



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
HOTELERAS**

**“INCIDENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA POTENCIAR
EL DESARROLLO CORPORATIVO DE UNA EMPRESA DEL
SECTOR HOTELERO UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO:
CASO HOTEL CAPITAL INN”**

**AUTOR:
JUSTO IVÁN ROSERO POLANCO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**TUTOR:
ECO. LUIS F. ALBÁN**

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
HOTELERAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad **por Justo Iván Rosero Polanco**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**.

TUTOR

Eco. Luis Fernando Albán Alaña

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. María Belén Salazar Raymond, Mgs.

Guayaquil, a los 26 días del mes de agosto del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
HOTELERAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Justo Iván Rosero Polanco

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “**Incidencia de un Plan estratégico para potenciar el desarrollo corporativo de una empresa del sector hotelero ubicado en la ciudad de Quito: caso Hotel Capital Inn**”, previa a la obtención del **Título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 días del mes de agosto del año 2014

EL AUTOR:

Justo Iván Rosero Polanco



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
HOTELERAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Justo Iván Rosero Polanco

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Incidencia de un Plan estratégico para potenciar el desarrollo corporativo de una empresa del sector hotelero ubicado en la ciudad de Quito: caso Hotel Capital Inn”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 días del mes de agosto del año 2014

EL AUTOR:

Justo Iván Rosero Polanco

AGRADECIMIENTO

Gracias Adorados Padres

Esta vez no por cortesía sino por el gran amor y respeto que siento por ustedes, quiero dar las gracias por ser mi fortaleza, por todos los valores y principios que me inculcaron.

Por haber compartido conmigo en tantas ocasiones su sabiduría; por haberme dado su amor incondicional y haber sido siempre un ejemplo digno de imitar.

Gracias, por qué me enseñaron a vivir, que con un silencio muchas veces supieron transmitir un mensaje lleno de amor, a ti padre que con tus consejos me diste ganas de aprender algo más, que con tus llamados de atención, muchas veces incomprendidos por mí, me mostraste el camino, lo bueno y lo malo de este mundo.

Quiero que sepan, que hoy agradezco desde lo más profundo de mi corazón lo que han hecho de mí y la confianza que me brindaron al decirme que "ya estás grande y sabrás lo que es bueno y lo que es malo y yo confío en ti", fue más que un voto de confianza, un desafío a no fallarles nunca.

LOS AMO Y DOY GRACIAS POR HABER SIDO Y SEGUIR SIENDO MI SOPORTE Y ENERGÍA.

¡PADRES!

Juán Rosero

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por permitirme culminar con éxito mi carrera profesional, ya que me enseñaron: dedicación, constancia, perseverancia, sabiduría y supieron guiarme y brindarme las suficientes herramientas para luchar en el estrecho y extenso sendero de la vida, porque siempre creyeron en mí y me dieron ánimo en los momentos que más necesite y porque son el pilar fundamental en mi vida, por todo su esfuerzo y sacrificio, lo que hizo posible el triunfo profesional alcanzado. Para ellos todo mi amor y respeto.

Iván Rosero



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS

CALIFICACIÓN

Apellidos y Nombres	Nota final del Tutor

EC. LUIS FERNANDO ALBÁN ALAÑA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
INTRODUCTORIO	3
1.1. Antecedentes	3
1.2. Justificación.....	4
1.3. Planteamiento del problema	6
1.4. Delimitación geo temporal espacial	6
1.5. Objetivos	7
1.5.1. Objetivo general.....	7
1.5.2. Objetivos específicos	7
1.6. Contribución potencial del estudio	7
CAPÍTULO II	9
MARCO CONTEXTUAL	9
2.1. Marco Teórico	9
2.2. Marco Conceptual	20
2.3. Marco Referencial	23
2.4. Marco Legal	27
CAPÍTULO III	32
MARCO METODOLÓGICO	32
3.1. Metodología de la investigación	32
3.1.1. Enfoque de investigación	32
3.1.2. Diseño de la Investigación	33
3.1.3. Fuentes de recolección de datos	33
3.1.4. Técnicas de recolección de datos	34
3.2. Población y muestra	35
3.2.1. Población.....	35
3.2.2. Muestra.....	35
3.3. Tratamiento de la información.....	36
CAPÍTULO IV	38
DIAGNÓSTICO	38
4.1. Análisis de resultados de la encuesta.....	38
4.2. Análisis resultados de la entrevista	47

4.4. Análisis final de datos.....	68
CAPÍTULO V	71
PROPUESTA	71
5.1. Introducción.....	71
5.2. Filosofía de la gestión empresarial	71
5.3. Proceso Administrativo.....	72
5.3.1. Planificación	72
5.3.2. Organización.....	73
5.3.3. Dirección.....	73
5.3.4. Control	74
5.3.5. Coordinación.....	74
5.3.6. Evaluación	75
5.4. Recurso Financiero	75
5.5. Recurso Humano	76
5.6. Recurso Tecnológico.....	76
5.7. Análisis FODA.....	77
5.7.1. Matriz de evaluación de factores internos	79
5.7.2. Matriz de evaluación de factores externos	80
5.8. Resumen de estrategias.....	83
5.9. Propuesta Planeación estratégica	84
5.9.1. Visión.....	85
5.9.2. Misión	85
5.10. Objetivos Corporativos	85
5.10.1. Objetivo General.....	85
5.10.2. Objetivos Específicos.....	85
5.11. Principios y Valores	86
5.11.1. Principios	86
5.11.2. Valores	87
5.12. Políticas	87
5.14. Organigrama estructural del Hotel Capital Inn	88
5.14.1. Manual de Funciones.....	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
Conclusiones	92
Recomendaciones	94
BIBLIOGRAFÍA.....	95
ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Responsables de la planeación estratégica	14
Tabla N° 2 Respondieron.....	38
Tabla N° 3 Respondieron.....	39
Tabla N° 4 Respondieron.....	40
Tabla N° 5 Respondieron.....	41
Tabla N° 6 Respondieron.....	41
Tabla N° 7 Respondieron.....	42
Tabla N° 8 Respondieron.....	43
Tabla N° 9 Respondieron.....	43
Tabla N° 10 Respondieron.....	44
Tabla N° 11 Respondieron.....	44
Tabla N° 12 Respondieron.....	45
Tabla N° 13 Respuesta empleados ante las necesidades del cliente	46
Tabla N° 14 Respondieron.....	47
Tabla N° 15 Análisis FODA.....	78
Tabla N° 16 Matriz de evaluación de factores internos	79
Tabla N° 17 Matriz de evaluación de factores externos	80
Tabla N° 18 Matriz de estrategias.....	82
Tabla N° 19 Resumen de estrategias	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Organigrama estructural	88
--	----

RESUMEN

El presente propone un estudio sobre la “Incidencia de un Plan estratégico para potenciar el desarrollo corporativo de una empresa del sector hotelero ubicado en la ciudad de Quito: caso Hotel Capital Inn”, a través de una serie de estrategias que permitan el desarrollo físico y corporativo del hotel, como ente prestador de servicios de hospedaje y a la vez generar una evolución positiva al sector turístico-hotelero del Cantón Quito. Para el desarrollo del estudio se recurrió a la investigación documental y de campo, para confrontar teorías, además con la ayuda de las técnicas del muestreo se aplicó entrevistas y encuestas a clientes, gerentes del hotel Capital Inn y otros hoteles, obteniendo de esta información valiosa para dar solución al problema y alcanzar los objetivos establecidos en el informe. Para el desarrollo del plan se realizó un proceso de investigación, que permitió conocer, las debilidades y amenazas que influyen en el desarrollo de la administración del Hotel Capital Inn. Además se identifica los factores internos y externos que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra del hotel, la información se la obtuvo a través de instrumentos como la Entrevista y la Encuesta, ya que en base al análisis de los resultados obtenidos en la investigación se establecieron las estrategias que permitirán mejorar los procesos administrativos del hotel.

Palabras Claves: Planificación estratégica, Hotel Capital Inn, desarrollo corporativo, gestión administrativa, FODA, filosofía empresarial.

ABSTRACT

This proposes a study of the “Incidence of strategic Plan to enhance the corporate development in a company of the hospitality industry, located in Quito city: Hotel Capital Inn case”, with a lot of strategies to promote the hotels physical and corporate development, like an entity hosting service provider at the same time generate a positive evolution in Quito’s touristic and hospitality industry. This study demanded a documentary and field research to confront some theories, also with the sampling technique was applied in interviews and surveys to customers, Hotel Capital Inn manager, some others managers and hotels, to obtain a lot of value information to make a solution to the problem and catch the establish objectives. For the plan development to made an investigation process that permit to know the weaknesses and threats that influence in the correct development of the Hotel Capital Inn management. Besides we can identify intern and extern factors that take part in some way benefit or against the hotel. In conclusion, based on the results of the investigation, we can establish new strategies that will improve the administrative processes in hotel.

INTRODUCCIÓN

El presente Proyecto de Tesis constituirá la elaboración de un Plan Estratégico para potenciar el desarrollo corporativo del Hotel Capital Inn ubicado al norte de la ciudad de Quito.

El Plan Estratégico permitirá a los propietarios del Hotel Capital Inn, tener una visión más amplia y clara de lo que desean y cómo lograrlo, a través de la toma de decisiones acertadas en sus gestiones, llevando a cabo una planificación formal.

Servirá como herramienta administrativa que facilite y a su vez sea más eficaz y eficiente el desempeño de las labores, poniendo en práctica las diferentes estrategias de planeación, a fin de lograr un mayor grado de competitividad en el mercado Hotelero de la Ciudad de Quito.

El Plan Estratégico contiene la importancia del proceso de planeación estratégica el cual contempla la forma de cómo se llevará a cabo la planeación determinando el aprestamiento organizacional y la identificación de los miembros del equipo de planeación; el monitoreo del entorno tanto interno como externo, ya que sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y qué puede afectarle; la búsqueda de valores, hace referencia a los valores organizacionales que toda empresa debe tener como por ejemplo liderazgo, calidad, responsabilidad, etc.; la formulación de la misión y visión, indica la razón de ser de la empresa y dónde quiere estar en un período de tiempo determinado, ya sea éste a mediano o a largo plazo.

El diseño de la estrategia del negocio, define de manera más específica el éxito de la organización; en pro de la potenciación del desarrollo corporativo del Hotel Capital Inn haciendo una comparación del desempeño actual con

el desempeño esperado para dar solución a las brechas existentes; donde se realizan acciones específicas sobre situaciones que no se habían planeado; la propuesta, que no es más que la forma de cómo se dará a conocer el desarrollo de la presente investigación.

CAPÍTULO I

INTRODUCTORIO

1.1. Antecedentes

Quito, Capital del Ecuador, fue el escenario de gran parte de la historia del país. El 18 de septiembre del 1978, la UNESCO declaró a la ciudad de Quito como Primer Patrimonio Cultural de la Humanidad, a fin de preservar su estilo colonial en el Centro Histórico.

En el año 2013 la ciudad de Quito fue merecedora del Óscar al Turismo, desde entonces se ha incrementado el ingreso de turistas a la ciudad en un 4.5% en comparación a Julio del año anterior. El mayor volumen de turistas que llegan a la ciudad proceden de Colombia, Estados Unidos y Perú.

Dentro de las principales actividades que los turistas prefieren realizar está el turismo cultural, orientado a conocer los lugares más significativos que dieron origen a su rica historia que posee la ciudad de Quito a través de la visita de sus iglesias, museos, plazas, centro histórico, el panecillo y el palacio de gobierno, que guardan toda su historiografía.

Por lo que se ha evidenciado que la capacidad hotelera en la ciudad de Quito ha crecido debido al mayor movimiento turístico y aumento en la capacidad de gasto de la personas, lo que ha dado lugar a que la gestión administrativa de los establecimientos hoteleros este orientado hacia la satisfacción total de sus clientes.

En base a este progreso turístico de Quito, capital del Ecuador, basa su estudio en el campo de la Hotelería, específicamente en el caso del Hotel Rumipamba, donde en el año 1992 se crea una infraestructura para

departamentos en el norte de la ciudad de Quito en las calles Pablo del Solar y Av. 6 de Diciembre con la firme intención de hospedar a clientes nacionales y extranjeros. Luego de 12 años desde su apertura se decide incrementar habitaciones en el tercer piso alto generando consigo espacio para 20 clientes adicionales y llegando a un total de 47 espacios hoteleros.

En el año 2003, se realiza la edificación del restaurante ubicado en la parte del lobby del hotel con una capacidad para 90 personas, la misma que cumple con la función de eventos y banquetes. Luego en el año 2011 el hotel realiza una readecuación interna de las habitaciones y el restaurante, las cuales entran en mantenimiento, esperando que la inversión realizada permita captar nuevos clientes y afianzar la clientela para este hotel.

Sin embargo, luego de realizar las remodelaciones e incrementar la oferta de servicios del hotel Rumipamba, en el año 2012, se evidenció que el hecho de no contar con una adecuada planificación y experiencia en el sector hotelero, su grado de ocupación y visitas fue decayendo. Ya para el año 2013, cuando el Aeropuerto Mariscal Sucre se muda hasta Tababela por razones de seguridad y comodidad, el hotel Rumipamba sufrió un gran declive como prestador de servicios de hospedaje, ya que no contaba con la aceptación de sus clientes. Por consiguiente en Julio del 2013, se decide cambiar de nombre y de administración para recapitalizar al Hotel, por lo que se lo denomina Hotel Capital Inn.

1.2. Justificación

La ministra de Turismo, Sandra Naranjo, indicó que el turismo en Ecuador genera el 5% de empleos en el país, mueve unos 1.200 millones de dólares anuales, por lo que se ha posicionado como la cuarta fuente de ingresos no petroleros y es uno de los principales ejes para la transformación de la matriz productiva.

Los proyectos a futuro en esta área contemplan la continuidad de la campaña de promoción turística “All you need Ecuador” y el lanzamiento de nuevas visiones como el turismo comunitario que pueden transformar la vida de los pobladores y mejorar sus condiciones de vida. (Ecuador Inmediato, 2014)

El presente estudio se realiza en el Hotel Capital Inn, debido a que es de vital importancia que toda empresa que desee mantenerse ante el cambiante y globalizado mundo de la hotelería, cuente con una herramienta administrativa que le permita saber quiénes son, dónde están y hacia dónde quieren llegar en un plazo de tiempo determinado. Para conseguir este propósito, es necesario realizar un análisis correspondiente a la situación actual en la que está inmersa ésta empresa de turismo, a través de la identificación de las Fortalezas y Debilidades que se presentan en el interior de la misma; así como las Amenazas y Oportunidades que corresponden a la parte externa y que puede estar sujetas al Hotel. Sirviendo de referente toda la información necesaria para elaborar planes de acción orientados al logro de los objetivos.

La implementación de un plan estratégico para un establecimiento del sector hotelero es una herramienta importante de gestión, porque permite a los administradores conocer mejor la historia y el presente de la empresa, para tomar acciones correctivas que coadyuven a mejorar la manera de relacionarse con el entorno con el fin de lograr sobre vivir, crecer y dar viabilidad a nuevos proyectos.

Por lo mencionado anteriormente, la importancia de la implementación de un plan estratégico que se adopte a las necesidades de la empresa, contribuirá a lograr una mayor competitividad en el mercado en el que se desenvuelve, identificar la visión estratégica de la empresa, dirigir todos los esfuerzos hacia el desarrollo y crecimiento económico a través de una adecuada capacidad de gestión y dirección.

1.3. Planteamiento del problema

De acuerdo al escenario al que se enfrentan las empresas del sector hotelero, especialmente dentro de la práctica de los negocios, el cliente se ha convertido en un ente fundamental y esencial dentro de una planificación estratégica sobre la calidad de los servicios hoteleros. Las empresas se encuentran ligadas a brindar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de sus clientes en menor tiempo con los mismos recursos.

Los servicios del Hotel Capital Inn, pueden verse afectados, ya que la empresa cuenta con un plan demostrativo que no proporciona todos los procedimientos y acciones necesarias, que se requieren para administrar adecuadamente los recursos y brindar servicios de primera calidad a los clientes acorde a sus exigencias. La incorrecta implementación de estrategias ha provocado que no exista una adecuada planificación, organización, dirección, control y evaluación de los procesos administrativos del hotel, dando lugar a que no sea competitivo.

¿De qué manera incidirá un Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn ubicado en la ciudad de Quito?

1.4. Delimitación geo temporal espacial

La unidad estratégica de negocio Hotel Capital Inn está ubicado en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, Av. 6 de Diciembre y Pablo del Solar E7-97, sector el Inca. La unidad de negocio tiene como zona de influencia la ciudad de Quito. Este informe de tesis está planteado para realizarse durante 3 meses a partir del mes de junio de 2014.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la incidencia del diseño de un Plan Estratégico en el Hotel Capital Inn, para mejorar la buena práctica administrativa.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar los criterios y definiciones de un Plan Estratégico como herramienta fundamental para la determinación de las causas y consecuencias de las debilidades en la administración del Hotel Capital Inn.
- Analizar el tipo de metodológica de investigación para la recopilación de información, que permita conocer aspectos administrativos de planeación, organización, dirección y control que ayuden a la formulación de estrategias.
- Diseñar un Plan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn, basándose en el proceso de planeación estratégica que sirva de guía para la gestión actual y futura del hotel, con la participación de cada uno de los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros.

1.6. Contribución potencial del estudio

El presente estudio espera fomentar el interés del empresario para enfrentarse a los nuevos retos que ofrece el actual mercado hotelero. Por lo que un plan estratégico adecuado proporciona al director administrativo las directrices para la formulación de estrategias orientadas al cumplimiento de

la misión, visión y objetivos corporativos, basado en el compromiso y participación de todos los actores involucrados de la empresa. Dirigiéndose así, al beneficiario final, cliente, quien después de recibir un producto intangible mantiene su fidelidad o desaprobación de lo recibido.

Este estudio constituye un aporte estratégico de Planificación, que contribuye a resolver una realidad existente en los hoteles con Boutique, al mismo tiempo sirve de referencia a otros establecimientos hoteleros y directivos de administración directa, que buscan la satisfacción integral de sus clientes a través de la calidad total, con el fin de conseguir clientes satisfechos, que contribuyan a la generación de mayores visitas y mejores rendimientos.

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL

2.1. Marco Teórico

Turismo en Ecuador

El turismo en el Ecuador es una de las actividades de gran importancia que aportan a la economía el país; razón por el cual actores públicos y privados involucrados en el desarrollo sustentable de esta actividad deben estar comprometidos con el trabajo que se hace para impulsar y fortalecer al turismo en el Ecuador.

Parte importante de ese compromiso radica en los servicios de calidad que el turista nacional e internacional debe recibir a fin de lograr su bienestar; es por eso que el Ministerio de Turismo, como ente rector de la actividad turística del país, emprendió una campaña de sensibilización para el mejoramiento integral de la infraestructura y equipamiento de los servicios higiénicos y baterías sanitarias de los establecimientos turísticos y estaciones de servicio – gasolineras del país.

Desde octubre del 2011 se implementó el programa de Regulación y Control, con la finalidad de mejorar la infraestructura y calidad de servicios en establecimientos turísticos.

El Ministerio de Turismo invierte USD 12'000.000,00 en acciones dirigidas al fortalecimiento de rutas y productos, implementación de señalización turística, capacitación, aplicación de normativas de control y gestión y, para el desarrollo de facilidades e infraestructura turística

para respaldar iniciativas comunitarias y emprendimientos locales en turismo, que permitan la generación de empleo para incrementar los ingresos económicos y fomentar el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

La gestión del Ministerio de Turismo busca que los visitantes vivan experiencias únicas y enriquecedoras, mientras disfrutan la diversidad natural y cultural del país, recibiendo servicios que cuenten con estándares internacionales de calidad. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012)

¿Qué es la Planeación estratégica?

La planificación estratégica consiste en los procesos de planificación que han sido establecidos por las empresas para el desarrollo de estrategias que contribuyan fuertemente al desarrollo.

La planificación estratégica se centra en los objetivos organizacionales a largo plazo y al desarrollo e implementación de los planes para su consecución. En este sentido, la planificación de gestión y el control son factores cruciales para garantizar el adecuado desarrollo de la empresa. (Esparza, García, & Gómez, 2013, pág. 5)

El sistema de diagnóstico, formulación, planificación y control, son tareas dependientes del equipo directivo. La dirección es reconocida como un factor fundamental para generar capacidad de innovación. Su labor fundamental estriba en coordinar e integrar el conjunto de factores productivos que configuran la empresa, tratando de conseguir una actuación conjunta de las personas que componen la organización, dándoles objetivos y valores comunes definidos en la misión, para finalmente responder o anticiparse a los cambios. La innovación necesita una dirección y gestión interna que movilice los recursos

tangibles e intangibles, los coordine e impulse. En este sentido, ciertas investigaciones han destacado la importancia de la estrategia de innovación como un plan coherente de desarrollo, adquisición y despliegue de recursos y capacidades para el logro y mantenimiento de resultados superiores. (Martínez & Vargas, Factores con un especial impacto en el nivel de innovación del sector hotelero español, 2013, pág. 7)

Es el proceso mediante el cual una empresa se anticipa y decide sobre su direccionamiento hacia el futuro a partir del análisis situacional del entorno; con la participación de todos los actores tanto internos como externos que tienen intereses comunes sobre el futuro de la empresa por lo general se planifica para 5 o 10 años.

Importancia de la planeación estratégica

Se puede afirmar que la planificación estratégica es el paso previo a la creatividad y el eslabón que la va a conectar con los problemas y exigencias del cliente, por un lado, y con las necesidades y deseos del consumidor, por otro. Es bien sabido que a misión de la creatividad es dar solución a los problemas de mercado planteados por los anunciantes, hallando formulas originales para establecer vínculos efectivos con los consumidores. La planeación estratégica asegura la efectividad de los mensajes, pues es la fase estratégica donde se decide que decir respecto a las marcas y productos, a quien hacerlo y a través de qué medios y soportes. (Cuesta, 2012, pág. 386)

Proceso metodológico de la planificación estratégica empresarial

Primera etapa: Análisis de la situación, tanto externa como interna de la unidad objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio, etc.

Segunda etapa: Diagnóstico de la situación, elaborando a partir del “sempiterno” DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.

Tercera etapa: Sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos años.

Cuarta etapa: Elección de las estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.

Quinta etapa: Decisiones operativas; planes de acción, priorización de los mismos, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control (CMI: cuadro de mando integral). (Sainz, 2009, págs. 47-48)

Propósitos de la planeación

El proceso de planeación, si se realiza de manera ágil y flexible, se basa en diez razones de peso que aconsejan su diseño e implementación:

- Proporciona el marco genera para las acciones
- Incrementa el valor de la comunicación
- Aclara el papel que juega la comunicación en el seno de la actividad de la organización
- Abre la oportunidad para el debate interno y puede someter a revisión las decisiones obsoletas
- Combate la idea de la comunicación concebida como una herramienta
- Permite la monitorización, el control y la evaluación

- Permite la anticipación y el enfoque proactivo
- Facilita la jerarquización de las prioridades en las acciones programadas
- Evita las revisiones puntuales
- Legitima las asignaciones presupuestales en caso de cambio de rumbo
- Permite la proactividad a partir de una visión a largo plazo.

Estos propósitos confieren un sentido, incluso una identidad, que da lugar a acciones coherentes. En la práctica, estas se traducirán en una referencia a la estratégica en los mensajes e instrumentos. (Matilla, 2009, págs. 78-79)

Responsables de la planeación

Es necesario poder identificar a todos los responsables que participan en la elaboración de la planificación estratégica, pero también se debe analizar el tipo de organización, el tamaño, el sector, el mercado, la costumbre y la necesidad de planificar que existe en cada caso previamente, de esta manera se podrán determinar mejor las responsabilidades y trabajos a realizar en cada una de las partes del proceso de planificación. Es indispensable que todo el equipo que participa en la planificación represente a las diferentes áreas o departamentos de la empresa. (Muñiz, 2009, pág. 29)

Tabla N° 1 Responsables de la planeación estratégica

RESPONSABLES	FUNCIONES
Dirección	Es el máximo responsable de la planificación a medio plazo, quien marca las principales pautas.
Controller, responsable de control de gestión o director financiero	Coordina, analiza, ayuda y verifica que todo el proceso de planificación sea coherente con la parte económica o de la organización.
Directores de área o departamento	Ayudan, colaboran y participan activamente en el proceso de confección, discusión y puesta en práctica de los objetivos, planes de acción o iniciativas.
Personal que depende de cada director de área o departamento	Se trata de todo aquel personal que presta su ayuda a los diferentes responsables de área o departamento y que, además, posee la habilidad y los conocimientos necesarios para ello.

Autor: Iván Rosero

Fuente: (Muñiz, 2009, pág. 30)

Comunicación de Marketing

En el contexto hotelero, las técnicas de marketing para la comunicación de servicios pueden ser dirigidas de forma directa o indirecta al consumidor final (Barreto, 2009). Un ejemplo empírico sobre el uso de la comunicación de marketing es el estudio realizado por Souza & Kovacs (2009) que analiza el marketing turístico y la promoción en las acciones de comunicación de la Empresa de Turismo de Pernambuco, Brasil. El estudio identificó la utilización de campañas promocionales a través de medios gráficos, además de la participación en eventos.

Otra investigación en el área de comunicación de marketing en turismo fue realizada por Faion (2009). El autor analizó las estrategias promocionales de los emprendimientos gastronómicos, enfocado en la actividad turística de Brasilia (DF); y concluyó en que la publicidad era la estrategia más utilizada por las empresas, seguida de la promoción interna, de ventas y de la participación en ferias y eventos.

En los estudios se percibe que la aplicación de la comunicación de marketing es una realidad en los emprendimientos que comprenden el trade turístico. Así, este estudio se centra en la presentación de los resultados relacionados con las acciones publicitarias dentro de la comunicación de marketing en la hotelería. (Savil & Pereira, 2011, págs. 370-371)

Capital Humano y competitividad en el turismo

Competitivo es aquel destino turístico que tiene la capacidad por un lado de atraer a la demanda potencial y por otro la de motivar a su demanda real a repetir la visita, incrementando así su productividad y rentabilidad. Los destinos turísticos deberán crear nuevas ventajas competitivas para competir con sus rivales en un mercado, al que las nuevas tendencias de consumo lo muestran altamente diversificado en segmentos cada vez más diferenciados, requiriendo para ello la implementación de estrategias de diferenciación; por lo tanto, a mayor diferenciación, mayor cuota de innovación. Es por ello que la capacidad de innovación que desarrolla un destino se constituye en un parámetro a tener en cuenta al momento de evaluar y diagnosticar la competitividad de los mismos.

La competitividad de un destino turístico dependerá de la combinación y sinergias de un conjunto de factores como son la capacidad competitiva de las empresas, la dotación de infraestructuras, la

disponibilidad de capital humano cualificado y el entorno macroeconómico e institucional.

Al establecer estrategias competitivas se deben llevar a cabo en el sector turístico, adquiere cada vez mayor importancia el análisis de activos intangibles. En este sentido, se puede afirmar que incluso la tecnología, es indudablemente un elemento indispensable para el funcionamiento de las organizaciones turísticas, se constituye en una verdadera ventaja competitiva si se utiliza por un capital humano bien formado, capaz de obtener una explotación plenamente eficaz de este recurso y capaz de adaptarse a las nuevas exigencias del sector. (Peña, 2012, págs. 309-311)

Satisfacción de los clientes

La calidad de los destinos turísticos es el resultado del proceso que conlleva a la satisfacción de las necesidades y deseos, tanto de los visitantes como de los visitados, a través del uso eficiente de los recursos, es decir, significa la equilibrada relación entre la satisfacción de los turistas, su fidelización y la rentabilidad para el destino, beneficiando el entorno, la población local y las iniciativas pública y privada.

El componente básico para su consecución está determinado por la satisfacción integral del cliente, a través de un servicio excelente, de la veracidad del producto ofrecido y del valor agregado para superar sus expectativas. Esto permitirá lograr un adecuado posicionamiento en el mercado y ventajas competitivas. (Gándara, Fraiz, & Alén, 2012, pág. 4)

La importancia de desarrollar un Plan Estratégico para la empresa proporciona una evaluación de la situación frente a la competencia y el mercado al cual pertenece, también permite identificar qué es lo que se debe

cambiar en la gestión, para fidelizar la cartera de clientes que posee y obtener más clientes.

La finalidad de esta propuesta es la de proporcionar a la administración una herramienta de gestión para la toma de decisiones, para potenciar el desarrollo corporativo del Hotel Capital Inn, orientado a la satisfacción de los clientes.

El sistema turístico

El estudio del turismo desde una perspectiva sistémica no es nuevo. En 1976, Neil Lieper propone su sistema turístico de cinco elementos. De acuerdo con Acerenza (1986: 153), de estos cinco elementos uno es dinámico y se refiere al turista, tres son geográficos: el espacio emisor, la ruta o espacio de tránsito y el servicios turísticos. El sistema de Neil Lieper responde al paradigma de comprensión y planificación turística en el que la región de destino es importante en la medida en que satisface las necesidades y expectativas de recreación del turista. (Ricaurte, 2009, págs. 12 - 13)

Relación Turismo – Medio ambiente

Con esta relación se busca encontrar una armonía, atreves de una actividad de respeto con el medio ambiente y el turismo, que al hacer uso de este recurso natural, no logremos dañarlo, como lo hemos estado haciendo con el paso del tiempo, debido a los avances tecnológicos e infraestructura que utilizamos para el turismo como servicio de calidad-

El Planeta Tierra es una verdadera obra de arte que nos demuestra día tras día el valor de todos sus elementos. Es un sistema maravilloso que vale la pena conocer y que en la actualidad se encuentra en una

situación crítica, debido a la explotación de sus recursos naturales y a la intervención y alteración del hombre en su desarrollo.

Existen muchas cosas que podríamos hablar acerca de nuestro planeta y su ambiente, pero cabe destacar que en la actualidad un factor muy importante que ha alterado el ambiente sobre todo es el Turismo.

El papel que desempeña el turismo en los últimos años es de recalcarse, ya que anteriormente, al menos en nuestro país, no se le tomaba en cuenta como una fuente de ingresos importante o como una actividad económica que produjera ganancias importantes. Y a partir de que surge el ecoturismo como una nueva modalidad en el turismo, se ha involucrado más a los paisajes naturales con los que contamos en nuestro país, aunque tal vez esto resulte contraproducente, ya que al proyectar este tipo de turismo, también promovemos su explotación y desgaste. Otro aspecto que debemos tomar en cuenta son las interrelaciones establecidas con los seres vivos, cómo afectan a la naturaleza o los beneficios que le provocan. El ambiente está en constante modificación, positiva o negativa, por la acción del hombre o natural. O sea que los cambios pueden ser hechos por los humanos o por la naturaleza misma. Sin duda nosotros transformamos lo que nos rodea pero también la lluvia modela el paisaje, el mar construye y destruye playas, el frío y el calor rompen las rocas, otras especies son arquitectas de su entorno, etc. (Arias, 2011)

Seguridad Industrial y Salud Ocupacional en el Trabajo

Seguridad Industrial es un aspecto muy importante que las empresas deben considerar si desean establecer un sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo exitoso, beneficiando no solo a la Organización sino cuidando la integridad de los trabajadores, algunas recomendaciones básicas para tener en cuenta cuando se desarrolla

las tareas cotidianas o no tanto en el trabajo, empresa, campo, club, lugar de esparcimiento etc.

Es así que se mencionan una serie de recomendaciones o sugerencias que las empresas pudieran adoptar como pilares de desarrollo en el aspecto de la seguridad de sus trabajadores, pudiendo además establecer procedimientos documentados a partir de los mismos, a fin de ir consolidando el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo a la norma OHSAS 18001.

El decálogo relacionado a la seguridad industrial implica los siguientes aspectos

1. El orden y la limpieza son imprescindibles para mantener los estándares de seguridad, se debe gestionar y colaborar en conseguirlo.
2. Corregir o dar aviso de las condiciones peligrosas e inseguras que impliquen riesgo de un accidente.
3. No usar máquinas o vehículos sin estar autorizado para ello.
4. Usar las herramientas apropiadas y cuidar su conservación. No improvisar en el uso de herramientas. Al terminar el trabajo dejarlas en el sitio adecuado.
5. Utilizar en cada tarea los elementos de Protección Personal. Mantenerlos en buen estado.
6. No quitar sin autorización ninguna protección o resguardo de seguridad o señal de peligro.
7. Todas las heridas requieren atención, no minimizar la gravedad. Acudir al servicio médico o botiquín.
8. No hacer bromas en el trabajo, ni distraer a otro personal.
9. No improvisar, seguir las instrucciones y cumplir las normas.
10. Prestar atención al trabajo que se está realizando, estar concentrados en lo que se hace. (Seguridad y Salud en el Trabajo, 2014)

2.2. Marco Conceptual

Administración hotelera: es una de las actividades más importantes, tiene su origen desde la necesidad del ser humano de organizarse formando grupos para conseguir propósitos que eran difíciles conseguir individualmente. Este concepto debe ampliarse el momento en que es aplicable a todo tipo de organizaciones de cualquier tipo y tamaño ya que la administración persigue productividad lo que implica eficiencia y eficacia generando réditos económicos.

Administrador hotelero: es quien se ocupa principalmente, de gestionar los procesos de una empresa hotelera; busca la calidad continua en todos los servicios internos y externos ofertados por el equipo humano a su cargo; cumple con las exigencias legales y tributarias vigentes en el país; desarrolla los niveles humanos y económicos para alcanzar competitividad, crecimiento y desarrollo del negocio.¹

Análisis situacional: la matriz FODA surge como consecuencia del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, a través de ellas se buscan las diferentes combinaciones entre factores internos, es decir los recursos y capacidades de generar fortalezas o de presentar debilidades, y aspectos externos reveladores de amenazas, pero también de oportunidades de negocio.²

Cliente: "Es el representante de una organización que está autorizado a cerrar acuerdos en nombre de la organización sobre la adquisición de servicios o productos."³

¹ Mora, I. (2010): *Plan estratégico en empresas turísticas y hoteleras* (Gesturh). Ibarra. Pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. (pág. 17)

² Ibídem pág. 31

³ Van Bon, Jan; Pieper, Mike y Kolthof, Axel, (2009). *Fundamentos de Gestión de Servicios TI*. Madrin: Van Haren Publising. (pág. 119)

Comunidad receptora: De acuerdo con la modalidad de gestión turística del territorio puede tener mayor o menor participación en el desarrollo.

La comunidad receptora puede ser caracterizada por su nivel de participación en la dirección del sistema (en ese caso formaría parte de la superestructura) o por su intervención en la actividad turística a través de empleos directos, indirectos e inducidos.⁴

Estrategias: la estrategia es la manera que tiene la empresa de conseguir sus objetivos a partir de su misión, conforme a sus valores.⁵

Gobernanza: el subsistema regulador, se encarga de dirigir a la actividad turística y está compuesto por las organizaciones públicas, privadas y no gubernamentales que toman decisiones o de alguna manera inciden en el desarrollo turístico. Se incluyen además los documentos normativos como leyes, políticas, regulaciones, planes y proyectos que cumplen la misma función.⁶

Infraestructura: Su función es sostener la producción, es decir apoyar a la oferta de servicios, por eso es considerado un elemento del sistema. Se incluyen servicios básicos como agua potable, energía eléctrica y alcantarillado pero también servicios de salud y gasolineras. Aquí se identifican además los servicios de transporte, vías y terminales que permiten la llegada de la demanda y su traslado desde y hacia otros espacios turísticos.⁷

⁴ Ricaurte, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. (pág. 17)

⁵ Mora, I. (2010): *Plan estratégico en empresas turísticas y hoteleras* (Gesturh). Ibarra. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. (pág. 31)

⁶ Ricaurte, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. (pág. 17)

⁷ Ricaurte, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. (pág. 17)

La planificación estratégica: la planificación estratégica da a la empresa y empresario claridad sobre lo que quiere lograr y como lo va a conseguir. La planificación estratégica permite responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?; ¿Qué capacidad tenemos y que podemos hacer?; ¿Qué problemas estamos tratando?; ¿Qué influencia queremos causar?; ¿Qué asuntos críticos tenemos que responder, y ¿Dónde debemos situar nuestros recurso y cuáles son nuestras prioridades?⁸

Misión: Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.⁹

Políticas: son líneas maestras o criterios de decisión para la selección de estrategias. Estas líneas generales de actuación, acotan y canalizan las estrategias y suelen tener una vigencia superior a las estrategias.¹⁰

Servicio: Un servicio es una actividad o serie de actividades, de naturaleza más o menos intangible, que se generan en la interacción que se produce en el cliente y los empleados del servicio y/o los bienes físicos y/o los sistemas del proveedor de servicio y que se proporcionan como solución a los problemas del cliente.¹¹

Visión: Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

⁸ Mora, I. (2010): *Plan estratégico en empresas turísticas y hoteleras* (Gesturh). Ibarra. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. (pág. 29)

⁹ Mora, I. (2010): *Plan estratégico en empresas turísticas y hoteleras* (Gesturh). Ibarra. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. (pág. 33)

¹⁰ *Ibídem* pág. 34

¹¹ Ortiz A., y García, M. (2012). Plan estratégico de marketing para el proyecto turístico hotelero “Albacora en el Balneario de Santa Marianita- Provincia de Manabí. Universidad Politécnica Salesiana

Valores corporativos: los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen lo que la empresa representa o su identidad corporativa. Los valores corporativos son ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y actuaciones de un individuo o grupo de individuos convirtiéndolos en ejes de conducta.¹²

2.3. Marco Referencial

Factores con un especial impacto en el nivel de innovación del sector hotelero español

El estudio de las relaciones entre la innovación y la Dirección Estratégica es un campo de investigación cuyo interés se refleja cada vez más en el mundo de la empresa, tanto en el ámbito académico como en el práctico. Por una parte, es indiscutible la importancia que la innovación representa para la empresa en una situación de cambios constantes. La innovación ha pasado a ser desde la segunda mitad de la década de los 90 uno de los campos de estudio más prometedores con respecto a la explicación de las diferencias competitivas entre empresas. Así, la innovación como capacidad estratégica, se reivindica como principal fuente de ventaja competitiva y artífice del logro de rentas superiores.

En el sector turístico, y en nuestro caso el subsector hotelero, la innovación juega un papel esencial en la producción de conocimientos y en la capacidad de las empresas para absorberlos, de manera que puedan servir para mejorar la eficiencia productiva y la competitividad final del producto. En el caso que nos atañe de España como producto turístico, nos encontramos con un destino internacionalmente

¹²Mora, I. (2010): *Plan estratégico en empresas turísticas y hoteleras* (Gesturh). Ibarra. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. (pág. 34)

reconocido cuya economía depende fuertemente de la prestación de servicios turísticos, constituyendo entonces un escenario idóneo para la aplicación de nuestra investigación.

El Proceso de Dirección Estratégica sobre el nivel de innovación. Para ello, en el presente estudio, hemos creado un modelo que vamos a contrastar junto con una serie de hipótesis en el estudio empírico que hemos realizado a los directivos de las primeras 150 cadenas hoteleras españolas y extranjeras implantadas en España según el ranking por orden de facturación. (Martínez & Vargas, 2013)

Estudio Diagnóstico de aplicación de la Administración Estratégica en Pymes del Sector Turístico de Campeche, México

Las gestiones que realiza actualmente el gobierno del estado de Campeche tienen como objetivo el crecimiento económico del sector turístico en cumplimiento al eje estratégico 2 del Plan Estatal de Desarrollo (2009-2015), que plantea la realización de estrategias significativas de promoción y fomento económico de la actividad turística con la participación efectiva de las autoridades estatales y federales involucradas.

Actualmente no se cuenta con información documental de organismos oficiales del Gobierno estatal o bases de datos que reporten algún estudio en curso o concluido, relativo a los niveles de aplicación de administración estratégica y su reflejo en la posición en el mercado, teniendo como población de estudio las pymes del sector turístico de la ciudad de Campeche, México. La globalización demanda servicios turísticos para usuarios cada vez más exigentes y que buscan prestadores de servicios de calidad que logren preservar la identidad maya y colonial de la región y que distinguen al sureste de México, por lo tanto, es prioritario que la comunidad cuente con organizaciones

ubicadas en su contexto real en el ámbito administrativo y financiero evaluando el grado de conocimiento que tienen los socios o líderes de las pymes respecto a herramientas administrativas de planeación y de análisis de información financiera lo que permitirá a estas organizaciones: a) evaluar su posición en el mercado, b) identificar fortalezas y debilidades, c) permanecer en el mercado y d) conocer el grado de vinculación que tienen con el plan sectorial de turismo y su aportación al mismo. El sector turístico es considerado prioritario para la economía de México (Cámara Nacional de Comercio y Servicios Turísticos, 2012), y su permanencia y desarrollo es primordial para el gobierno federal y el de los Estados donde se desarrolla, ya que a través de esta actividad se provee de ingresos a parte de la población mediante la generación de empleos. (Quijano, Arguelles, Sahuí, & Magaña, 2013)

Propuesta de diseño de un Plan Estratégico para mejorar la competitividad en el hotel y restaurante el Mandarín S.A. de la ciudad de San Miguel

El Plan Estratégico permitirá a los propietarios del Hotel y Restaurante El Mandarín S.A. de C.V. tener una visión más amplia y clara de lo que desean y cómo lograrlo, a través de la toma de decisiones más ágiles y acertadas en sus gestiones, llevando a cabo una planificación formal.

Servirá además como una herramienta administrativa que les facilite y haga más eficaz y eficiente el desempeño de sus labores, poniendo en práctica las diferentes estrategias de planeación, a fin de lograr un mayor grado de competitividad en el mercado Hotelero de la Ciudad de San Miguel.

El Plan Estratégico contiene la importancia del plan en referencia, que sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y

qué puede afectarle; la búsqueda de valores, hace referencia a los valores organizacionales que toda empresa debe tener como por ejemplo liderazgo, calidad, responsabilidad, entre otros; la formulación de la misión y visión, indica la razón de ser de la empresa y dónde quiere estar en un período de tiempo determinado, ya sea éste a mediano o a largo plazo. (Martínez & Sánchez, 2009, pág. 156)

Plan estratégico para el Hotel –Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012 - 2016

El presente estudio propone un “Plan Estratégico” para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016”, a través de una serie de estrategias que permitan el desarrollo físico y corporativo del hotel, como ente prestador de servicios de hospedaje y a la vez generar una evolución positiva del sector turístico-hotelero del Cantón Salinas.

Para el desarrollo de este plan estratégico se realizó un proceso de investigación, en la que se pudo conocer, la relación de los intercambios del consumidor, su comportamiento y la satisfacción de sus necesidades de diversión y tiempo ocio es decir turismo de descanso y aventura. Se detalla además los factores internos y externos que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra del hotel, esta información se la obtuvo a través de instrumentos como la Entrevista y la Encuesta, ya que en base al análisis de los resultados obtenidos en la investigación se establecieron las estrategias que permitirán mejorar los procesos administrativos, mejorar las gestiones y diseñar nuevos métodos de mercadeo para lograr posicionamiento en el mercado. La investigación permitió establecer las políticas y procedimientos que se aplicarán en las actividades del hotel, obteniendo beneficios los accionistas, Talento Humano y clientes en general. El Plan Estratégico es un documento adaptable a cualquier

empresa y dadas las circunstancias de que el hotel necesita una directriz para mejorar su actual gestión administrativa. (Aquino, 2012, pág. 1)

Las investigaciones anteriores afirman que con la aplicación e información del plan estratégico toda empresa obtendrá un rumbo hacia dónde mirar ya sea a corto plazo, o largo plazo.

La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para nuevas oportunidades, el plan estratégico permite que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito de la empresa a futuro.

2.4. Marco Legal

Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo

Título Primero

DEL RÉGIMEN INSTITUCIONAL

Capítulo I

DEL MINISTERIO DE TURISMO

Art. 4.- Funciones y atribuciones del Ministerio de Turismo.- A más de las atribuciones generales que les corresponden a los ministerios contenidas en el Título VII, Capítulo III de la Constitución Política de la República del Ecuador y el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, en virtud de la Ley de Turismo le corresponde al Ministerio de Turismo:

1. Preparar y expedir con exclusividad a nivel nacional las normas técnicas y de calidad por actividad que regirán en todo el territorio nacional. Esta potestad es intransferible.

2. Elaborar las políticas y marco referencial dentro del cual obligatoriamente se realizará la promoción internacional del país, previo las consultas y actividades de coordinación previstas en este reglamento.
3. Planificar la actividad turística del país, previo las consultas y actividades de coordinación previstas en este reglamento.
4. Elaborar el inventario de áreas o sitios de interés turístico y mantener actualizada la información, potestad que la ejercerá por sí mismo, desconcentradamente, en coordinación con las instituciones del régimen seccional autónomo a favor de las cuales se han transferido competencias en materias turísticas, y en cualquier caso, podrá contratar con la iniciativa privada en los términos establecidos en este reglamento.
5. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de la institución.
6. Presidir el Consejo Consultivo de Turismo.
7. Promover y fomentar todo tipo de turismo, especialmente receptivo interno y social y la ejecución de proyectos, programas y prestación de servicios complementarios con organizaciones, entidades e instituciones públicas y privadas incluyendo comunidades indígenas y campesinas en sus respectivas localidades. Las instituciones del Estado no podrán ejercer las actividades de turismo definidas en la ley y en este reglamento.
8. Orientar, promover y apoyar la inversión nacional y extranjera en la actividad turística, de conformidad con las normas pertinentes.
9. Elaborar los planes de promoción turística nacional e internacional de conformidad con los procedimientos de consulta y coordinación previstos en este reglamento.
10. Calificar los proyectos turísticos; esta potestad podrá ser ejercida en forma desconcentrada hasta un nivel de Subsecretaría.
11. Dictar los instructivos necesarios para la marcha administrativa y financiera del Ministerio de Turismo.

12. A nivel nacional y con el carácter de privativa, la ejecución de las siguientes potestades:

- a) La concesión del registro de turismo;
- b) La clasificación, reclasificación y categorización y recategorización de establecimientos;
- c) El otorgamiento de permisos temporales de funcionamiento;
- d) El control del ejercicio ilegal de actividades turísticas por parte de entidades públicas o sin fines de lucro; y,
- e) La expedición de la licencia única anual de funcionamiento en los municipios en los que no se ha descentralizado sus competencias.

13. Las demás establecidas en la Constitución, la Ley de Turismo y las que le son asignadas en este Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo. (Ministerio de Turismo, 2002)

Ley Orgánica de Turismo

El proyecto de Ley Orgánica de turismo, tiene como objeto crear un marco legal que permitirá la organización y funcionamiento del sistema Nacional de Turismo. La actividad turística cumple un papel protagónico y estratégico para la diversificación socio económica y del desarrollo sustentable del Ecuador.

La propuesta facilitará el desarrollo del turismo, mediante una debida coordinación entre los sectores inmersos, cuyo accionar privilegiará la protección de los derechos del buen vivir; el respeto de los derechos de la naturaleza; la posibilidad de general mayores oportunidades de empleo e ingreso para los ecuatorianos, a través de una oferta de servicio de calidad.

El proyecto recoge temas de extraordinario interés público como: la Declaratoria de la promoción y desarrollo de las actividades turísticas en el Ecuador como Política Prioritaria de Estado y de interés nacional:

el Objeto de la Ley; la Creación del Sistema Nacional de Turismo; Principios y nueva propuesta institucional; inclusión de nuevas formas de turismo; servicios turísticos; derechos y obligaciones de los prestadores de servicios turísticos, así como de los turísticas que vistan al Ecuador; Régimen de incentivos a favor del sector Turístico; Régimen sancionador y Otras Innovaciones. (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2013)

Estatuto de la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador – OPTUR

Artículo 1. La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador - OPTUR es una persona jurídica de derecho privado, que al amparo de las Leyes y demás normas que rigen a la actividad turística, puede ejercer derechos y contraer obligaciones en orden al cumplimiento de sus objetivos y finalidades; es una entidad sin fines de lucro y no podrá intervenir en asuntos de carácter político ni religioso.

Está constituida por personas jurídicas dedicadas a las actividades o modalidades que se desarrollan como parte de la operación turística e impulsores del turismo receptivo, como agencias operadoras o duales.

Artículo 2. La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador - OPTUR se constituye con el propósito de fortalecer el desarrollo integral de la operación turística y el turismo receptivo y de representar a sus miembros en todas las instancias de participación del sector turístico, especialmente en los cuerpos colegiados del sector privado y en aquellos de constitución mixta que se encuentren vigentes o se crearen a futuro. (Asociación Nacional de Operadores de turismo Receptivo del Ecuador, 2005)

Las leyes que rigen el desarrollo de la actividad turística en el Ecuador contribuyen a promover la competitividad de los productos turísticos, fomentando el desarrollo de infraestructura, la calidad de los servicios para la adecuada satisfacción de los usuarios.

Lo mencionado anteriormente conlleva a ser competente en la oferta de los productos turísticos, en cuanto a la calidad de los servicios, hay que tener claro que no sólo debe darse un servicio o producto para cumplir un contrato o sea vender por vender, sino que debe venderse pensando que el que compra tiene que regresar a comprar otra vez (o recomiende a otro para que compre en el mismo establecimiento), porque se lo atendió bien, con calidad y calidez, de tal manera que hay que impulsar la calidad integral de los servicios turísticos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Metodología de la investigación

3.1.1. Enfoque de investigación

De acuerdo a Creswell, 2009 describe de la siguiente manera los métodos mixtos de investigación: “El investigador basa la indagación sobre el supuesto de que la recogida de diversos tipos de datos proporciona una mejor comprensión del problema de investigación. El estudio comienza con una amplia encuesta con el fin de generalizar los resultados a una población y después, en una segunda fase, se centra en entrevistas abiertas y cualitativas para conocer los puntos de vista detallados de los participantes.” (Creswell, 2009, pág. 18)

Para la presente investigación se considera un enfoque mixto de investigación tanto “cuantitativo y cualitativo”, puesto que se busca examinar datos explícitamente en su contexto natural tal como sucede de acuerdo con las personas implicadas, de forma numérica empleando para ello herramientas estadísticas y tabulaciones de las variables en análisis, de tal manera que la interpretación de los resultados tabulados y gráficos ayudarán a una interpretación apropiada de la información recopilada y de vital importancia para el cumplimiento del objetivo general “Determinar la incidencia del diseño de un Plan Estratégico en el Hotel Capital Inn, para mejorar la buena práctica administrativa.”

3.1.2. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación a aplicarse son básicamente las siguientes: Exploratorio y Descriptivo, en el primer caso se considera que la investigación es exploratoria ya que se emplearan técnicas para la recolección de datos como la encuesta y entrevista; además, porque se conoce poca información acerca de investigaciones o estudios que anteriormente se hayan implementado en el Hotel Capital Inn, ya que es una empresa que está posicionándose en el mercado, por lo que no se cuenta con fuentes de información de mayor relevancia y el investigador tiene que regirse a datos primarios, es decir a la misma fuente, los empleados y los clientes. Para el segundo se emplea la investigación descriptiva porque tiene como fin examinar los acontecimientos y situaciones tal como se presentan en el lugar de los hechos desde una perspectiva objetiva. Para realizar este análisis se utilizará la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentará en información ya existente basada en libros, tesis, revistas, lectura, biblioteca, internet, etc.

3.1.3. Fuentes de recolección de datos

a) Fuentes Primarias

La información se obtiene a través de la aplicación de un cuestionario para conocer la percepción que tienen los clientes acerca de los servicios que ofrece el hotel.

La encuesta a aplicar posee preguntas cerradas, donde los sujetos se limitaran a seleccionar la alternativa que describa mejor su respuesta.

b) Fuentes Secundarias

Para desarrollar la investigación se utilizó la modalidad bibliográfica documental ya que se centra en la información ya existente basada en libros, antecedentes de la empresa, revistas, tesis, lectura, bibliotecas, etc., De esta manera se busca contar con toda la información relevante pertinente al tema que se va a desarrollar, pues se considera la investigación de un determinado problema, como el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido. Esta técnica permite la selección y análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el plan estratégico y el estado actual del hotel.

3.1.4. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de investigación a emplearse son:

Observación Directa: se va a poner en práctica ésta técnica para complementar información que no se pueda obtener mediante la encuesta, esta técnica se realiza a través de visitas constantes al Hotel Capital Inn, para tener contacto directo con el personal en su ambiente de trabajo y así observar cómo se desenvuelve la empresa.

Encuesta: es una técnica destinada a obtener datos de un conjunto de personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Se utiliza ésta técnica para diseñar un instrumento de recolección de información que será aplicado a los clientes nacionales y extranjeros que visitan el establecimiento.

Entrevista: se va a emplear esta técnica ya que permite una comunicación interpersonal que se establece entre el emisor y el receptor para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto.

Esta herramienta es extremadamente flexible, capaz de adaptarse a cualquier condición, situación, personas, permitiendo la posibilidad de aclarar preguntas, orientar la investigación y resolver las dificultades que puede encontrar la persona entrevistada respecto al tema de investigación. Para el presente caso, se va a aplicar al gerente del Hotel Capital Inn, así como también a los administradores de otros hoteles que pertenezcan a las ciudades más representativas del país; como son Guayaquil, Quito y Cuenca.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población se refiere al universo de la investigación o a todo el conjunto de individuos que poseen características comunes de observación. De acuerdo a lo anterior se determina que, la población corresponde a todos los clientes que visitan y hacen uso de los servicios del hotel. La información se obtiene directamente del administrador quién afirma que anualmente la afluencia de clientes es de 10.800 al año aproximadamente.

3.2.2. Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se ha tomado en consideración algunos aspectos tales como el tamaño de la población que es finito, por lo que el tipo de muestra que se utilizará es el Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple.

Al ser la muestra una parte representativa de la población a estudiar, se considera un nivel de confianza del 95%, que equivale a 1.96 de desviación estándar, con un margen de error del 5% y de aceptación del 50%.

Se procede al cálculo de la fórmula:

$$n = \frac{k^2 Npq}{e^2 (N - 1) + k^2 pq}$$

Dónde:

n: Tamaño de la Muestra.

N: Tamaño de la población o universo.

k: Constante que depende del nivel de confianza. El valor de k se obtiene de la tabla de la distribución normal estándar 1,96.

e: Desviación Tolerada 0,05%

p: Proporción de individuos que poseen la característica de estudio 50%

q: Proporción de individuos que no poseen la característica de estudio 50%.

$$n = \frac{(1.96)^2 * (10.800) * (0.50) * (0.50)}{(0.05)^2 * (10.800 - 1) + (1.96^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$\mathbf{n = 370}$$

Según el resultado de la muestra obtenida, se procede a realizar 370 encuestas, las cuales serán aplicadas a los clientes que perciben los servicios del establecimiento.

3.3. Tratamiento de la información

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de la encuesta se procederá a la revisión y codificación de los datos de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación. Luego se procede a la

categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación de la información.

La información recopilada fue tabulada digitalmente por medio del Software Excel, de tal manera que se pudieran analizar las variables en estudio y generar resultados positivos a través de tablas y gráficas.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO

4.1. Análisis de resultados de la encuesta

La encuesta se realizó en los días 10, 11, 12, 13, 14, 15, y 16 de julio en las instalaciones del Hotel Capital inn, se tabuló a 370 huéspedes, 71 mujeres y 299 hombres. Se obtuvo como resultados los siguientes datos:

Primera estadía en el Hotel Capital inn

Tabla N° 2 Respondieron

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	273	73,78
NO	97	26,22
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

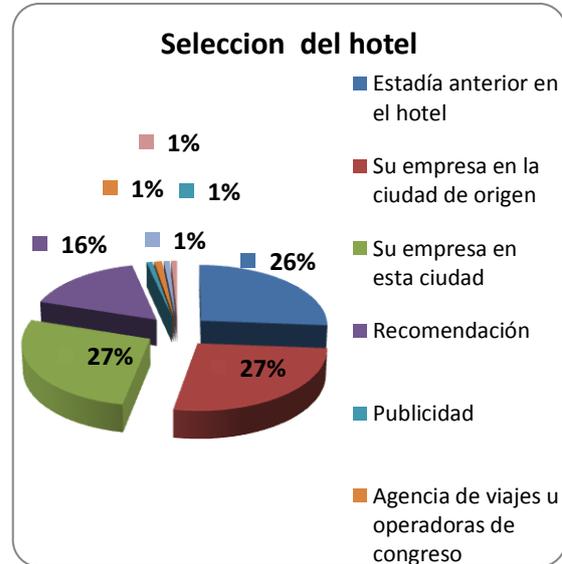
Análisis:

El 74%, de encuestados respondieron que es su primera estadía en el Hotel Capital Inn. En base a los resultados, se debe implementar estrategias en atención al cliente, que se orienten hacia la satisfacción de sus necesidades, mediante la atención personalizada, donde el cliente se sienta la persona más importante dentro del establecimiento.

Seleccionó este hotel:

Tabla N° 3 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
Estadía anterior en el hotel	97	26,22
Su empresa en la ciudad de origen	99	26,76
Su empresa en esta ciudad	100	27,03
Recomendación	61	16,49
Publicidad	3	0,81
Agencia de viajes u operadoras de congreso	4	1,08
Aerolínea	3	0,81
Sistema de reservas en internet	3	0,81
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

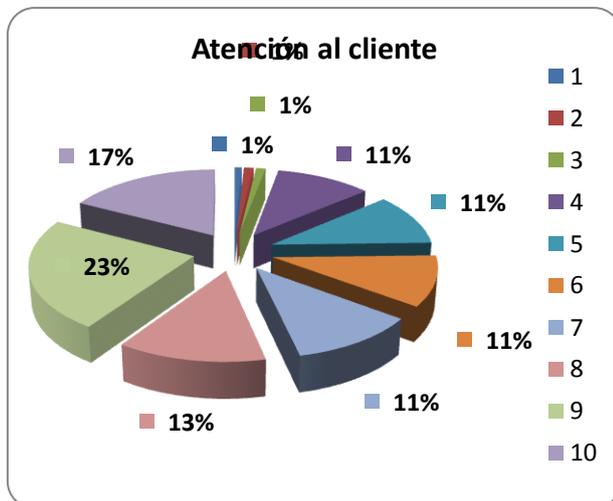
Análisis:

De los encuestados el 53% elige el hotel Capital Inn por motivos de trabajo, ya que su empresa se encuentra en la ciudad de Quito. Se debe implementar estrategias orientadas a la satisfacción del cliente.

Atención al cliente

Tabla N° 4 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
1	3	0,81
2	4	1,08
3	4	1,08
4	40	10,81
5	40	10,81
6	39	10,54
7	42	11,35
8	48	12,97
9	86	23,24
10	64	17,30
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

Análisis:

Del 100% de encuestados se obtiene que de acuerdo a la escala de importancia del 1 al 10, el 17%, considera que su estadía en el hotel Capital Inn fue muy excelente, mientras que el 11%, opina que su estadía no fue tan satisfactoria. Todas las estrategias deben estar enfocadas hacia la satisfacción de los clientes.

Calidad del servicio con relación al precio pagado

Tabla N° 5 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
1	10	2,70
2	10	2,70
3	39	10,54
4	11	2,97
5	19	5,14
6	58	15,68
7	65	17,57
8	52	14,05
9	85	22,97
10	21	5,68
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

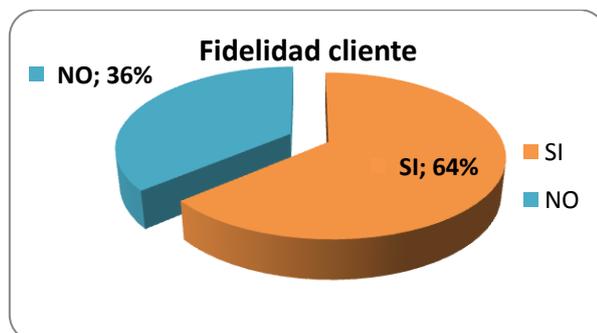
Análisis:

Del 100% de encuestados se obtiene que de acuerdo a la escala de importancia del 1 al 10, el 23%, considera que la calidad del servicio recibido en relación al precio es justo, mientras que el 5%, opina que el precio pagado no se ajusta a la calidad del servicio percibido.

Fidelidad cliente

Tabla N° 6 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
SI	236	63,41
NO	134	36,59
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

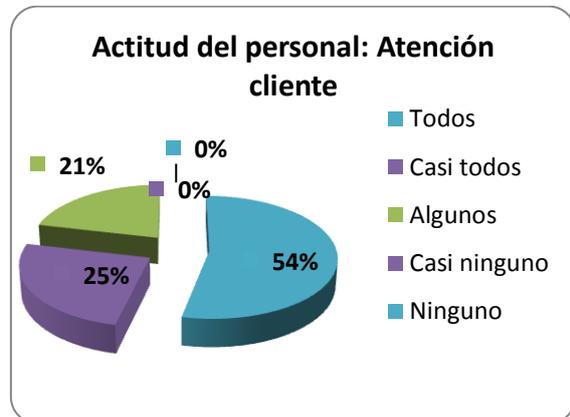
Análisis:

En consideración, a la fidelidad del cliente se determina que el 63%, de encuestados afirma que volvería a hospedarse o utilizar los servicios que oferta el Hotel Capital Inn. Se determina que los clientes después de alojarse en el hotel están satisfechos por los servicios recibidos.

Actitud del personal

Tabla N° 7 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
Todos	198	53,51
Casi todos	93	25,14
Algunos	79	21,35
Casi ninguno	0	0,00
Ninguno	0	0,00
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

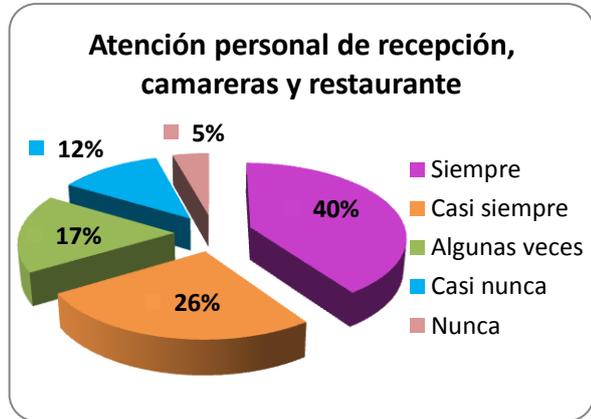
Análisis:

De los encuestados el 54%, respondió que la educación y respeto de los empleados, a los clientes que llegan al hotel Capital Inn, es aceptable ya es la carta de presentación de toda empresa. Pero sin embargo, es necesario fomentar una cultura organizacional, para que todos los empleados se sientan comprometidos hacia el logro de los objetivos del hotel.

Atención personal de recepción, camareras y restaurante

Tabla N° 8 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
Siempre	149	40,27
Casi siempre	97	26,22
Algunas veces	63	17,03
Casi nunca	45	12,16
Nunca	16	4,32
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

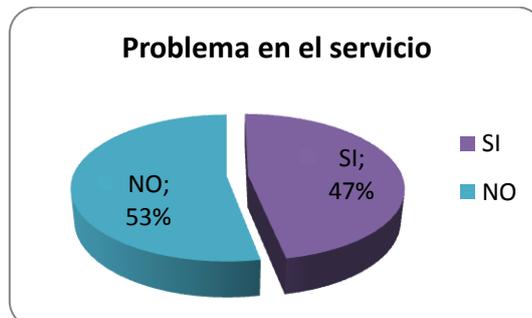
Análisis:

De los encuestados el 40%, respondió que la cultura y respeto por parte de los empleados de recepción, camareras y restaurante, a los clientes que llegan al hotel Capital Inn, es aceptable, es recomendable que todos los empleados se encuentren comprometidos con el establecimiento, para el cumplimiento de objetivos organizacionales, por lo que se sugiere fomentar la cultura organizacional entre los empleados.

Problema con el servicio

Tabla N° 9 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
SI	174	47,03
NO	196	52,97
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

Análisis:

De los encuestados el 47%, respondió que experimentó algún problema en el servicio recibido. Es evidente que no están claramente definidos los objetivos de la empresa, por lo que es necesario que el establecimiento cuente con un plan estratégico para mejorar la satisfacción del cliente, proveyéndole de mejores productos y servicios.

Reportó el problema en el servicio

Tabla N° 10 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
SI	174	47,03
NO	196	52,97
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

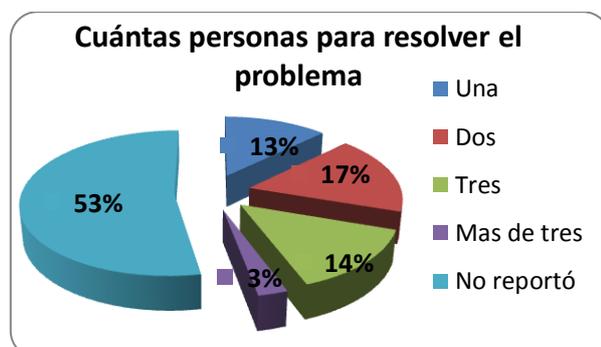
Análisis:

El 47%, de los encuestados respondió que si reportó el problema suscitado en el servicio recibido.

Personas que se requieren para resolver el problema

Tabla N° 11 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
Una	47	12,70
Dos	65	17,57
Tres	52	14,05
Más de tres	10	2,70
No reportó	196	52,97
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

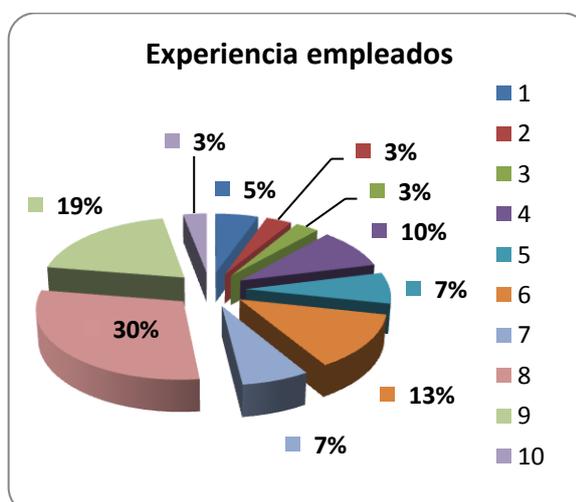
Análisis:

El 13%, y el 18% de encuestados respondió que para solucionar el problema fue necesario hablar con una y dos personas respectivamente, mientras que el 14%, dijo que fue necesario hablar con tres personas para resolver el problema.

Experiencia de los empleados

Tabla N° 12 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
1	20	5,41
2	12	3,24
3	11	2,97
4	35	9,46
5	27	7,30
6	48	12,97
7	25	6,76
8	109	29,46
9	72	19,46
10	11	2,97
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

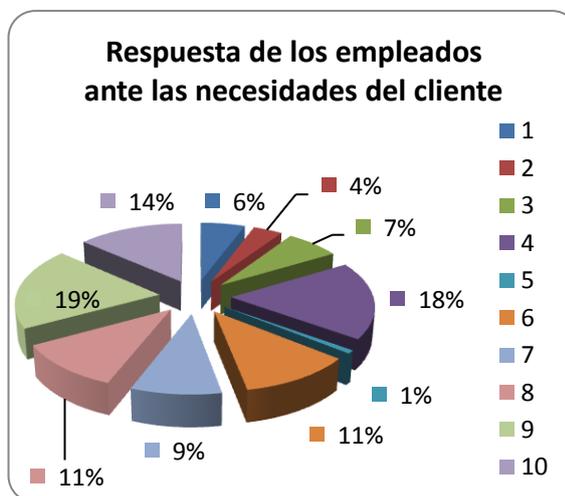
Análisis:

Del 100% de encuestados se obtiene que de acuerdo a la escala de importancia del 1 al 10, el 3%, considera que la experiencia de los empleados del hotel es apta y acorde con los servicios que ofrece el establecimiento, mientras que el 5% opina que la experiencia de los empleados es insuficiente.

Respuesta de los empleados ante sus necesidades

Tabla N° 13 Respuesta empleados ante las necesidades del cliente

ALTERNATIVA	FREC.	%
1	21	5,68
2	14	3,78
3	26	7,03
4	68	18,38
5	3	0,81
6	42	11,35
7	33	8,92
8	41	11,08
9	72	19,46
10	50	13,51
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

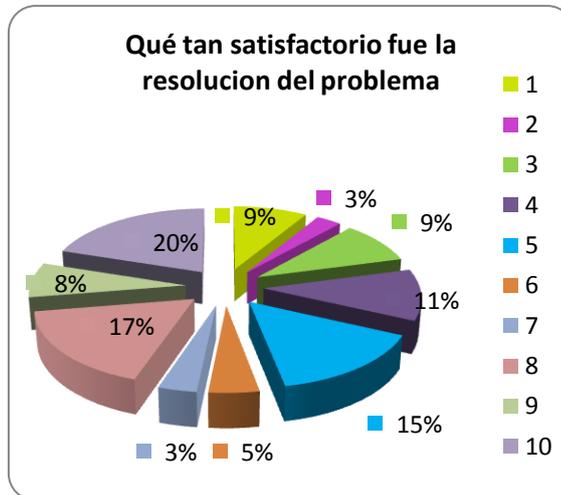
Análisis:

Del 100% de encuestados se obtiene que de acuerdo a la escala de importancia del 1 al 10, el 13%, considera que el personal del hotel está dispuesto a satisfacer las necesidades de sus clientes, mientras que el 6%, no está dispuesto.

Fue satisfactoria la solución el problema

Tabla N° 14 Respondieron

ALTERNATIVA	FREC.	%
1	32	8,65
2	11	2,97
3	34	9,19
4	41	11,08
5	56	15,14
6	17	4,59
7	13	3,51
8	64	17,30
9	28	7,57
10	74	20,00
TOTAL	370	100,00



Autor: Iván Rosero

Análisis:

Del 100%, de encuestados se obtiene que de acuerdo a la escala de importancia del 1 al 10, el 20%, considera que su problema en cuanto al servicio se resolvió satisfactoriamente, mientras que el 9%, afirma que su problema no se resolvió.

4.2. Análisis resultados de la entrevista

La entrevista se realiza con el fin de recopilar información relevante acerca de las falencias y problemas que se presentan actualmente en la gestión del Hotel Capital Inn. La entrevista se realizó el día 18 de julio, y se entrevistó al Gerente del Hotel, el cual suministró la siguiente información:

Entrevista Gerente del Hotel Capital Inn

1. ¿El Hotel cuenta con un Plan Estratégico?

El Hotel Capital Inn no cuenta con un plan estratégico

Interpretación:

En consideración, a la respuesta anterior es necesario el diseño y la implementación de un plan estratégico para el Hotel Capital Inn, que permita mejorar la gestión administrativa.

2. ¿Cuál es la misión y visión que desearía tener para su establecimiento?

Misión: Ofrecer un servicio en atención al cliente de calidad y placentero.

Visión: Ser el primer hotel en preferencia de clientes nacionales y extranjeros, brindando atención – calidad.

Interpretación:

Actualmente el Hotel no cuenta con una misión y visión definidos, por lo que los niveles directivos, administrativos y operativos no tienen una visión clara hacia dónde y cómo alcanzar los objetivos de la empresa.

3. ¿Tiene un segmento de mercado definido para dirigir las ventas de sus servicios?

Si se ha realizado un empírico estudio de mercado en el que se ha definido el segmento de mercado, mismo que está orientado a clientes nacionales de negocios, grupos familiares y amigos.

Interpretación:

Al tener claramente definido el segmento de mercado, es necesario plantear estrategias enfocadas al segmento de mercado objetivo. A través de técnicas y herramientas de promoción y publicidad.

4. ¿El personal que trabaja en su establecimiento tiene algún tipo de conocimiento en turismo y hotelería, administración de empresas o afines?

El personal que trabaja en el establecimiento no posee el suficiente conocimiento sobre turismo y hotelería, administración de empresa o afines.

Interpretación:

Dentro de las estrategias corporativas, se deben plantear capacitaciones al personal relacionadas a las áreas de turismo, hotelería, administración de empresas, atención al cliente, etc. Ya que el factor humano es el principal capital de la empresa el mismo que debe ser competente con el fin de cumplir con las exigencias y calidad que los clientes requieren.

5. ¿Cómo establece su empresa los precios de los servicios que oferta?

Los precios se establecen de acuerdo a un análisis y evaluación de costos.

Interpretación:

Sin embargo, es necesario realizar una investigación de mercado, donde se analicen aspectos basados en análisis de la competencia, para determinar qué productos y servicios son necesarios mejorarlos para estar acorde a las necesidades de los clientes.

6. ¿Está de acuerdo con la administración de su establecimiento que ha venido llevando hasta la actualidad?

El hotel tuvo que pasar por un proceso de cambio por lo que, actualmente no se cuenta con una herramienta, que permita tener claro hacia dónde orientar todos los esfuerzos hacia la satisfacción total de sus clientes.

Interpretación:

Se ratifica, que para una adecuada gestión administrativa es importante diseñar un plan estratégico para el Hotel Capital Inn.

7. ¿Está de acuerdo con el nivel de ventas que obtiene su establecimiento?

Los niveles de venta actualmente no son insuficientes, pero se podrían incrementar por lo que se considera que se deben establecer estrategias que contribuyan a generar mayores ingresos.

Interpretación:

El diseño de un apropiado plan estratégico que se adapte a las necesidades y exigencias de la empresa, contribuirá al desarrollo económico y financiero del hotel.

8. ¿Se asignan recurso para realizar adecuaciones a las instalaciones?

Si se asignan recursos para realizar adecuaciones a las instalaciones del hotel todo con el fin de brindar un mejor servicio al cliente.

Interpretación:

El destinar recursos económicos para la adecuación de las instalaciones, es beneficioso porque está orientado hacia un mejor servicio al cliente, por lo que es una fortaleza para la empresa.

9. ¿Usted conoce o sabe acerca de su competencia?

Si, es de vital importancia saber cómo están operando nuestros competidores y si su forma de actuar les está funcionando, si es realmente rentable o no y si los clientes están satisfechos con el producto que se les está ofreciendo.

Interpretación:

El conocer acerca de la competencia es una oportunidad, porque permite establecer estrategias de mercado dirigidas a competir de mejor manera con ellos.

10. ¿Se destina recursos para la promoción del Hotel Capital Inn?

Por supuesto que se asignan recursos para la promoción, ya que es la base fundamental de la publicitación de los productos y servicios que oferta el hotel.

Interpretación:

Es fundamental establecer las herramientas promocionales efectivas que estén orientadas hacia el segmento de mercado objetivo.

11. ¿Qué tipo de herramientas promocionales hace uso para dar a conocer su establecimiento?

Redes sociales, web, sistemas globales de reservación e información impresa.

12. ¿Considera que la implementación de un Plan estratégico contribuiría a potenciar el desarrollo corporativo del establecimiento?

Si, ya que gracias a la planificación se podría prever el futuro crecimiento de la empresa, ya que la industria turística se encuentra en constante evolución, por lo que es necesario conocer el comportamiento de ciertos factores que influyen en el desarrollo corporativo del Hotel Capital Inn.

Interpretación:

La planificación estratégica como herramienta administrativa, es trascendental para cualquier empresa, ya que proporciona un marco de referencia para que la actividad organizacional pueda conducirse hacia un mejor funcionamiento y una mayor sensibilización de la organización.

4.3. Entrevista otros establecimientos hoteleros

La entrevista está dirigida hacia la competencia con el propósito de indagar sobre la función operativa y de servicio; de tal forma que se obtenga datos sobre el plan estratégico de otros hoteles.

La entrevista se realizó a los gerentes de los establecimientos hoteleros de la ciudades más visitadas por turistas a nivel nacional. De acuerdo al Ministerio de Turismo del Ecuador las ciudades más visitadas por turistas nacionales y extranjeros están Quito, Guayaquil y Manta. Por lo que, se procede a seleccionar un establecimiento por cada ciudad, estos deben pertenecer al mismo tipo de concepto de establecimiento que se está investigando, para ello se elegirá los hoteles boutique de 4 estrellas, los cuales se basarán de acuerdo al tipo de servicio que ofrece el Hotel Capital Inn.

Las entrevistas se realizaron vía telefónica los días lunes 11 y martes 12 de agosto del presente año. A continuación los resultados de las entrevistas:

Hotel San Jorge

Ciudad: Cuenca

Entrevistado: Ing. Gabriel Kuffo (Supervisor de Recepción)

Día: lunes 11 de agosto de 2014

Preguntas:

1. ¿Tipo de servicio que ofrece el Hotel?

El Hotel San Jorge es un establecimiento que cuenta con amplias y confortables habitaciones cada una equipada con televisión, baño privado, ducha de agua caliente. Adicional ofrece servicio de restaurante donde el cliente puede servirse un desayuno continental. Además las instalaciones cuentan con servicios de conexión Wi-Fi y servicio de impresión, fax y fotocopiado.

Interpretación

El Hotel San Jorge presenta una cartera de servicios limitada para la satisfacción de sus clientes, por lo no se diferencia de los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn, ya que los servicios que ofrece son más variados para la entera satisfacción de sus clientes.

2. ¿Tipo de marketing que utiliza?

El marketing que se emplea para la promoción de los servicios que ofrece el hotel básicamente es a través de página web.

Interpretación

La promoción de marketing que emplea el Hotel San Jorge de Cuenca es simple y escasa, ya que no se basa en un plan de marketing que le permita enfocarse hacia su segmento objetivo, por lo que la comercialización de

servicio no es eficiente de acuerdo a la información proporcionada por el Ing. Gabriel Kuffo Supervisor de Recepción del hotel.

3. ¿Cuántos Hombres ingresaron en el 2013?

De acuerdo, a los registros aproximadamente 4.237 hombres entre ejecutivos de negocios, turistas nacionales y extranjeros.

Interpretación

Como se observa, el ingreso de clientes varones es elevado debido a que estos pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo.

4. ¿Cuántas Mujeres ingresaron?

De acuerdo, a los registros aproximadamente 3.456 mujeres entre ejecutivos de negocios, turistas nacionales y extranjeros.

Interpretación

El ingreso de clientes mujeres al establecimiento no es muy representativo debido a que estas pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo.

5. ¿Edades promedio de Mujeres?

El ingreso promedio al Hotel San Jorge de clientes por edades va entre 18 - 26 años de edad.

Interpretación

De acuerdo a la entrevista mantenida con el Ing. Gabriel Kuffo Supervisor de Recepción, el ingreso de clientes mujeres por edades, se puede decir que

son jóvenes en su mayoría debido a que se encuentran dentro de la población económicamente activa.

6. ¿Edades promedio de Hombre?

El ingreso promedio al Hotel San Jorge de clientes varones por edades va entre 24 - 32 años de edad.

Interpretación

Como se observa, el ingreso de clientes varones por edades, se puede decir que son jóvenes en su mayoría debido a que están dentro de la población económicamente activa.

7. ¿Ingreso económico?

El segmento de mercado al que están orientados los servicios que oferta el Hotel San Jorge son clientes de ingresos medios.

Interpretación

El segmento de mercado del Hotel San Jorge de Cuenca está dirigido hacia clientes de ingresos medios, cabe señalar que de acuerdo a la población económicamente activa en el Ecuador, según el INEC la población que pertenece a estratos medios, y medios altos, es considerable.

8. ¿Tarifa promedio?

La tarifa promedio por servicio de hospedaje por persona habitación simple \$ 42,50, el valor incluye uso de las instalaciones, Wi-Fi, servicio de impresión, fax y fotocopiado, y desayuno continental.

Interpretación

Se determina que la tarifa promedio por hospedaje de una habitación simple por persona es moderadamente alta en relación a los otros hoteles que se hay tomado de referencia para el presente estudio, ya que los servicios con los que cuenta el Hotel San Jorge no están de acuerdo al mismo nivel del de calidad y variedad.

9. ¿Días promedios de hospedaje?

El promedio de días que un cliente suele hospedarse va desde los 3 días en adelante.

Interpretación

Como se determinó en la entrevista mantenida con la Ing. Cristina Zabala (Gerente), el promedio de días de hospedaje por cliente es aproximadamente 3 días como mínimo, esto puede ser a que los clientes que por lo general se hospedan en el establecimiento por negocios o trabajo.

Hotel Mar Azul

Ciudad: Manta

Entrevistado: Ing. Cristina Zabala (Gerente)

Día: 11 de agosto de 2014

Preguntas:

1. ¿Tipo de servicio que ofrece el Hotel?

Se lo considera como un Hotel Boutique que cuenta con habitaciones totalmente confortables (individuales, matrimoniales, dobles, triples, cuádruples), ideales para el descanso, ofrecen tanto al turista como al ejecutivo de negocios los siguientes servicios:

- Caja de seguridad, solicitada en recepción
- Control climático individual
- Secador de cabello
- Mini bar
- Sistema telefónico para llamadas locales y nacionales
- Conexión a internet inalámbrica banda ancha
- Televisores con TV por cable
- Plancha
- Tabla de planchado

Interpretación

El Hotel Mar Azul presenta una cartera de servicios amplia para la satisfacción de sus clientes, pero cabe aclarar que, no se diferencia de los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn.

2. ¿Tipo de marketing que utilizan?

El marketing que se emplea para la promoción de los servicios que ofrece el hotel básicamente son a través de las redes sociales, página web y publicidad volante.

Interpretación

La promoción de marketing que emplea el Hotel Mar Azul de Manta es básica, pero en la actualidad son herramientas útiles que permiten captar una mayor cantidad de clientes, ya que las redes sociales y la página web en la actualidad son mecanismos que proporcionan una amplia cantidad de información, por ello es importante proporcionar información relevante con la finalidad de que los posibles clientes obtengan lo que requieran.

3. ¿Cuántos Hombres ingresaron?

De acuerdo, a los registros aproximadamente 3.987 hombres entre ejecutivos de negocios, turistas nacionales y extranjeros.

Interpretación

Como se observa, el ingreso de clientes varones es elevado debido a que estos pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo.

4. ¿Cuántas Mujeres ingresaron?

De acuerdo, a los registros aproximadamente 3.456 mujeres pernoctan en el hotel al año, especialmente por motivo de negocios.

Interpretación

El ingreso de clientes mujeres al establecimiento no es considerable debido a que estas pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo.

5. ¿Edades promedio de Mujeres?

El ingreso promedio al Hotel Mar Azul de clientes por edades va entre 18 - 25 años de edad.

Interpretación

De acuerdo a la entrevista mantenida con la Ing. Cristina Zabala (Gerente), el ingreso de clientes mujeres por edades, se puede decir que son jóvenes en su mayoría debido a que se encuentran dentro de la población económicamente activa.

6. ¿Edades promedio de Hombres?

El ingreso promedio al Hotel Mar Azul de clientes varones por edades va entre 22 - 31 años de edad.

Interpretación

Como se observa, el ingreso de clientes varones por edades, se puede decir que son jóvenes en su mayoría debido a que están dentro de la población económicamente activa.

7. ¿Ingreso económico?

El segmento de mercado al que están orientados los servicios que oferta el Hotel Mar Azul son clientes de ingresos medios – altos.

Interpretación

El segmento de mercado del Hotel Mar Azul de Manta está dirigido hacia clientes de ingresos medios – altos, cabe señalar que de acuerdo a la población económicamente activa en el Ecuador, existe un considerable grupo de esta población que pertenecen a estratos medios, y medios altos.

8. ¿Tarifa promedio?

La tarifa promedio por servicio de hospedaje habitación simple \$ 37,60, el valor incluye uso de las instalaciones, Wi-Fi, parqueadero y desayuno.

Interpretación

Se determina que la tarifa promedio por hospedaje en una habitación simple por persona es relativamente económica por lo que puede considerarse como una estrategia de mercado para captar a un mayor número de clientes.

9. ¿Días promedios de hospedaje?

El promedio de días que un cliente suele hospedarse va desde los 2 días en adelante.

Interpretación

Como se determinó en la entrevista mantenida con la Ing. Cristina Zabala (Gerenta), el promedio de días de hospedaje por cliente es aproximadamente 2 días como mínimo, esto puede ser debido a que los clientes que por lo general se hospedan en el establecimiento por negocios o trabajo.

Hotel Castell

Ciudad: Guayaquil

Entrevistado: Supervisor de la Recepción: Cristian Bustos

Día: 12 de agosto de 2014

Preguntas:

1. ¿Tipo de servicio que ofrece el Hotel?

El Hotel Castell es un establecimiento que ofrece servicios ejecutivos como son los que se detallan a continuación:

- Servicio de asistencia en Emergencias Médicas dentro de las instalaciones las 24 horas
- Uso ILIMITADO y GRATUITO de internet en todas las habitaciones
- Business Center con servicio de impresión fax y fotocopiado
- Parqueo Privado, Transporte Ejecutivo

Servicios complementarios:

- Sala de reuniones
- Caja de Seguridad
- Seguridad las 24 horas
- Llamadas Internacionales
- Desayunos buffet (incluido en la tarifa)
- Restaurante
- Room Service
- Lavandería
- Minibar

Interpretación

El Hotel Castell presenta una cartera de servicios amplia para la ofrecer una estadía agradable y la entera satisfacción de sus clientes, pero cabe aclarar que, no se diferencia de los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn, excepto que no cuenta con servicio de parqueadero.

2. ¿Tipo de marketing que utilizan?

El marketing utilizado para la promoción de los servicios que ofrece el hotel básicamente son a través de medios impresos, vallas de publicidad, medios sociales.

Interpretación

El marketing que emplea el Hotel Castell de Guayaquil es muy básico, pero cabe afirmar que las herramientas utilizadas son generales ya que se orientan a grandes masas debido al tipo de publicidad que emplean para la promoción de los servicios.

3. Cuantos Hombres ingresaron?

De acuerdo, a los registros en el año 2013 el ingreso de caballeros fue de aproximadamente 7.890, entre ejecutivos de negocios, turistas nacionales y extranjeros.

Interpretación

Como se observa, el ingreso de clientes varones es elevado debido a que estos pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo, vacaciones, placer y descanso.

4. ¿Cuántas Mujeres ingresaron?

De acuerdo, a los registros aproximadamente 4.566 mujeres pernoctan en el hotel al año, especialmente por motivo de negocios.

Interpretación

El ingreso de clientes mujeres al establecimiento no es considerable debido a que estas pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo.

5. ¿Edades promedio de Mujeres?

El ingreso promedio al Hotel Castell de clientes por edades va entre 19 - 34 años de edad.

Interpretación

De acuerdo a la entrevista mantenida con el Sr. Cristian Bustos Supervisor de la Recepción, el ingreso de clientes mujeres son en la mayoría jóvenes debido a que se encuentran dentro de la población económicamente activa.

6. ¿Edades promedio de Hombre?

El ingreso promedio al Hotel Catell de clientes varones por edades va entre 23 - 42 años de edad.

Interpretación

De acuerdo a la información proporcionada, el ingreso de clientes varones por edades, son jóvenes en su mayoría debido a que están dentro de la población económicamente activa.

7. ¿Ingreso económico?

El segmento de mercado al que está orientado los servicios que oferta el Hotel Castell son clientes de ingresos medios – altos.

Interpretación

El segmento de mercado del Hotel Castell de Guayaquil está dirigido hacia clientes de ingresos medios – altos, cabe señalar que de acuerdo a la población económicamente activa en el Ecuador, la población que pertenecen a estratos medios, y medios altos, es considerable.

8. ¿Tarifa promedio?

La tarifa promedio por servicio de hospedaje por persona habitación simple \$ 45,00, el valor incluye uso de las instalaciones, Wi-Fi, parqueadero, servicio de asistencia en Emergencias Médicas y desayuno continental.

Interpretación

Se determina que la tarifa promedio por hospedaje en una habitación simple por persona es relativamente accesible, se puede considerar como una estrategia de mercado para captar a un mayor número de clientes.

9. ¿Días promedios de hospedaje?

El promedio de días que un cliente suele hospedarse va desde los 2 días en adelante.

Interpretación

Como se determinó en la entrevista mantenida con el Sr. Cristian Bustos Supervisor de la Recepción, el promedio de días de hospedaje por cliente es aproximadamente de 2 días como mínimo, esto puede ser debido a que los clientes que por lo general se hospedan en el establecimiento por negocios o trabajo.

Hotel El Roble

Ciudad: Quito

Entrevistado: Sr. Oscar Roble Administrador

Día entrevista: 12 de agosto de 2014

Preguntas:

1. ¿Tipo de servicio que ofrece el Hotel?

El Hotel El Roble es un establecimiento que ofrece se orienta a ofrecer a sus clientes servicios ejecutivos.

El hotel cuenta con amplias y confortables habitaciones cada una equipada con Televisión Satelital, baño privado, ducha de agua caliente. Adicional ofrece servicio de restaurante donde el cliente puede servirse un desayuno continental. Además las instalaciones cuentan con servicios de conexión Wi-Fi y parqueadero.

Interpretación

El Hotel San Jorge presenta una cartera de servicios limitada para la satisfacción de sus clientes, por lo no se diferencia de los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn, ya que los servicios que ofrece son más variados para la entera satisfacción de sus clientes.

2. ¿Tipo de marketing que utilizan?

El marketing utilizado para la promoción de los servicios que ofrece el hotel básicamente a través de la página web y hojas volantes

Interpretación

El marketing que emplea el Hotel El Roble de Quito es escaso, pero cabe afirmar que las herramientas utilizadas son generales ya que se orientan a grandes masas debido al tipo de publicidad que emplean para la promoción de los servicios.

3. ¿Cuántos Hombres ingresaron?

De acuerdo, a los registros en el año 2013 el ingreso de caballeros fue de aproximadamente 7.890, entre ejecutivos de negocios, turistas nacionales y extranjeros.

Interpretación

Como se observa, el ingreso de clientes varones es elevado debido a que estos pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo, vacaciones, placer y descanso.

4. ¿Cuántas Mujeres ingresaron?

De acuerdo, a los registros aproximadamente 4.239 mujeres pernoctan en el hotel al año, especialmente por motivo de negocios.

Interpretación

El ingreso de clientes mujeres al establecimiento no es representativo debido a que estas pernoctan en los establecimientos hoteleros principalmente por motivos de trabajo.

5. ¿Edades promedio de Mujeres?

El ingreso promedio al Hotel El Roble de Quito de clientes por edades va entre 18 - 35 años de edad.

Interpretación

De acuerdo a la entrevista mantenida con el Sr. Oscar Roble Administrador del hotel, el ingreso de clientes mujeres son en la mayoría jóvenes debido a que se encuentran dentro de la población económicamente activa.

6. ¿Edades promedio de Hombre?

El ingreso promedio al Hotel El Roble de Quito de clientes varones por edades va entre 21 - 42 años de edad.

Interpretación

De acuerdo a la información proporcionada, el ingreso de clientes varones por edades, son jóvenes en su mayoría debido a que están dentro de la población económicamente activa.

7. ¿Ingreso económico?

El segmento de mercado al que está orientado los servicios que oferta el Hotel Castell son clientes de ingresos medios – altos.

Interpretación

El segmento de mercado del Hotel El Roble de Quito está dirigido hacia clientes de ingresos medios – altos, cabe señalar que de acuerdo a la población económicamente activa en el Ecuador, la población que pertenecen a estratos medios, y medios altos, es representativa.

8. ¿Tarifa promedio?

La tarifa promedio por servicio de hospedaje por persona habitación simple \$ 43,00, el valor incluye uso de las instalaciones, Wi-Fi, parqueadero y desayuno continental.

Interpretación

Se determina que la tarifa promedio por hospedaje en una habitación simple por persona es relativamente accesible.

9. ¿Días promedios de hospedaje?

El promedio de días que un cliente se hospedar en el hotel va desde los 2 días en adelante.

Interpretación

Como se determinó en la entrevista mantenida con el Sr. Oscar Roble Administrador del hotel, el promedio de días de hospedaje por cliente es aproximadamente de 2 días como mínimo, esto puede ser debido a que los clientes que por lo general se hospedan en el establecimiento por negocios o trabajo.

4.4. Análisis final de datos

Análisis datos encuestas clientes

El procesamiento y análisis de la información recopilada a través de la encuesta aplicada a los clientes que visitan y hacen uso de los servicios del hotel, y la entrevista que se aplicó al gerente del mismo. Presenta los siguientes resultados:

Pero actualmente, debido a las falencias definidas en este informe se concluye que el no tener claro hacia dónde ir y cómo hacerlo para lograrlo, ha dado origen a que los empleados no se sientan identificados y comprometidos con la empresa, hacia un objetivo común.

Lo anterior, ha generado que a pesar de los esfuerzos para ofrecer un servicio de calidad que satisfaga al cliente no han sido suficientes, lo que dentro de las debilidades que presenta el Hotel esta la falta de experiencia, conocimiento y compromiso por parte de los empleados. Lo que ha originado, que haya ciertos desacuerdos entre los empleados y clientes, debido a la falta de una filosofía empresarial que se oriente hacia la satisfacción de los clientes internos y externos.

Por lo tanto, la importancia de definir, la misión, visión y valores en la empresa, estará garantizado que disponga de una declaración explícita y compartida (tanto con clientes como empleados) de la misión, visión y valores que oriente mejor las acciones de marketing y se afronte de forma óptima los imprevistos, ya que tanto los directivos como los empleados saben perfectamente, quienes son, quienes quieren ser en un futuro y los valores que tienen para poder conseguirlo.

Análisis entrevistas gerentes otros establecimientos hoteleros

En base a los resultados de las entrevistas realizadas a los gerentes, administradores y supervisores de otros hoteles se concluye que son establecimientos que se encuentran dentro de la misma categoría y prestación de servicios a la que pertenece el Hotel Capital Inn objeto de la presente investigación.

Los resultados arrojaron información relevante referente a la administración, servicios, promoción y segmento de mercado al cual están dirigidos, por lo que se concluye que son empresas medianamente competitivas, puede ser que tienen una planificación estratégica enfocada hacia la entera satisfacción de sus clientes a través de la excelente calidad de sus servicios, ya que puede estar ligado al capital humano con el que cuentan, porque un talento humano competente y eficiente conduce a una organización hacia el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Dentro de lo que más se puede destacar de las entrevistas realizadas a los administradores de los hoteles de las ciudades más importantes y de mayor afluencia de turistas como son Quito, Guayaquil, Manta y Cuenca están la promoción de sus servicios y productos, ya que es muy escueta, ya que no tienen una base en la cual puedan evaluar si la difusión de sus productos/servicios es eficiente y efectiva, en otras palabras si se orienta hacia su segmento de mercado objetivo directamente. Otro punto que se puede analizar está la tarifa de sus servicios, como por ejemplo se puede mencionar el servicio de hospedaje por persona de una habitación simple en ciertos casos con es el del Hotel Mar Azul que tiene una tarifa de \$32,60 incluido utilización de instalaciones, Wi-fi, parqueadero y desayuno, lo que denota dos cosas, una puede ser una estrategia para captar más clientes o que la calidad de sus servicios no son óptimos para la satisfacción de los mismos.

Pero independientemente del tipo de marketing que emplean estos establecimientos para la publicitación de sus servicios y productos hoteleros poseen una demanda representativa tanto de clientes hombres como mujeres, por lo que se puede determinar que a pesar de no tener un plan de marketing adecuadamente establecido, su éxito puede ser en la calidad de los servicios, tal como ya se mencionó en el párrafo anterior. Un talento humano eficiente y competente conduce al éxito a cualquier empresa independientemente dentro del sector en el que se desenvuelva.

Por ello la importancia de proporcionar a los administrativos del Hotel Capital Inn una herramienta administrativa que facilite y a su vez sea eficaz y eficiente para el desempeño de las labores, poniendo en práctica las diferentes estrategias de planeación, a fin de lograr un mayor grado de competitividad en el mercado Hotelero de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Introducción

El plan estratégico que se propone, es una herramienta importante, para alcanzar una mejor gestión administrativa en el Hotel Capital Inn, logrando mayor competitividad, de manera integrada al futuro de la empresa, así como de sus estrategias a utilizar para asegurar el alcance de sus objetivos.

Con la propuesta del plan estratégico, se logrará coadyuvar las acciones para el control del comportamiento del Hotel frente al entorno en el que se desenvuelve, así como la actividad con el cliente y la competencia, el manejo de los gastos y las actividades operativas, permitiendo generar una planificación estratégica efectiva que impulse el desarrollo, para ir obteniendo resultados a corto plazo y responder de manera inmediata a los cambios, ya que es un documento flexible y adaptable a la situación actual de la organización.

5.2. Filosofía de la gestión empresarial

La filosofía empresarial es importante y necesaria para cualquier entidad que desea tener claro su visión, ya que permite identificar la forma de ser de una empresa y como se manifiesta en la manera de actuar ante los problemas y oportunidades de gestión, así como en la adaptación a los cambios y requerimientos actuales, que se manifiestan en forma de creencias colectivas que se transmiten a los nuevos integrantes de las empresas como una manera de pensar, vivir y actuar.

Dichas creencias conforman la cultura empresarial y son proporcionadas por el liderazgo, quien define la identidad que se persigue dentro de la empresa. Actualmente el Hotel Capital Inn no cuenta con una filosofía empresarial definida, que exprese lo siguiente: quien es y que hace, como lo va hacer, y a dónde quiere llegar (misión, visión, principios, valores, políticas, objetivos, políticas y estrategias), que son la interpretación para alcanzar metas comunes que contribuyan a alcanzar la gestión integral de la empresa.

5.3. Proceso Administrativo

El Proceso Administrativo corresponde al conjunto de fases o etapas cronológicas, a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

El objeto de este, es analizar cada una de las fases sucesivas del Proceso Administrativo, para poder identificar las fortalezas y debilidades dirigidas hacia el Hotel Capital Inn.

5.3.1. Planificación

El Hotel Capital Inn, no presenta en sus registros algún tipo de planificación estratégica, tampoco una planificación operativa, es por esto que no cuenta con estrategias o planes que se direccionen hacia una eficiente gestión empresarial.

El Hotel Capital Inn, no cuenta con planes de contingencia que permitan prever situaciones de riesgo dentro de la organización y tampoco ha trabajado en base a presupuestos estructurados de manera correcta, únicamente se ha basado en presupuestos poco técnicos apoyados en valores históricos.

Observaciones:

- Falta de una planificación estratégica que genere estrategias al Hotel (Debilidad)
- No hay una filosofía empresarial establecida. (Debilidad)

5.3.2. Organización

En cuanto a la organización, el Hotel Capital Inn, no ha identificado ni ha definido ningún tipo de organigrama organizacional, lo que representa la falta de delimitación y establecimiento de funciones, responsabilidades y autoridades, dentro de la organización.

El Hotel Capital Inn, no presenta ninguna definición de procesos ni actividades dentro de la empresa.

Observaciones:

- No cuenta con organigrama organizacional (Debilidad)
- Falta de delimitación y establecimiento de funciones (Debilidad)
- No hay políticas del personal (Debilidad)

5.3.3. Dirección

En cuanto a la dirección, el Hotel Capital Inn tiene bien definido cuál es el líder dentro de la organización, el mismo que lleva las dirección de la organización, presentando un tipo de liderazgo participativo entre la organización.

Observaciones:

- Existe un liderazgo de tipo participativo en la organización. (Fortaleza)
- Reconocimiento de la competencia. (Fortaleza)
- Mantenimiento constante de las instalaciones. (Fortaleza)
- Instalaciones cómodas y confortables. (Fortaleza)
- Limpieza Constante de las instalaciones. (Fortaleza)
- Tiene un segmento de mercado definido (Fortaleza)

5.3.4. Control

El Hotel Capital Inn tiene deficiencias en cuanto al control, ya que no cuenta con un sistema de control que se anticipe a los eventos que puedan ocurrir.

Observaciones:

- No cuenta con sistemas de control. (Debilidad)

5.3.5. Coordinación

En cuanto a la coordinación, el Hotel Capital Inn, presenta procesos de comunicación poco técnicos, es decir de características informales, sin que estos sean necesariamente negativos para el hotel, pero en ocasiones, se requiere organizar estos procesos de comunicación, debido a que los tiempos de respuesta pueden ser muy altos, por lo que pueden ser perjudicial para la organización, ya que es algo que no genera valor para el cliente y puede crear cuellos de botella dentro de esta.

Observaciones:

- Los canales de comunicación son escasos (Debilidad)

- Contacto directo y personalizado con el cliente (Fortaleza)
- La atención al cliente es cálida y oportuna (Fortaleza)
- Satisfacción del cliente buena (Fortaleza)

5.3.6. Evaluación

El Hotel Capital Inn, no cuenta con sistemas de evaluación, a nivel de toda la organización ni en todos los aspectos, sus sistemas de evaluación pueden mejorar y aplicarse a un rango mayor de actividades.

Observaciones:

- No hay sistemas de evaluación de desempeño del personal (Debilidad)

5.4. Recurso Financiero

El Hotel Capital Inn, posee recurso financiero, este es administrado de forma correcta, ya que destina los recursos necesarios siempre orientados hacia el buen servicio y bienestar de sus clientes.

Observaciones:

- Genera y posee recurso financiero. (Fortaleza)
- Posee un nivel de ventas anual suficiente para cubrir todos los costos y egresos. (Fortaleza)
- Se asignan recursos económicos para mejorar la infraestructura (Fortaleza)

5.5. Recurso Humano

El Hotel Capital Inn, no cuenta con una adecuada capacitación de su personal, el personal que es contratado no pasa por un proceso adecuado de reclutamiento, selección y contratación del personal.

Observaciones:

- Personal no cuenta con adecuada capacitación (Debilidad)
- El personal no pasa por un proceso adecuado de reclutamiento, selección y contratación de personal (Debilidad)

5.6. Recurso Tecnológico

El recurso tecnológico es aquel que se vale de la tecnología para poder cumplir con el propósito de la empresa.

En cuanto al Hotel Capital Inn, se puede decir que hace falta el recurso tecnológico, ya que posee recurso tecnológico tangible, pero no tiene recurso tecnológico intangible como redes internas de información y acceso rápido a internet.

Observaciones:

- Posee recurso tecnológico tangible básico (Fortaleza)
- Falta de redes internas de información y acceso más rápido a Internet. (Debilidad)

5.7. Análisis FODA

Como todas las empresas, en las áreas funcionales del Hotel Capital Inn, tienen fortalezas y debilidades; de la misma manera éstas difieren según los hoteles y aún en las mismas industrias éstas son diferentes.

En los procesos internos (fortalezas y debilidades), la participación de los propietarios, gerentes y empleados determinan las fortalezas y las debilidades, dado que ellos conocen las operaciones de la empresa. Para la recopilación de la información se realizó encuestas y entrevistas a los empleados, clientes y gerente del hotel.

Tabla N° 15 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene un segmento de mercado definido. • El nivel de ventas anual es suficiente para cubrir todos los costos y egresos. • Se realiza la asignación de recursos para mejorar la infraestructura. • Reconocimiento de la competencia. • Se destina recursos económicos para la promoción y comercialización de los servicios / productos. • Precios de los servicios competitivos. • Fidelidad del cliente. • Respeto y calidad del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • El turismo es considerado un reformado de la matriz productiva del país por lo que se ha considerado como política de estado el desarrollo turístico del país. • La tecnología como alternativa para el desarrollo turístico para emplearlo como estrategia comercial. • Alianzas estratégicas. • Nuevos mercados potenciales. • Mayor grado de interés de los turistas extranjeros en conocer diversas culturas e identidades del país. • Los clientes provienen de otras ciudades del país.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El hotel no cuenta con una planificación estratégica. • El personal no posee el suficiente conocimiento sobre hotelería y turismo. • La administración actual del hotel no es la adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia ya establecida • Falta de cultura turística por parte de la comunidad. • La existencia de hoteles que brindan el mismo servicio

Autor: Iván Rosero

Fuente: Entrevista gerente del hotel

5.7.1. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla N° 16 Matriz de evaluación de factores internos

ANÁLISIS INTERNO	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0	
		Muy importante 1,0	
	IMPACTO	Debilidad Importante 1	Fortaleza Menor 3
		Debilidad Menor 2	Fortaleza Importante 4
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1.Existe un liderazgo de tipo participativo en la organización	0,06	4	0,24
2. El nivel de ventas anual es suficiente para cubrir todos los costos y egresos. Cuenta con recurso financiero.	0,06	4	0,24
3. Se realiza la asignación de recursos para mejorar la infraestructura.	0,06	4	0,24
4. Reconocimiento de la competencia.	0,05	3	0,15
5. Se destina recursos económicos para la promoción y comercialización servicios.	0,06	4	0,24
6. Precios de los servicios competitivos.	0,06	3	0,18
7. Instalaciones cómodas y confortables a través del mantenimiento constante.	0,07	4	0,28
8. Tiene un segmento de mercado definido	0,07	4	0,28
9. Satisfacción del cliente buena debido a la atención cálida y oportuna	0,07	4	0,28
10. Posee recurso tecnológico tangible básico	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
1.Falta de una planificación estratégica que genere estrategias al Hotel	0,08	1	0,08
2. No cuenta con organigrama organizacional	0,07	1	0,07
3. Falta de delimitación y establecimiento de funciones	0,06	1	0,06
4. Los canales de comunicación son escasos	0,06	2	0,12
5. No hay sistemas de evaluación de desempeño del personal y con una adecuada capacitación.	0,06	2	0,12
6. El personal no pasa por un proceso adecuado de reclutamiento, selección y contratación de personal	0,06	1	0,06
TOTAL	1,00		2,79

Autor: Iván Rosero

Análisis:

El total ponderado calculado para la Matriz de evaluación de los factores Internos es de 2,79; es mayor al promedio estipulado de 2,5 por tanto las fortalezas que presenta el Hotel Capital Inn, hasta el momento superan a las debilidades, pero aún es necesario contrarrestar las debilidades que generan falencias a la gestión organizacional. Las fortalezas presentan un peso mayor de 2,28 en relación a las debilidades que presenta una mínima influencia con un 0,51; se debe explotar estas fortalezas para generar plus al negocio y elevar su competitividad.

5.7.2. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla N° 17 Matriz de evaluación de factores externos

ANÁLISIS EXTERNO	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0	
		Muy importante 1,0	
	IMPACTO	Amenaza Importante 1	Oportunidad Menor 3
		Amenaza Menor 2	Oportunidad Importante 4
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. El turismo es considerado un reformado de la matriz productiva del país por lo que se ha considerado como política de estado el desarrollo turístico.	0,06	3	0,18
2. La tecnología como alternativa para el desarrollo turístico para emplearlo como estrategia comercial.	0,13	4	0,52
3. Alianzas estratégicas.	0,13	4	0,52
4. Nuevos mercados potenciales.	0,11	4	0,44
5. Mayor grado de interés de los turistas extranjeros en conocer diversas culturas e identidades del país.	0,12	4	0,48
6. Los clientes provienen de otras ciudades del país.	0,10	3	0,30

AMENAZAS			
1. Alta competencia ya establecida	0,13	1	0,13
2. Falta de cultura turística por parte de la comunidad.	0,09	2	0,18
3. La existencia de hoteles que brindan el mismo servicio	0,13	1	0,13
TOTAL	1,00		2,88

Autor: Iván Rosero

Análisis:

El valor total ponderado calculado para la Matriz de Evaluación de Factores Externos es de 2,88; el cual es mayor al promedio estipulado de 2,5; por lo que las oportunidades representan mayor peso, las cuales se debe aprovechar a través de la planificación de estrategias para contrarrestar las amenazas que representan un valor mínimo de 0,44; frente a las fortalezas que obtiene un puntaje de 2,44.

Tabla N° 18 Matriz de estrategias

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Existe un liderazgo de tipo participativo en la organización	D1. El hotel no cuenta con una planificación estratégica.
	F2. El nivel de ventas anual es suficiente para cubrir todos los costos y egresos.	D2. No cuenta con organigrama organizacional
	F3. Se realiza la asignación de recursos para mejorar la infraestructura.	D3. Falta de delimitación y establecimiento de funciones
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Nuevos mercados potenciales.	F1, O1: Implementar nuevos servicios, realizando investigaciones de 005Amecado donde determine el servicio que desea el turista.	D1,D2, D3: O1,O2,03: Proponer un Plan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn, basándose en el proceso de planeación estratégica que sirva de guía para la gestión actual y futura del hotel, con la participación de todos los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros.
O2. Alianzas estratégicas.	F2: O2: Determinar un porcentaje de las utilidades para crear alianzas con instituciones que contribuyan a promocionar los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn.	
O3. La tecnología como alternativa para el desarrollo turístico para emplearlo como estrategia comercial.	F3: O3: Considerar a la tecnología un elemento importante para la restructuración de la infraestructura del hotel.	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Alta competencia ya establecida	F1, F2, F3: A1, A2, A3: Desarrollar programas promocionales para los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado, dando a conocer los productos y servicios que oferta el hotel.	D1, D2, D3: A1, A2, A3: Fortalecer la publicidad del Hotel para captar nuevos clientes.
A2. La existencia de hoteles que brindan el mismo servicio		
A3. Falta de cultura turística por parte de la comunidad.		

Autor: Iván Rosero

5.8. Resumen de estrategias

Tabla N° 19 Resumen de estrategias

COD.	ESTRATEGIAS	TIEMPO
FO	Implementar nuevos servicios, realizando investigaciones de mercado donde determine el servicio que desea el turista.	CORTO PLAZO
	Determinar un porcentaje de las utilidades a crear alianzas con instituciones que contribuyan a promocionar los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn	CORTO PLAZO
	Considerar a la tecnología un elemento importante para la restructuración de la infraestructura del hotel.	LARGO PLAZO
FA	Desarrollar programas promocionales para los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado, dando a conocer los productos y servicios que oferta el hotel.	CORTO PLAZO
DO	Proponer un Plan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn, basándose en el proceso de planeación estratégica que sirva de guía para la gestión actual y futura del hotel, con la participación de todos los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros.	MEDIANO PLAZO
DA	Fortalecer la publicidad del Hotel para captar nuevos clientes.	MEDIANO PLAZO

Autor: Iván Rosero

Por tanto la estrategia empresarial será implementar un plan estratégico para mejorar la gestión empresarial del Hotel Capital Inn, que comprometa la participación de todos los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros.

PLAN DE OPERATIVO HOTEL CAPITAL INN

PLAN DE OPERATIVO HOTEL CAPITAL INN															
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Diseñar un Plan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn, basándose en el proceso de planeación estratégica que sirva de guía para la gestión actual y futura del hotel, con la participación de cada uno de los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros														
OBJETIVOS	ESTRATEGIA GESTIÓN TALENTO HUMANO	ACTIVIDADES	EVALUACIÓN												RESPONSABLE
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Implementar nuevos servicios, realizando investigaciones de mercado donde determine el servicio que desea el turista.	Crear servicios innovadores, realizando investigaciones de mercado donde determine el servicio que desea el turista.	Definir los servicios que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes.													Gerente General
Asignar un porcentaje de las utilidades a crear alianzas con instituciones que contribuyan a promocionar los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn	Determinar un porcentaje para crear alianzas con instituciones que contribuyan a promocionar los servicios que ofrece el Hotel Capital Inn	Establecer alianzas estrategicas que contribuyan a promocionar los servicios que ofrece el hotel Capital Inn.													Gerente General
Considerar a la tecnología un elemento importante para la restructuración de la infraestructura del hotel.	La tecnología un elemento importante para la restructuración de la infraestructura del hotel.	Implementar la tecnologia para la reestructuracion de la infraestructura del hotel.													Gerente General
Desarrollar programas promocionales para los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado, dando a conocer los productos y servicios que oferta el hotel.	Definir programas promocionales para los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado, dando a conocer los productos y servicios que oferta el hotel.	Implementar programas promocionales para los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado													Gerente General
Proponer un Plan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn, basándose en el proceso de planeación estratégica que sirva de guía para la gestión actual y futura del hotel, con la participación de todos los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros.	Diseñar un Plan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn	Implementar un lan Estratégico, para mejorar la gestión administrativa del Hotel Capital Inn con el fin de lograr objetivos comunes y claros.													Gerente General
Fortalecer la publicidad del Hotel para captar nuevos clientes.	Desarrollar publicidad para captar nuevos clientes.	Captar nuevos clientes a traves de la implementacion de publicidad efectiva.													Gerente General

Autor: Iván Rosero

5.9. Propuesta Planeación estratégica

5.9.1. Visión

Ser el primer hotel en preferencia de clientes nacionales y extranjeros, brindando atención y servicio de calidad, con personal comprometido, dentro de un marco de cultura y ética organizacional.

5.9.2. Misión

Ofrecer un servicio en atención al cliente de calidad satisfaciendo sus necesidades a precios competitivos, brindando alojamiento y alimentación con responsabilidad, integridad, ética y confiabilidad.

5.10. Objetivos Corporativos

5.10.1. Objetivo General

Ofrecer servicios de alojamiento, mediante el apoyo de un plan estratégico, que conduzca a la gestión eficiente y cumplimiento de las actividades, posicionando al hotel entre los mejores del sector.

5.10.2. Objetivos Específicos

- Implementar alternativas de mejoramiento en todos los servicios que se ofrece a los clientes.
- Desarrollar programas promocionales para todos los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado.

- Fortalecer la publicidad del Hotel Capital Inn, dando a conocer la oferta de productos y servicios que ofrece el hotel.
- Implementar nuevos servicios en base a las tendencias internacionales, realizando investigaciones de mercado donde determine el servicio que desea el turista.
- Ampliar la infraestructura actual del hotel, con el fin el dar un mejor servicio al cliente.

5.11. Principios y Valores

5.11.1. Principios

- **Calidad:** Ofrecer servicios de alojamiento y alimentación de excelente calidad para lograr altos niveles de eficiencia.
- **Atención Personalizada:** Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes, procurando ante todo la satisfacción de sus necesidades.
- **Mejoramiento Continuo:** Garantizar al cliente una constante evaluación del servicio que permita la aplicación de estándares y normas de calidad en los procesos de servicios, con el fin de satisfacer las más altas exigencias de los clientes.
- **Actitud Positiva y Aptitud Profesional:** Brindar servicios de la más alta calidad cumpliendo plenamente con las exigencias del mercado.
- **Trabajo en equipo:** Todos los colaboradores del hotel estarán integrados y dispuestos a participar en la solución de problemas, cooperando en el logro de objetivos.

5.11.2. Valores

- **Honestidad:** Cumplir con los reglamentos internos del Hotel de manera que toda actividad realizada quede dentro de códigos de ética y moral.
- **Compromiso:** Mantener un buen comportamiento en las actividades cotidianas, sobre la base de la disciplina, honestidad y responsabilidad de sus funciones.
- **Responsabilidad:** El personal cumplirá con sus actividades diarias con compromiso, las mismas que deberán ser realizadas con eficiencia y eficacia.
- **Respeto y Consideración:** Respetar y canalizar satisfactoriamente las opiniones e ideas que tengan todos los empleados con respecto a cualquier tema relacionado a la organización.
- **Reconocimiento:** Siempre se tomará en cuenta todos los esfuerzos y resultados positivos de los empleados.

5.12. Políticas

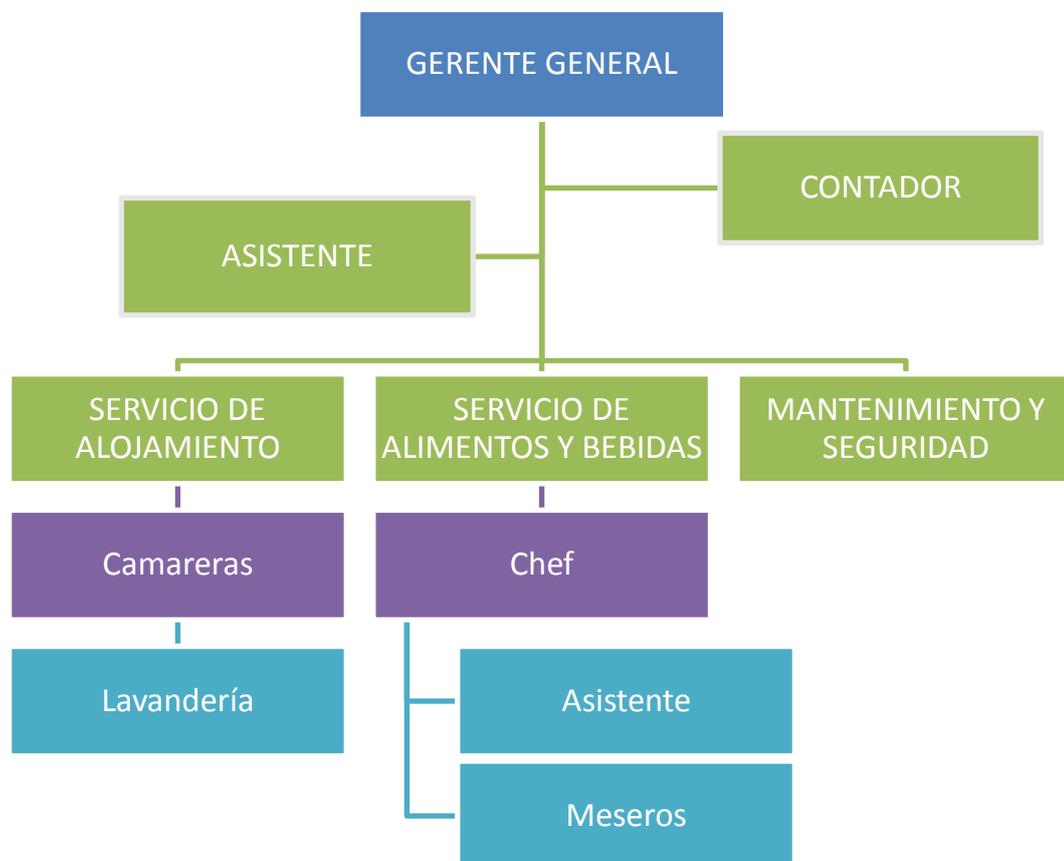
- El cumplimiento del plan estratégico, se ira adaptando y generará compromisos por parte del personal, mediante un permanente trabajo en equipo.
- La entrega de productos y servicios se realizará siempre con un alto nivel de satisfacción al cliente.
- Desarrollar relaciones de lealtad con los proveedores y empleados para lograr un efectivo nivel de retorno de los clientes.
- Procurar que el ambiente de trabajo sea de respeto, confianza y lealtad tomando en cuenta el reglamento interno, para el cumplimiento de normas de la empresa.
- Actuar con responsabilidad social y ambiental manteniendo un control de desechos y separación de los mismos.

- Capacitar y motivar permanente al personal para mejorar la productividad de la empresa y su calidad de vida laboral y profesional.
- Como norma de conducta será la puntualidad y la prolijidad en todo momento.

5.14. Organigrama estructural del Hotel Capital Inn

El objetivo del organigrama es informar en general sobre los puestos que se desarrollan en la empresa, quienes los representan, que comunicaciones se establecen, cual es la estructura jerárquica, que actividades se desarrollan etc. Sin duda el organigrama ofrece una visión general sobre cómo está estructurada la empresa.

Gráfico N° 1 Organigrama estructural



Autor: Iván Rosero

5.14.1. Manual de Funciones

Gerente

Primera persona que se encuentra a cargo del direccionamiento de la organización, se encarga más de los aspectos internos, como el manejo de recursos materiales y talento humano. Vela por la ejecución y cumplimiento de cada uno de los procesos desarrollados dentro de las instalaciones ubicadas en la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

Contador

Es aquel profesional encargado del control contable de los ingresos, egresos, gastos y presupuestos de la organización. Trabaja en coordinación con el asistente que se encontrará en las instalaciones.

Las declaraciones se realizarán periódicamente, y cada 3 meses se realiza con un control organizacional para analizar cómo se está desarrollando la organización y si hay falencias que se puedan corregir.

Asistente

Será la persona encargada de la administración parcial de las instalaciones. Llevará un control contable que es supervisado y regularizado bajo el jefe inmediato, igualmente desempeñará la función de atención y servicio al cliente, además cuando se lo requiera aportará al departamento de marketing, con ideas y propuestas que sirvan para el desarrollo de la imagen organizacional.

Camareras

Actividades:

- Mantener limpia el área de lavandería
- Tener un control sobre toallas, sábanas, cobijas, almohadas y accesorios de aseos que se guarden en área de lavandería.
- Las limpiezas de las habitaciones del hotel en caso de tener una ocupación alta deberá manifestar al administrador que requiere personal para que le ayude.
- Mantener el orden de los pasillos del hotel colocando ambiental y fumigar en caso de ser requerido.
- Avisar a la persona encargada del mantenimiento del hotel, en caso de encontrar plagas en las habitaciones para que actúe de inmediato.
- Informar e indicar el deterioro de los objetos a administración, los que estén dentro de las habitaciones, para sus reparaciones o cambios si fuesen necesarios.
- Realizar el reporte diario de habitaciones y anotar las novedades que se encuentren en las mismas.
- Es responsable de todas las llaves de las habitaciones, que se le ha entregado para el ingreso de las habitaciones y realizar la limpieza diaria.

Chef

Actividades:

- Tener el área limpia desde la vajilla, accesorio de cocina, piso y demás utensilios y electrodomésticos que haya en esta área.
- Preparar los alimentos diarios con profesionalismo y buena sazón satisfaciendo las exigencias de los comensales.

- Coordinar conjuntamente con la administración el desarrollo de los diferentes menús a preparar, ver el stock de los insumos y de hacer falta solicitar lo necesario para trabajar durante la semana.
- Mantener limpia el área de restaurante y que todas las mesas estén con sus utensilios necesarios y limpios.

Meseros

Actividades:

- Presentarse al cliente con amabilidad y cortesía.
- Conocer perfectamente los platillos del menú, así como el tiempo de elaboración y los ingredientes con que están preparados.
- Sugerir al cliente aperitivos y bebidas.
- Da sugerencias al cliente como por ejemplo: el menú del día, promociones, etc.
- Toma órdenes de pedido del cliente verificando las especificaciones establecidas.
- Tratar de aprender los nombres de los clientes, así como sus preferencias.
- Verifica la satisfacción de las necesidades del cliente.
- Presenta factura al cliente.
- Se encarga de la limpieza y reposición del stock de material en la estación de servicio.
- Reportar al administrador cualquier hecho inusual, reclamo, objetos olvidados y de material o equipos dañados.
- Asistir al cliente cuando se retira del restaurante.
- Llevar el uniforme y su aspecto físico pulcro.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La falta de una planificación estratégica en el Hotel Capital Inn, ha dado lugar a que no exista una adecuada practica administrativa, para que sirva de guía para la gestión actual y futura del hotel, con la participación de cada uno de los empleados con el fin de lograr objetivos comunes y claros
- Para el desarrollo de la presente estudio se recurrió a la investigación documental y de campo, pues se utilizó libros, revistas y folletos para confrontar teorías, además con la ayuda de las técnicas del muestreo se aplicó entrevistas y encuestas a clientes, gerentes del hotel Capital Inn y otros hoteles, obteniendo de estos información valiosa para dar solución al problema y alcanzar los objetivos establecidos en el informe.
- El diagnóstico situacional del hotel determinó que los clientes internos del Hotel Capital Inn no tienen conocimiento de la cultura corporativa, es decir no conocen la Filosofía, Misión, Visión, Objetivos y Políticas de la organización, haciendo que los colaboradores no se involucren con la entidad.
- La investigación permitió identificar que el Hotel actualmente carece de estrategias que impide alcanzar mejores resultados en cuanto a satisfacción de clientes, posicionamiento de la marca en el mercado y la obtención de mayores ingresos, lo cual puede ocasionar pérdidas económicas y de clientes, esto se debe principalmente a la carencia de una cultura de servicio al cliente.

- Se considera que el Hotel Capital Inn requiere el diseño de un Plan Estratégico que sirva como herramienta para la implementación de estrategias administrativas, donde todas las acciones operativas se enfoquen al cumplimiento de objetivos reales.

Recomendaciones

- Un Plan Estratégico permite a los propietarios del Hotel Capital Inn, tener una visión más amplia y clara de lo que desean y cómo lograrlo, a través de la toma de decisiones acertadas en sus gestiones, llevando a cabo una planificación formal.
- La recopilación de información para el diagnóstico del Hotel Capital Inn permitió conocer aspectos administrativos de planeación, organización, dirección y control, de forma inmediata y real para evaluar y establecer las estrategias que ayuden al hotel a desarrollarse en el mercado en el que se desenvuelve.
- Para el desarrollo del plan estratégico se realizó un proceso de investigación, en la que se pudo conocer, las debilidades y amenazas que influyen en el desarrollo de la administración del Hotel Capital Inn.
- El diagnóstico situacional para el Hotel Capital Inn permitió identificar los factores internos y externos que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra del hotel, esta información se la obtuvo a través de instrumentos como la Entrevista y la Encuesta, ya que en base al análisis de los resultados obtenidos en la investigación se establecieron las estrategias que contribuirán a mejorar los procesos administrativos.
- Es importante considerar la implementación del Plan Estratégico en el presente estudio con el propósito de que el hotel tenga claro la ejecución de todas sus actividades y utilice ésta información como una herramienta fundamental que la permita tomar decisiones de manera técnica y científica.

BIBLIOGRAFÍA

- Aquino, A. (2012). *Plan estratégico para el Hotel - Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2013*. Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas . La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Arias, C. (13 de noviembre de 2011). *Relación turismo - medio ambiente* . Recuperado el 22 de septiembre de 2014, de <http://relacinturismo-medioambiente.blogspot.com/>
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2013). *Proyecto de Ley Orgánica de Turismo*. Ecuador.
- Asociación Nacional de Operadores de turismo Receptivo del Ecuador. (28 de septiembre de 2005). *Estatuto de la asociación de operadores de turismo receptivo del Ecuador - OPTUR*. Recuperado el 14 de julio de 2014, de <http://www.optur.org/pdf/estatutos-optur.pdf>
- Creswell, J. (2009). *Research desing: Qualitative, quantitative, and mixed approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cuesta, U. (2012). *Planificación estratégica y creatividad*. Madrid: Torrejón de Ardoz.
- Ecuador Inmediato. (Agosto de 2014). *Ministra Sandra Naranjo: La meta de Ecuador es hacer del turismo la primea fuente de ingresos no petroleros*. Recuperado el 13 de agosto de 2014, de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818767679&umt=ministra_sandra_naranjo_met_a_ecuador_es_hacer_del_turismo_primera_fuente_ingresos_no_petro leros
- Esparza, J., García, D., & Gómez, A. (2013). Gestión estratégica y competitiva de las empresas familiares turísticas mexicanas: un estudio empírico. *Revista EAEN*.

- Gándara, J., Fraiz, J., & Alén, M. (2012). *Hoteles sostenibles para destinos sostenibles la calidad hotelera como instrumento para la sostenibilidad*. Panamá: Universidad Federal de Panamá.
- Martínez, A., & Vargas, A. (2013). *Factores con un especial impacto en el nivel de innovación del sector hotelero español* (Vol. N°9). España: Departamento de Dirección de Empresas y Marketing.
- Martínez, A., & Vargas, A. (julio de 2013). *Factores con un especial impacto en el nivel de innovación del sector hotelero español*. Recuperado el 15 de julio de 2014, de http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?pid=S2182-84582013000200002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Martínez, M., & Sánchez, J. (2009). *Propuesta de diseño de un Plan Estratégico para mejorar la competitividad en el hotel y restaurante el Mandarín S.A. de la ciudad de San Miguel*. UNIVERSIDAD DE ORIENTE, Escuela de Post - grado. San Miguel: Dirección de Maestrías.
- Matilla, K. (2009). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas* (2da. ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Ministerio de Turismo. (27 de diciembre de 2002). *Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo*. Recuperado el 14 de julio de 2014, de <http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Reglamento%20de%20Aplicacion%20a%20la%20Ley%20de%20Turismo.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2012). *Informe de Gestion 2012*. Recuperado el 10 de agosto de 2014, de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/Informe-Gestion-MINTUR-2012.pdf>
- Molina, S. (2000). *Concepcualización del turismo: Teoría general de sistemas (TGS)*. México: Limusa.
- Mora, I. (2010). *Plan estratégico en empresas turísticas y hoteleras (Gesturh)*. Ibarra: Pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra.

- Muñiz, L. (2009). *Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Bresca Editorial.
- Ortiz, A., & García, M. (2012). *Plan estratégico de marketing para el proyecto turístico hotelero "Albacora" en el balneario de Santa Marianita - Provincia de Manabí*. Universidad Politécnica Salesiana, Escuela de Posgrados. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Peña, M. (2012). *Estudio sobre turismo rural sostenible y su aplicación docente*. España: Universidad de Almería.
- Quijano, R., Arguelles, L., Sahuí, J., & Magaña, D. (2013). *Estudio Diagnóstico de aplicación de la Administración Estratégica en Pymes del Sector Turístico de Campeche, México*. Recuperado el 15 de julio de 2014, de <http://www.theibfr.com/ARCHIVE/RGN-V1N1-2013.pdf#page=57>
- Ricaurte, C. (2009). *Manual para el diagnóstico turístico local*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Ruíz, D., Piñero, M., & Ausina, M. (junio de 2012). *Gestión de hoteles: una valoración necesaria de la gestión comercial de un hotel de playa, categoría cinco estrellas*. Recuperado el 13 de junio de 2014, de <http://turydes.eumed.net/12/tmd.html>
- Sainz, J. (2009). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Salazar, M. (2014). *Plan Estratégico de Mercadeo con énfasis en lo digital para la operadora del Turismo "MyBeautyEcuador"*. Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Área de Gestión, Quito.
- Savil, T., & Pereira, J. (2011). *Influencia de la comunicación de marketing en la captación de clientes*. Brasil: Universidad del Estado de Santa Catarina.
- Seguridad y Salud en el Trabajo. (2014). *Sistema de gestión basado en la norma OHSAS 18001:2007*. Recuperado el 22 de septiembre de 2014, de <http://norma-ohsas18001.blogspot.com/2012/02/seguridad-e-higiene-industrial.html>

Van Bon, J., Pieper, M., & Kolthof, A. (2009). *Fundamentos de gestión de servicios TI* (2da. ed.). Madrid: Van Haren Publishing.

ANEXOS

Anexo 1 Modelo
Encuesta clientes Hotel Capital Inn

Por favor marque con una X la respuesta de su elección

1. ¿Ésta es su primera estadía en el hotel?

SI NO

2. ¿Por qué seleccionó este hotel?

Estadía anterior en el hotel
Su empresa en la ciudad de origen
Su empresa en esta ciudad
Recomendación
Publicidad
Agencia de viajes u operadoras de congreso.....
Aerolínea
Sistema de reservas de internet

3. ¿Cómo califica su estadía en este hotel? Donde 1 es nada importante y 10 es muy importante. Encierre en un círculo la alternativa a su elección.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4. ¿Cómo califica la calidad con relación al precio pagado? Donde 1 es nada importante y 10 es muy importante. Encierre en un círculo la alternativa a su elección.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5. ¿Si Ud. necesitará regresar a esta ciudad, se alojaría de nuevo en este hotel?

SI NO

6. ¿Todos los empleados sonrieron y saludaron al tener contacto con Ud.?

Todos
Casi todos
Algunos
Casi ninguno
Ninguno

7. ¿Los empleados, en especial los de recepción, camareras y en los restaurantes le saludaron por su apellido?

Siempre
Casi siempre
Algunas veces
Casi nunca
Nunca

8. ¿Experimentó algún problema con el servicio?

SI NO

9. ¿Reportó a algún empleado el problema en el servicio?

SI NO

10. ¿Con cuántas personas tuvo que hablar para que se le resolviera?

Una

Dos
Tres
Más de tres
No reportó

11. Experiencia de los empleados. Donde 1 es nada importante y 10 es muy importante. Encierre en un círculo la alternativa a su elección.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12. Respuesta de los empleados ante sus necesidades. Donde 1 es nada importante y 10 es muy importante. Encierre en un círculo la alternativa a su elección.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

13. ¿Qué tan satisfactorio se le resolvió el problema? Donde 1 es nada importante y 10 es muy importante. Encierre en un círculo la alternativa a su elección.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 2 Modelo
Entrevista Gerente Hotel Capital Inn

1. ¿El Hotel cuenta con un Plan Estratégico?
2. ¿Cuál es la misión y visión que desearía tener para su establecimiento?
3. ¿Tiene un segmento de mercado definido para dirigir las ventas de sus servicios?
4. ¿El personal que trabaja en su establecimiento tiene algún tipo de conocimiento en turismo y hotelería, administración de empresas o afines?
5. ¿Cómo establece su empresa los precios de los servicios que oferta?
6. ¿Está de acuerdo con la administración de su establecimiento que ha venido llevando hasta la actualidad?
7. ¿Está de acuerdo con el nivel de ventas que obtiene su establecimiento?
8. ¿Se asignan recurso para realizar adecuaciones a las instalaciones?
9. ¿Usted conoce o sabe acerca de su competencia?
10. ¿Se destina recursos para la promoción del Hotel Capital Inn?
11. ¿Qué tipo de herramientas promocionales hace uso para dar a conocer su establecimiento?
12. ¿Considera que la implementación de un Plan estratégico contribuiría a potenciar el desarrollo corporativo del establecimiento?

Anexo 3 Modelo
Entrevista Gerentes otros Establecimientos

1. ¿Tipo de servicio que ofrece el Hotel?
2. ¿Tipo de marketing que utiliza?
3. ¿Cuántos Hombres ingresaron?
4. ¿Cuántas Mujeres ingresaron?
5. ¿Edades promedio de Mujeres?
6. ¿Edades promedio de Hombre?
7. ¿Ingreso económico?
8. ¿Tarifa promedio?
9. ¿Días promedios de hospedaje?

Anexo 4 Mapa estratégico Hotel Capital Inn

MISIÓN

Ofrecer un servicio en atención al cliente de calidad satisfaciendo sus necesidades a precios competitivos, brindando alojamiento y alimentación con responsabilidad, integridad, ética y confiabilidad.

VISIÓN

Ser el primer hotel en preferencia de clientes nacionales y extranjeros, brindando atención y servicio de calidad, con personal comprometido, dentro de un marco de cultura y ética organizacional.

OBJETIVOS

Implementar alternativas de mejoramiento en todos los servicios que se ofrece a los clientes.

Desarrollar programas promocionales para todos los clientes con el fin de captar mayor demanda del mercado.

Fortalecer la publicidad del Hotel Capital Inn, dando a conocer la oferta de productos y servicios que ofrece el hotel.

Implementar nuevos servicios en base a las tendencias internacionales, realizando investigaciones de mercado donde determine el servicio que desea el turista.

Ampliar la infraestructura actual del hotel, con el fin de dar un mejor servicio al cliente.

PRINCIPIOS Y VALORES

Calidad	- Honestidad
Atención Personalizada	- Compromiso
Mejoramiento Continuo	- Responsabilidad
Actitud Positiva y Profesional	- Respeto
Trabajo en equipo	- Reconocimiento