

Plan de mejora análisis de segmentación de mercado para desarrollar estrategias en el área comercial de Minor Hotels Group

Presentado por:

Kevin Santiago González Ramirez

Dirigido por

Ernesto Arguello Pirazan

Universidad Santo Tomas

Facultad de Negocios Internacionales

Bogota D.C, 2025

Contenido

PARTE I.....	3
1.1 Resumen.....	3
1.2 Agradecimientos.....	4
1.3 Introducción.....	5
PARTE II: LA EMPRESA.....	5
2.1 Aspectos generales.....	5
2.2 Misión.....	6
2.3 Valores	6
2.4 Ubicación geográfica.....	7
2.5 Departamento de practica.....	7
2.6 Estructura organizativa.....	7
2.7 Análisis DOFA.....	8
PARTE III: PLANTEAMIENTO PLAN DE MEJORA.....	9
3.1 Planteamiento plan de mejora.....	9
3.2 Importancia, limitaciones y alcance.....	10
3.3 Objetivo General.....	11
3.4 Objetivos específicos.....	11
PARTE IV: CONTENIDO PLAN DE MEJORA.....	11
4.1 Propuesta de mejora.....	11
4.2 Conclusiones.....	14
4.3 Anexos.....	15
4.4 Referencias bibliográficas.....	17

PARTE I

1.1 Resumen

El presente plan de mejora tiene como propósito optimizar la gestión comercial mediante la implementación de un proceso estructurado de segmentación y análisis de clientes corporativos en SAP. En primer lugar, se busca clasificar a aquellos clientes que carecen de una segmentación clara, tomando como referencia su industria, objeto social y actividad económica, con el fin de contar con una base de datos más precisa y funcional. Posteriormente, se realizará un análisis del comportamiento de compra y del Total Revenue generado por cada cliente, lo que permitirá identificar los sectores que aportan mayor valor económico a la empresa. A partir de estos hallazgos, se diseñarán estrategias comerciales personalizadas por industria, enfocadas en potenciar los segmentos más rentables y maximizar los ingresos.

De igual forma, tiene como objetivo fortalecer el análisis de segmentación de mercados con un enfoque más estructurado basado en el histórico de producción de las industrias orientado a la eficiencia comercial y la redirección del Revenue total del año en curso. A través del aprovechamiento de herramientas ofimáticas como Power BI y SAP, además de los análisis realizados en dashboard semanales del área comercial se busca transformar la segmentación en un pilar clave para la diferenciación y el crecimiento de las estrategias comerciales.

Este se basa en la modificación de industrias según corresponda en la herramienta SAP para el correcto análisis estratégico en el área de ventas, de igual forma, permite una toma de decisiones direccionada en los sectores de actividad comercial de los clientes que se hospedan en cada uno de los hoteles. Los resultados obtenidos en el Total Revenue y las

industrias corregidas permiten adoptar un enfoque tanto comercial adaptado a las necesidades de cada cliente como dinámico frente a la competencia del mercado.

1.2 Agradecimientos

Quiero agradecer con vehemencia a todas aquellas personas que me acompañaron en esta etapa tan importante en mi vida la cual es el proceso de alcanzar mi título profesional.

A mis padres por el apoyo incondicional, su amor en cada momento crucial, ser el ejemplo de lo que quiero lograr, impulsarme a ser una persona íntegra, motivarme a ser cada día mejor y despertar en mí la pasión por el aprendizaje.

A Juliana Martinez, por brindarme cariño, tiempo y recordarme a diario lo que soy capaz de alcanzar, escuchar cada una de mis ideas e historias y finalmente llegar a mi vida a llenarla de luz y amor absoluto.

A mis amigos y profesores de clase, por ser partícipes a diario de cada una de las vivencias de la universidad, transmitirme conocimientos y valores tanto de la amistad como la perseverancia, por brindarme el entorno en donde pude crecer académicamente y apoyarme a alcanzar todos los objetivos que me propuse en toda la carrera universitaria, de igual forma, le agradezco a la organización por darme mi primera experiencia profesional, confiar en mi perfil laboral y acompañarme en cada proceso necesario para hacer de esta práctica nutritiva en el ámbito laboral y personal.

Y por último, reconozco mi esfuerzo por conseguir este logro, nunca desfallecer ante las adversidades, encontrar siempre una posibilidad para culminar con tanto amor y esmero esta etapa siempre de la mano de Dios.

1.3 Introducción

Este documento fue realizado con el objetivo de obtener el título de Negociador Internacional, con la modalidad de practicas profesionales en la cadena hotelera Minor Hotels Group en el departamento comercial, donde me desempeñe como practicante profesional en el cual se desarrollaron funciones en pro de la segmentación de clientes y el análisis para el desarrollo de estrategias comerciales en el área correspondiente.

Este plan de mejora se relaciona estrechamente con los negocios internacionales ya que permite optimizar la gestión de clientes en diferentes contextos geográficos y culturales, a través de la implementación de este plan de mejora, es posible identificar oportunidades de crecimiento en los mercados internacionales que más generan producción en la cadena hotelera, de esta manera, el plan de mejora no solo fortalece la presencia en el mercado local, sino que también se convierte en un pilar estratégico para la proyección internacional de la empresa, respaldado por principios de marketing global y gestión estratégica en entornos multiculturales (Kotabe & Helsen, 2022).

PARTE II: LA EMPRESA

2.1 Aspectos generales

Minor Hotels es una empresa hotelera líder en todo el mundo con más de 560 hoteles y resorts en cinco continentes, una cartera diversa de negocios de comidas y bebidas y una selección de servicios de transporte de lujo. Con más de cuatro décadas de experiencia, construimos marcas más sólidas, fomentamos colaboraciones duraderas e impulsamos el éxito comercial al centrarnos en lo que más les importa a nuestros huéspedes, empleados y socios. (Minor Hotels, 2025)

2.2 Misión

“En Minor Hotels, nos esforzamos por crear experiencias excepcionales para nuestros huéspedes, nuestra gente y nuestros socios. Guiados por nuestros valores de sostenibilidad, desarrollo de las personas e innovación, evolucionamos continuamente para satisfacer las demandas siempre cambiantes del mañana. Al centrarnos en lo que más importa, nuestro objetivo es superar las expectativas y dejar una huella duradera en el mundo.” (Minor Hotels, 2025)

2.3 Valores

Según Minor Hotels (2025) sus valores plasmados en la organización son:

- **Centrados en el cliente:** Los clientes son lo primero. Esa es nuestra creencia inquebrantable en todo lo que hacemos, cada día. Escuchamos atentamente sus necesidades, nos adaptamos a sus comentarios y hacemos un esfuerzo adicional para brindar experiencias excepcionales que generen confianza y lealtad.
- **Orientados a los resultados:** Abordamos cada tarea con pasión y energía, esforzándonos por lograr la excelencia en todo lo que hacemos.
- **Colaboración:** Colaboramos estrechamente con nuestros socios, trabajando mano a mano para crear una visión compartida de crecimiento y éxito.
- **Innovadores:** Evolucionar constantemente la forma en que hacemos las cosas nos permite mejorar y permanecer a la vanguardia de nuestra industria. Al adoptar nuevas ideas, tecnologías y enfoques, nos aseguramos de que la innovación impulse nuestro progreso y nos diferencie de la competencia.

2.4 Ubicación geográfica

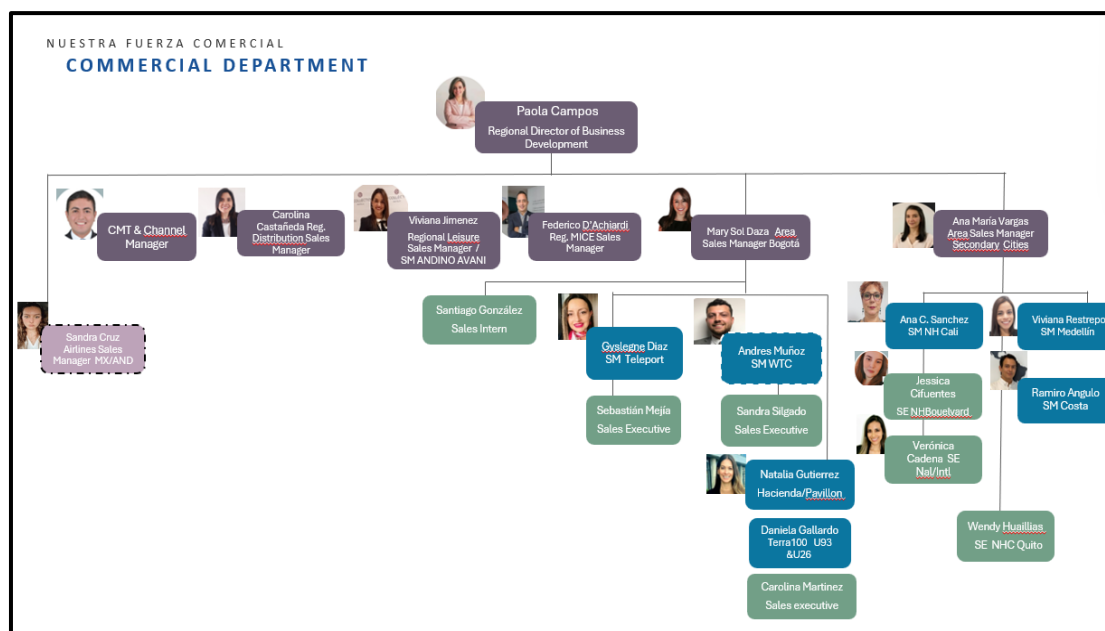
Minor Hotels es una multinacional hotelera con presencia nacional en Bogotá, Barranquilla, Medellín, Cali y Cartagena, de igual forma, como marca matriz posee más de 550 hoteles en más de 55 países por todo el mundo.

En el caso de Colombia, sus oficinas centrales se encuentran en Bogotá en la Calle 99 con carrera 9, donde se gestionan los 14 hoteles de la marca NH, NH Collection y Avani así como los hoteles en las ciudades de Quito y Lima, de igual forma, esta fue la sede en la que se realizaron las prácticas profesionales.

2.5 Departamento donde se desarrolla la práctica

El departamento donde se desarrolla la práctica es el área comercial para servicios centrales en Colombia, en esta práctica profesional se dio enfoque a la segmentación de empresas por industrias de producción, auditorías y seguimiento a la activación de créditos, proceso de trazabilidad para la producción de las compañías del programa de fidelización de clientes y creación de proveedores de las empresas clientes para el proceso de firma.

2.6 Estructura organizativa



Fuente: Tomado de estructura organizacional - Sharepoint Comercial 2025

2.7 Análisis DOFA

Fortalezas	Debilidades
- Cadena hotelera con más de 36 años de experiencia en Colombia y reconocimiento internacional - Herramientas tecnológicas robustas para realizar el debido análisis de segmentación de mercado - Equipo comercial bien estructurado que contribuye a la eficiencia y mejora continua de las relaciones con los clientes	- Ausencia de una ruta estructurada para el cambio de industrias mediante CRM - Descuido en el registro y cambio de industrias debido a la inmediatez del proceso. - Saturación de las áreas encargadas para poder llevar a cabo la ruta propuesta
Oportunidades	Amenazas
- Desarrollo de nuevas estrategias comerciales según las tendencias de producción por industria - Posibilidad de identificar nuevos nichos de mercado e industrias poco explotadas - Discriminación concisa de los clientes B2B en los reportes de BI for Commercial	- Dependencia en la conectividad para el correcto desarrollo de las herramientas - Plazos extensos para la modificación mediante CRM por la plataforma Atlassian

Fuente: *Elaboración propia*

PARTE III: PLANTEAMIENTO DEL PLAN DE MEJORA

3.1 Planteamiento del plan de mejora

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales en Minor Hotels Group en el área comercial se identificó una problemática que afecta el análisis y las métricas de los dashboards semanales, específicamente en el KPI Detail by company industry. A la hora de crear un cliente corporativo en SAP ya sea por los encargados de recepción en cada uno de los hoteles o por el comercial asignado a la cuenta, por la inmediatez del proceso y la saturación de tareas para cada una de las partes se recae en el error de segmentar las empresas de una manera generalizada o en su defecto no se le proporciona ninguna de las industrias opcionadas generando así datos inexactos y errores en el análisis de mercado.

Antes de la implementación de este plan de mejora el área comercial de la compañía se enfrentaba a desafíos en el análisis de datos del Commercial Dashboard ya que no se generaban planes de acción producto de la correcta segmentación de clientes, de igual forma, la compañía no tenía una ruta estructurada a seguir por la persona encargada de esta función.

Para abordar esta problemática, se propone la ejecución de este plan de mejora centrado en una ruta definida y estructurada para realizar reportes para la escalación y solución de CRM mediante Atlassian para segmentar debidamente las cuentas corporativas y su producción anual, esto con una frecuencia semanal y con una cantidad de 80 empresas corregidas por cada reporte.

Con la implementación de esta propuesta se busca reasignar el TRev del año en curso y modificar todas las incidencias que se presentan para lograr un análisis personalizado frente a todas las industrias que generan producción en la cadena hotelera, de igual forma, si se sigue la ruta estructurada con la continuidad planteada se puede lograr la anticipación de tendencias y mejorar el posicionamiento de las estrategias comerciales.

3.2 Importancia, limitaciones y alcances del plan de mejora

La segmentación de mercados es crucial en una compañía para definir una estrategia y plan de acción donde las necesidades de cada industria se pueden abarcar para brindar una atención personalizada, esto permite mejorar la eficiencia de los recursos, distribución y venta de la oferta tanto hotelera como gastronómica de calidad que caracteriza a la compañía. De igual forma, cada empresa y producción reasignada se convierte en una oportunidad para identificar deficiencias y aplicar métodos de ventas diferentes en pro de las conclusiones del análisis obtenido, así como también evitar vacíos en las bases de datos.

En el caso de las limitaciones que se pueden llegar a presentar en la ejecución del plan de mejora son las omisiones o demoras de los agentes de la central de servicios encargados de los Jiras escalados con los reportes. Además, se pudo visualizar que la tendencia de registrar los clientes corporativos sin algún segmento o catalogados como *others* va en aumento por la premura de Front Office y CRO por registrarlos en el sistema SAP, incrementando los datos erróneos por redirigir lo que conlleva descargar los reportes en BI con mayor frecuencia.

La segmentación detallada por industria es uno de los alcances para el plan de acción propuesto, esto facilita las estrategias comerciales y el análisis de datos en los dashboards plasmados semanalmente, de igual forma con la reorientación del Total Revenue por sector. Adicionalmente el potencial de la integración de otros KPI y herramientas en BI lo que pueda hacer esta función automatizada en un futuro para un análisis más profundo y eficiente en pro del desarrollo de planificaciones para el área.

3.3 Objetivo general

Analizar la segmentación de mercados por cada cliente corporativo en SAP para desarrollar estrategias comerciales en el área comercial, redirigiendo el Total Revenue y enfocando así los planes de ventas según la industria a la que pertenece.

3.4 Objetivos específicos

- Clasificar a los clientes corporativos registrados en SAP que no tengan una segmentación concisa según su industria de pertenencia teniendo en cuenta su objeto social y actividad económica
- Analizar el comportamiento de compra y el Total Revenue generado por cada cliente corporativo, con el fin de identificar los sectores que aportan mayor valor económico a la empresa
- Diseñar propuestas de estrategias comerciales personalizadas por industria, basadas en los hallazgos del análisis de segmentación y orientadas a maximizar el Total Revenue.

PARTE IV: CONTENIDO PLAN DE MEJORA

4.1 Propuesta de mejora

En el entorno de la industria hotelera corporativa la segmentación precisa de clientes es clave para el desarrollo de estrategias efectivas que impulsen la rentabilidad y fidelización. En consecuencia, Minor Hotels Group enfrenta un desafío para analizar e identificar los distintos mercados de sus clientes corporativos a la hora de registrarlos en la base de datos, es por ello que se evidencia una oportunidad de mejora en la integración de datos, la definición de segmentos concisos y la implementación de toma de decisiones asertivas para el área comercial.

Para ello se llevó a cabo el plan de mejora propuesto donde se busca optimizar la clasificación por industria y el análisis de su comportamiento de reserva en el hotel, además, se busca generar información precisa que permita diseñar estrategias comerciales personalizadas por cada industria, mejorar la asignación de cuentas y potenciar la rentabilidad alineando así los objetivos estratégicos con el equipo comercial de Minor Hotels Group.

La propuesta de mejora se enfocó en las debilidades plasmadas en el DOFA, en especial la ausencia de una ruta estructurada para el cambio de industrias mediante CRM ya que no hay un plan de acción definido para la persona encargada en el que se convierta en una función robusta y permita alcanzar los objetivos planteados para la compañía. La propuesta consiste en implementar un paso a paso en el que los reportes generados se realicen con una frecuencia y dinamismo específico.

Al conocer el comportamiento y necesidad por industria, se pueden diseñar propuestas de valor personalizadas por cada segmento, esto mejora la conversión en ventas y permite identificar qué segmentos de clientes generan mayores ingresos para Minor Hotels Colombia, facilitando la asignación estratégica por cada miembro del área comercial y mejorando la toma de decisiones basadas en datos. La segmentación permite a las empresas adaptar sus ofertas a grupos específicos de clientes, optimizando el desarrollo de productos y las estrategias de marketing para satisfacer las necesidades únicas de cada segmento. Este enfoque dirigido puede resultar en una mayor satisfacción del cliente, lealtad y rentabilidad (Kotler, 2020).

En primer lugar se debe ingresar al Commercial Dashboard que proporciona la herramienta Power BI, en este apartado nos dirigimos al Weekly report, donde filtramos la región a la que pertenecemos para posteriormente posicionarse en el KPI Detail by Feeder Market, donde aparecen las cifras de Trev para las ventas B2C y B2B en los 14 hoteles que tienen presencia en Colombia, en donde el segmento de mercado *sin asignar* y *others* ocupan

un puesto alto en el porcentaje de la tabla, de ahí descargamos el reporte y filtramos todas aquellas cuentas corporativas que generan producción y no tienen un ramo de industria definido.

Luego de realizar la debida filtración de cuentas corporativas, nos apoyamos por el contacto de la empresa o su información publicada en bases de datos empresariales para detallar según su actividad económica y así plasmarlo en el reporte que se enviará mediante la plataforma de CRM Atlassian en los canales de Jira para que los agentes de la central de servicios realicen el respectivo cambio y con esto se vea reflejada en el siguiente Weekly commercial report. Porter (2008) destaca que el punto del análisis del sector no es declarar si un sector es atractivo o no, sino comprender los fundamentos de la competencia y los orígenes de la rentabilidad.

La consolidación del planteamiento propuesto permitirá identificar tendencias y evaluar las estrategias comerciales junto con su impacto en los históricos de la compañía, y por supuesto, su Trev propuesto para el año 2025. Se sugiere realizar revisión por parte de los Sales Manager para validar que no se incurran en errores y las incidencias se vean reducidas por las partes del proceso, fortaleciendo la capacidad de la organización para resolver esta problemática y alcanzar el análisis de segmentación de mercado para desarrollar estrategias en el área comercial de la cadena hotelera.

Por último, a lo largo de la practica se tuvieron en cuenta las bases de datos y se realizó un histórico donde se reflejan las métricas de éxito implementando la ruta estructurada a lo largo de la práctica profesional, en este caso el TRev cambiado, numero de cuentas corporativas modificadas por industria, numero de CRM solucionados y los resultados en la tabla de Detail by Company Industry donde se ve reflejado el impacto positivo de implementar la propuesta de mejora llevando a que la empresa debe decidir primero a quién va a atender. Lo hace dividiendo el mercado en segmentos de clientes

(segmentos del mercado) y eligiendo los segmentos a los que quiere dirigir su atención (definición de segmentos objetivo de marketing). (Kotler, 2020)

4.2 Conclusiones

Al finalizar la práctica profesional y después de implementar el plan de mejora por un lapso de 4 meses en el área comercial de Minor Hotels Group, se puede concluir que se alcanzó mayor precisión en la segmentación de clientes corporativos, se han optimizado las estrategias comerciales en pro que sean personalizadas para cada empresa, ha mejorado la toma de decisiones basados en datos exactos y la mejora continua del modelo comercial, actualizando y ajustando los planes de ventas periódicamente según el comportamiento del mercado.

Dentro de los resultados obtenidos por el desarrollo del plan de mejora en la compañía se encontró que la casilla de cuentas productivas sin segmentar bajó un 1,1% con la ruta estructurada implementada en el reporte ejecutivo, de igual forma, el revenue obtenido por este segmento se disminuyó en un 41, 60% comparando el TRev asignado al corte el 26 de mayo y al corte del 30 de junio en el Commercial Dashboard después de estructurado el plan de acción y debidamente implementado en el área de trabajo. (Ver Anexo 1)

Por otro lado, se puede concluir que a comparación del año 2024 la cadena hotelera está generando mayor producción con empresas del sector de Health Care e Information Technologies en el mes de Mayo y Junio, sin embargo, con las compañías del segmento de Oil/Gas/Mining/Wood han tenido tendencia a la baja de producción y reserva en los diferentes hoteles en el país después de haber segmentado correctamente cada industria, o lo que se informó al departamento comercial de las diferentes tendencias.

Además, este planteamiento permite identificar con mayor claridad las necesidades, comportamiento y características de cada industria a la que pertenecen los clientes, al

analizarlos de manera correcta, se pueden diseñar estrategias de venta adaptadas a cada segmento del mercado, esto de igual forma ayuda a evitar suposiciones y riesgos haciendo un análisis mas aterrizado a lo que requiere una de las multinacionales hoteleras más grandes del mundo.

4.3 Anexos

BI FOR COMMERCIAL			
B2B/B2C_Cialnformed	TRev_'25	%TRev_'25	T
☒ B2C	9,080,877	59.0%	
☐ B2B	6,303,755	41.0%	
☐ Corporate	5,573,407	36.2%	
Health Care	500,713	3.3%	
Oil/Gas/Mining/Wood	422,395	2.7%	
Pharmaceutical	387,828	2.5%	
IT	376,665	2.4%	
Media/Entertainment	299,981	1.9%	
	278,828	1.8%	
F&B Industry	261,422	1.7%	
Sport Teams & Assoc	195,169	1.3%	
Consultancy & Audit	186,706	1.2%	
University/Education	173,844	1.1%	
Construction	161,088	1.0%	
Energy	160,469	1.0%	
Associations	155,871	1.0%	
Chemical	139,613	0.9%	
Government	129,049	0.8%	
Insurance	122,223	0.8%	
Financial (bank)	115,152	0.7%	
Educ/Art/Culture	113,887	0.7%	
Total	15,384,632	100.0%	
*Corte al 26 de mayo			

B2B/B2C_Cialnformed	TRev_'25	%TRev_'25	T
☒ B2C	10,764,774	59.2%	1
☐ B2B	7,419,851	40.8%	
☐ Corporate	6,556,348	36.1%	
Health Care	613,710	3.4%	
IT	496,077	2.7%	
Oil/Gas/Mining/Wood	490,769	2.7%	
Pharmaceutical	446,002	2.5%	
Media/Entertainment	343,875	1.9%	
F&B Industry	300,463	1.7%	
Sport Teams & Assoc	229,195	1.3%	
Consultancy & Audit	228,318	1.3%	
Energy	204,289	1.1%	
Associations	202,592	1.1%	
University/Education	195,355	1.1%	
Government	193,008	1.1%	
Construction	165,345	0.9%	
	162,829	0.9%	
Chemical	158,260	0.9%	
Financial (bank)	139,281	0.8%	
Insurance	138,465	0.8%	
Advert/Commun & Mktg	133,448	0.7%	
Total	18,184,626	100.0%	
*Corte al 30 de junio			

Fuente: Tomado de reporte ejecutivo - elaboración propia

Tipo	Referencia	Resumen	Estado	Proyecto de asistencia	Solicitante
	CDM-54103	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	RESUELTA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-50854	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-49249	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-52327	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	EN CURSO	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-45836	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-44756	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-41557	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-40386	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-38803	MODIFICACION_OTHERS_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-39671	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-34933	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-33411	MODIFICACION_OTHERS_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-32238	MODIFICACION_INDUSTRY_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-30491	MODIFICACION_OTHERS_TMS	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ
	CDM-25420	MODIFICACION_8600048645_SAP	CERRADA	CDM (Customer Data Management)	KEVIN SANTIAGO GONZALEZ RAMIREZ

Fuente: Tomado de la plataforma Atlassian para Minor Hotels Group – 2025

Numero de empresas subidas al Jira	Empresas	Revenue			
REPORTE 27 MAR	125	9.261			
REPORTE 07 ABR	32	335.399		Total de empresas cambiadas al 20 julio	1350
REPORTE 21 ABR	45	65.340		Total empresas por cambiar al 20 julio	153
REPORTE 28 ABR	116	80.739			
REPORTE 02 MAYO	117	40.710		Total Revenue cambiado	967.811,12
REPORTE 16 MAYO	170	29.556		Total Revenue sin cambiar	214.264,11
REPORTE 23 MAYO	132	24439			
REPORTE 30 MAYO	159	119.972			
REPORTE 10 JUNIO	117	127.828			
REPORTE 13 JUNIO	65	78.327			
REPORTE 20 JUNIO	77	31.131			
REPORTE 27 JUNIO	116	20.740			
REPORTE 04 JULIO	79	4.367			
REPORTE 11 JULIO	42	142.263			
REPORTE 18 JULIO	111	72.001			
	1503	1.182.075			

Fuente: Resultados obtenidos por el plan de mejora – elaboración propia

4.4 Referencias bibliográficas

- *Acerca de nosotros*. (s. f.). Acerca de Nosotros. <https://www.minorhotels.com/es/about-us>
- Kotler, P., Miranda, J. G. M., & Zamora, J. F. (2011). *Marketing turístico*.
- Michaux, S., & Cadiat, A. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. Gestión y Marketing.