivos de la empresa, en este caso, El Hotel Turístico La Luna.

Luego de generar el listado de estrategias, realizada anteriormente en la Matriz Dofa, procedimos a clasificarlas en modelos corporativos de Gerencia del Cliente, Gerencia de Innovación y Gerencia de Infraestructura. Al realizar esta categorización pudimos observar que algunas estrategias son repetitivas o presentan alguna similitud, de tal manera que, se hizo un barrido en cada modelo para agrupar las estrategias similares y se eliminaron las repetidas, con el fin de poder trabajar con las estrategias que tenemos para continuar el trabajo de elaborar las tácticas y programas a seguir con cada una, con el responsable y asignándoles un tiempo de ejecución y desarrollo.

A continuación se relacionan los cuadros trabajados para el Hotel Turístico La Luna:

HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Programas y Tácticas ordenadas por Metas Corporativas
23 de mayo de 2016

MODELO CORPORATIVO: GERENCIA DEL CLIENTE

Meta Corporativa: Alcanzar un 10% del mercado en los proximos dos años

ESTRATÉGIAS	TÁCTICAS Y PROGRAMAS	RESPONSABLE	TIEMPO
1. Campañas de atracción de nuevos clientes	1.1 Programa de Publicidad Masiva y Publicidad Directa 1.1.1 Brindar publicidad orientada a la promoción de una estadía agradable, relajada que transmita paz y tranquilidad. 1.1.2 Realizar comunicaciones para audiencias de gran tamaño, a través de medios como la prensa, radio y televisión. 1.1.3 Comunicaciones con respuesta	Director de Mercadeo	Mes 3 a Mes 12
2. Realizar recorridos de agenda gastronómica, turística y cultural	2.1 Programa de fortalecimiento del servicio 2.1.1 Investigar eventos importantes a realizar en la ciudad 2.1.2 Coordinar los recorridos con una empresa de turismo, a bajos costos 2.1.3 Implementar recorridos por la ciudad (restaurantes, bares, discotecas, sitios turísticos, comida rápida), tours de compras, entre otros.	Jefe de Operaciones	Mes 0 a Mes 12
3. Incentivar descuentos por uso de los servicios	3.1 Programa para aumentar las Promociones 3.1.1 Generar planes promocionales por el uso del Hotel, Restaurante, la piscina, el parqueadero y los salones de eventos sociales y empresariales. 3.1.2 Premiar los concursos realizados por facebook o twitter con alojamiento de un día o descuentos de hospedaje. 3.1.3 Realizar actividades de recreación con los huéspedes del Hotel. 3.1.4 Ofrecer planes de hospedaje para fechas especiales 3.1.5 Identificar clientes habituales y otorgar descuentos en hospedaje, parqueadero, restaurante.	Director de Mercadeo	Mes 3 a Mes 6

4. Realizar estudios de mercados, gustos, preferencias y actitudes de los clientes	4.1 Implementar actividades de estudios de mercado para el Hotel, por medio de encuestas y análisis de datos, que permitan capturar información de los clientes acerca de sus necesidades, intereses, expectativas, hábitos, preferencias, gustos y opiniones.	Director de Mercadeo	Mes 0 a Mes 12
	4.1.2 Hacer mini encuestas a los clientes que se hospedan en el Hotel con el fin de conocer su experiencia de hospedaje y conocer sus opiniones y sugerencias sobre los servicios del Hotel.		
5. Realizar estudios mercados sobre la entrada de competidores nuevos	5.1 Realizar estudios en los cambios en el ambiente externo	Director de Mercadeo	Mes 3 a Mes 12
	5.1.2 Analizar a los nuevos competidores con cuanto a factores, tales como: recursos financieros, tecnología, mercadeo, organización, valores agregados, productos y servicios ofrecidos.		
	5.1.3 Programa de estudio de la cercanía a sitios deportivos y de interes con el fin de ofrecer nuevos programas turisticos a los clientes del Hotel La Luna.		
6. Actualizar la pagina web y aumentar presencia en redes sociales con el fin de ampliar el portafolio de servicios	6.1 Programa de posicionamiento en internet y redes sociales	Auxiliar de mercadeo	Mes 0 a Mes 12
	6.1.1 Rediseñar la página web del Hotel La Luna, incluyendo la opcion de hacer reservas en línea.		
	6.1.2 Fortalecer en Facebook la fan page del hotel con el fin de tener mas contacto directo con el publico objetivo, crear concursos, trivias y generar participacion de los seguidores y publicaciones diarias para tener mayor interacción.		
	6.1.3 Desde la pagina web del hotel, generar una aplicación descargable para los Ipod y smartphone para que éstos usuarios tengan acceso al portafolio de productos del Hotel.		
	6.1.4 Utilizar Youtube para crear visibilidad de marca, asi como twitter, pinterest, entre otros.		
	6.1.5 Actualizar el software del Hotel, con el fin de tener informacion mas actualizada de los clientes.		
	6.1.6 Dentro de la página web, integrar un blog que le permita al Hotel realizar sondeos de opinion acerca de sus servicios.		

HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Programas y Tácticas ordenadas por Metas Corporativas
23 de mayo de 2016

MODELO CORPORATIVO: GERENCIA DE INNOVACIÓN

Meta Corporativa: Incrementar la rentabilidad y viabilidad financiera del hotel en un 3% anual.

ESTRATÉGIAS	TÁCTICAS Y PROGRAMAS	RESPONSABLE	TIEMPO
1. Diversificar el menú del restarante con comida Nacional e Internacional para los clientes del Hotel.	1.1 Identificar si es necesario ampliar o remodelar la cocina	Financiero, Jefe Relaciones Públicas, Compras	Mes 0 a mes 12
	1.2 Revisar los procesos en la cocina, los permisos y la normatividad de control de alimentos.		
	1.3 Rediseñar los platos del menu, para ampliar la oferta.		
	1.4 Ofrecer los servicios del Hotel, no solo a huespedes sino a clientes no usuarios que no se hospedan en el Hotel.		
	1.5 Cotizar la compra de manteles, vajilla, cubiertos, servilletas y demas insumos necesarios para modernizar el restaurante.		
2. Implementar un sistema de QSyR, con el fin de conocer la opinion de los clientes.	2.1 Elaborar un cuestionario para que sea diligenciado por los huespedes del hotel, para conocer su opinion, quejas o sugerencias de los servicios prestados por el Hotel.	Gerente Recursos Humanos, Gerente General	Mes 0 a mes 12
	2.2 Recolectar y analizar la informacion, con el fin de detectar problemas.		
	2.3 Realizar las matrices de trabajo para implementar las mejoras o estrategias de cambio.		
	2.4 Capacitar al personal, de acuerdo a la problemática encontrada.		
	2.5 Buzón de sugerencias en la recepcion. Habilitar un correo electronico, la pagina web y las redes sociales, para que los huéspedes puedan usar estos medios para felicitar, sugerir cambios, manifestar quejas y reclamos.		
3. Mejorar la imagen en el mercado y ofrecer servicios de calidad	3.1 Rediseñar la imagen del logotipo del Hotel, con un realce en su color, con el fin de dar a conocer una alternativa de descanso y conocido por sus diversas actividades recreativas tanto diurnas como nocturnas.	Jefe Relaciones Públicas Gerente General	Mes 0 a mes 12
	3.2 Ambientar el Hotel de acuerdo a las temáticas que está viviendo la ciudad, ya sea marco deportivo, cultural o artístico y lograr atraer otro segmento en el mercado.	Jefe Relaciones Públicas Gerente General	Mes 0 a mes 3
4. Capacitar a una persona del Hotel para que participe en las actividades del sector hotelero	4.1 Preferiblemente del area de mercado, capaciarla con el fin que esa persona sea la cara del hotel, asista en conferencias, seminarios, visita las oficinas de Cotelco y este al día con las actividades a realizar en la ciudad.	Gerencia, Jefe de Relaciones Publicas, Mercadeo	Mes 0 a mes 12
	4.2. Capacitarla para ofrecer el portafolio de servicios del hotel, que visite clientes, que haga presentaciones ejecutivas y cierre negocios.	Gerencia, Jefe de Relaciones Publicas, Mercadeo	

HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Programas y Tácticas ordenadas por Metas Corporativas
23 de mayo de 2016

MODELO CORPORATIVO: GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA

Meta Corporativa: Tener la infraestructura competente para prestar servicios completos y productos satisfactorios.

ESTRATÉGIAS	TÁCTICAS Y PROGRAMAS	RESPONSABLE	TIEMPO
1. Realizar adecuaciones y remodelaciones en infraestructura y habitaciones del Hotel	1.1 Elaborar el presupuesto de inversiones y gastos cada año, con el fin de llevar a cabo las remodelaciones.	Financiero, Jefe de Seguridad	Mes 0 a mes 12
	1.2 Cotizar materiales de construcción y mano de obra, así como diseñador o arquitecto para el diseño de los nuevos espacios, además del maestro de obra.		Mes 0 a mes 3
	1.3 Planear tiempos de ejecución de las obras para no alterar la prestación de los servicios del Hotel.		
	1.4 Realizar proyección de ventas y financieras, para estudiar el retorno de la inversión y si es factible implementar más servicios.		Mes 0 a Mes 12
2. Implementar Incentivos económicos a los colaboradores del hotel, por cumplimiento de metas, logros y objetivos estratégicos.	2.1 Estructurar programas internos que fortalezcan la cultura organizacional	Gerente Recursos Humanos, Financiero	Mes 0 a Mes 12
	2.2 Hacer el estudio de clima organizacional de la empresa		
	2.3 Implementar capacitaciones en servicio al cliente, políticas tributarias, servicios hoteleros, entre otros.		
3. Idear una estrategia adecuada para que todo el personal contribuya con la seguridad del Hotel.	3.1 Implementar la distribución de un horario flexible una vez por semana con el fin de emplearlo en la supervisión e identificación de aquellos factores que pueden poner en riesgo la seguridad del hotel, trabajo que se hará en Conjunto con la Policía del Sector.	Gerente Recursos Humanos - Jefe de Seguridad	Mes 0 a mes 6

4. Adecuación de espacio para practicar relajación y/o yoga.	4.1 Elaborar el presupuesto de inversión	Financiero, Jefe de Seguridad	Mes 0 a Mes 12
	4.2 Realizar estudio de mercado y proyectación de venta de éste espacio durante el primer año y los cinco siguientes, para saber el retorno de la inversión.		
	4.3 Cotizar materiales de construcción y mano de obra, así como diseñador o arquitecto para el diseño del espacio, además del maestro de obra.		
	4.4 Planear tiempos de ejecución de las obras para no alterar la prestación de los servicios del Hotel.		

5. Implementar una oficina de turismo que estimule la ocupación del hotel	5.1 Elaborar el presupuesto de inversión y gastos, con el fin de llevar a cabo la construcción de éste espacio.	Financiero, Jefe de Seguridad	Mes 0 a Mes 12
	5.2 Realizar estudio de mercado y proyectación de venta de éste espacio durante el primer año y los cinco siguientes, para saber el retorno de la inversión.		
	5.3 Cotizar materiales de construcción y mano de obra, así como diseñador o arquitecto para el diseño del espacio, además del maestro de obra.		
	5.4 Planear tiempos de ejecución de las obras para no alterar la prestación de los servicios del Hotel.		

12. CONCLUSIONES

En la investigación, aprendí a recolectar y buscar datos de una empresa de la vida real, a analizarlos para darle forma a unos pasos a seguir en donde la empresa tenga bases sólidas sobre planeación estratégica.

Tener contacto con la realidad empresarial, en comprender la importancia de las organizaciones, en implementar procesos estratégicos de expansión, innovación, mejora o crecimiento que optimicen su competitividad.

Este trabajo le permite al Hotel Turístico La Luna conocer qué factores afectan su desempeño, con el fin de determinar las acciones estratégicas para su crecimiento, avance y sostenimiento en el mercado hotelero de la ciudad.

Todo tipo de organización debe tomar conciencia que tiene una razón de ser, hacia donde quiere ir y qué quiere ser. Aprender a conocer y clasificar sus clientes, forjar estrategias para atraer, captar, retener y fidelizar a sus clientes; porque el análisis estratégico le sirve a toda organización para medir su situación frente al mercado. De esta manera se hace un diagnóstico de su situación actual, cómo se pueden analizar los problemas y cómo prevenirlos o enfrentarlos de acuerdo a los planes y tácticas propuestas.

Para finalizar, aprendí a diferenciar que todos los hoteles no ofrecen los mismos servicios y aunque la mayoría coincidan con procesos similares en cuanto a recibimiento de huéspedes y /o atenciones básicas, algunos se dedican a trabajar con empresas y recibir ejecutivos, otros son de descanso y relax o para tomar vacaciones, otros son para recibir a turistas que vienen a la ciudad o poblaciones más pequeñas que cuentan algún atractivo turístico especial, etc., pero todos tienden a promover diferentes formas de mantener un alto nivel de satisfacción y motivación, tanto para sus colaboradores como para sus clientes, proveedores y comunidad en general.

13. BIBLIOGRAFÍA

- Cantú Delgado, J. H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. Monterrey, Mexico: McGraw Hill.
- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Prentice Hall.
- Dess, G., Lumpkin, G., & Eisner, A. (2011). *Administración Estratégica, textos y casos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2010). *Fundamentos de Estrategia*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica*. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Calof, J. L., & Wright, S. (2008). Competitive intelligence. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 717–730. <http://doi.org/10.1108/03090560810877114>
- Lo, A. S., Stalcup, L. D., & Lee, A. (2010). Customer relationship management for hotels in Hong Kong. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(2), 139–159. <http://doi.org/10.1108/09596111011018151>
- Martín, R. (2011). Modelo normalizado de unidad de Inteligencia Competitiva y manual de operaciones: una propuesta. *Inteligencia Y Seguridad*, 2010(9), 67–93. <http://doi.org/10.5211/iys.9.article6>
- Ramirez-Calvo, P.; Triviño, A.; Berges-Garcia, A.; Meneses-Chaux, J.M.; Martínez, J. F. (2013). Nuevas Tecnologías en Análisis de Inteligencia Competitiva. Casos Prácticos. *El Profesional de La Información*, 448–454. Retrieved from <http://nebulosa.icesi.edu.co:2516/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=4e66e457-29fc-4a64-bd55-5748281791a3%40sessionmgr4002&hid=4204>
- Rosales, E.M.; Guadarrama, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfaccion, lealtad y retención del cliente. Análisis y retención Teórica. *PhD Proposal*, 1(2), 307–340. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Van Raaij, E. M. (2005). The strategic value of customer profitability analysis. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(4), 372–381. <http://doi.org/10.1108/02634500510603474>

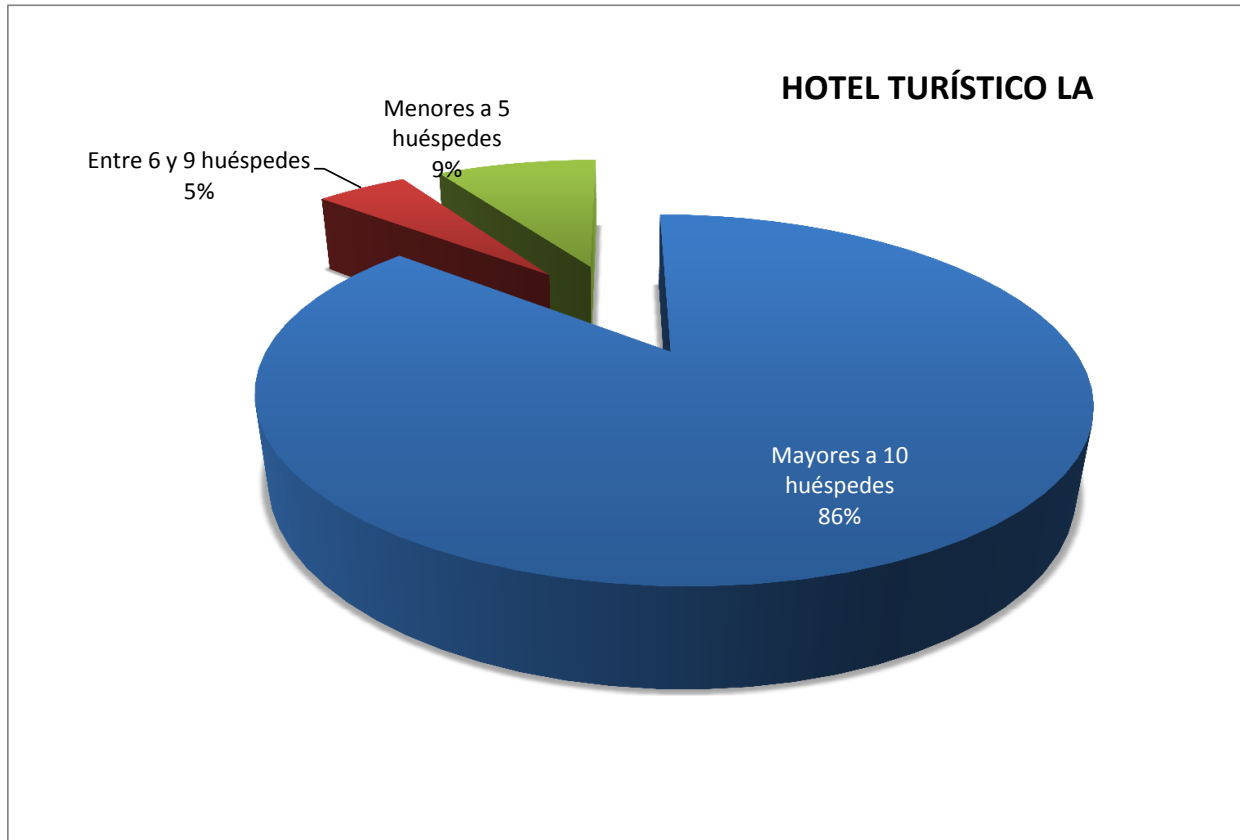
HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

Ocupación, profesión u oficio de visitantes	Cantidad Mayores a 10 huéspedes
Comerciante	614
Estudiante	451
Empleado	263
Ama de Casa	215
Ingeniero	194
Recepcionista	125
trab. Independiente	107
Empleado	103
Administrador de Empresas	91
Docente	82
Abogado	77
Deportista	47
Contador	46
Ingeniero de sistemas	44
Empleada	42
Pensionado	34
Técnico	26
Profesor	25
Conductor	22
Asesor Comercial	21
Empresario	19
Enfermera	19
Ingeniero Civil	19
Instalador	19
Médico	16
Músico	15
Contratista	13
Economista	13
Ingeniero Civil	13
Director Mercadeo	12
Militar	12
Periodistas	11
Auditor	10
Estilista	10
Galleros	10
Policia	10
Publicista	10
Ventas	10
Sub total	2870

Ocupacion, profesion u oficio de visitantes	Cantidad entre 6 y 9 huéspedes
Mecánico	7
Asesor	9
Supervisora	6
Sacerdote	7
Arquitecto	9
Pastor	9
Vendedor	9
Técnico Mecánico	6
Ingeniero Eléctrico	8
Entrenador	7
Odontólogo	9
Diseñador Gráfico	7
Minero	7
Cajero	7
Electricista	6
Ganadero	6
Profesora	8
Artista	7
Futbolista	8
Gerente	8
Chef	6
Carpintero	8
Sub total	164

Cantidad menores a 5 huéspedes	
Metrólogo	5
Cajera	5
Ebanista	5
Ingeniero Agrícola	5
Farmacéuta	5
Supervisor	5
Entrenador de Gallos	5
Transportador	5
Cantante	5
Otras Profesiones	250
Sub total	295

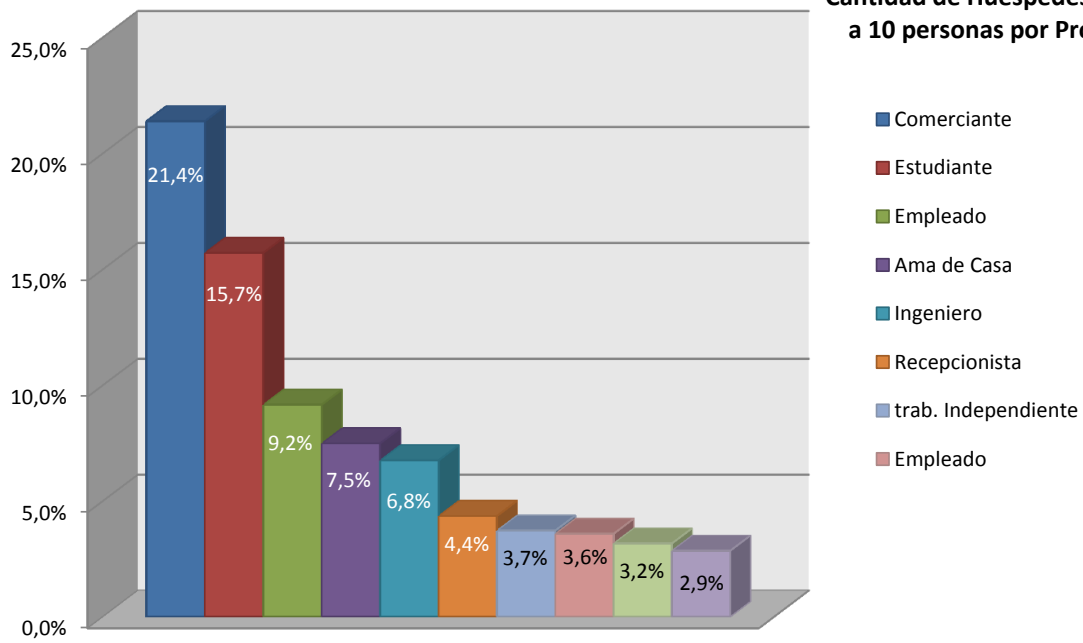
Mayores a 10 huéspedes	2870
Entre 6 y 9 huéspedes	164
Menores a 5 huéspedes	295
Total	3329



Ocupacion, profesion u oficio de visitantes	Cantidad Mayores a 10 huéspedes	
Comerciante	614	21,4%
Estudiante	451	15,7%
Empleado	263	9,2%
Ama de Casa	215	7,5%
Ingeniero	194	6,8%
Recepcionista	125	4,4%
trab. Independiente	107	3,7%
Empleado	103	3,6%
Administrador de Empresas	91	3,2%
Docente	82	2,9%
Abogado	77	2,7%
Deportista	47	1,6%
Contador	46	1,6%
Ingeniero de sistemas	44	1,5%
Empleada	42	1,5%
Pensionado	34	1,2%
Técnico	26	0,9%
Profesor	25	0,9%
Conductor	22	0,8%
Asesor Comercial	21	0,7%
Empresario	19	0,7%
Enfermera	19	0,7%
Ingeniero Civil	19	0,7%
Instalador	19	0,7%
Médico	16	0,6%
Músico	15	0,5%
Contratista	13	0,5%
Economista	13	0,5%
Ingeniero Civil	13	0,5%
Director Mercadeo	12	0,4%
Militar	12	0,4%
Periodistas	11	0,4%
Auditor	10	0,3%
Estilista	10	0,3%
Galleros	10	0,3%
Policia	10	0,3%
Publicista	10	0,3%
Ventas	10	0,3%
Sub total	2870	

HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

Cantidad de Huéspedes mayores a 10 personas por Profesión.



HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

Procedencia de Visitantes

Extranjeros	Cantidad
Quito (Ecuador)	46
Machala (Ecuador)	2
Ambato (Ecuador)	6
Esmeraldas (Ecuador)	4
Guayaquil (Ecuador)	23
Ibarra (Ecuador)	6
Albany (New york)	5
Ciudad de Mexico	6
Kobenhavn (Copenague)	3
Schwerin (Alemania)	2
Geneve (Italia)	2
Carúpano (Venezuela)	2
Maracaibo (Venezuela)	5
Ciudad de Panamá	4
Santiago de Chile	4
Fort Collins (Colorado)	3
Lima (Perú)	11
Arequipa (Perú)	3
Paris	8
Sorocaba (Brazil)	2
Oranjestad (Aruba)	7
Willemstand (Curazao)	3
Atlanta (Georgia)	2
Miami	2
Zurich (Suiza)	2
Reykjavik (Islandia)	2
Tarsus (Turquia)	4
Sub Total	169

Bogotá D.C.	Cantidad
Bogota DC	1256
Sub Total	1256

Costa Atlantica	Cantidad
Valledupar	13
Barrancabermeja	7
Cartagena	20
Bucaramanga	40
Barranquilla	23
Cucuta	20
Sincelejo	3
Atlantico	2
Cordoba	4
Rioacha	5
Santa Marta	15
Monteria	5
Cesar	12
Sub Total	169

Eje Cafetero	Cantidad
Manizales	56
Pereira	40
Armenia	46
Dos Quebradas	3
Cartago	25
Sub Total	170

Medellin	Cantidad
Itagui	6
Medellin	226
Envigado	22
Sub Total	254

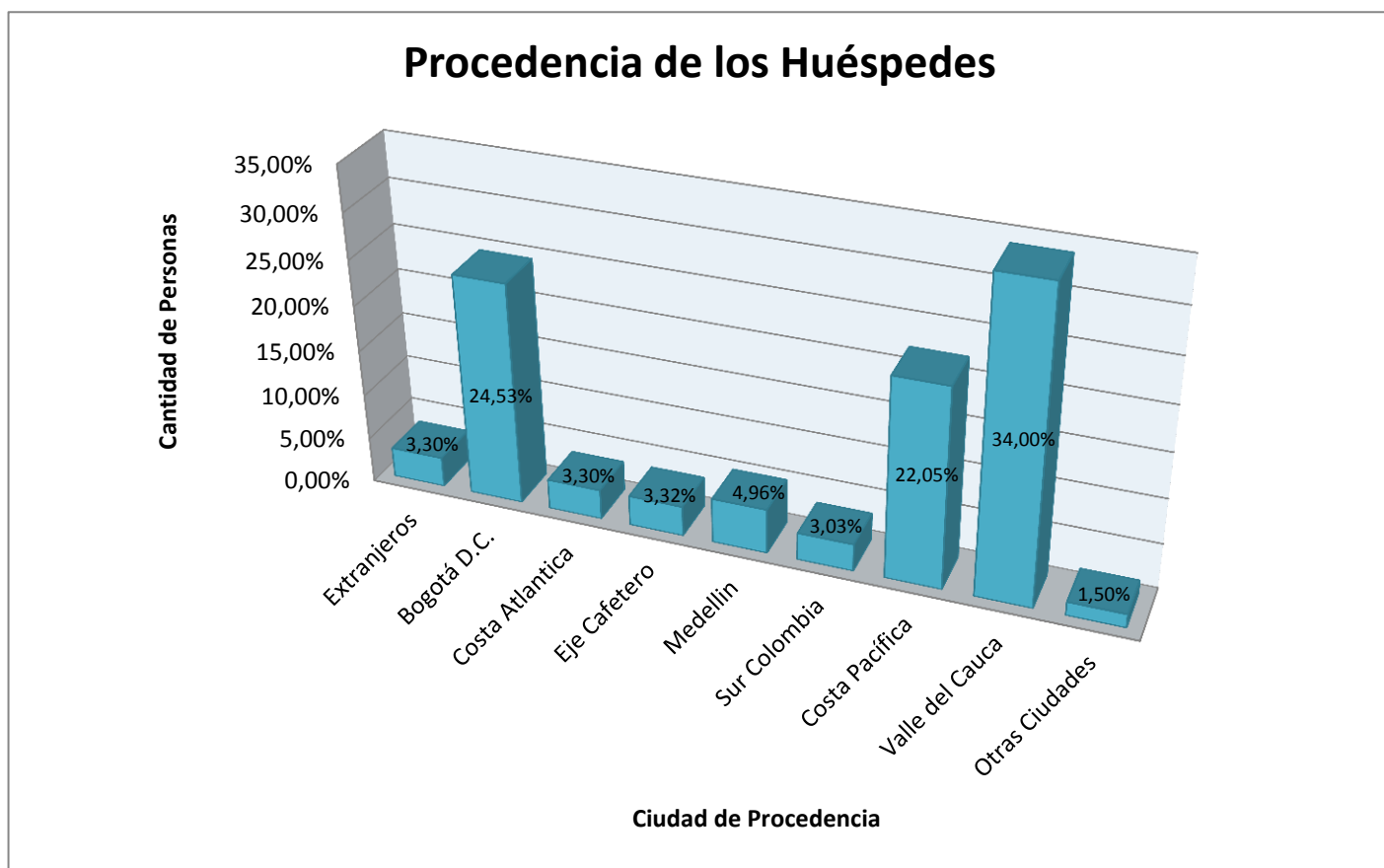
Sur Colombia	Cantidad
Florencia	16
Putumayo	20
Neiva	41
Ibague	78
Sub Total	155

Costa Pacífica	Cantidad
Buenaventura	111
Popayan	329
Pasto	608
Tumaco	27
Ipiales	45
Quibdo	9
Sub Total	1129

Valle del Cauca	Cantidad
Cali	1683
Palmira	12
Tulua	33
Buga	13
Sub Total	1741

Otras Ciudades	Cantidad
Tunja	23
Girardot	14
Facatativa	7
Villavicencio	14
Giron	2
Casanare	17
Sub Total	77

Extranjeros	169	3,30%
Bogotá D.C.	1256	24,53%
Costa Atlantica	169	3,30%
Eje Cafetero	170	3,32%
Medellin	254	4,96%
Sur Colombia	155	3,03%
Costa Pacífica	1129	22,05%
Valle del Cauca	1741	34,00%
Otras Ciudades	77	1,50%
Total	5.120	100,00%



La mayor ocupacion este entre el valle del cauca, costa pacifica y bogota con el 80,59%

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

EMPRESA: HOTEL TURÍSTICO LA LUNA									
FACTOR EXTERNO				PESO	CLS.	POND	FACTOR INTERNO		
OPORTUNIDADES							FORTALEZAS		
O1	DESARROLLO DE LA CIUDAD	12	4,0	48,0	F1	TRADICIÓN	12	4,0	48,0
O2	POLITICAS TRIBUTARIAS	12	4,0	48,0	F2	GESTIÓN	13	4,0	52,0
O3	CRECIMIENTO GRUPOS HUMANOS TURISTICOS	15	5,0	75,0	F3	INSTALACIONES	10	4,0	40,0
O4	CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DEL TURISMO	14	4	56,0	F4	SERVICIOS	10	4,5	45,0
	AMENAZAS					DEBILIDADES			0,0
A1	SEGURIDAD DEL SECTOR	10	2,0	20,0	D1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	15	1,0	15,0
A2	NUEVOS COMPETIDORES	12	1,5	18,0	D2	SITUACIÓN FINANCIERA	12	1,0	12,0
A3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	10	1,5	15,0	D3	DEFINICIÓN MERCADO OBJETIVO	15	2,0	30,0
A4	PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES	15	1,0	15,0	D4	REMUNERACIÓN ECONOMICA AL EQUIPO	13	2,0	26,0
	TOTAL	100		295,0		TOTAL	100		268,0

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

EMPRESA: HOTEL TURÍSTICO LA LUNA

FACTORES DE ÉXITO	PESO (%)	Hotel Turístico La Luna		Ms Castellana		San Fernando Real		Imperial	
		CLS.	POND	CLS.	POND	CLS.	POND	CLS.	POND
Cantidad de habitaciones	15	4,0	60,0	4,5	67,5	4,5	67,5	4,0	60,0
Servicios adicionales	18	3,0	54,0	4,5	81,0	4,0	72,0	3,5	63,0
Precios habitaciones	16	4,0	64,0	4,0	64,0	4,0	64,0	4,0	64,0
Piscina y salones sociales	16	5,0	80,0	2,5	40,0	4,5	72,0	3,0	48,0
Restaurante	15	4,0	60,0	4,0	60,0	4,5	67,5	4,0	60,0
Pagina web y redes sociales	20	2,5	50,0	4,5	90,0	2,5	50,0	2,5	50,0
PUNTUACIÓN TOTAL	100		368,0		402,5		393,0		345,0
Porcentaje de Desempeño			74%		81%		79%		69%

<http://hotelesms.com/hotel-ms-castellana-cali>

Página web amigable, se puede hacer reservas online, el servicio de parqueadero esta incluido en la tarifa.

Plan de honor: alojamiento para heroes policias y militares, para recibir visitas de la familia en sus confortables habitaciones. Desde 90,000 por persona

Plan conciertos: alojamiento para complementar el evento musical con estadia en Cali. Habitación sencilla o doble, \$100,000

Plan Exequial: Cercania a la zona funeraria de San Fernando y aledañas. Desde \$90,000

Plan Salud: alojamiento para comodidad en recuperación de procedimientos médicos con una dieta adecuada. Acomodacion pax y acompañante, \$143,000.

31 habitaciones tipo estándar, diseño moderno, fresco y actual. La dieta es adaptada dependiendo del requerimiento del grupo de deportistas. Manejan planes corporativos.

Tiene presencia en Tripadvisor.

<http://www.hotelsanfernandoreal.com/sitio>

Página web amigable, se puede hacer reservas online, el servicio de parqueadero esta incluido en la tarifa.

75 habitaciones al mejor estilo moderno. Cuenta con zona húmeda, sala de cine

El restaurante ofrece menu internacional para desayuno, comida y cena.

Desayuno buffet y snack bar en la terraza

Piscina, baño turco, jacuzzi, hidromasaje

<http://www.hotelimperial.com.co>

51 habitaciones, zona húmeda (piscina, sauna, turno, jacuzzi)

Restaurante con gastronomía nacional e internacional

Servicio de decoración de habitación

Salones Acomodación capacidad en:	Salones						PRECIOS \$	
	Auditorium	Aula	Imperial	En U	Mesa Redonda	Coctel	1 a 8 horas	Hora adicional
								Hora nocturna 40% +
Salon Real	100	60	40	35	70	120	\$ 500.000	\$ 60.000
Salon Farallones	90	70	60	50	60	90	\$ 400.000	\$ 50.000
Salon Madeira	120	90	60	50	90	140	\$ 600.000	\$ 70.000
Salon Cinema	40	39					\$ 500.000	\$ 60.000
Salon Bussines			20	18		25	\$ 300.000	\$ 35.000
Salon Tropical	250	180	150	150	150	300	\$ 800.000	\$ 100.000
Sala de Juntas			20	18		25	\$ 300.000	\$ 35.000
Oficina Virtual	4						\$ 120.000	\$ 15.000
Terraza					90	120	\$ 500.000	\$ 60.000