



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Segmentación de mercado para un hotel en la ciudad de Paita

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Trilce Rafaela Dominguez Delgado

Revisor:
Mgtr. José Antonio Arámbulo Vega

Piura, enero de 2025



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Trilce Rafaella Dominguez Delgado, egresado del **Programa de Posgrado** de Trabajo de Suficiencia Profesional de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con **DNI: 72370656**, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

“Segmentación de mercado para un hotel en la ciudad de Paita”

El mismo que presento bajo la modalidad de **Trabajo de suficiencia profesional** para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Mgtr. Jose Antonio Arámbulo Vega, identificado con DNI: 02715598

Declaro (declaramos) que:

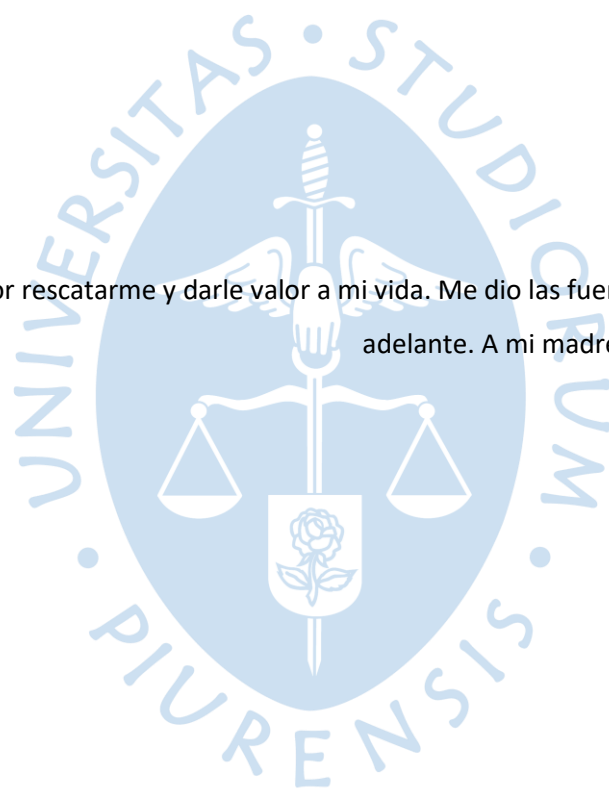
Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 27/01/2025.

.....
Firma del autor¹

.....
Firma del asesor¹

¹ Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.



Dedicatoria

A Dios y a mi madre.

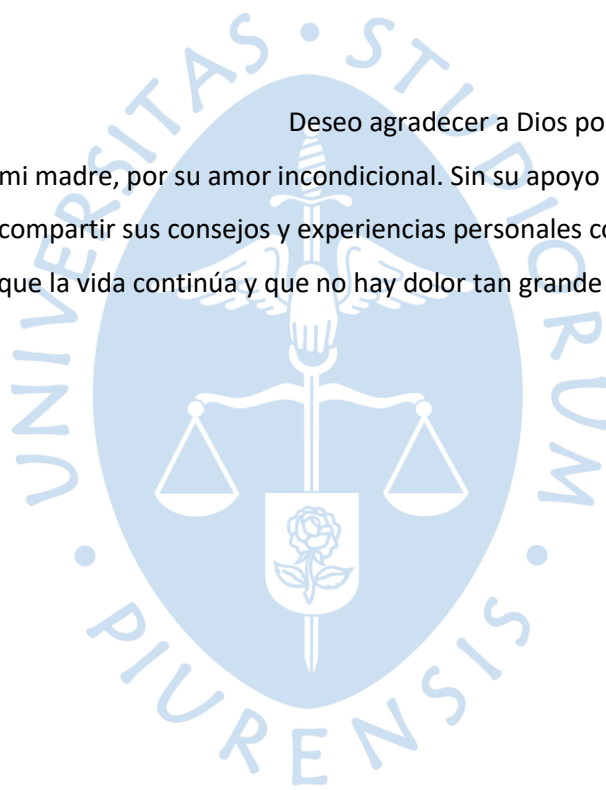
A Dios, por rescatarme y darle valor a mi vida. Me dio las fuerzas necesarias para seguir adelante. A mi madre, por cuidar y creer en mí.

Agradecimientos

Deseo agradecer a Dios por haber obrado en mi vida.

A mi madre, por su amor incondicional. Sin su apoyo no sería todo esto posible.

A mis tías por compartir sus consejos y experiencias personales conmigo para demostrarme que la vida continúa y que no hay dolor tan grande que uno no pueda superar.



Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo el análisis y aplicación de la segmentación de mercado para un hotel que queda ubicado en la ciudad de Paita, con el propósito de optimizar las estrategias comerciales y mejorar la competitividad del sector hotelero local. Este trabajo se estructura en tres capítulos, los cuales abarcan información general de la empresa como el análisis situacional y los aportes desarrollados a lo largo del proceso. En el primer capítulo, se proporciona una descripción general de la empresa, incluyendo su ubicación, lo que nos permite orientar el contexto de operación del hotel. Se define la misión y visión del hotel, estableciendo valores y objetivos que guían su funcionamiento, así como su enfoque estratégico. Se incluye también un organigrama, donde se destacan los roles clave y las áreas de responsabilidad dentro del hotel. Además, en este primer capítulo se resaltarán los resultados logrados basados en la experiencia laboral relacionada con la administración del hotel donde se evidencian la mejora en la gestión interna y el servicio ofrecido a los clientes. En el segundo capítulo se realiza un análisis profundo de la situación actual del hotel en basándose en términos de mercado y competencia. Se mostrará la segmentación de mercado aplicable al sector hotelero, destacando su importancia e identificando los principales segmentos de clientes. En el último capítulo, se destacan los aportes personales que fueron realizados por el hotel, mostrando cómo la correcta segmentación de mercado permite mejorar las estrategias de marketing. Además, se muestra un impacto positivo en la rentabilidad e imagen de empresa dentro del mercado local. Este trabajo demuestra que una correcta segmentación de mercado puede llegar a ser una herramienta esencial para el hotel. Mediante el análisis de los diferentes segmentos de los clientes.

Tabla de contenido

Introducción.....	9
Capítulo 1. Información general.....	10
2.1 Descripción de la empresa.....	10
2.1.1 Ubicación.....	10
2.1.2 Misión y visión de la empresa.....	10
2.1.3 Organigrama.....	10
2.2 Descripción general de la experiencia laboral.....	11
2.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	11
2.2.2 Propósito del puesto.....	12
2.2.3 Producto o proceso en foco del informe.....	12
2.2.4 Resultados concretos logrados.....	13
Capítulo 2 Fundamentación.....	21
3.1 Análisis de mercado y sección hotelero.....	21
3.2 Segmentación de mercados.....	22
3.3 Aplicación de herramientas: Buyer Persona.....	22
3.4 Descripción de las acciones metodología y procedimientos.....	23
Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias.....	28
4.1 Aporte y desarrollo.....	28
4.2 Desarrollo de experiencias.....	28
Conclusiones.....	30
Recomendaciones.....	31
Referencias.....	32
Apéndices.....	33
Apéndice A. Cuestionario.....	34
Apéndice B. Ficha Buyer persona – Turista.....	36
Apéndice C. Ficha Buyer persona – Turista con familia.....	37
Apéndice D. Ficha Buyer persona – Microempresario.....	38
Apéndice E. Ficha Buyer persona – Trabajadores temporales.....	39
Anexos.....	40
Anexo A. Página de Facebook.....	41
Anexo B. Página de Instagram.....	42
Anexo C. Google Maps.....	43
Anexo D. Tienda virtual de WhatsApp.....	44

Lista de tablas

Tabla 1 Organigrama.....	10
Tabla 2 Ingresos brutos.....	14
Tabla 3 Número de huéspedes y porcentajes.....	16
Tabla 4 Cronograma para el mantenimiento correctivo de las instalaciones	18
Tabla 5 Tipos de clientes.....	25



Lista de figuras

Figura 1 Ingresos brutos 2019 - 2023..... 14

Figura 2 Mayor consumo de ventas..... 16



Introducción

En los últimos años, el sector hotelero ha experimentado una rápida evolución, impulsada por una mayor demanda de servicios personalizados y la necesidad de adaptarse a los cambios en las expectativas de los consumidores. En particular, los hoteles ubicados en ciudades menos turísticas como Paita, en la región norte del Perú, enfrentan retos significativos para destacarse en un mercado competitivo. Uno de los principales desafíos radica en la falta de una adecuada segmentación de mercado, lo que dificulta la identificación de las necesidades específicas de sus huéspedes y la personalización de sus servicios. La segmentación de mercado, como proceso de dividir un mercado en grupos homogéneos de consumidores con necesidades y características similares, se presenta como una herramienta clave para abordar esta situación.

La segmentación de mercado permite a las empresas identificar y entender mejor a sus clientes, optimizando la oferta de productos o servicios a través de estrategias específicas dirigidas a cada segmento. Según Kotler y Armstrong (2010), la segmentación es "dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos" (p. 165). Esto implica un enfoque más eficiente en la atención al cliente y un uso más racional de los recursos disponibles. En el contexto hotelero, como indican Lamb et al. (2014), esta segmentación es crucial para adaptar los servicios a las expectativas de los distintos tipos de huéspedes, ya sean turistas, viajeros de negocios o familias, lo que incrementa la satisfacción y la lealtad del cliente.

Este trabajo tiene como objetivo evaluar la implementación de una estrategia de segmentación de mercado en un hotel de la ciudad de Paita, con el fin de mejorar su gestión y optimizar los servicios ofrecidos. A través de un análisis detallado de las características del mercado local y las necesidades de los distintos segmentos de clientes, se busca implementar una estrategia que permita al hotel mejorar la personalización de su oferta y, en consecuencia, aumentar su competitividad. En la primera parte de este trabajo, se presentarán la visión, misión y estructura organizacional del hotel, así como la identificación de los segmentos de mercado relevantes. Posteriormente, se detallarán las mejoras implementadas a partir de la segmentación y sus efectos en la satisfacción del cliente y en los resultados operativos. Finalmente, se ofrecerán las conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos obtenidos a lo largo del estudio.

Capítulo 1. Información general

1.1 Descripción de la empresa

Por motivos de confidencialidad y para respetar lo dispuesto por la empresa, sólo se hará mención de lo siguiente:

Es una empresa del rubro hotelero, pertenece al régimen especial. Actualmente, cuenta con 28 años de experiencia por lo que viene trabajando de forma ininterrumpida desde el año 1996.

1.1.1 Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Paita, dentro del área comercial y bancaria de la zona alta de Paita, departamento de Piura.

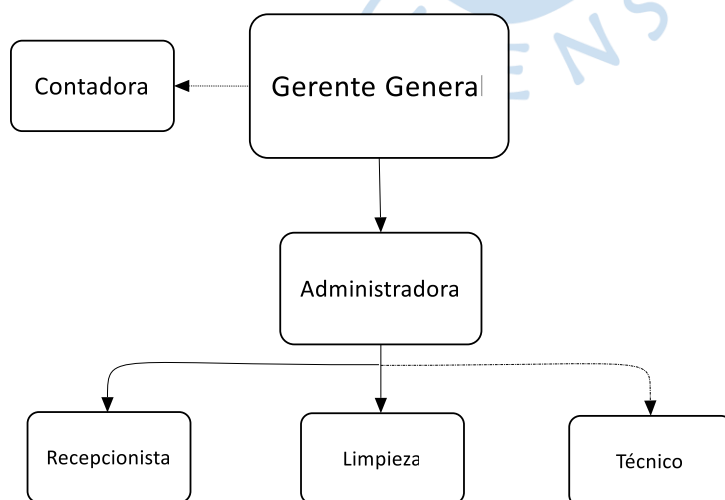
1.1.2 Misión y visión de la empresa

La empresa no tiene una visión y misión de manera formalizada. Sin embargo, de acuerdo a las vivencias diarias y las actividades realizadas, se logra determinar un patrón de comportamiento que permite concluir en la siguiente misión y visión,

- Misión: Proporcionar soluciones de alojamiento con un servicio eficiente y accesible. Ofrecemos una estancia segura y agradable, sin comprometer la calidad ni confort.
- Visión: Establecerse como una marca referente de alojamiento eficiente, eficaz y confiable en zonas comerciales estratégicas; con miras a extender las sedes.

1.1.3 Organigrama

Actualmente, la empresa no tiene un organigrama formal aprobado. Por ello, se plantea la siguiente estructura organizativa:



Nota. Elaboración propia.

Cuando la autora inició sus actividades laborales en la empresa, su principal función era de recepcionista. Se encargaba de recibir a los huéspedes y realizar el registro de alojamiento; así mismo, realizaba las facturas por ventas y otras funciones como asistente de la contadora. A la par, se encargaba de recolectar toda la información requerida por la contadora como la relación de compras y ventas, cumplir con los cronogramas de pagos, entre otros.

Posteriormente, se creó el puesto de administración y fue ocupado por la autora. Por lo que sus actividades se enfocaron en:

- Realizar un estudio enfocado en la segmentación del mercado hotelero dentro de la ciudad.
- Aplicar cada una de las posibles estrategias para cada uno de los perfiles de clientes considerados dentro del estudio.
- Llevar a cabo las mejoras enfocadas en la segmentación de público escogida.
- Elaborar un cronograma que permitiera cumplir a tiempo con las siguientes obligaciones:
Tributarias, financieras y laborales de la organización.
Compras de insumos y productos relacionados a los servicios.

1.2 Descripción general de la experiencia laboral

La autora comenzó a trabajar como recepcionista en la empresa durante los últimos dos ciclos de su bachillerato en la universidad, laborando a medio tiempo. En paralelo, consiguió un empleo como asesora de ventas en la empresa Terceriza Perú S.R.L., donde adquirió conocimientos en el área comercial y comprendió el manejo de KPI's relacionados con la medición de la eficacia en la atención al cliente, las ventas y el control de tiempos muertos.

Al año siguiente, la autora ingresó a la empresa Trilce EIRL como asistente administrativa, y entre sus principales funciones se encontraban el control de Kardex de almacén, la supervisión de pagos y compras, el registro y la recopilación de información tributaria, y la elaboración de planes de seguridad industrial para el personal.

Posteriormente, la autora regresó al hotel en estudio, esta vez desempeñándose en el puesto de administradora. También fue responsable del área de marketing en la empresa Aerogas del Norte, donde implementó acciones correctivas para incrementar las ventas y utilizó herramientas de marketing digital para aumentar la visibilidad de la empresa.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Durante el periodo laboral 2020, la autora de este informe fue nombrada administradora del hotel. Las actividades a cargo de la autora fueron las siguientes

Gestionar el cumplimiento normativo del hotel

- Verificar que el hotel cumpla con las normas y regulaciones locales (licencia de funcionamiento, APDAYC), de seguridad (defensa civil), laborales (zona de trabajo, MTPE),

tributarias (Facturación y control de la documentación tributaria). En caso no cumplirlas, gestionar subsanaciones para el cumplimiento de las regulaciones.

Revisión de las operaciones

- Velar por que todas las áreas del hotel funcionen sin inconvenientes (recepción, cafetería, limpieza).
- Supervisar el funcionamiento de los equipos (lavadora, televisores, máquinas de agua) y el edificio.
- Supervisión de las asistencias diarias y manejo de planillas.

Atención a los huéspedes

- Crear un protocolo de atención al cliente y asegurarse que tengan una experiencia agradable.
- Gestionar las quejas, reclamos y consultas de los usuarios.
- Realizar acciones de mejora en el servicio dirigido al público objetivo.

Control financiero

- Cumplir con el cronograma de pagos e ingresos.
- Elaboración de presupuestos.
- Especialmente, asegurar que la empresa incremente su rentabilidad y un manejo eficiente de los recursos mediante el control de inventarios.

Dirección del equipo

- Supervisar y coordinar al equipo de trabajo.

1.2.2 Propósito del puesto

Para el hotel, la plaza de administradora tiene como propósito garantizar el funcionamiento óptimo de empresa en conjunto de todas las áreas del local (recursos humanos, finanzas y contabilidad, mantenimiento preventivo y correctivo, marketing). Especialmente, asegurar que los huéspedes se mantengan satisfechos con el servicio y que retornen.

Sin embargo, el principal motivo por el cual se creó esta plaza es porque la empresa había recibido una inyección de capital por parte de los dueños, necesitaba aumentar sus ventas y perfilar el público al que se dirigía.

1.2.3 Producto o proceso en foco del informe

En este informe se muestra la aplicación de técnicas de segmentación de mercado para esa empresa hotelera, así mismo se demuestra la utilidad de este proceso a través de los beneficios obtenidos.

El hotel presentaba también los siguientes problemas:

- a. Gestión desorganizada: La empresa no contaba con un puesto en el que se le designara específicamente a una persona para la gestión de sus actividades diarias como: El

cumplimiento de pagos mensuales, la actualización de permisos y licencias, la gestión de reservas y el brindar soluciones a posibles problemas que pudieran surgir.

- b. Público objetivo no definido: Durante los últimos años, la empresa había perdido a muchos de sus clientes, y presentaba problemas para identificar un público objetivo definido, Ya que, hasta el momento recibía una variedad de público más amplia y esto generaba dificultad para fidelizar a los clientes debido a que al no tener un público definido, la oferta y servicios que se ofrecían era poco atractivos y generaban inconsistencia. Como resultado, los huéspedes que llegaban tenían poca probabilidad de volver.
- c. Ventas bajas: Las ventas bajas eran una consecuencia del público objetivo no definido.
- d. Publicidad desfasada: La empresa no realizaba acciones de publicidad para dar a conocer su marca. Por lo que venía utilizando el tradicional “boca a boca”, y no era posible llegar al público objetivo que deseaba.
- e. Falta de mantenimiento en las instalaciones: Durante los últimos años, la anterior gestión del hotel no había considerado el mantenimiento de la infraestructura ni de los equipos.

1.2.4 Resultados concretos logrados

Los resultados que se lograron en base a la problemática del hotel fueron los siguientes:

- a. Mejoras en la organización del puesto

En el proceso de optimización de la organización del puesto se enfocó en optimizar las tareas diarias y redefinir las responsabilidades clave para mejorar la eficiencia general.

- b. Segmentación de clientes

La implementación de un enfoque de segmentación de clientes permitió identificar de manera más precisa los distintos grupos de clientes y adaptar las estrategias de servicio a sus necesidades específicas.

Esto se logró mediante el análisis detallado de las preferencias y comportamientos de los huéspedes través de un cuestionario (Apéndice A), posteriormente se identificó los tipos de clientes y se implementó la ficha Buyer persona (Apéndice B, C, D, E) para cada tipo de cliente identificado, lo que facilitó la personalización de la oferta y la mejora de la atención al cliente.

- c. Aumento de ingresos

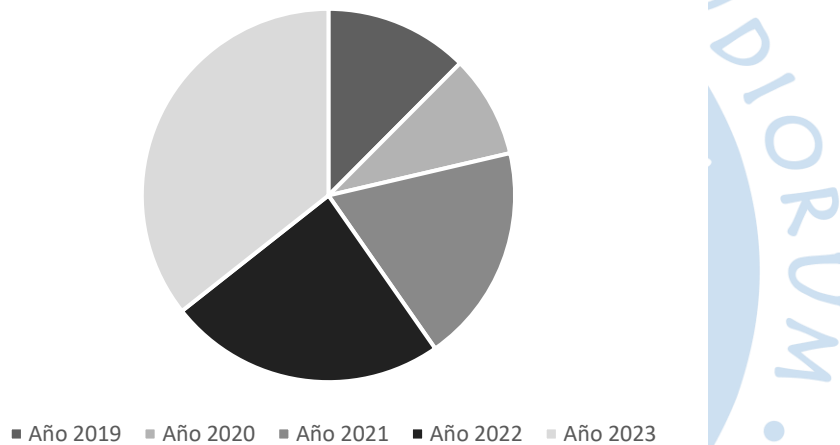
El uso de la segmentación de clientes y el aprovechamiento de las redes sociales, específicamente Facebook, resultó en un aumento significativo en los ingresos. Antes de la implementación de estas estrategias, los ingresos del hotel se mantenían relativamente estables. Sin embargo, después de adoptar un enfoque más dirigido y enfocado en los gustos y comportamientos de los clientes, los ingresos aumentaron considerablemente.

A continuación, se muestran los ingresos brutos presentados en las declaraciones juradas de la empresa.

Tabla 2*Ingresos brutos*

Año	Ingresos brutos
2019	S/ 53,229.00
2020	S/ 37,949.00
2021	S/ 80,919.00
2022	S/ 102,769.00
2023	S/ 152,122.00

Nota. Elaboración propia.

Figura 1*Ingresos brutos 2019 - 2023*

Nota. Elaboración propia.

En el año 2020 los ingresos en comparación con el año 2019, tuvieron una caída de S/ 15,280. Esto podría haber sido consecuencia de factores como la pandemia de COVID-19, que afectó a muchas empresas.

En el año 2021 a 2023 los ingresos mostraron una recuperación significativa desde 2021, con un incremento de S/ 42,970 respecto al año anterior 2020. Este aumento continuó en 2022, con un crecimiento de S/ 21,850 respecto a 2021. Finalmente, en 2023, los ingresos alcanzaron los S/ 152,122, lo que refleja un crecimiento de S/ 49,353 comparado con 2022, lo que denota una tendencia positiva y un significativo aumento en los ingresos.

d. Ventas antes y después del ingreso de la autora

Antes de su ingreso, las ventas hotel se centraban principalmente en los servicios estándar del hotel, sin un enfoque en de segmentación de clientes. Las reservas se realizaban mayormente de forma

tradicional, con pocos esfuerzos de promoción digital. Las ventas incrementaron sustancialmente a partir del segundo año de implementaciones. A pesar de vivir la temporada de pandemia, los ingresos brutos tuvieron una tendencia de alza desde el año 2021 al 2023.

Después de la incorporación, se observó un notable cambio en las cifras de ventas del año 2023 llegando a un total de S/. 152,120.00. Este aumento se atribuye a la implementación de nuevas estrategias de ventas de atención al cliente, que incluyeron el uso de herramientas digitales para atraer más clientes.

e. Definición del público objetivo

Antes de implementar estrategias de segmentación y marketing, la empresa no contaba con una definición clara de su público objetivo. Según (Kotler & Armstrong, 2016), contar con una definición clara del público objetivo permite que las empresas alineen sus estrategias con las necesidades específicas de sus clientes potenciales. Esta precisión facilita que los mensajes de marketing sean más efectivos y que los recursos se utilicen de manera eficiente, logrando mejores resultados en captación y fidelización de clientes.

La atención se centraba principalmente en las empresas con las que colabora y en la recepción de los trabajadores que alojan en el hotel, sin considerar un enfoque más amplio o segmentado hacia otros grupos de clientes potenciales.

La ausencia de una segmentación clara complicaba el reconocimiento de las necesidades y preferencias de los diversos tipos de clientes que podrían aprovechar los servicios proporcionados. Esto limitaba la capacidad de desarrollar estrategias de marketing personalizadas y eficaces, que podrían atraer a un público más diverso y mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.

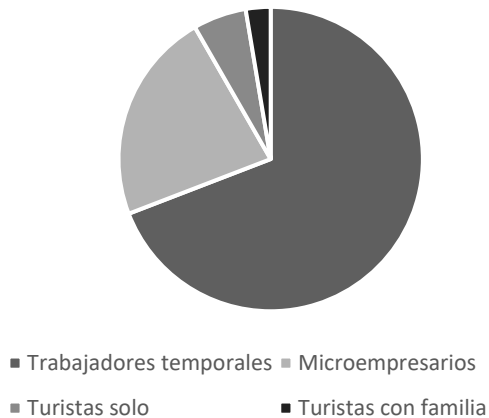
Sin embargo, durante el proceso de segmentación aparecieron clientes con otras características y necesidades.

- **Trabajadores temporales:** Dentro de los clientes que llegaban a la ciudad por trabajo, destacaron las personas que eran trabajadores de mando medio a bajo, cuyas reservas eran realizadas por los coordinadores de las empresas a las cuáles pertenecían.
- **Microempresarios:** Por otro lado, están los clientes que también llegaban a la ciudad por negocios propios y trabajadores de mando medio alto, siendo ellos quienes realizaban personalmente las reservas y que a su vez esperaban más comodidades dentro de la habitación.
- **Turistas:** Las personas que llegan por turismo o visita a la ciudad, se hicieron frecuentes. Ellos llegan a la ciudad para disfrutar de las playas y fiestas religiosas que se celebran en Paita.
- **Turistas con familia:** Son clientes que al igual que los turistas, vienen a disfrutar de la temporada de verano y fiestas religiosas. Sin embargo, estos últimos requieren otras

comodidades dentro de las habitaciones como mayor capacidad dentro de las habitaciones con al menos 2 o 3 camas y elementos de seguridad específicos para prevenir accidentes con sus bebés, niños pequeños e incluso personas mayores.

Figura 2

Mayor consumo de ventas



Nota. Elaboración propia.

Tabla 3

Número de huéspedes y porcentajes

Segmento	N.º de huéspedes	Porcentajes
Trabajador temporal	2670	73.59%
Microempresarios	641	17.67%
Turista solo	214	5.90%
Turista con familia	103	2.84%
Total	3628	100.00%

Nota. Elaboración propia.

En el gráfico podemos observar que gracias a la correcta identificación de nuestro público objetivo, los trabajadores temporales son el segmento que representa el mayor consumo, por lo que este segmento es prioritario, el segundo segmento prioritario es el de las microempresas.

f. Contenido digital

La empresa, no realizaba ninguna acción de publicidad para dar a conocer sus servicios. La única manera en la que sus servicios se conocían era a través de la publicidad de boca a boca. Cabe resaltar que, debido al desfase de sus servicios, esa publicidad generaba opiniones no del todo positivas.

Sin embargo, luego de las estrategias aplicadas gracias a la de los clientes, se utilizaron herramientas digitales para aumentar el alcance de la empresa a los clientes. Como resultado, la empresa se empezó a publicitar en los siguientes medios:

- Creación de logo: Al ser una empresa poco conocida, con bajo índice de referencia y que deseaba dirigirse a una clientela específica; se optó segmentación por un logo simple (fácil de recordar), que tenga el nombre de la empresa escrito (para dar a conocer a la empresa), con colores sobrios y monocromáticos que transmitan seguridad y confianza.
- Air bnb
- Booking
- Redes Sociales (Como se muestra en el Anexo 1: Página de Facebook y Anexo 2: Página de Instagram)
- Página web
- Google Maps: Esta herramienta ha sido la que mayor alcance ha tenido dentro del público, además de permitir mostrar la valoración de los clientes en tiempo real. (Como se muestra en el Anexo 3: Google Maps)
- Tienda virtual en WhatsApp Bussiness, como se muestra en el Anexo 4: Tienda virtual de WhatsApp.

g. Oferta de servicio

A partir de la segmentación de clientes, se logró mejorar la oferta de los servicios brindados.

Estas mejoras incluyen lo siguiente:

- Plataformas de atención dedicadas a cada tipo de cliente. Los clientes que viene por trabajo, suelen conocernos por medio de Google Maps y luego se contactan a través de WhatsApp Bussinees pidiendo una cotización formal para alojar a sus colaboradores. Mientras que clientes que se alojan por turismo, prefieren contactarnos en redes sociales y posteriormente a través del servicio meta bussiness.
- Instalaciones adecuadas de acuerdo al tipo de cliente: Los clientes que se hospedan por razones de trabajo prefieren habitaciones con escritorios, iluminación baja y buen servicio de internet. Mientras que los clientes que llegan por turismo, valoran otras cualidades dentro de un alojamiento.
- Tipo de pago: Las condiciones de pago también varían de acuerdo al tipo de clientes. Por un lado, las empresas que se contactan para reservar habitaciones, prefieren una cotización previa y un pago al crédito o vía factoring.

Y los clientes que llegan por turismo, prefieren el pago al contado, a través de yape o plin, y mediante el uso de tarjetas de crédito.

h. Disminución de pérdidas

Al tener un mejor control de las actividades de la empresa, se pudo tener una perspectiva más amplia de los procedimientos (pagos, compras de insumos y otros). Esto permitió identificar en qué aspectos se gastaba más, por lo que tomaron las siguientes medidas:

- Compra de insumos directamente a fabricantes (art. de limpieza, ropa de cama, entre otros.)
- Renovación de equipos con menor uso de energía
- Mantenimiento preventivo que extiende la durabilidad de los equipos e instalaciones.

A continuación, se mostrará el cronograma diseñado para el mantenimiento correctivo de las instalaciones, el cual incluye revisiones periódicas de paredes, sistema eléctrico, colchones y otros elementos clave para garantizar el confort y la seguridad en el hotel.

Tabla 4

Cronograma para el mantenimiento correctivo de las instalaciones

Actividad	Frecuencia	Descripción
Paredes de habitaciones	Semanal	Revisión y limpieza de manchas en las paredes.
Pintura de habitaciones	Cada 4 meses	Pintado de 2-3 habitaciones a la vez con pintura de agua para minimizar molestias a los huéspedes.
Colchones	Cada 15 días	Cambio de posición y limpieza de colchones según su estado, para alargar su vida útil.
Ropa de cama	Cada 15 días	Revisión y reemplazo en almacén de aquellos artículos en mal estado.
Sistema eléctrico	Mensual	Verificación de tablero y conexiones, con corte temporal de la fuente principal de energía.
Iluminación	Diario	Revisión del estado de focos y linternas; cambio inmediato si se detecta alguna luz dañada.
Área de lavandería	Semanal	Limpieza de filtros y verificación de funcionamiento de lavadoras semiindustriales.
Extintores	Cada 6 meses	Control de fecha de vencimiento y renovación de extintores si es necesario.

Nota. Elaboración propia.

i. Disminución de tiempo de atención

Se disminuyó el tiempo en el que los posibles clientes se contactaban para solicitar cotizaciones y descripción del servicio.

Esto se logró a través de la creación de las plataformas de atención virtuales y con la creación de plantillas detallando los servicios y costos que la empresa ofrece.

Para comprobar la efectividad en la reducción del tiempo de atención al cliente, se emplea una ratio de reducción de tiempo de atención. Esta ratio permite medir el cambio en la duración promedio de atención entre el periodo inicial y el periodo posterior a la implementación de las mejoras. A continuación, se muestra el cálculo:

$$\begin{aligned} & \text{Ratio de reducción de tiempo en Atención al Cliente} \\ & = \frac{\text{Tiempo promedio de atención inicial} - \text{Tiempo de atención final}}{\text{Tiempo promedio de atención inicial}} \times 100 \\ \text{Ratio de reducción de tiempo} & = \frac{4.5 - 3.8}{4.5} \times 100 = \frac{0.7}{4.5} \times 100 = 15.56\% \end{aligned}$$

La ratio de reducción de tiempo en Atención al Cliente se utiliza para medir el impacto de las mejoras implementadas en los procesos de atención al cliente. En este caso se compararon dos tiempos de atención: el tiempo promedio de atención inicial y el tiempo final después de implementar un cambio o mejora en el servicio.

En este caso, el tiempo inicial era de 4.5 minutos y el tiempo nuevo fue de 3.8 minutos. Esto se traduce en una mejora del 15.56% en la reducción del tiempo de atención al Cliente.

Según Pérez (2018), el verdadero compromiso de una empresa con la sociedad se extiende más allá de sus logros económicos, e incluye la manera en que la organización contribuye al bienestar general y al crecimiento de la comunidad.

Este enfoque refleja un compromiso con la sociedad que va más allá de la obtención de ganancias, alineándose con la visión de Pérez (2018) sobre el impacto social de las empresas. Al reducir el tiempo de atención, la empresa no solo mejora su eficiencia operativa, sino que también proporciona un servicio más ágil y satisfactorio para los clientes.

j. Fidelización de clientes

La fidelización de clientes es un proceso estratégico clave para mantener la competitividad de cualquier empresa, y el sector hotelero no es una excepción. En este contexto, fidelizar a los clientes se refiere a generar una relación duradera y positiva que motive a los huéspedes a regresar y, además, a recomendar el hotel a otras personas.

Para medir la fidelización, utilizamos el Ratio de Fidelización, que se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Ratio de Fidelización} = \left(\frac{\text{Número de clientes recurrentes}}{\text{Número total de clientes}} \right) \times 100$$

$$\text{Ratio de fidelización} = \left(\frac{380}{3629} \right) \times 100 = 10.47\%$$

La ratio de fidelización es un indicador clave que permite medir la efectividad de las acciones implementadas para retener a los clientes y fomentar su lealtad. Esta ratio compara el número de

clientes recurrentes con el total de clientes atendidos, lo que ayuda a evaluar cuántos clientes han regresado al hotel, en este caso el número de clientes recurrentes fue de 380 y el número total de clientes durante el año 2023 fue de 3628, lo que da como resultado un 10.47% de fidelización. Este valor nos ofrece una visión clara de cómo los esfuerzos de fidelización actuales pueden seguir mejorando identificando así más oportunidades que contribuyan al hotel.

Además, se encontró que del total de clientes que vuelven a consumir el servicio de alojamiento, el 67.60% corresponde a los huéspedes que vienen como trabajadores temporales, mientras que el 28.95% corresponde a los microempresarios. Con lo que se demuestra que son los segmentos con mayor probabilidad de retorno.



Capítulo 2. Fundamentación

2.1 Análisis de mercado y sección hotelero

La industria hotelera en Perú ha experimentado un crecimiento constante, especialmente con el impulso del turismo internacional, aunque este crecimiento sufrió interrupciones significativas durante la pandemia. Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], (2020) la recuperación del turismo y la reapertura de servicios hoteleros contribuyeron a un aumento en la ocupación hotelera, que muestra un regreso a niveles previos a la pandemia, con cifras que indican una fuerte reactivación en las principales ciudades turísticas del país, como Lima y Cusco. A nivel nacional, el sector ha visto un incremento en la inversión y el desarrollo de infraestructura hotelera para satisfacer las expectativas de turistas extranjeros y locales.

La oferta hotelera peruana varía ampliamente, desde alojamientos económicos hasta hoteles de lujo, especialmente en destinos populares como Cusco y Arequipa, que atraen tanto a mochileros como a viajeros de alto poder adquisitivo. El reporte de oferta y demanda de MINCETUR muestra que esta diversidad responde a la necesidad de adaptar los servicios de hospedaje a diferentes segmentos de mercado. En particular, Piura ha desarrollado un mercado hotelero en crecimiento debido a sus atractivos turísticos y el aumento de actividades comerciales, lo que ha incentivado la creación de hoteles orientados a turismo de negocios y turismo recreacional en playas como Máncora (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020)

La segmentación en el mercado hotelero permite adaptar los servicios a grupos específicos de clientes. El sector peruano utiliza principalmente criterios demográficos, como el origen del visitante (nacional o extranjero), y socioeconómicos, dado que diferentes rangos de precios y experiencias se ajustan a los recursos de cada grupo. La segmentación también se apoya en factores psicográficos, en especial para turistas interesados en experiencias culturales y eco-turismo, categorías que Perú ha desarrollado con éxito (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020). Además, la segmentación permite a los hoteles optimizar la experiencia del cliente, lo que resulta en una mayor fidelización y valor percibido.

Las políticas gubernamentales han sido esenciales para la recuperación del sector hotelero, con incentivos y estrategias de promoción turística. A nivel regional, el gobierno de Piura ha implementado programas de desarrollo turístico para fortalecer su industria hotelera y atraer inversión. Estas políticas se alinean con los esfuerzos nacionales del MINCETUR y Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PromPerú), enfocados en promover el turismo y diversificar la oferta en destinos de gran interés turístico (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020).

2.2 Segmentación de mercados

La segmentación de mercados es un proceso crucial en el ámbito empresarial, especialmente en mercados competitivos, ya que permite a las empresas dividir su mercado potencial en subgrupos homogéneos. Esto facilita la adaptación de su oferta a las características y necesidades específicas de cada grupo. Diversos autores han abordado este proceso y subrayan su importancia.

La segmentación de clientes es un paso clave que implica dividir el mercado en grupos más reducidos y uniformes, conformados por consumidores que comparten características, necesidades o comportamientos similares. Según Keller y Kotler (2016), la segmentación permite a las empresas dirigir sus esfuerzos hacia públicos específicos, lo que resulta en un uso más eficiente de los recursos y una mayor satisfacción de las necesidades del cliente. De esta manera, se facilita la creación de productos, servicios y comunicaciones más personalizadas y relevantes, aumentando la probabilidad de éxito en el mercado.

Stanton et al. (2007), enfatizan que la segmentación es esencial para que una empresa comprenda mejor a sus clientes y optimice sus esfuerzos de marketing. Para que una segmentación sea exitosa, los autores sugieren que debe cumplir con criterios como la medibilidad, accesibilidad y sustancialidad de los segmentos. Estos criterios garantizan que la segmentación sea viable y efectiva, permitiendo que la empresa se enfoque en los segmentos más prometedores.

Lamb et al. (2014) afirman que la segmentación ofrece a las empresas la posibilidad de personalizar sus productos y servicios de acuerdo con las necesidades de un público específico, lo que aumenta la relevancia y el valor percibido por los consumidores. En el caso del sector hotelero, esto significa que los hoteles pueden ajustar sus ofertas para satisfacer las expectativas de diferentes tipos de huéspedes, como turistas, viajeros de negocios o familias.

En el contexto hotelero, la segmentación se puede realizar en función de diversas variables, como la razón de la visita (vacaciones, trabajo, eventos), el poder adquisitivo, la procedencia geográfica y el estilo de vida. Esto facilita la creación de experiencias personalizadas para cada segmento, optimizando la atención al cliente y mejorando la satisfacción general.

2.3 Aplicación de herramientas: Buyer Persona

El buyer persona o perfil de comprador, es una herramienta fundamental en el marketing que permite a las empresas crear perfiles detallados de sus clientes ideales. Este enfoque facilita la segmentación del mercado, permitiendo a las marcas personalizar sus estrategias para satisfacer las necesidades y deseos específicos de diferentes grupos de consumidores. Según Mulder y Yaar (2006), la creación de un buyer persona se basa en datos demográficos, psicográficos y de comportamiento, lo cual permite una comprensión más profunda de los clientes, incrementando la eficacia de las acciones de marketing.

Según Ward (2020), un buyer persona no es solo una representación abstracta de un cliente, sino una herramienta estratégica que guía las decisiones sobre qué contenido crear, qué canales utilizar y cómo interactuar con los clientes. Este proceso incluye la recopilación de datos a través de entrevistas, encuestas y análisis de comportamientos en línea, lo que ayuda a identificar patrones en las necesidades y preocupaciones de los consumidores. Además, la creación de buyer personas permite anticipar las expectativas de los clientes y adaptar la oferta a sus particularidades.

En el sector hotelero, aplicar herramientas como el buyer persona es crucial para ofrecer experiencias personalizadas que se alineen con los diferentes tipos de viajeros. Los hoteles pueden segmentar sus clientes según sus preferencias de alojamiento, el propósito del viaje (negocios, placer, eventos), y sus expectativas respecto a los servicios (facilidades, atención al cliente, actividades disponibles) (Holloway, J. C., & Humphreys, C. 2019). Por ejemplo, un buyer persona para turistas internacionales podría priorizar la comodidad y el servicio personalizado, mientras que un buyer persona para viajeros de negocios buscaría eficiencia en los procesos de check-in, acceso a Wi-Fi de alta calidad y servicios de conferencias.

El proceso de implementación del buyer persona generalmente sigue varios pasos (Jenkins, 2021). Primero, se debe realizar una investigación exhaustiva sobre los clientes actuales y potenciales, utilizando datos cuantitativos y cualitativos. Luego, con esta información, se construyen los perfiles detallados, que incluyen no solo las características demográficas, sino también los intereses, puntos de dolor, motivaciones y comportamientos. Finalmente, estos perfiles se utilizan para diseñar estrategias de marketing y comunicación que hablen directamente al corazón de cada segmento.

2.4 Descripción de las acciones metodología y procedimientos

Al comenzar con el proceso de transformación del hotel, lo primero que se hizo fue reunir a los miembros clave de la dirección para discutir los principales problemas que la empresa estaba enfrentando. En esta reunión, se identificaron varios puntos débiles: la desorganización en la gestión diaria, la falta de un público objetivo claro, las bajas ventas y la ausencia de una estrategia de marketing efectiva. Con estos temas en mente, se decidió que el primer paso sería mejorar la estructura organizacional y realizar una revisión de las funciones de cada puesto.

El primer enfoque fue analizar cómo estaban distribuidas las responsabilidades dentro del hotel. En ese momento, no existía un organigrama formal, por lo que se empezó a redactar uno. Durante esta etapa, la autora se reunió con el personal de recepción y mantenimiento para conocer más sobre sus tareas diarias y asegurarse de que todos comprendieran claramente sus roles en la operación del hotel. Este análisis reveló que había tareas repetidas y que algunas responsabilidades podían ser delegadas a otros puestos para optimizar la eficiencia. Además, comprendí que la empresa no solo necesitaba reorganizar sus funciones operativas, sino que también era esencial implementar un enfoque más claro en la segmentación de clientes y en la gestión de recursos financieros.

Con el organigrama ya delineado, se comenzó a trabajar en la segmentación de mercado. La falta de un público objetivo bien definido era uno de los problemas más críticos. Para abordarlo, se recopilaron datos de las reservas anteriores y se realizaron entrevistas con algunos huéspedes recurrentes. Esto permitió analizar las características de los clientes: quiénes eran, por qué visitaban el hotel, qué buscaban y cómo podían ser clasificados. Tras este análisis, se identificó cuatro segmentos clave: trabajadores temporales, viajeros de negocios, turistas y turistas con hijos. Esta segmentación permitió ajustar la oferta del hotel a las necesidades específicas de cada grupo, un enfoque que anteriormente no se había considerado.

Para determinar el buyer persona del hotel, se siguieron cuatro pasos importantes: Investigación, compilación de resultados, comprensión de resultados y creación de las plantillas del buyer persona. Prosiguiendo con la aplicación de este método, se detalla el desarrollo de cada uno de los pasos previamente anunciados:

- Investigación: Los métodos de investigación a través de los cuáles se obtuvo la información del público objetivo fueron: Observación con escucha activa y encuestas. La observación fue el primer método utilizado para determinar ciertos patrones que se repetían en los huéspedes que llegaban al hotel y también la escucha activa que tenía el recepcionista con los huéspedes, quienes al llegar solían mantener una conversación con el recepcionista y brindaban información valiosa acerca de lo que esperaban de las instalaciones del hotel, de cómo habían dejado de ir a otros hoteles de la zona debido a deficiencias que estos presentaban y los motivos por los que llegaban a la ciudad (trabajo, negocios propios, visita a la ciudad, entre otros). Es preciso resaltar la importancia de recepción, porque permitió detectar a los clientes potenciales con los que interactuaban con mayor frecuencia.
- Compilación de los resultados: Continuando con la aplicación de la herramienta buyer persona, se procedió a compilar los resultados obtenidos tanto en la observación, escucha activa y las encuestas. En esta etapa, se logró determinar que para determinar las características habituales de los clientes era necesario formularse las siguientes preguntas: ¿Quiénes son?, ¿Qué esperan?, ¿En dónde se hospedan?, ¿Medios de pago? y ¿Medios de contacto?
- Comprensión de los resultados: A partir de los resultados compilados, se logró determinar que había características recurrentes en los huéspedes que se alojaban en el hotel y que además permitían agrupar a los clientes en grupos diferenciables con necesidades, y expectativas propias para cada grupo. De esta manera, se logró determinar que los cuatro tipos de clientes (trabajadores temporales, microempresarios, turistas sin hijos y turistas con familia) tenían las siguientes necesidades:

Tabla 5

Tipos de clientes

Tipos de clientes				
Indicativos	Trabajadores	Microempresarios	Turistas	Turistas con hijos
¿Quiénes son?	<ul style="list-style-type: none"> • Huéspedes que llegan a la ciudad por trabajo. • Pertenecen a una empresa • Género: Hombres • Edad: 25 – 55 años • Ocupan cargos de mando medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Huéspedes que llegan a la ciudad por negocios • Negociantes, microempresarios y trabajadores de mando medio – alto • Género: Ambos • Edad: 28 – 70 años 	<ul style="list-style-type: none"> • Huéspedes que llegan a la ciudad por motivo de ocio • Son más frecuentes en temporadas de verano • Género: Ambos • Edad: 18 – 60 años 	<ul style="list-style-type: none"> • Huéspedes que llegan a la ciudad por turismo • Frecuentes en temporadas de verano y celebraciones religiosas (Virgen de las Mercedes, velaciones y congresos cristianos) • Género: Ambos • Edad: 25 – 80
¿Qué esperan?	<ul style="list-style-type: none"> • Descansar sin ser interrumpido • Camas cómodas • Habitaciones con poca luz • Silencio • Enchufes cerca de la cama • TV con acceso a internet • Área de lavandería y planchado • Atención en recepción permanente 	<ul style="list-style-type: none"> • Alojamiento seguro, confiable con políticas estrictas de ingreso a visitas no hospedadas en el hotel • Internet alta velocidad • Áreas comunes de reunión • Estacionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente acogedor que aseguren un buen descanso 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente acogedor y sobre todo seguro. • Eligen habitaciones que tenga TV grandes y mesas dentro de las habitaciones y una infraestructura segura
¿En dónde se hospedan?	<ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones simples e individuales • Zonas cercanas al área industrial 	<ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones con vista a la calle, cómodas, con seguridad reforzada y con escritorios y lámparas de lectura 	<ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones individuales y matrimoniales 	<ul style="list-style-type: none"> • Habitaciones familiares, amplias y seguras: Con varias camas y cunas • Prefieren hoteles tranquilos y con cierto prestigio

Tipos de clientes				
Indicativos	Trabajadores	Microempresarios	Turistas	Turistas con hijos
Medios de contacto	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto indirecto a través de sus empleadores • Primero usan Google Maps, luego solicitan cotizaciones vía WhatsApp y correo 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan un contacto directo con el hotel • Google Maps, WhatsApp business y booking 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan un contacto directo • Redes sociales: Facebook e Instagram • Suelen seguirnos en redes 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan un contacto directo • Google Maps y WhatsApp business
Medios de pago	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia interbancaria • Solicitan financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • POS (Puntos de venta) de tarjeta • Yape / Plin • Efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • POS de tarjeta • Yape / Plin • Efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectivo • Yape / Plin

Nota. Elaboración propia.

- Creación de las plantillas: Una vez obtenido los datos necesarios, se procedió a crear las plantillas correspondientes a los cuatro tipos de huéspedes.

Otro paso fundamental fue establecer una estrategia de marketing digital, dado que el hotel no tenía presencia en línea. Se creó un logotipo sencillo y memorable, que transmitiera confianza y profesionalismo. Luego, el hotel fue registrado en plataformas como Airbnb, Booking.com y Google Maps para aumentar su visibilidad en el mercado digital. Además, se crearon perfiles en redes sociales como Facebook e Instagram, donde se comenzó a interactuar directamente con potenciales clientes. Para gestionar consultas, se implementó WhatsApp Business, facilitando un canal de comunicación eficiente, especialmente para los clientes de negocios.

Paralelamente a las estrategias de marketing, la autora también se enfocó en mejorar la oferta de servicios. A partir de la segmentación de clientes, se definió que cada grupo tenía diferentes necesidades en cuanto a las instalaciones. Por ejemplo, los clientes de negocios valoraban habitaciones con escritorios y una conexión a internet estable, mientras que los turistas preferían un ambiente relajado con espacios cómodos para descansar. Las condiciones de pago se ajustaron según el tipo de cliente: las empresas preferían pagos a crédito, mientras que los turistas optaban por pagos al contado o con tarjetas de crédito.

Otro aspecto crítico que se identificó fue la gestión de inventarios y recursos. Al revisar los procesos operativos, fue posible darse cuenta de que no existía un control adecuado en las compras y el mantenimiento de equipos. Por lo cual, se implementó un cronograma de mantenimiento preventivo para las instalaciones y equipos, lo que permitió reducir costos imprevistos por

reparaciones. También se establecieron relaciones directas con proveedores, lo que redujo los costos al comprar insumos directamente de los fabricantes.

Un paso esencial fue implementar un control financiero riguroso. Para ello, se creó un cronograma de pagos e ingresos para realizar un seguimiento constante de la situación financiera del hotel, esto implicaba la elaboración de presupuestos mensuales permitiendo así asegurar que todas las áreas cumplieran con sus obligaciones tributarias y laborales. Para mejorar la rentabilidad, hubo un enfoque en la reducción de costos operativos mediante un control más eficiente de los inventarios, optimizando el uso de los recursos y minimizando las pérdidas.

Con estas acciones en marcha, los resultados comenzaron a verse pronto. La presencia digital del hotel y la segmentación de clientes contribuyeron a atraer nuevos clientes, lo que generó un aumento en las ventas. La implementación del mantenimiento preventivo también permitió reducir gastos y mejorar la calidad del servicio. A pesar de la pandemia, en 2021 los ingresos del hotel mostraron una mejora significativa. Durante este proceso se continuaba revisando y ajustando las estrategias, siempre con el objetivo de optimizar los recursos y maximizar la rentabilidad.

Este proceso de transformación se centró en la mejora continua y en la implementación de soluciones efectivas y viables. La clave del éxito radicó en la combinación de un enfoque estratégico en la segmentación de mercado, el fortalecimiento de la presencia digital, la optimización de los recursos financieros y la mejora en la calidad del servicio. Estos cambios no solo mejoraron la rentabilidad del hotel, sino que también sentaron las bases para un crecimiento sólido y sostenible en el futuro.

Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias

2.5 Aporte y desarrollo

Enfocándose en la correcta segmentación de mercado para el hotel en Paita, se implementaron diferentes estrategias y herramientas. A continuación, se detallan los aportes concretos realizados:

- Diseño de un cronograma de actividades primordiales del hotel, el cual tome en cuenta lo siguiente: Paredes de habitaciones, pintura de las habitaciones, colchones, ropa de cama, sistema eléctrico, iluminación, área de lavandería y extintores. Se incluyó la frecuencia en la cual debería de ser revisado. Esto ayudó a asegurar que cada actividad se cumpliera en el tiempo asignado, permitiendo una mayor eficiencia en la ejecución.
- Se diseñó e implementó un modelo de encuestas (Apéndice A) el cual iba dirigido a todos los clientes que visitaban el hotel, realizado al finalizar su estadía. Las encuestas presentadas contienen preguntas específicas orientadas a conocer las preferencias, nivel de satisfacción y expectativas de los huéspedes.
- Se creó un organigrama para el hotel, que establece los roles y responsabilidades claras del equipo de trabajo, lo que mejoró la comunicación interna y optimizó la asignación de tareas.
- Se desarrolló la misión y visión de la empresa con un enfoque en el futuro y en el propósito que desea el hotel ubicado en la ciudad de Paita.
- Aprovechando el potencial de las redes sociales, se crea una página de Facebook e Instagram para publicitar contenido visual atractivo y relevante dándole un mayor alcance al hotel.
- Integración de la opción de atención al cliente a través de WhatsApp Bussinees, facilitando la comunicación directa con los huéspedes.
- Creación y diseño de un logo que reflejara la esencia del hotel. Este logo se utilizó en todos los canales de comunicación.
- Gestión de la inscripción del hotel en Google Maps para que los usuarios encuentren al hotel fácilmente.
- Disminución del tiempo de atención al cliente.
- En coordinación con gerencia, se implementaron mejoras en las estructuras de las habitaciones para asegurarse que estas cumplan con los requerimientos que cada segmento de clientes esperaba. Esto conllevó a que se implementaran habitaciones especiales en respuesta a las necesidades de cada perfil de los huéspedes.

2.6 Desarrollo de experiencias

La experiencia en el hotel permitió a la autora desarrollar habilidades clave que, sin duda, han tenido un impacto significativo en su crecimiento profesional. Desde el inicio, se enfrentó a una serie

de retos que me exigieron adoptar un enfoque más analítico, observando cada detalle del funcionamiento de la empresa y cuestionando cómo mejorar los procesos existentes para optimizar los resultados. En este contexto, uno de los aspectos más reveladores fue la segmentación de mercado, ya que le permitió comprender su importancia en la estrategia general del hotel y su impacto en la efectividad de las campañas de marketing y ventas.

Al analizar los procesos internos y externos, se comprendió que una adecuada identificación del público objetivo es esencial para poder ofrecer productos y servicios alineados con las expectativas de los diferentes tipos de clientes atendidos. La segmentación de mercado no solo permite personalizar la oferta, sino que también facilita la creación de experiencias más satisfactorias para los huéspedes. Este proceso de segmentación enseña que, la personalización y el entendimiento profundo de las necesidades de los clientes son factores críticos que pueden marcar una gran diferencia en la satisfacción y fidelización de los huéspedes, algo esencial en la industria hotelera.

Además, este proceso de análisis de segmentación permitió desarrollar una mentalidad estratégica más sólida. Generando el aprendizaje en el uso de herramientas de análisis para evaluar el rendimiento de cada segmento, identificar áreas de mejora y proponer estrategias de retención que fueran atractivas y eficaces para cada grupo de clientes. La experiencia ayudó a ver la segmentación de mercado como una herramienta fundamental para crear ventajas competitivas sostenibles y a valorar cómo una atención bien enfocada hacia el cliente puede ser determinante para la satisfacción y fidelización en el largo plazo.

Así mismo, la experiencia de trabajar en este hotel capacitó a la autora para ver los retos como oportunidades de aprendizaje. Cada obstáculo, desde la creación de estrategias digitales hasta la organización de actividades internas, le brindó herramientas para mejorar y para actuar con determinación. La experiencia reforzó la importancia de ser proactiva y de no temer a proponer nuevas ideas, ya que cada innovación contribuye al crecimiento de la empresa y a al propio desarrollo.

En conclusión, el tiempo de trabajo en el hotel fue una experiencia de aprendizaje continuo que permitió potenciar las capacidades analíticas, habilidades para la comunicación y el enfoque estratégico. Este proceso ayudó a la consolidación de la vocación como administradora y al desarrollo de una visión más amplia y profesional para enfrentar los desafíos del mundo laboral, convirtiendo a la autora en una profesional más competente y segura de mí misma.

Conclusiones

La aplicación de las estrategias de segmentación como la herramienta “buyer persona”, ha permitido identificar quienes son los verdaderos clientes y comprender mejor sus necesidades, y adaptarnos a ellas.

De esta manera, identificamos 4 segmentos: trabajadores temporales, viajeros de negocio, turistas sin hijos y turistas con hijos. Cada uno con necesidades diferenciadas.

Las mejoras en estructura y servicio se dirigieron en base a las necesidades que presentaba cada tipo de cliente. En cuanto a las instalaciones, formas de contacto y medios de pago.

Como resultado de esta segmentación, se incrementaron los ingresos. A pesar de que la estrategia se implementó durante la época COVID.

La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento. Por lo tanto, es necesario que continúe con las acciones de mejoramiento continuo.

La colaboración de los trabajadores fue fundamental para la implementación de las nuevas estrategias.



Recomendaciones

Reforzar las políticas de crédito y crear nuevas estrategias para la gestión del cobro. Para aumentar la capacidad de negociación frente a las empresas que solicitan los servicios de hostelería por periodos de campaña y que por lo general solicitan opciones de pago diferido. En respuesta a ello, se considera evaluar la conveniencia de utilizar la modalidad de factoring empresarial, teniendo en cuenta ciertos requisitos como la liquidez del cliente, la elección de períodos cortos de pago (debido al tamaño de la empresa) y un reajuste en los precios para poder sustentar la comisión que se debe pagar a la empresa de factoring. Esto permitiría obtener mantener la liquidez en el flujo de caja.

Continuar cultivando el control de costos, para poder mantenerse competitivo ante la creciente aparición de nuevas empresas de alojamiento (hoteles, hospedajes y casas de alquiler). Considerando, que uno de los mayores costos variables con los que cuenta la empresa es la electricidad, se debe pensar en invertir en la adquisición de paneles solares. Esto le permitirá al hotel, disminuir sus costos de operación y generar una ventaja competitiva.

Dado los resultados de la segmentación, en donde se observa que los huéspedes que se hospedan por motivos de negocios, presentan una mayor disposición a pagar más por un servicio con mayor comodidad. Se debe aprovechar esta tendencia y mejorar la oferta de servicio con habitaciones mejor equipadas y cómodas.

Pruebas y ajustes. Implica un refuerzo constante en las estrategias de marketing. Si bien es cierto, en el estudio se logró determinar los elementos del “buyer persona” de los clientes que suelen alojarse en las instalaciones. Se comprende que la estrategia de segmentación es dinámica y requiere evaluaciones y reajustes continuos. Es por ello que se recomienda comparar mediante pruebas los diferentes enfoques para determinar que segmentos presentan una mejor reacción a determinadas ofertas.

Considerar una alianza estratégica con empresas de transporte turístico para ofrecer el servicio de traslado de los huéspedes. Este servicio sería una respuesta a las constantes sugerencias que los huéspedes pedían para que sean trasladados a sus centros de trabajo.

Implementar prácticas laborales sustentables en beneficio de los trabajadores, ya que gracias a su colaboración e información brindada se logró que el proceso de segmentación obtuviera resultados favorables en un plazo relativamente corto.

Actividades de fidelización y recompensa para los clientes. Con una alta tasa de fidelización por parte de los huéspedes que suelen retornar. Es conveniente, realizar actividades que reconozcan y premien la fidelidad de los huéspedes. Puede iniciarse a través de entrega de pequeños suvenires o regalos personalizados.

Referencias

- Holloway, J. C., Humphreys, C. (2019). *The Business of Tourism*. Reino Unido: SAGE Publications.
https://www.google.com.pe/books/edition/The_Business_of_Tourism/hVudDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Jenkins, J. C. (2021). *Buyer Personas: How to Understand Your Customers and Increase Your Marketing ROI*.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2016). *Marketing management*. 14th. global edition. K. Keller, *Marketing Management 15th Global Edition*. London: Pearson Education.
https://fliphtml5.com/fr/lnym/rdkn/MARKETING_MANAGEMENT_14TH_EDITION/420/
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Fundamentos de Marketing*. (8va. ed). Pearson Prentice Hall.
<https://webooks.co/images/team/academicos/administraciondeempresas/35.Fundamentos-de-marketingkottler-phillip-armstrong-gary-.pdf>
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. D. (2014). *Marketing* (11 ed.).
[https://www.google.com.pe/books/edition/Encyclopedia_of_Sport_Management/jDhUEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Lamb%2C%20C.%20W.%2C%20Hair%2C%20J.%20F.%2C%20%26%20McDaniel%2C%20C.%20D.%20\(2014&pg=PA370&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Encyclopedia_of_Sport_Management/jDhUEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Lamb%2C%20C.%20W.%2C%20Hair%2C%20J.%20F.%2C%20%26%20McDaniel%2C%20C.%20D.%20(2014&pg=PA370&printsec=frontcover)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2020). *Perú: Oferta y Demanda de Establecimientos de Hospedaje*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1466816/Per%C3%BA%3A%20Oferta%20y%20Demanda%20de%20Establecimientos%20de%20Hospedaje%202019.pdf?v=1606507933>
- Mulder, S., & Yaar, P. (2006). *The User is Always Right: A Practical Guide to Creating and Using Personas for the Web*.
https://books.google.com.pe/books?id=gLiPMUjVvs0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbp_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Pérez López, J. A. (2018). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Ediciones Rialp, SA
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Ri2SDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=perez+lopez+fundamentos+de+la+direccion+de+empresas&ots=KkWOxgatIK&sig=WANEYyzl1Qw2OpYtOBzpXDJIhcU>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentals of marketing* (14 ed.).
https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154366/mod_resource/content/1/Fundamentos-de-marketing-Stanton-14edi.%20RESALTADO.pdf
- Ward, J. (2020). *How to Create a Buyer Persona for Your Business*. Business News Daily.
<https://www.businessnewsdaily.com/>

Apéndices



Apéndice A. Cuestionario

CUESTIONARIO DE CLIENTES

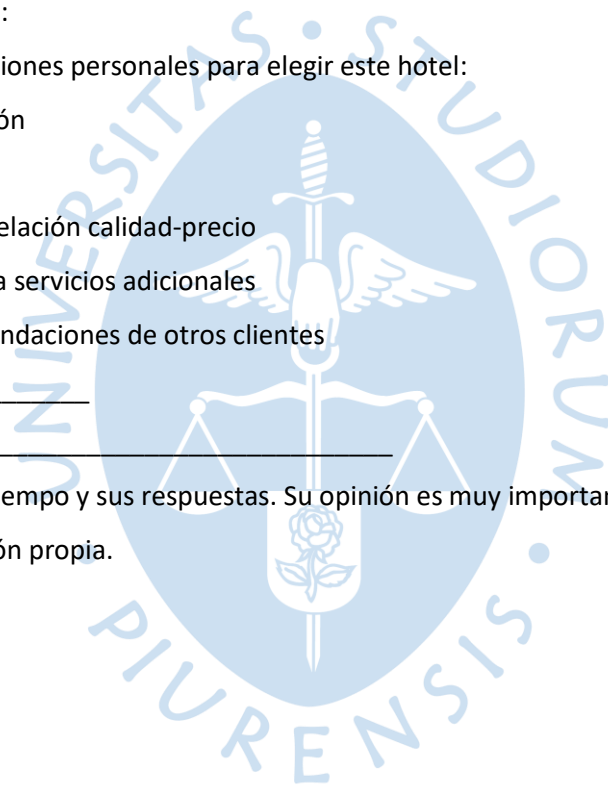
Estimado huésped: Agradecemos que se tome unos minutos para responder este cuestionario. La información proporcionada nos ayudará a mejorar nuestros servicios y ofrecerle una mejor experiencia en el futuro. Sus respuestas serán confidenciales.

1. Nombre:
2. Sexo:
 - Masculino
 - Femenino
 - Otro
3. Edad:
4. Estado civil:
 - Soltero(a)
 - Casado(a)
 - Divorciado(a)
 - Viudo(a)
 - Otro
5. Lugar de procedencia:
6. Ocupación:
7. Motivo de viaje:
 - Trabajo
 - Negocios propios
 - Turismo
 - Visita a familiares
 - Fiestas religiosas
 - Otro: _____
8. ¿Cómo supo del hotel?
9. Medio por el cual se contactó con el hotel:
 - Redes sociales (especificar: _____)
 - Google Maps
 - WhatsApp
 - Otro: _____
10. Persona o entidad que pagó la reserva:
 - Uno mismo
 - Empresa

- Otro: _____
- 11. ¿Qué cualidad valora más en un hotel? (Puede seleccionar más de una opción)
 - Limpieza
 - Atención al cliente
 - Ubicación
 - Precio
 - Confort de las habitaciones
 - Servicios adicionales (piscina, spa, gimnasio, etc.)
 - Seguridad
 - Otro: _____
- 12. Hobbies:
- 13. Motivaciones personales para elegir este hotel:
 - Relajación
 - Confort
 - Buena relación calidad-precio
 - Acceso a servicios adicionales
 - Recomendaciones de otros clientes
 - Otro: _____

Gracias por su tiempo y sus respuestas. Su opinión es muy importante para nosotros.

Nota. Elaboración propia.



Apéndice B. Ficha Buyer persona – Turista



Nota. Elaboración propia.



Apéndice C. Ficha Buyer persona – Turista con familia

<p>PERFIL</p> <p>Nombre: Andrea Estado: Casada Trabaja en un supermercado como cajera Madre de dos hijos</p>	<p>Andrea Tintaya</p> 	<p>RETOS</p> <p>Visitar todo el Perú con toda su familia Incrementar su ahorros</p>
<p>DATOS DEMOGRÁFICOS</p> <p>Mujer de 45 años Peruana Vive cerca de su trabajo Ingresos mensuales de 2000</p>		<p>FRUSTRACIONES</p> <p>Falta de tiempo Información no confiable</p>
<p>HABITOS</p> <p>Gusto por facebook Le gusta pasar tiempo con la familia Visita el parque con sus hijos Planifica viajes con su familia</p>	<p>INTERESES</p> <p>Descuentos y medio de pago Actividades de relajación</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Pasar mas tiempo con su familia Buscar hoteles que se adecuen al bienestar de sus hijos</p>

Nota. Elaboración propia.



Apéndice D. Ficha Buyer persona – Microempresario



Nota. Elaboración propia.



Apéndice E. Ficha Buyer persona – Trabajadores temporales

<p>PERFIL</p> <p>Nombre: Manuel Estado: casado Trabajador temporales</p>	<p>Manuel Hernández</p>	<p>RETOS</p> <p>Balance entre trabajo y vida personal Adaptarse rápidamente a cada nuevo trabajo</p>
<p>DATOS DEMOGRÁFICOS</p> <p>Edad: 33 años Vive en piura Autónomo con ingresos mensuales de 3,000</p>		<p>FRUSTRACIONES</p> <p>No poder descansar adecuadamente No poder concentrarse Poca comunicación</p>
<p>HABITOS</p> <p>Suele usar mucho el whatsapp Suele levantarse temprano y tomar su desayuno temprano</p>	<p>INTERESES</p> <p>Interesado en mejorar sus habilidades personales y profesionales Suele buscar trabajos que le ofrezcan beneficios adicionales</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Tener un ambiente relajado que ayude a descansar y concentrarse que incluya el desayuno desde temprano</p>

Nota. Elaboración propia.



Anexos



Anexo A. Página de Facebook



Nota. Tomado de la página de Facebook de la empresa de rubro hotelero.

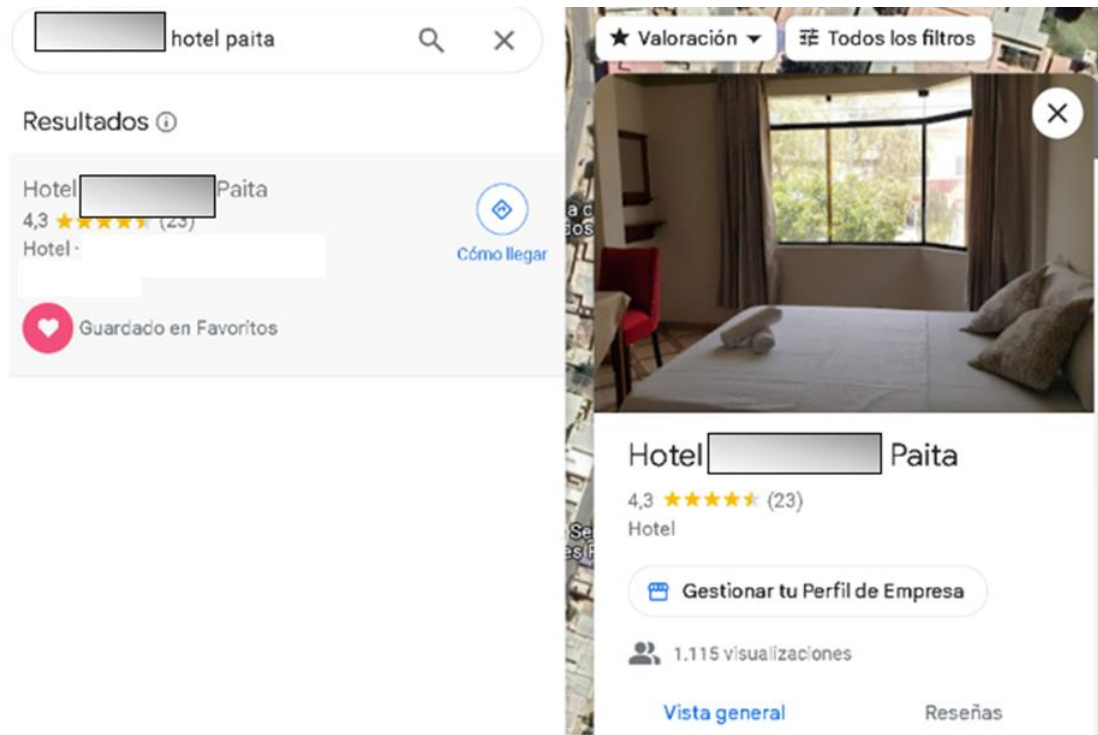


Anexo B. Página de Instagram



Nota. Tomado de la página de Instagram de la empresa de rubro hotelero.

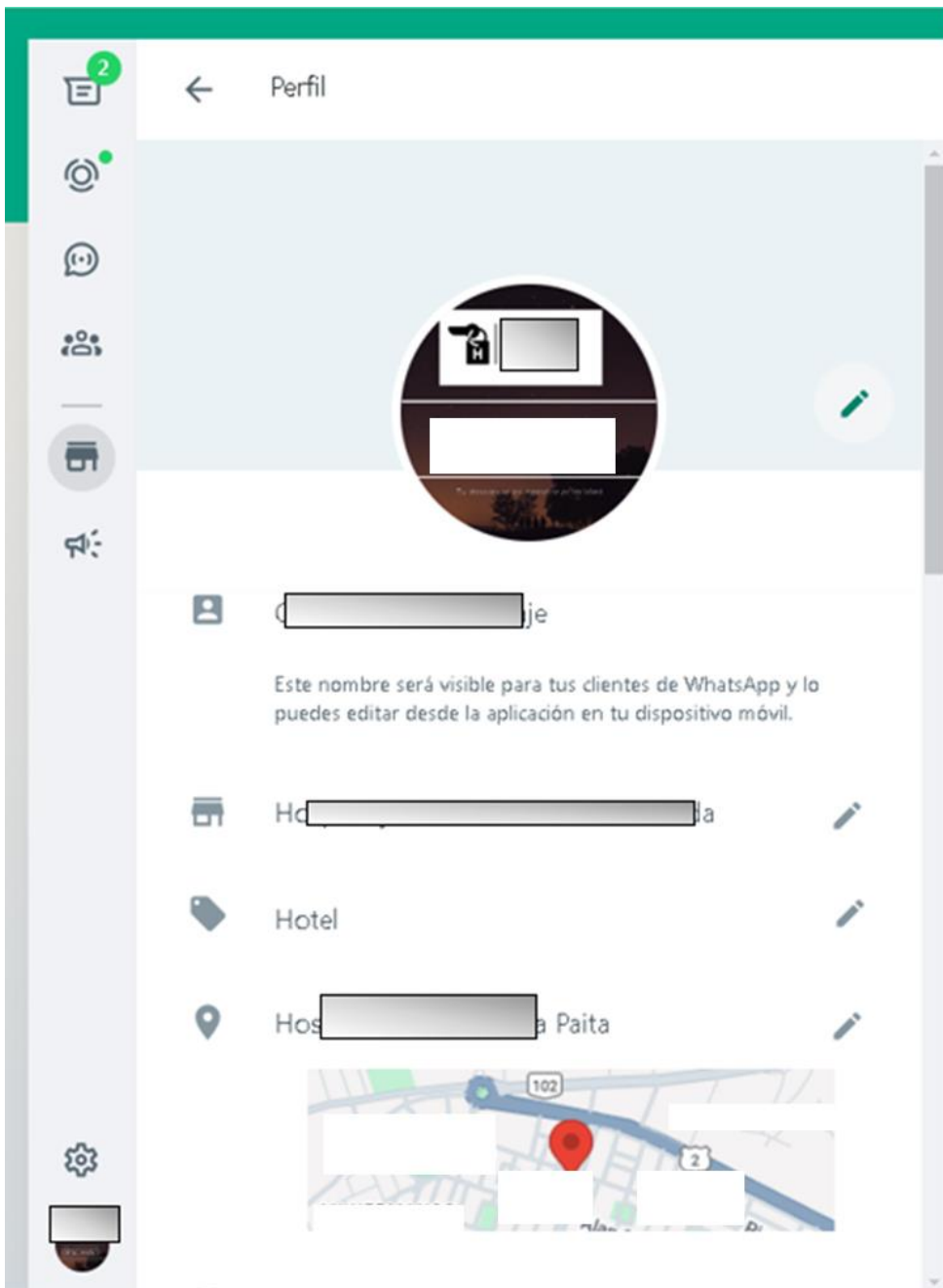
Anexo C. Google Maps



Fuente: Google Maps

Nota. Tomado de Google Maps de la empresa de rubro hotelero.



Anexo D. Tienda virtual de WhatsApp

Nota. Tomado de WhatsApp de la empresa de rubro hotelero