



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

**Plan estratégico para el Hotel Versailles en la ciudad de Guayaquil para el  
período 2015 - 2020.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTORA:** Troya Mocha, Daniela Johanna

**DIRECTORA:** Bustamante Sánchez, Natalia Soledad, Mgtr.

**CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL**

**2016**

## APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magíster

Natalia Soledad Bustamante Sánchez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: “Plan estratégico para el Hotel Versailles en la ciudad de Guayaquil para el período 2015 – 2020”, realizado por Daniela Johanna Troya Mocha, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, octubre de 2016

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Daniela Johanna Troya Mocha, declaro ser autora del presente trabajo de titulación “Plan estratégico para el Hotel Versailles en la ciudad de Guayaquil para el período 2015 – 2020”, de la Titulación de Licenciado en Administración Turística, siendo la Mgtr. Natalia Soledad Bustamante Sánchez directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el siguiente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f).....  
Autora: Daniela Johanna Troya Mocha.  
Cédula: 0704510205

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación lo dedico:

A mis pilares fundamentales, mis padres Luis Troya y Rosario Mocha por convertirse en mi motor, y siempre estar a mi lado motivándome, a mi preciosa hija Francesca y a mi amado esposo Stalin por su paciencia y apoyo incondicional.

Daniela Troya M.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer a Dios, a la Sagrada imagen de la Virgen del Cisne, y al Divino Niño Jesús por ser mi fortaleza, iluminar y guiar mi vida.

A la Universidad Particular de Loja, a Titulación de Hotelería y Turismo quienes han estado a lo largo de mi formación profesional, y de una forma especial a mi tutora Mgtr. Natalia Bustamante por su gran disposición en la culminación de mi carrera.

No puedo olvidar agradecer a la Mgtr. Estefanía Sánchez por sus recomendaciones y observaciones con los lineamientos en el anteproyecto.

Al Hotel Versailles, por la apertura a la realización del trabajo de investigación.

A mí querida familia por su apoyo incondicional.

Daniela Troya M.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
ENTORNO SITUACIONAL DEL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL .....	5
1.1. Plan estratégico.....	6
1.1.1. Fundamentación del plan estratégico. ....	6
1.1.1.1. <i>Principios básicos de la planeación estratégica.</i> .....	6
1.1.1.2. <i>Niveles de la planificación.</i> .....	7
1.1.1.3. <i>Misión, visión, objetivos y valores del plan estratégico.</i> .....	8
1.2. Entorno situacional.....	9
1.2.1. Macro. ....	9
1.2.2. Micro. ....	16
1.2.2.1. <i>Competencia.</i> .....	16
1.2.2.2. <i>Incursión de nuevos competidores.</i> .....	16
1.2.2.3. <i>Productos sustitutos.</i> .....	24
1.2.3. Organización del área administrativa del Hotel Versailles.....	25
1.3 Clases de estrategias. ....	26
CAPÍTULO II.....	29
ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL ACTUAL DEL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.....	29
2.1. Diseño y tipo de investigación. ....	30
2.1.1. Tipo de investigación.....	30
2.1.1.1. <i>Investigación documental – bibliográfica.</i> .....	31
2.1.1.2. Investigación de campo. ....	32
2.1.1.3. Encuesta. ....	32
2.2 Población de estudio. ....	32
2.2.1. Población. ....	32
2.2.2. Muestra. ....	33

2.3. Análisis de resultados.....	34
2.3.1. Encuesta a clientes del hotel.....	34
2.3.2 Encuesta a empleados del hotel.....	39
2.4 <i>Discusión de los resultados.</i> ....	44
CAPÍTULO III.....	46
PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL PERÍODO 2015 AL 2020 .....	46
3.1. Introducción.....	47
3.2. Estructura.....	47
3.2.1. Organigrama estructural.....	48
3.2.2. Descripción del staff.....	49
3.2.2.1. <i>Gerente General.</i> .....	49
3.2.2.2. <i>Administrador.</i> ....	50
3.2.2.3. <i>Jefe de recursos humanos.</i> ....	52
3.2.2.4. <i>Marketing y ventas.</i> ....	54
3.2.2.5 <i>Recepcionista.</i> .....	55
3.2.2.6. <i>Conserje – guardia.</i> ....	58
3.2.2.7. <i>Jefe del departamento de mantenimiento.</i> .....	58
3.2.2.8. <i>Cocinero.</i> .....	60
3.2.2.9. <i>Mesero.</i> ....	61
3.2.2.10. <i>Camarera.</i> ....	64
3.2.2.11 <i>Área de lavandería.</i> ....	65
3.2.3. Capacidad del hotel.....	67
3.2.4. Comercialización de los servicios del hotel.....	69
3.3. Visión, misión, objetivos y valores. ....	70
3.4. Análisis Foda.....	71
3.4.1. Factores externos.....	71
3.4.2. Factores internos.....	72
3.5. Programa estratégico .....	73
3.5.1. Gestión administrativa .....	73
3.5.1.1 <i>Proyecto: Elaboración de un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control.</i> .....	73
3.5.1.2 <i>Proyecto: Técnica de motivación para cumplir con las políticas.</i> .....	74
3.5.1.3 <i>Proyecto: Gestión de módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.</i> ....	75
3.5.2. Infraestructura de mercado.....	77

3.5.2.1. Proyecto: Mantenimiento (limpieza - fumigación).....	77
3.5.2.2. Proyecto mantenimiento de habitaciones y área social.....	78
3.5.3. Análisis Financiero del Plan Estratégico .....	79
3.6. Recursos del hotel.....	80
3.7. Costos de los servicios que ofrece hotel Versailles. ....	81
3.8. Proyección de ingresos. ....	81
3.8.1. Proyección Anual de Ingresos. ....	82
3.8.2. Proyección anual de sueldos.....	83
3.8.3 Gastos operacionales.....	83
3.8.3.1 Flujo de caja, TIR y VAN. ....	84
3.9. Seguimiento y control. ....	85
 <i>CONCLUSIONES</i> .....	 86
<i>RECOMENDACIONES</i> .....	87
<i>BIBLIOGRAFÍA</i> .....	88
<i>ANEXOS</i> .....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Hoteles-Hosterías y Hostales en la ciudad de Guayaquil.....	17
Tabla 2. Hoteles con mayor demanda turística en la ciudad de Guayaquil 2009 2013 .....	22
Tabla 3. Proveedores Hotel Versailles.....	23
Tabla 4. Entrada de extranjeros por jefaturas de migración.....	23
Tabla 5. Pregunta N° 1 a clientes.....	34
Tabla 6. Pregunta N° 2 a clientes.....	35
Tabla 7. Pregunta N° 3 a clientes.....	36
Tabla 8. Pregunta N° 4 a clientes.....	36
Tabla 9. Pregunta N° 5 a clientes.....	37
Tabla 10. Pregunta N° 6 a clientes.....	38
Tabla 11. Pregunta N° 7 a clientes.....	38
Tabla 12. Pregunta N° 1 de encuesta a empleados.....	39
Tabla 13. Pregunta N° 2 de encuesta a empleados.....	40
Tabla 14. Pregunta N° 3 de encuesta a empleados.....	41
Tabla 15. Pregunta N° 4 de encuesta a empleados.....	41
Tabla 16. Pregunta N° 5 de encuesta a empleados.....	42
Tabla 17. Pregunta N° 6 de encuesta a empleados.....	43
Tabla 18. Pregunta N° 7 de encuesta a empleados.....	43
Tabla 19. Distribución de las habitaciones del Hotel Versailles .....	67
Tabla 20. Capacitación a los clientes internos de la empresa.....	76
Tabla 21. Detalle de inversión para la ejecución del plan estratégico.....	80
Tabla 23. Proyección mensual de ingresos.....	82
Tabla 24. Proyección anual de ingresos.....	83
Tabla 25. Proyección anual de sueldos.....	83
Tabla 26. Proyección mensual-anual de gastos generales.....	84
Tabla 27. Proyección anual durante 5 años de gastos generales.....	84
Tabla 28. Flujo de caja anual .....	84
Tabla 29. Tasas de descuento: TIR, VAN, B/C .....	85
Tabla 30. Formato ficha control de resultados.....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pregunta N° 1 a clientes.....	344
Figura 2. Pregunta N° 2 a clientes.....	35
Figura 3. Pregunta N° 3 a clientes.....	36
Figura 4. Pregunta N° 4 a clientes.....	37
Figura 5. Pregunta N° 5 a clientes.....	37
Figura 6. Pregunta N° 6 a clientes.....	38
Figura 7. Pregunta N° 7 a clientes.....	39
Figura 8. Pregunta N° 1 a empleados.....	39
Figura 9. Pregunta N° 2 a empleados.....	400
Figura 10. Pregunta N° 3 a empleados.....	41
Figura 11. Pregunta N° 4 a empleados.....	42
Figura 12. Pregunta N°5 a empleados.....	42
Figura 13. Pregunta N° 6 a empleados.....	43
Figura 14. Pregunta N° 7 a empleados.....	44
Figura 15. Organigrama.....	48
Figura 16. Menú Hotel Versailles.....	68

## RESUMEN

El Plan estratégico para el hotel Versailles, es una herramienta muy relevante que se elaboró con el fin de contribuir con el progreso de la empresa, tanto en calidad como en recursos. Se plantea también varios proyectos los cuales servirán dentro del Plan estratégico para alcanzar objetivos propuestos y de esta forma levantar la economía del Hotel que durante los 2 últimos años ha ido decreciendo.

Este trabajo aumentará el crecimiento y generará el uso de herramientas de manera científica, que permitan determinar las fortalezas y debilidades que se presenten en el interior de la organización y que tengan relación con la parte externa, a las que se puede sujetarse el Hotel Versailles y que son elementales para estructurar un Plan estratégico, el mismo que permitirá ser productivos y competitivos en Guayaquil y el resto del país.

Con las estrategias que emplearemos y que se utilizaran para mejorar los servicios y la parte Administrativa estamos seguros que los clientes estarán satisfechos con la calidad de servicios que ofrece el Hotel Versailles.

**PALABRAS CLAVES:** Hotel, Servicios turísticos, Administración Turística, Estrategias, clientes, Guayaquil.

## **ABSTRACT**

The strategic plan for Versailles hotel, Plan is a very important tool that was developed in order to contribute to the progress of the company, both in quality and resources. which will serve several projects within the strategic plan to achieve objectives and thus lift the economy also poses Hotel.

This work will increase growth and generate tool use scientifically it possible to determine the strengths and weaknesses that arise within the organization and which relate to the outside, which can subject the Versailles Hotel and that they are elementary to structure a strategic plan, allowing it to be productive and competitive in Guayaquil and the rest of the country.

With the strategies that will be used to improve services and the administrative part it is clear that customers will be satisfied with the quality of services offered by the Versailles Hotel.

**KEYWORDS:** Hotel, Tourist Services, Tourism Administration, Strategies, customers, Guayaquil.

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos tiempos, gran cantidad de países se han dedicado al desarrollo de la industria turística tomando en consideración, el volumen de crecimiento y la cantidad de fuentes de trabajo que está generando. El Ecuador se encuentra entre este grupo de países, ya que el turismo se encuentra en el tercer lugar como fuente de ingreso entre los rubros de comercio exterior y se proyecta hacia el primer lugar para el año 2020.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el 2010, se establece que aproximadamente el 40% de la población del Ecuador efectúa turismo interno, lo que despierta y motiva la necesidad de desarrollar una propuesta dirigida a desarrollar el turismo interno, como resultado de la relevancia de las necesidades secundarias de todo individuo, en el uso del tiempo libre y la recreación. Según este estudio, los destinos más elegidos por los ecuatorianos son diversos, resaltándose entre ellos: Quito, Guayaquil y Salinas con el 9, 8 y el 5% de las visitas, respectivamente. Otro de los resultados arrojados en el estudio, determinó que el 53,3% seleccionó un sitio específico de turismo, establecido por invitación o consejo de amigos o familiares, de igual forma un 32% lo realizó por buena experiencia por visitas anteriores. Un alto porcentaje, equivalente al 41,9% realizaron su viaje por divertirse o un momento de recreación, y 1,4% por razones laborales. Por último, el 98,7% de los ecuatorianos que realizan viajes, no usan los denominados paquetes turísticos para realizarlos, generalmente dicen no considerar que estos sean esenciales. (INEC GUAYAS, 2011)

Considerando que el Hotel Versailles no posee las estrategias que se necesitan para solucionar los diferentes conflictos que a diario se presentan, principalmente para mejorar su imagen corporativa, se afecta de manera especial estos servicios, por lo que se requiere implantar un plan que comprenda los diversos sistemas y acciones con el fin de impartir una administración adecuada de los recursos y brindar servicios óptimos a los clientes de conformidad con lo que exigen los tiempos modernos, dando al hotel la oportunidad de perfeccionarse y mantenerse dentro del mercado de la ciudad de Guayaquil.

Capítulo I: se realizará detalladamente todo lo que se relaciona con el marco teórico y referencial, en el cual se desglosa los antecedentes del Hotel y del plan estratégico en el que se ejecutará la investigación.

Capítulo II: hace relación a la metodología, que será una parte importante en la que se organizarán técnicas y tácticas que se realizarán para lograr los planes establecidos dentro de la indagación realizada a los clientes y a los empleados del hotel.

Capítulo III: abarcará los datos finales conseguidos por medio de la investigación, que en este caso, se trata de exponer el plan estratégico para optimizar los servicios del Hotel Versailles, aplicando las diversas herramientas de investigación, como las encuestas que sirven para establecer acciones que tendrán que aplicarse en la propuesta.

Finalmente, se realizará un análisis FODA y la respectiva programación y proyecciones de acción, resguardado por el correspondiente análisis financiero; certifican de esta forma, la posibilidad de implementar el plan estratégico.

## **CAPÍTULO I**

### **ENTORNO SITUACIONAL DEL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## **1.1. Plan estratégico.**

### **1.1.1. Fundamentación del plan estratégico.**

Para determinar la base de la Planeación Estratégica debe tomarse en consideración el concepto de Planeación, que es simplemente una parte pequeña de un flujo perenne de acontecimientos que constituyen los que realmente establece una estrategia corporativa. Ésta está considerada en procedimientos mediante los cuales se despliegan las estrategias partiendo de tres perspectivas: formulación intencionada, análisis metódico y formación de emergencia. No existe concepto alguno aprobado universalmente.

El término se utiliza con diferentes aceptaciones por gran cantidad de autores y administradores. Varios de ellos, agregan metas y aspiraciones como partes de la estrategia, y también existen otros que determinan distinciones concisas entre ellos. La finalidad de agregar las lecturas a continuación, no es el de promover una versión o visión expresa acerca de la estrategia, sino el de proponer una extensa variedad de ellas que puedan ser útiles. El proyecto estratégico se procesa particularmente, con el fin de guiar un esfuerzo de renovación de gran magnitud, que generalmente necesita tiempo para alcanzarlo, igualmente los recursos superiores a los que a corto plazo se necesitarán. Este plazo encierra un tiempo de hasta un año.

En este trabajo investigativo, se debe determinar lo que es un Plan Estratégico explicándolo como, un procedimiento consistente en hallar una similitud estratégica entre Oportunidades externas y Fortalezas internas, trabajando a la vez con las amenazas externas y Debilidades internas. También debe procurarse la optimización de la posición de competencia de productos o servicios de una empresa o unidad de negocios, en una industria o segmento de mercado determinados, donde sirve la empresa o unidad de negocio, que en este caso es el servicio hotelero.

#### ***1.1.1.1. Principios básicos de la planeación estratégica.***

Los principios básicos son:

- Democracia.- La Planificación es democrática, participativa por fomentar la colaboración de todos en la formulación, ejecución y evaluación de un plan.
- Integral.- El planificar es un proceso íntegro cuando se alcanza totalmente las funciones investigativas, docentes, extensión y gestión, agregando los impulsos para alcanzar un global de armonía.

- Flexible.- Para que exista planificación, se necesita introducir en el procedimiento de realización y formulación, determinadas estrategias innovadoras. Necesita de una continua revisión.
- Operativa.- Pretende cristalizar acciones concisas y determinadas en los planes y programas que se sugieren para el crecimiento de la institución.
- Sistémica.- Es esencial contemplar a la organización como un todo, que efectúe el análisis de sus componentes: ingresos, procedimientos y productos, con el propósito de alcanzar mayor calidad en su función.
- Prospectiva.- Establece el futuro que desea la institución, de manera creativa y dinámica, con susceptibilidad, no solamente de ser modelado, sino además, de ser construido.
- Evaluativo.- La Planificación agrega en su procedimiento, a la evaluación, por medio de actividades de seguimiento y retroalimentación.
- Líder.- Ser la promotora, orientadora y guía de un grupo de personas que está preparada técnicamente para realizar la planificación.

#### **1.1.1.2 Niveles de la planificación.**

Se conocen varios niveles de Planificación. Todos pueden decidir sobre acciones a futuro. La diferencia entre niveles representa la distancia en el futuro que trata de observar cada uno. La más futurista constituye la planificación estratégica. Esta trabaja con visión y la preparación de estrategias para efectuarlas dentro de un período de tres a diez años. Sin embargo, para considerar esta clase de planificación, deben existir determinados conocimientos sobre los demás niveles de planificación y la relación entre ellos.

Los siguientes constituyen varios niveles de planificación:

- Planificación estratégica: Es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo (Definición de, s.f).
- Planificación operativa: Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo (Quijada, 2011).
- Programación: Es la acción y efecto de programar. Este verbo tiene varios usos, aplicado a este estudio, se refiere a idear y ordenar las acciones que se realizarán en el marco de un proyecto (Definición de, s.f).

- **Diseño de proyectos:** Es el proceso de elaboración de la propuesta de trabajo de acuerdo a pautas y procedimientos sistemáticos. Un buen diseño debe identificar a los beneficiarios y actores claves; establecer un diagnóstico de la situación problema; definir estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia asumida; objetivos del proyecto (generales y específicos); resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios (Biblioteca.Org, S.f.).

El Plan Estratégico admite por una parte, la aclaración de la posición desde la apariencia de los actores y, por otra parte, un juego estratégico, en el que se introduce la variedad, se desafía al trabajo en colectividad y se accede trabajar con fines contrarios desde donde pueda surgir un interés general en la solución de un conflicto específico que aflige, de diversas maneras a toda la comunidad. En este caso, se aplicará como el marco para la variación en la esfera de que está contrapuesto el plan normativo y como último fin tiene el cambio en los niveles sociales, económicos y políticos, en este caso, la propuesta es para marco en la transformación del nivel de educación.

El Plan Estratégico se transforma de esta forma en un punto espacio-temporal, equidistante de las dos direcciones, desde donde se inicia un proceso de planificación y la transformación que se anhela obtener. La Planificación Estratégica permite realizar un seguimiento minucioso acerca de la marcha de una organización, y determinar de esta forma las situaciones indispensables para un óptimo funcionamiento a largo plazo. Gracias a la Planificación, puede prevenirse los cambios en el medio, los conflictos venideros y de esta forma, realizar transformaciones que optimicen los resultados de las instituciones.

Estas situaciones están enmarcadas en la Visión y Misión de la organización educativa, a partir de las cuales; Visión y Misión, determinan los objetivos por alcanzar. Estos pueden ser: optimizar la calidad de educación, realizar una oferta de mejores servicios, incrementar las ventas, conseguir la lealtad de los usuarios, renovar los procesos productivos a futuro.

### ***1.1.1.3. Misión, visión, objetivos y valores del plan estratégico.***

#### ***Visión:***

Es una apreciación probable, anhelable, real y con credibilidad del futuro la organización. Es la ambición que la institución quiere alcanzar.

#### ***Misión:***

La Misión, en una organización, se encuentra manifestada en los principios básicos, el lema, ideales, y en todos los factores que la diferencian y le proporcionan su propia identidad.

**Objetivos:**

El desenvolvimiento de los proyectos, es la respuesta a metas concisas y consensuadas, expresadas con exactitud para que aquellos que tienen responsabilidad en el cumplimiento se impliquen con los mismos.

**Valores:**

La estrategia constituye un sistema de pensamiento que clasifica y jerarquiza los hechos, con el propósito de plantear e implantar procedimientos de mayor efectividad para instituciones.

**1.2. Entorno situacional.****1.2.1. Macro.****Producto Interno Bruto.**

El Producto Interno Bruto es el que mide el valor de la producción, a valores finales de mercado, efectuados dentro de los límites fronterizos del país (Definición de, s.f). La aportación del sector de otros servicios, en el año 2010 equivale a un aporte del 26,47% del valor total del PIB; desde el año 2003 el PIB se ha incrementado sin consideración. Esto es, debido a que en anteriores gobiernos, se vivió una crisis política-económica que impidió atraer a un número más alto de turistas (BCE, 2013).

En la actualidad están efectuándose campañas promocionales en todo el país, con el propósito de conquistar mayor cantidad de turistas que se interesen por conocer el país, por consiguiente, constituyan una potente fuente de ingresos (Ministerio de turismo, 2013).

**Inflación.**

Constituye el incremento de los valores por bienes y servicios, que al aumentar en forma más acelerada que los ingresos personales, reduce el poder adquisitivo de quienes consumen. Este elemento económico tuvo una tendencia a decrecer durante los meses de enero a febrero del presente año (BCE, 2013); representando una amenaza de medio impacto para el Hotel Versailles, debido a la inexistencia de estabilidad con relación a costos de producción y los precios de los servicios hoteleros-turísticos, por consiguiente, se considera que probablemente, el problema fundamental se basa en la reducción del poder adquisitivo de los clientes.

La Tasa de Interés Activa, se considera a la que perciben los intermediarios financieros de aquellos que ejecutan demandas por préstamos concedidos y siempre será mayor que la tasa de interés pasiva, debido a que la diferencia con la tasa de captación es aquella la que da acceso al intermediario financiero a cubrir los costos de administración, quedando una utilidad. Esta tasa de interés señala el costo de financiamiento de las empresas.

Este elemento procura un incremento, el Gobierno decide que el sector financiero está incumpliendo con su rol de canalizar el ahorro del sector de la producción, por lo que se sugiere incitar la competencia por medio de la banca extranjera, igualmente revelar el costo real del crédito, generar un fraccionamiento sectorial de las tasas de interés, disminuir las comisiones y cobros por servicios. Esto se ha convertido en un peligro de alto impacto, ya que si se necesita conseguir el financiamiento de una institución financiera para efectuar nuevas inversiones en el Hotel, por ejemplo: remodelar, ampliar, compra de enceres, equipos o renovación en sistemas, el costo será más alto.

### **Canasta básica.**

La canasta básica constituye la cuantía de bienes que con el dinero que percibe el empleado puede adquirir, correspondiente al poder adquisitivo, es decir, la capacidad de comprar productos o servicios con el salario que mantiene.

Esta además, representa el conjunto de bienes y servicios que generalmente son del consumo de los hogares del Ecuador y comprende 75 productos en cantidades adecuadas para el consumo de cuatro personas, miembros de la familia.

En todo el país puede evaluarse el déficit existente al comparar un ingreso promedio de \$ 493.00 con la Canasta Familiar Vital de \$ 572.00; obteniendo \$ 79 de diferencia para poder cubrir los gastos esenciales de una familia ecuatoriana. (BCE, 2014)

### **Nivel de ingresos.**

Constituye la cantidad de bienes que posee un empleado con los ingresos que adquiere, representando éste el poder adquisitivo, o también conocido como poder de compra que puede alcanzar con el salario que percibe.

A partir del año 2002, los ingresos de los ecuatorianos presentan una inclinación al alza, lo que resulta beneficioso para la población, que se encuentra en condiciones de cubrir sus requerimientos; en la actualidad, es de USD 493.00 el nivel de ingresos. (BCE, 2014)

Esto es considerado un peligro de alto impacto para el Hotel Versailles, debido a que la

población mantiene un nivel de ingresos bastante bajo, por lo que sus gastos van encaminados a cubrir sus necesidades básicas y no alcanza para realizar turismo.

La canasta básica tiende a una elevación en su costo, lo que significa que conforme pasen los meses, existirá una gran diferencia entre salario y costo de la canasta y lógicamente será mayor el de esta última. En la actualidad, el Gobierno no ha presentado un esquema claro de su política en materia de salarios, causando en el pueblo ecuatoriano un desequilibrio en el uso de recursos para cubrir sus requerimientos básicos y privándoles de la posibilidad de destinar su dinero en otras actividades como el turismo y de esta manera se produce una grave amenaza para el Hotel Versailles.

### **Desempleo.**

La tasa de desempleo, es el porcentaje de la Población Económicamente Activa (PEA) que está en estado de desocupación.

El desempleo se ha incrementado en los últimos tiempos, considerándose un grave problema que está afectando seriamente al país en el aspecto social. En la actualidad, la tasa de desempleo del Ecuador asciende a 4.88% relacionada con el porcentaje anterior de 9.09%. Este fenómeno obliga a determinados sectores sociales a cometer atracos tratando de conseguir medios para suplir sus necesidades. En consecuencia, esta situación afecta seriamente a la población, de manera especial a extranjeros que son también víctimas de asaltantes en sus visitas a Ecuador, ya que se crea un ambiente de inseguridad. El aumento de desempleo es una terrible amenaza de alto impacto para el Hotel, por causa del aumento delincencial que se vive en el país.

### **Factores políticos – legales.**

Entidades reguladoras

En el plano legal, puede decirse que en el campo turístico, existe una ley al respecto que manejan el progreso y la regulación de esta área de negocios, las autoridades del Estado y las responsabilidades y derechos de prestadores y usuarios. Al considerar al turismo en calidad de acción de todas las actividades unidas, con el traslado de personas a diferentes destinos diferentes al de su lugar de permanencia cotidiana, sin el propósito de permanecer en forma permanente en ellos. (Federación hotelera del Ecuador, s.f)

Esta ley contempla como principios a las siguientes actividades:

- La inventiva del sector privado, pilar elemental del sector; con su cooperación a

través de inversiones directas, la creación de fuentes de empleo y adelanto nacional e internacional.

- La intervención de los gobiernos provincial y cantonal para dar apoyo e impulso al progreso del turismo, dentro del campo de la descentralización.
- El impulso de la infraestructura nacional y la optimización de los servicios básicos, con el fin de garantizar una apropiada atención y la satisfacción de los turistas.
- El mantenimiento constante de los recursos naturales y culturales del Ecuador.
- La inventiva y colaboración de la comunidad indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, que con su tradición y cultura preservan su verdadera identidad y protegen el ecosistema, además de su participación en la prestación de servicios turísticos, según lo que establece la Ley correspondiente y sus reglamentos.

Esta política estatal correlacionada con el sector turístico, cumple con los siguientes parámetros (Federación hotelera del Ecuador, s.f):

- Garantiza la utilización de los recursos culturales, históricos, arqueológicos y naturales del país.
- Protección al turista e incentivar la conciencia de turismo.
- Apoyar la conexión de las diversas esferas del Gobierno Nacional, y de las administraciones gubernamentales locales para la continuación de los proyectos turísticos.

El sector turístico, está protegido por la Ley de Turismo, cuyo objetivo primordial es promocionar el desenvolvimiento y regular esta actividad dentro y fuera del país, además de optimizar en grado máximo las actividades fomentando y promocionando un producto turístico de competitividad. Esto representa una alternativa de alto impacto para el Hotel Versailles (DerechoEcuador, 2013).

#### **Factores socio-culturales.**

- **Pobreza.**

Ecuador acoge congregaciones indígenas, que descienden de colonos españoles y de esclavos africanos. Sin embargo, apenas una pequeña elite en la mayoría de raza blanca es

la que acumula todo el poder del país. Estas discriminaciones, junto a la inmoralidad política derrocaron al entonces presidente Gutiérrez, en abril de 2005 (Ministerio de Turismo, 2012). Luego de una transición política traumatizante, en noviembre de 2006, se elige presidente a Rafael Correa. Se hace cargo del poder con una sociedad totalmente destruida, desconfiada, desengañada de la política, anhelante de surgir por la vía democrática y pacífica. Este país por tradición es netamente agrícola, sin embargo, la economía tuvo un crecimiento en la industria en los años 60 con el descubrimiento del petróleo existente en el Ecuador (Ministerio de Turismo, 2013).

Varias veces se intentó de equilibrar la economía, utilizando medidas de austeridad y la privatización, que causaron grandes estragos principalmente entre la clase indígena más pobre, lo que provocó la migración de miles de ecuatorianos. En la actualidad, alrededor del 40% de la población, habita en el sector rural y un 38,3% aproximadamente vive en condiciones precarias, con poco o ningún acceso a la tierra. Índice de Pobreza 38.30% (INEC, 2013).

La pobreza constituye un verdadero fenómeno por su complejidad y dimensión, ya que no afecta únicamente a la pérdida del bienestar de cada persona o el de la comunidad, considerado por medio de la falta de medios para adquirir bienes o servicios, sino la incidencia en la posibilidad de cada persona para cubrir sus necesidades básicas que son: vivienda, agua, luz, educación de sus hijos, salud, alimentación, entre otros también importantes.

Además de considerar a la pobreza por medio del poder adquisitivo, pueden analizarse los escenarios de vida de determinado grupo de personas, mediante indicadores que dejan ver su satisfacción acerca de los requerimientos básicos, por ejemplo: acceso a sanidad, educación vivienda, agua potable, electricidad, alimentación, o las tasas de mortalidad infantil, probabilidades de vida al nacer, desnutrición, etc. Se conseguirá diversos indicadores para cada expresión de pobreza, de tal forma que podrá exponerse un cuadro más amplio sobre este fenómeno.

- **Migración.**

La migración constituye un producto del exagerado nivel de pobreza en el cual viven un gran número de personas en el Ecuador. Por esta razón, gente de niveles sociales bajos, opta por salir del país y buscar otros destinos con proyectos de superación, trabajo seguro, mayor capacidad de vivir dignamente, exponiendo sus vidas en muchas ocasiones. Este riesgo que han tenido que pasar, les ha proporcionado los recursos suficientes para subsistir

fuera de estas fronteras y enviar una ayuda económica significativa a sus familiares en el Ecuador y convirtiéndose en el segundo rubro de ingresos del PIB que por algunos años ha sostenido la economía del país en gran parte. Sin embargo, no solo se debe considerar el aspecto económico, sino el social, puesto que esta migración ha provocado la destrucción de muchas familias que han afectado profundamente a la sociedad.

Si se considera que la aportación de las remesas con relación al Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador no iguala en capacidad a la de los países de Centroamérica, es relevante mantener un indicador que faculte observar cómo evoluciona la participación de estas remesas con relación al PIB en el paso del tiempo.

Para el período se evalúa lo siguiente:

El Ecuador tiene porcentajes muy altos de remesas con relación al PIB, sin embargo existe un descenso en el transcurso de la serie. La causa primordial por la que se presenta esta emigración en el Ecuador, constituye la constante inestabilidad económica en la vida de los ecuatorianos. Debido a los malos gobiernos durante estos últimos años, se ha producido una inestabilidad en la calidad de vida de toda la población y esto ha provocado la inconformidad general. La desvalorización y la falta de empleo, añadiendo la crisis financiera, han inducido a muchos habitantes de este país a hacerse esta pregunta: ¿Es esto vida? Por lo tanto, la angustia por la supervivencia diaria en las familias ha producido el ideal de emigrar para alcanzar nuevos horizontes y mejor suerte.

La migración, constituye un tema vital entre los ecuatorianos, en sus relaciones socio-políticas con el país, pues los dos receptores de estos emigrantes son Estados Unidos de América del Norte y España. De conformidad con este análisis sobre la migración, esta es una situación de medio impacto para el Hotel Versailles, ya que el país obtendrá ingresos superiores, causando la reactivación del aparato productivo y comercial; igualmente, la probabilidad de que quienes consumen este producto tengan a disposición mayores recursos económicos que puedan destinarlo al consumo de bienes y servicios, en este caso, a la actividad turística.

- **Analfabetismo.**

El índice de analfabetismo está de acuerdo con la cantidad de personas que desconocen la lectura y escritura, establecida entre personas de una edad específica en adelante.

El nivel de educación en el Ecuador es bastante baja, lo que se refleja en el desarrollo macro de éste. Considerado a partir de la óptica comercial, esto es considerado como

amenaza de medio impacto para el Hotel, debido a que la carencia de instrucción produce mercados de bajo nivel, en donde no existe lo sofisticado y limita extremadamente el nicho de mercado, para poder prestar servicios turísticos.

- **Factores tecnológicos.**

El Hotel Versailles posee instrumentos tecnológicos que facultan la optimización de un sinnúmero de recursos, como por ejemplo: tiempo, dinero, mano de obra, etc.; que ayudan para ofrecer un servicio apropiado que sea de satisfacción de todos los clientes. Dentro de estas alternativas tecnológicas se menciona las siguientes:

- Recepción e información
- Habitaciones
- Central telefónica
- Centro de cómputo
- Software que se utilizará para controlar y administrar el hotel.
- Circuito cerrado de seguridad.

Por esta razón, se considera que el factor tecnológico presenta una oportunidad de medio impacto para el Hotel.

- **Factores ambientales.**

Actualmente, existen leyes determinadas que se aplican a los establecimientos hoteleros con el fin de proteger el medio ambiente, como lo describe el *Art. 51 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa.- Control de la Contaminación Ambiental de los establecimientos* (Derechoecuator, 2013).

Identificación y Descripción de los Impactos Potenciales:

El desenvolvimiento de las actividades dentro del Hotel Versailles, carece de contaminación, puesto que no posee maquinaria que emane gases tóxicos o contaminantes ambientales.

En materia de evacuación de aguas servidas generadas en el interior del hotel, se efectúa a través del alcantarillado que existe en la zona. Los desechos se los elimina mediante el uso del recolector de basura que brinda el Municipio de Guayaquil.

Medidas contingentes:

Si se presenta algún problema con el servicio de recolección de basura o desechos por cualquier circunstancia fuera del alcance del hotel, este dispone de unos recipientes adecuados para la acumulación de la basura y los desechos hasta que se normalice el servicio, estos recipientes están ubicados en un área que no afecte la imagen del hotel, ni genere algún tipo de contaminación al medio ambiente.

De conformidad con lo señalado anteriormente, el hotel cuenta con medidas de seguridad apropiadas, las mismas que ayudan a la preservación del medio ambiente, impidiendo que éste se contamine. Sin embargo, se encuentra en riesgo de cualquier fenómeno de la naturaleza que puede suceder sin previo aviso, ocasionando perjuicios a las instalaciones del Hotel y por consiguiente, reduciendo el turismo en las playas y esto es una amenaza de medio impacto para Hotel Versailles.

### **1.2.2. Micro.**

Tomando como base, las cinco fuerzas de Michael Porter:

“Al reunirse el grupo de trabajo que efectúa el análisis, cada miembro tiene en su poder la información más importante que se ofrece para partir de una base actualizada común con elementos de juicio que facilitarán el análisis. A esto se añaden los conocimientos de cada integrante acerca del asunto y la experiencia que posee. Es relevante que cada uno determine la calificación que según su criterio considera de mayor representación al impacto sobre el desempeño de la Misión de la empresa y los resultados que esta proporciona reactiva o proactivamente.” (Ferré, 2009)

#### **1.2.2.1. Competencia.**

El estudio de este elemento hace factible saber el número y capacidad de instalación de la competencia. En este caso, ésta es directamente con establecimientos de alojamiento de primera clase (hoteles, hostales y hosterías) ubicados en Guayaquil.

#### **1.2.2.2. Incursión de nuevos competidores.**

El ingreso de nuevos competidores en el área hotelera es bastante complicado, debido a siguientes factores:

1. Quienes invierten en este campo, requieren de un capital elevado para su trabajo.
2. Existen restricciones a la hora de solicitar un crédito a la CFN ya que la crisis económica que atraviesa el país no permite actualmente acceder a créditos altos.

3. En la ciudad de Guayaquil es difícil encontrar terrenos que cuenten con todos los servicios básicos para su normal funcionamiento.

4. Alto costo de m2 de terreno.

5. Desconocimiento del comportamiento del mercado.

La competencia potencial existente en el mercado actual para el Hotel Versailles, constituye una oportunidad de alto impacto, debido a que cada vez se requiere realizar innovaciones en el servicio, mejoras en la calidad del mismo, para satisfacer las necesidades de los clientes, las cuales son cada vez más exigentes.

Tabla 1. Hoteles-Hosterías y Hostales en la ciudad de Guayaquil.

Tipo de Actividad	Nombre	Dirección	Categoría
HOTEL	"D" WANG	CALLE BOLIVIA SOLAR 11 MZ 108 Y AV. DEL EJERCITO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ACAPULCO	FRANCO DAVILA 110 Y CORONEL	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ACAPULCO S	LORENZO DE GARAYCOA 3511 Y PORTETE	TERCERA
HOSTAL	ACUARIO	LUQUE 1204 Y QUITO	SEGUNDA
HOSTAL	AIR SUITES	CDLA SIMON BOLIVAR SOLAR # 33 MZ # 5	PRIMERA
HOTEL	ALEXANDER	LUQUE 1107 Y PEDRO MONCAYO	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	ALPES LOS	CACIQUE ALVAREZ 407 Y MANABI	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ALPES LOS	CACIQUE ALVAREZ 407 ENTRE FRANCO DAVILAY MANABI	TERCERA
HOTEL	AMERICAS LAS	MACHALA 811 Y 9 DE OCTUBRE	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	AMISTAD	ST.A. MONICA MZ-3 VILLA 7	TERCERA

HOTEL	ANDES INN	LORENZO DE GARAYCOA 1233 Y CLEMENTE BALLEEN	TERCERA
HOSTAL	ANGELES LOS	CAPITAN NAJERA 309 Y ELOY ALFARO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ANTARTIDA	AV. DEL EJERCITO #4740 Y LA "A"	TERCERA
HOTEL APARTAMENTO	APART HOTEL KENNEDY	KENNEDY NORTE MZ 409 SOLAR 3	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	ARBOL EL	PORTETE 4108 Y LA 16AVA.	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ATENAS	XIMENA 718 ENTRE VICTOR MANUEL RENDON Y QUISQUIS	TERCERA
HOSTAL	ATLANTIC SUITE	ESCOBEDO 812 Y JUNIN	SEGUNDA
HOTEL	AVENTURA	GOMEZ RENDON #3122 Y LA NOVENA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	AZUAY	LA 22AVA Y ORIENTE	TERCERA
HOSTAL	BASTION	COOP. BASTION POPULAR, MZ. 607, SL. 16, BL. 2	TERCERA

HOSTAL	BELANOVA	PEDRO MONCAYO #1503 ENTRE SUCRE Y COLON	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	BOLIVIA	BOLIVIA 1417 Y GARCIA MORENO	TERCERA
HOTEL	BRASIL	BRASIL 421 Y CORONEL	TERCERA
HOSTAL	CABANAS	FEBRES CORDERO # 704 ENTRE NOGUCHI Y RUMICHACA	TERCERA
HOTEL	CAFRIPAC	JUNIN 412 Y CORDOVA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	CALIFORNIA	VIA PERIMETRAL KM. 25.5	TERCERA
HOTEL	CALIFORNIA	XIMENA 601 Y URDANETA	SEGUNDA
HOSTAL	CANDY'S	BOYACA #316-A Y JUAN MONTALVO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	CAÑAVERAL DE PASIONES	VIA PERIMETRAL KM. 24,5 COOP. FLOR DE PARAISO	TERCERA
HOTEL	CAPRI	LUQUE 1221 Y MACHALA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	CARACOL	SAN MARTIN # 1408 Y AV. QUITO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	CARIBE	AV. OLMEDO #250 Y CHILE LOCAL #1	SEGUNDA
HOSTAL	CARTAGENA	LIZARDO GARCIA 2926 Y BOLIVIA	TERCERA
HOSTAL	CASA ALIANZA	MAPASINGUE, AV. PRIMERA #454 Y CALLE TERCERA, MZ. 8-C	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	CASA FAMILIAR LA	CUENCA 5008 Y LA 24	TERCERA
HOTEL	CASTELL	CDLA. KENEDY NORTE , CALLE MIGUEL ALCIVAR	PRIMERA
HOTEL	CENTENARIO	VELEZ 726 Y LORENZO DE GARAYCOA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	CHARLOTTE	6 DE MARZO #740 Y AGUIRRE	TERCERA
HOSTAL	CHERRY INTERNACIONAL	LIZARDO GARCÍA 2401 Y AYACUCHO	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	CHICAGO	GARCIA MORENO # 5029 Y FRANCISCO SEGURA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	CHILE	PORTETE 307 ENTRE ELOY ALFARO Y CHILE	SEGUNDA
HOSTAL	CONQUISTA LA	TUNGURAHUA 1307 Y COLON	SEGUNDA
HOTEL	CONTINENTAL	CHILE 510 Y 10 DE AGOSTO	LUJO
HOSTAL RESIDENCIA	COSMOPOLITA	COLOMBIA 1704 Y ESMERALDAS	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	COSTA AZUL	PORTETE 5971 Y LA 37AVA.	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	COTOPAXI	MACHALA 2228 CAPITAN NAJERA	TERCERA
HOTEL	COURTYARD BY MARRIOTT GUAYAQUIL	CDLA. CONSEJO PROVINCIAL DEL GUAYAS, AV. FRANCISCO DE ORELLANA 236, MZ. 171, SOLAR 9, EDIF. BLUE TOWERS	LUJO
HOSTAL RESIDENCIA	DANUBIO	P. ICAZA 603 Y ESCOBEDO	TERCERA
HOTEL	DE ALBORADA	CDLA ALBORADA, 9 PA. MZ 935, VILLA 8	SEGUNDA
HOSTAL	DE LA ROSA	6 DE MARZO 616 Y LUQUE ESQUINA	SEGUNDA

HOTEL	DEL REY	AGUIRRE Y ANDRES MARIN ESQUINA	PRIMERA
HOSTAL	DEL VALLE INN	ANTEPARA 706 E/ QUISQUIS Y PRIMERO DE MAYO	CUARTA
HOSTERIA	DOLCE FAR NIENTE	KM 23 1/2 VIA DAULE	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	DON PEPE	PORTETE 3315 Y LA OCTAVA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	DORADO EL	AV. OLMEDO 246 Y CHILE	SEGUNDA
HOTEL	DORAL	CHILE 402 Y AGUIRRE	PRIMERA
HOSTAL	DREAMKAPTURE HOUSE	CDLA ALBORADA DECIMA SEGUNDA EST APA SOLAR 21 MZ 1202	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ECUAHOGAR HOSTELLING INTERNACIONAL-	SAUCES 1 MZ. F31 V. 20	SEGUNDA
HOSTAL	ECUATORIANO	RUMICHACA #1502 ENTRE SUCRE Y COLON	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ECUATORIANO	RUMICHACA 1502 Y SUCRE ESQ.	SEGUNDA

HOSTAL	EL MAGNATE	CDLA. POBLADORES SIN TIERRA, MZ. 1 M SOLAR 2	TERCERA
HOSTAL	EL MARQUEZ II	PORTETE 3737 Y CALLE 12	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	EMBAJADA LA	AGUIRRE 1522 Y GARCIA MORENO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	EMMANUEL INTENACIONAL	HURTADO 521 Y ESMERALDAS	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	ESTRELLA DEL MAR	7MA. 143 Y MALDONADO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	EXTANCIA	MANUEL GALECIO N. 538 Y LORENZO DE GARAICOA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	FAMILIAR LONDRES	BAQUERIZO MORENO 501 Y TOMAS MARTINEZ	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	FENIX STAR	14A #1928 Y PORTETE	SEGUNDA
HOSTAL	FICUS LOS	GUTIERREZ CHAGUAY S/N Y AMAZONAS	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	FIESTA	AV. OLMEDO 254 Y CHILE	TERCERA
HOSTAL	FLAMINGO	MANABI 1016 Y LORENZO DE GARAICOA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	FLORESTA LA	VICTOR HUGO BRIONES 312 Y 10 DE AGOSTO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	GALAPAGOS	V.M.RENDON 917 Y RUMICHACA	TERCERA
HOSTAL	GENESIS	CACIQUE ALVAREZ No. # 528 Y HUANCAVILCA	SEGUNDA
HOTEL	GOLD CENTER HOTEL	CDLA. ALBORADA 5TA. ETAPA AV. RODOLFO BAQUERIZO NAZUR	PRIMERA
HOTEL	GRAND HOTEL GUAYAQUIL	BOYACA 1506 Y CLEMENTE BALLEEN	LUJO
HOTEL	HAMPTON INN BOULEVARD HOTEL & CASINO	9 DE OCTUBRE 432 Y BAQUERIZO MORENO	LUJO
HOTEL	HILTON COLON	AV. FCO. DE ORELLANA KENNEDY NORTE	LUJO
HOSTAL	HOSTAL SAVOY II	JUNIN 627 ENTRE ESCOBEDO Y BOYACA	TERCERA
HOTEL	HOTEL - CAFETERIA 9 DE OCTUBRE	AV. 9 DE OCTUBRE #736 Y GARCIA AVILES	TERCERA
HOTEL	HOTEL CITY PLAZA	BOYACA 92 Y VICTOR MANUEL RENDON	PRIMERA
HOTEL	HOTEL VELEZ	VELEZ 1021 Y AVENIDA QUITO	TERCERA
HOSTAL	HOUSTON	BRASIL 3209 GUERRERO MARTINEZ FRENTE AL MERCADO ASISCLO GARAY	SEGUNDA
HOTEL	HOWARD JOHNSON	AV. JUAN TANCA MARENGO S/N Y ABEL ROMERO CASTILLO	SEGUNDA
HOTEL	INDIRA	GARCIA AVILES 101 Y P.ICAZA	SEGUNDA
HOTEL	JARDIN EL	PADER SOLANO 1126 Y JOSE DE ANTEPARA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	JIRA	CAPITAN NAJERA #518 ENTRE CHIMBORAZO Y CORONEL	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	JOCKEY	RUMICHACA 601 Y LUIS URDANETA	TERCERA
HOSTAL	JR POSORJA	BARRIO LAS MERCEDES, CALLE CLIMACO CARVAJAL	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	KIMBERLY - CRISTAL	GOMEZ RENDON #3330 ENTRE STA. ELENA Y CALLE 11ava	TERCERA
HOSTAL	LA FONTANA	GRAL. CORDOVA #918 Y FRANCISCO DE PAULA ICAZA	PRIMERA
HOSTAL	LA QUINTA SUR	JUAN GOMEZ RENDON SOLAR # 5 ENTRE VILLAVICENCIO Y GUARANDA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	LADA	EL FORTIN VIA PERIMETRAL	TERCERA
HOSTAL	LAS PEÑAS	ESCOBEDO 1217 Y VELEZ ESQUINA	PRIMERA
HOSTAL	LINDA INN	LORENZO DE GARAICOA 809 Y VICTOR MANUEL RENDON	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	LIRIOS	LOS VERGELES, SOLAR 8 SECTOR 20	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	LOJANO EL	CUENCA #1706 Y JOSE DE ANTEPARA	TERCERA
HOSTAL	LOS BOLEROS	FRANCISCO DE MARCOS #312 ENTRE CHILE Y CHIMBORAZO	TERCERA
HOSTAL	LUQUE	LUQUE 1214 Y MACHALA	SEGUNDA
HOTEL	LUZ DE AMERICA DEL GUAYAS	ALCEDO #1003 Y GARCIA MORENO	TERCERA
HOSTAL	MACAW	VICTOR H. SOCOURET, SOLAR 8, MZ. 11, CDLA GUAYAQUIL	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	MACHALA	MACHALA 1637 Y COLON	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	MADRID	QUISQUIS 305 Y RUMICHACA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	MAJESTIC	23ava 603 Y GOMEZ RENDON ESQUINA	TERCERA
HOTEL	MALECÓN INN	SUCRE 203 Y PICHINCHA	SEGUNDA

HOSTAL RESIDENCIA	MALIBU	CUENCA 1136 Y GUARANDA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	MANHATTAN	JOSE DE ANTEPARA 2221 Y HUANCABILCA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	MANTA	CHILE 1703 Y CUENCA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	MAR DE PLATA	JUNIN 718 ENTRE BOYACA Y XIMENA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	MAR DEL MEDITERRANEO	AV. DEL EJERCITO 2315 ENTRE BRASIL Y GOMEZ RENDON	SEGUNDA
HOSTAL	MARBELLA	RUMICHACA 2224 Y HUANCABILCA	SEGUNDA
HOTEL	MARCELIUS	CDLA. KENNEDY NORTE, JOSE FALCONI MZ 102 Y JOSE ALAVEDRA TAMA ESQ SOLAR 10-11-12	PRIMERA
HOTEL	MARCELIUS (SUCURSAL)	CDLA. KENNEDY NORTE, MIGUEL H. ALCÍVAR S/N Y JOSE ALAVEDRA TAMA MZ. 202 SOLAR 4	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	MARQUEZ EL	QUISQUIS #116 ENTRE RIOBAMBA Y XIMENA	TERCERA
HOSTAL	MEXICO 2	CACIQUE ALVAREZ NO. 501 Y MANABI	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	MI SEGUNDA CASA	PEDRO PABLO GOMEZ 503 Y AV. QUITO	TERCERA
HOTEL	MONTECARLO	ABEL CASTILLO 4303 Y MALDONADO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	MONTERREY	CAPITÁN NAJERA 704 Y CACIQUE ALVAREZ	TERCERA
HOSTAL	MONTESA	LUIS URDANETA 817 ENTRE LORENZO DE GARAYCOA Y RUMICHACA	SEGUNDA
HOSTAL	MURCIA	ESCOBEDO 719 ENTRE PADRE SOLANO Y LUIS URDANETA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	NACIONAL	VILLAMIL #106 Y MEJIA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	NASA	CLEMENTE BALLEEN 1104 Y PIO MONTUFAR	TERCERA
HOTEL	NEVADA	LORENZO DE GARAYCOA 710 Y QUISQUIS	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	NIUCANCHE	PIO MONTUFAR 105 Y AGUIRRE	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	NUEVA 48-15 LA	PORTETE 4815 ENTRE LA 22 AVA Y LA 23AVA.	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	NUEVA LOJA	TULCAN 2026 Y CAPITAN NAJERA	TERCERA
HOTEL	NUEVO ECUADOR	PEDRO MONCAYO 1117 ENTRE AGUIRRE Y LUQUE	SEGUNDA
HOTEL	NUEVO ECUADOR	PEDRO MONCAYO 1117 Y LUQUE	SEGUNDA
HOSTAL	NUEVO MILENIO	AGUIRRE #1201 Y PEDRO MONCAYO	SEGUNDA
HOSTAL	NUEVO MILENIO	AGUIRRE 1203 Y PEDRO MONCAYO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	NUEVO MILENIO	AGUIRRE# 1203 Y PEDRO MONCAYO	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	NUEVO REY	LA 22 AVA S/N Y LETAMENDI	TERCERA
HOSTAL	OASIS	KENNED E/ CALLES 18 Y 19, SOLAR 5, MZ 04	TERCERA
HOSTAL	OCTAVA LUNA	FRANCISCO DE MARCOS 3315 Y 8 AVA.	TERCERA
HOSTAL	OLMEDO	AV.OLMEDO 521 Y BOYACA	SEGUNDA
HOSTAL	ONIX GOLD	JOSE DE ANTEPARA #514 ENTRE PADRE SOLANO Y LUIS URDANETA	SEGUNDA
HOTEL	ORO VERDE	9 DE OCTUBRE Y 414 GARCIA MORENO	LUJO
HOTEL	ORQUIDEA INTERNACIONAL	AV. OLMEDO 309 E/ CHILE Y CHIMBORAZO	SEGUNDA
HOTEL	PALACE	CHILE 214 Y LUQUE	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	PARAISO S EL	PERIMETAL COOP. Y 6 DE NOVIEMBRE MZ-D SOLAR 26-27	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	PASEO REAL	LUQUE 1011 Y PEDRO MONCAYO	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	PEGAZUS	AV. 25 DE JULIO S/N S2 AV. ROBERTO SERRANO	SEGUNDA
HOTEL	PERLA DEL PACIFICO	DOCEAVA 1216 Y PORTETE	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	PICASSO	PEDRO MONCAYO 3301 Y PORTETE	TERCERA
HOTEL	PLAZA CENTENARIO	LORENZO DE GARAYCOA 931-933 ENTRE 9 DE OCTUBRE Y VELEZ	SEGUNDA

HOTEL	PLAZA MONTECARLO	CDLA. LA GARZOTA - AV. MIGEUL JIJON #7, MZ. 84	TERCERA
HOTEL	PLAZA ST RAFAEL	CHILE 414 Y CLEMENTE BALLEEN	TERCERA
HOTEL	PRESIDENTE INTERNACIONAL	QUISQUIS 112 Y XIMENA	SEGUNDA
HOTEL	PRIMAVERA	SEIS DE MARZO #828 ENTRE AGUIRRE Y BALLEEN	CUARTA
HOSTAL RESIDENCIA	PRINCESA	ISLA TRINITARIA KM. 4 VIA PERIMETRAL- COOPERATIVA ELOY ALFARO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	PRINCESS III	JOSE DE ANTEPARA 2408 Y CUENCA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	PUERTO DEL GUAYAS	CORONEL 404 Y CAPITAN NAJERA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	PUERTO EL	AV. 25 JULIO COOP. NUEVA GUAYAQUIL MZ-17 SOLAR 18	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	PUERTO RICO	COLON 10557Y PIO MONTUFAR	TERCERA
HOSTAL	QUIL	CDLA. NAVAL NORTE, CALLE SUFRAGIO LIBRE SOLAR 10, MZ 6	PRIMERA
HOTEL	RAMADA	MALECON SIMON BOLIVAR #606 Y MANUEL LUZURRAGA	LUJO
HOSTAL RESIDENCIA	RECUERDOS	PRE.COOPERATIVA SANTIAGUITO ROLDOS MZ 1 S 5	TERCERA
HOSTAL	REY DEL SUR	CALLE 23 AVA. #2200 Y VACAS GALINDO	TERCERA
HOTEL	RIO GRANDE	LUQUE 1033 Y PEDRO MONCAYO	TERCERA
HOTEL	RIZZO	CLEMENTE BALLEEN 319 Y CHILE	PRIMERA
HOSTAL	ROCIO EL	AYACUCHO 1506 Y JOSE DE ANTEPARA	SEGUNDA
HOSTAL	ROSELENA	SUCRE # 732 ENTRE GARCIA AVILES Y RUMICHACA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SAGITARIO	COOP.GUAYAS Y QUIL DOS.MZ 966, SOLAR # 8, BARRIO GUASMO SUR	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SAN FRANCISCO	GARCIA MORENO 2323 Y FEBRES CORDERO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SAN LORENZO	PORTETE 2111 Y ESMERALDAS	TERCERA
HOTEL	SANDER	LUQUE 1101 Y PEDRO MONCAYO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SANTA ROSA	RUMICHACA #1423 Y SUCRE	TERCERA
HOSTAL	SCAPE	COOP. POBLADORES SIN TIERRA BARRIO GUASMO CENTRAL, MZ. 1, SOLAR 13	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SELECTO ABRAHAM	10 DE AGOSTO 1211 Y PEDRO MONCAYO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SENSACION	ALCEDO 3518 Y LA 13AVA	TERCERA
HOTEL	SHERATON	AV. CONSTITUCION S/N Y AV. JUAN TANCA MARENGO, EDIF. HOTEL FOUR POINT SHERATON	LUJO
HOTEL	SOL DE ORIENTE	AGUIRRE 603 Y ESCOBEDO	PRIMERA
HOTEL	SOL DE ORO	LORENZO DE GARAYCOA 1243 Y CLEMENTE BALLEEN	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	SOL EL	LA 17AVA. 1006 Y LETAMENDI	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	SOL EL	LA 17 1006 Y LETAMENDI	TERCERA
HOSTAL	SOLANO	CAMILO DESTUJE 1215 Y GUARANDA	SEGUNDA
HOSTAL	SOLANO	CAMILO DESTRUJE 1215 Y GUARANDA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	SOLOY	OCTAVA 726 Y MALDONADO	SEGUNDA
HOTEL APARTAMENTO	SUITES EL EJECUTIVO	ESCOBEDO 1403 Y LUQUE	PRIMERA
HOSTAL RESIDENCIA	SURAMERICANO	AYACUCHO #1417 ENTRE ANTEPARA Y MACHALA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	TAURO	AV. QUITO #1525 Y COLON	TERCERA
HOSTAL	TORMENTA	COLON 804 Y RUMICHACA	TERCERA
HOTEL	TORRE LA	CHILE 333 Y LUQUE EDIFICIO TORRE AZUL PISO 13, 14, 15	SEGUNDA
HOTEL	TROPICAL INTERNACIONAL	AMBATO 516 Y GENERAL GOMEZ	SEGUNDA
HOSTAL	TURISTA	JUNIN SOLAR # 16 Y BAQUERIZO MORENO MORENOMZ # 45	TERCERA

HOTEL	U.S.A.	MANABI 909 Y RUMICHACA	TERCERA
HOTEL	UNIPARK	CLEMENTE BALLEEN 406 Y CHILE	LUJO
HOSTAL RESIDENCIA	VALPARAISO	AGUIRRE # 1408 ENTRE MACHALA Y JOSE DE ANTEPARA	TERCERA
HOSTAL	VARADERO INT.	MANUEL GALECIO 1225 Y AV. DEL EJERCITO	SEGUNDA
HOTEL	VELEZ	VELEZ 1021 Y QUITO	TERCERA
HOSTAL	VENUS	GARCIA GOYENA 1714 Y ESMERALDAS. PB	TERCERA
HOSTAL	VEREDA REAL	TUNGURAHUA 1808 Y CAPITAN NAJERA	SEGUNDA
HOSTAL	VERGELES LOS	CDLA. VERGELES MZ H SOLAR 9	TERCERA
HOTEL	VERSAILLES INTERNACIONAL	CALLE QUISQUIS #100 Y XIMENA	SEGUNDA
HOSTAL RESIDENCIA	VILLA ROSADA	NOVENA 310 Y AYACUCHO	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	VIVIR	LORENZO DE GARAYCOA 709 Y QUISQUIS	TERCERA
HOSTAL	WILSON INN	MENDIBURO #206 Y GENERAL CORDOVA	TERCERA
HOSTAL RESIDENCIA	YELLOW HOUSE	38 ava # 1102 Y CAMILO DESTRUJE	TERCERA

Fuente: Establecimientos Hoteleros Ecuador (2012).  
Elaborado por: Autora.

Tabla 2. Hoteles con mayor demanda turística en la ciudad de Guayaquil 2009 2013

<b>HOTELES GYE - ESTADISTICAS % OCC - 2009 AL 2013</b>					
<b>HOTELES GYE</b>	<b>2,009</b>	<b>2,010</b>	<b>2,011</b>	<b>2,012</b>	<b>2,013</b>
Hilton Colon Guayaquil	70.24%	65.36%	76.39%	72.09%	70.08%
Sheraton	74.13%	75.19%	78.67%	76.35%	70.33%
Oro Verde	55.86%	58.67%	64.88%	65.75%	57.34%
Hampton Inn.	64.35%	64.52%	70.94%	71.20%	77.98%
Gran Hotel GYE	62.22%	57.75%	57.20%	53.53%	46.25%
Continental	55.27%	56.66%	66.69%	69.37%	64.88%
Unipark	58.73%	58.94%	68.12%	67.01%	66.26%
Palace			57.06%	57.22%	60.34%
Howard Johnson	77.67%	80.13%	82.21%	80.25%	79.53%
Sonesta			34.46%	70.95%	71.38%
Courtyard	12.41%	13.20%	75.14%	68.87%	69.93%
<b>OCC PROMEDIO</b>	<b>58.97%</b>	<b>64.02%</b>	<b>67.32%</b>	<b>68.17%</b>	<b>65.60%</b>
<b>TARIFA PROMEDIO USD</b>	<b>\$ 85.68</b>	<b>\$ 87.60</b>	<b>\$ 87.09</b>	<b>\$ 89.59</b>	<b>\$ 95.09</b>

Fuente: CAPTUR TRAVEL (2014).  
Elaborado por: Autora

## Proveedores.

En la actualidad, el Hotel Versailles trabaja con varios proveedores, que son citados a continuación, de conformidad con los siguientes productos y servicios:

Tabla 3. Proveedores Hotel Versailles.

Producto	Proveedor
Muebles para habitaciones	Gabinetes, Mueblería Las Lajas
Menaje para Habitaciones	Coral Hipermercados
Distribuidor de colchones	Chaide & Chaide
Electrodomésticos y equipos de oficina	Almacenes Comandato, Almacenes Orbe Hogar
Artículos de limpieza	Químicos Juliana
Muebles para oficina y recepción	Gabinetes

Fuente: Hotel Versailles  
Elaborado por: La Autora

El hotel Versailles es considerado por los proveedores como un cliente cumplidor de sus compromisos financieros, por consiguiente le otorgan crédito en compras y le dan garantía en la adquisición de productos, tomándose esto como una oportunidad de medio impacto.

### Cientes.

Para conocer acerca de las particularidades y necesidades de los turistas y la forma de segmentar este mercado, se fijará como base los siguientes lugares de procedencia:

Tabla 4. Entrada de extranjeros por jefaturas de migración.

JEFATURAS	ENE		FEB		MAR		ACUMULADO	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
PICHINCHA	41.586	48.061	38.313	43.488	41.445	51.320	200.961	234.448
GUAYAS	32.171	27.662	28.609	26.403	26.350	26.884	132.191	126.988
CARCHI	29.598	31.801	14.406	13.042	15.364	19.796	92.948	89.082
EL ORO	19.522	18.359	15.579	17.836	10.367	11.736	65.079	67.983
LOJA	1.328	1.208	1.044	1.097	878	881	5.284	4.846
OTRAS								
JEFATURAS	2.914	3.751	1.600	1.902	2.571	2.744	12.455	12.713
<b>TOTAL</b>	<b>127.119</b>	<b>130.842</b>	<b>99.551</b>	<b>103.768</b>	<b>96.975</b>	<b>113.361</b>	<b>508.918</b>	<b>536.060</b>

JEFATURAS	ABR		MAY		JUN		ACUMULADO	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
PICHINCHA	38.156	43.055	41.461	48.524	53077		200.961	234.448
GUAYAS	21.841	22.168	23.220	23.871	27724		132.191	126.988
CARCHI	19.292	11.333	14.288	13.110	24037		92.948	89.082
EL ORO	9.977	9.933	9.634	10.119	9.413		65.079	67.983
LOJA	1.037	831	997	829	982		5.284	4.846
OTRAS								
JEFATURAS	2.324	2.349	3.046	1.957	3.060		12.455	12.713
<b>TOTAL</b>	<b>92.627</b>	<b>89.669</b>	<b>92.646</b>	<b>98.420</b>	<b>118.293</b>	<b>-</b>	<b>508.918</b>	<b>536.060</b>

Fuente y Elaboración: CAPTUR TRAVEL (2014)

Se registró un arribo del 38% de turistas extranjeros al país, a través del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, correspondiendo a la Jefatura Provincial de Migración de Pichincha, en el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, se registró el 22% de arribos, correspondientes a la Jefatura Provincial de Guayas. Las dos jefaturas realizan su informe exclusivamente sobre arribos aéreos, mientras las jefaturas de Carchi y El Oro, reportan las llegadas por vía terrestre, informando así que se han registrado un 36% en esas rutas. (Ministerio de Turismo, 2014)

De las regiones mencionadas, la que tiene más relevancia en la ciudad de Guayaquil, es la región sierra, de acuerdo a la Federación hotelera del Ecuador, determinando que la mayoría de turistas que llegan a esta ciudad, son personas con una edad comprendidas de 15 a 64 años, y pertenecen generalmente a una clase social media y alta (Federación hotelera del Ecuador, s.f)

Los actuales clientes consideran que la atención que les brinda en el Hotel Versailles es buena, cuentan con adecuadas instalaciones, es decir con las comodidades básicas, sin embargo no se ofrece un servicio de preventa, ni postventa, ni existe alguna estadística que mida el nivel de satisfacción de los clientes, por tanto representa una oportunidad de alto impacto.

### ***1.2.2.3. Productos sustitutos.***

En este estudio, los establecimientos que brindan alojamiento y forman parte de la categoría de no hoteleros, pasarán a sustituir el servicio que se ofrecerá de acuerdo al siguiente detalle:

**Apartamentos turísticos:** Son los establecimientos turísticos que habitualmente brindan servicio de alojamiento con uso y disfrute del apartamento amoblado, equipo e instalaciones y servicios sin que sean los mismos de un hotel.

**Complejo vacacional.-** Es un establecimiento turístico, sin las características de hotel, situado fuera del área urbana, con una ubicación, instalaciones y servicios que permitan al cliente a acceder al contacto con el entorno natural, disfrutar de una época vacacional, brindando hospedaje de pensión completa y la facilidad de practicar deportes y diversiones colectivas por un cómodo precio para clientes.

**Campings:** Son terrenos debidamente delimitados y acondicionados que facilitan disfrutar de una temporada al aire libre, pernoctando bajo una tienda de campaña (carpa), sin que se den los servicios de un hotel.

- Hoteles, Hostales y Hosterías: Son establecimientos que también prestan servicio de alojamiento pero se encuentran catalogados en menor nivel de primera categoría (Definición de, s.f)

Los servicios complementarios, por el contrario, son los que se adjuntan al servicio para optimizar su funcionalidad. Entre los servicios complementarios de los hoteles se pueden citar a las agencias de viajes, ya que hacen convenios con establecimientos de este tipo, con el fin de incluirlos dentro de paquetes turísticos.

Además, el hotel brinda servicio de hospedaje, y publicitará otros servicios con el fin de dar a los turistas otras posibilidades de diversión, como tours, deportes, actividades al aire libre, etc.

### 1.2.3. Organización del área administrativa del Hotel Versailles.

Como respuesta a sus requerimientos básicos, la gente ha creado organización, pero con el transcurso del tiempo, la complicación de éstas se ha ido aumentando debido a la constante evolución que soportan.

Con transcurso del tiempo surgieron exigencias sobre cultura, religión, ocio y demás valores de tercera generación, las mismas que debió ser solucionada y esto se dio cuando aparecieron gremios y organizaciones empresariales.

A continuación se presenta el organigrama del Hotel Versailles con sus respectivos niveles jerárquicos:

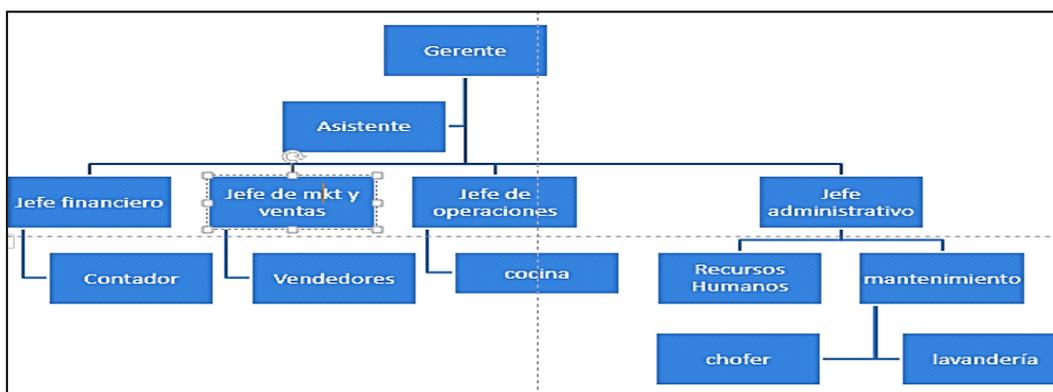


Figura 1. Organigrama Hotel Versailles.  
Fuente: Hotel Versailles, 2015

La línea jerárquica del Hotel Versailles es vertical, dicha estructura permite mantener una comunicación directa y facilita el flujo de información y administración de las actividades; sin embargo los clientes internos del Hotel no tienen un pleno conocimiento de la cultura corporativa, esto se debe principalmente a que no se cuenta con un documento formal en

donde se haya estipulado toda su filosofía y se haya dado a conocer a todo el personal; lo que ha causado que los colaboradores no se involucren con todo lo relacionado con la entidad, por ejemplo no conocen si los principios y valores constan en algún documento de la empresa, como se encuentra organizado estructuralmente; si se cuenta con un manual estructural y funcional o si se tiene procesos documentados correctamente. El personal no se siente completamente involucrado en las actividades o funciones que realizan, es decir no se encuentran totalmente motivados y comprometidos con sus labores. Por lo mencionado anteriormente hace que el desconocimiento de los clientes internos acerca de la filosofía corporativa del Hotel y la falta de motivación y compromiso impidan que no se sientan involucrados con la organización.

### **1.3 Clases de estrategias.**

- La Estrategia Planeada: Los propósitos correctos los formula y articula un liderazgo central son formuladas y articuladas por un liderazgo central y se les brinda soporte a través de controles formales con el fin de dar seguridad de implantación sin sorpresas, en un ámbito beneficioso, predecible y controlable, con el fin de tener la seguridad de que no existen distorsiones en lo relacionado a intenciones. Estas son estrategias deliberadas.
- La Estrategia Empresarial: Los fines existen en calidad de visión personal y desarticulada, en este caso de solamente un líder y se adaptan a nuevas alternativas; la organización se localiza en un nicho resguardado por su entorno. Estas son estrategias deliberadas en forma relativa, a pesar que pueden también aparecer espontáneamente.
- La Estrategia Ideológica: Las intenciones surgen formando visión colectiva de parte de cada uno de los integrantes de la organización. Son controlados mediante normas rígidas que todos deben acatar: generalmente la organización es proactiva ante su medio: en muchos casos estas estrategias se consideran deliberadas.
- La Estrategia Sombrilla: Son controladas parcialmente las acciones por un líder central, que es el que determina los fines estratégicos o límites en los que tendrán que actuar los otros, (por ejemplo, los nuevos productos deberán etiquetarse con altos precios situándose en la delantera tecnológica, a pesar de que realmente tendría que permitirse el surgimiento de estos productos); el resultado de estas estrategias son deliberadas en forma parcial y emergente (los

patrones dentro de ellas). Además, puede considerarse a esta estrategia como deliberadamente emergente ya que el liderazgo faculta a otros, intencionalmente, docilidad para realizar maniobras y el desarrollo de patrones en los parámetros determinados.

- El proceso de la estrategia: Cada aspecto del proceso estratégico es controlado por el jefe; (por ejemplo, la persona que está siendo controlada, puede participar con sus influencias en la estrategia, lo que significa que puede determinar qué estructura se trabajará, etc.), permitiendo el acceso del contenido real de la estrategia a otras personas y aquí éstas son deliberadas parcialmente (su contenido) y se las considera además deliberadamente emergentes. dejando el contenido verdadero de la estrategia a otros; aquí las estrategias son de nuevo parcialmente deliberadas (en cuanto al proceso) y en parte emergentes (en cuanto a contenido), y consideras también deliberadamente emergentes.
- La estrategia Desarticulada: No existe cohesión real de los miembros o subunidades con el resto de la organización y crean patrones que parten de sus propias acciones, a falta de, o si existe contraposición con las intenciones centrales de la organización; las estrategias en ese momento pueden ser deliberadas para quienes las elaboran.
- La estrategia de consejo: Mediante arreglos mutuos, algunos miembros coinciden en patrones que ingresan en la organización cuando faltan en proyectos centrales o comunes; estas estrategias son de naturaleza emergente o de surgimiento en su mayor parte.
- La estrategia impuesta: El medio externo dictamina los patrones de acción a través de mandatos directos (por ejemplo, el caso del dueño externo o de un cliente con poder), o por otra parte, mediante resoluciones o facultades organizacionales llevadas a cabo de manera implícita (como podría ocurrir en una línea aérea poderosa, que tiene que volar jets "jumbo" para estar activa); estas estrategias resultan emergentes en términos organizacionales, aunque puedan interiorizarse y por lo tanto tomarse deliberadamente.
- Las estrategias tienen que aplicarse de acuerdo a costumbres y tradiciones, de conformidad con la realidad de la sociedad en la que va a desarrollarse una actividad de servicio o comercial.

Esta propuesta posee su particularidad alineando la estrategia en el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir, enunciada en la Política 11.1. *“Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción”* (Buen vivir, 2013).

En el literal B. establece:

Destinar estímulos para el progreso de acciones productoras de valor, principalmente las pertenecientes a los sectores industrial y de servicios, con exclusiva importancia en el turismo, en el marco de su transformación a líneas semejantes al nuevo patrón productivo y energético, y tomando en cuenta la creación de empleo local, la renovación tecnológica, la producción limpia y la variación productiva”, esta referencia conseguirá que el Ecuador sea un país turístico de calidad, ya que la naturaleza tiene un valor directo e indirecto en las acciones de la comunidad, la bio-diversidad tiene que entenderse como fuente relevante de ciencia, tecnología y acción económica, que sirve como garantía de la soberanía y seguridad alimenticia y fuente natural del turismo local, nacional e internacional (Buen vivir, 2013).

La enunciación del plan estratégico para el Hotel Versailles, ayudará a lograr la meta del Plan nacional del buen vivir: Objetivo 11.11.1 *“Alcanzar el 15,1% de participación del turismo en las exportaciones de bienes y servicios no petroleros al 2013”* (Buen vivir, 2013). Al desplegar la propuesta de este plan para el Hotel Versailles toda la presencia administrativa se renovará totalmente, debido a la falta de planes de acción en la administración del hotel, que provoca no se acepten los estándares de calidad en el servicio y la atención a los usuarios.

**CAPÍTULO II**  
**ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL ACTUAL DEL HOTEL VERSAILLES DE LA**  
**CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## **2.1. Diseño y tipo de investigación.**

El diseño de investigación es un protocolo en el cual se especifican las tareas que demanda la ejecución de una investigación; con un propósito, el objetivo de estudio; el diseño combina teoría, metodología y técnicas.

En esta fase comprende los recursos técnicos que se emplean para estudiar la información obtenida con el fin de conocerla en forma detallada, se puede determinar alternativas de acción específicas que permitan derivar soluciones óptimas para lograr los resultados deseados en el Hotel Versailles. La presente investigación se desarrolla considerando la investigación cualitativa, ya que se obtuvo también información de manera directa mediante las respectivas encuestas en las que se recopiló información en base a criterios de los usuarios y personal del hotel respectivamente.

Método cualitativo. - El estudio de la investigación, es basado en la técnica de la observación y se toma nota de todas las actividades que cada uno realiza en el rol que desempeña dentro del hotel.

Datos estadísticos como: tiempo de espera, demoras en el servicio.

Actitudes como: amabilidad, cortesía. Conductas observables como: rapidez, lentitud, cualificación, competencia a la hora de brindar el servicio.

El objeto de esta investigación, se basa en mejorar la administración del Hotel Versailles, por medio de un Plan Estratégico que permita mejorar el ambiente laboral, atención al cliente, de tal forma que se puedan describir las actividades que se ejecutan en el desarrollo del mismo, así como recoger sugerencias, por medio de encuestas aplicadas al personal que labora en el hotel y clientes.

### **2.1.1. Tipo de investigación.**

La modalidad del trabajo de investigación, es el de proyecto factible o de intervención, debido a que corresponde a la aplicación de un plan estratégico en el Hotel Versailles, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de los clientes. Para su formulación y ejecución se apoya en investigaciones de tipo bibliográfica, de campo, e histórica que son las que más se ajustan al objetivo.

En la estructura del proyecto factible, deben constar las siguientes etapas:

- Diagnostico

- Planteamiento
- Fundamentación teórica de la investigación
- Procedimiento metodológico
- Actividades a realizar durante el proyecto
- Recursos necesarios para su ejecución
- Análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto

En el presente estudio, no solo se investiga lo que pueda estar incidiendo de manera negativa en el hotel, sino que también se plantea una alternativa de solución, como es la implementación de un Plan Estratégico en el Hotel Versailles de Guayaquil, considerando el apoyo de investigaciones de tipo bibliográfica, de campo e histórica, que conlleven a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la investigación.

Consistirá en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un Plan Estratégico viable, para solucionar el problema planteado, requerimientos o necesidades del Hotel Versailles, a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

#### ***2.1.1.1. Investigación documental – bibliográfica.***

Esta investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos libros y publicaciones, las mismas que nos proporcionan información valiosa en el desarrollo de la propuesta del plan estratégico para el Hotel Versailles de la ciudad de Guayaquil, de la Provincia del Guayas, periodo 2015-2020.

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.

El estudio se basará en la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarias en el caso de libros, revistas, bases jurídicas, administrativas, reglamentos, diarios oficiales, actas de reuniones, circulares, oficios, internet y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio con sus diferentes fuentes bibliográficas.

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diferentes autores y de la institución en estudio, con el propósito de ampliar el conocimiento y dar soluciones optimas al problema.

#### **2.1.1.2. Investigación de campo.**

La investigación de campo es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia (Moreno, 2012).

En la modalidad de investigación de campo, se utilizan generalmente las técnicas de investigación como las encuestas, las entrevistas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que permiten afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para el objeto en estudio, en este caso la investigación de campo se efectúa a los clientes del hotel y al personal que labora en el mismo.

#### **2.1.1.3. Encuesta.**

Instrumento guía, mediante el cual se establece el diagnóstico, la situación que enfrenta el hotel, y la necesidad que existe para la implementación de un Plan estratégico.

Es importante para poder hacer un diagnóstico del problema, cuantificarlo y cualificarlo, mediante la encuesta, las mismas que son estructuradas con preguntas abiertas y cerradas, en este caso aplicadas al personal administrativo y operativo actual del Hotel Versailles para determinar los diferentes aspectos que comprende el Plan Estratégico para su desarrollo corporativo.

## **2.2 Población de estudio.**

### **2.2.1. Población.**

El universo del presente trabajo está conformado por personas que involucra a los diferentes actores del Hotel Versailles de la ciudad de Guayaquil.

Por consiguiente el conjunto poblacional del presente estudio está conformado por dos estratos claramente definidos. El primero, conformado por los trece (13) empleados que trabajan en el hotel, los cuales por su naturaleza e importancia pasarán a formar parte de la

muestra. El segundo estrato está representado por 3240 clientes del Hotel, quedando entonces la población de la siguiente manera:

- Clientes                      3240
- Empleados                    13
- Total                            3253

### 2.2.2. Muestra.

Se procedió a efectuar el cálculo de la muestra de los huéspedes del hotel Versailles tomando como base de datos que recibe a 9 huéspedes diarios obteniendo una afluencia anual de 3240 huéspedes. Esta información se justifica y fue extraída en los reportes de las visitas de los huéspedes del Hotel Versailles en el periodo comprendido entre Octubre de 2014 a Octubre de 2015. Su cálculo se detalla a continuación utilizando la fórmula para poblaciones finitas:

$$\frac{z^2 N p q}{(N - 1) e^2 + z^2 p q}$$

33

Se tiene  $N=3.240$ , para el 95% de confianza  $Z = 1,96$ , y como no se tiene los demás valores se tomará  $\sigma = 0,5$ , y  $e = 0,08$ .

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

$$n = \frac{(1,96^2)(3.240)(0.5)(0.5)}{(3.240 - 1)0.08^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{3.111.696}{0,08^2(3.239) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{3.111.696}{0.0064 (3.239) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{3.111.696}{20.7296 + 0.9604}$$

$$n = \frac{3.111.696}{21.690} \quad n = 143$$

33

Es decir que la muestra de investigación para la realización de encuestas es de 143 personas.

### 2.2.3. Procesamiento de la información.

Con los datos de las tablas estadísticas, se tabulan los datos por medios de gráficas en forma circular apiladas en porcentajes, en el programa Microsoft Excel, por ser más convenientes de acuerdo a las características de la información, puesto que permite establecer, determinar y analizar los resultados por medio de la representación gráfica, de esta manera se tabula cada pregunta relacionados a los diferentes aspectos de la investigación.

## 2.3. Análisis de resultados.

### 2.3.1. Encuesta a clientes del hotel.

#### 1. ¿Cómo es la atención que recibió en el Hotel Versailles?

Tabla 5. Pregunta N° 1 a clientes.

1. ¿Cómo es la atención que recibió en el Hotel Versailles?	Personas
Muy buena	44
Regular	92
Mala	7
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora.

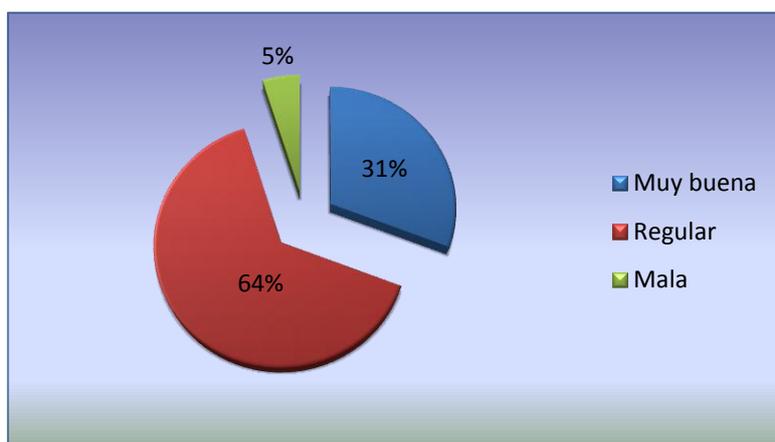


Figura 1. Pregunta N° 1 a clientes  
Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** De acuerdo con los resultados de la encuesta, en esta pregunta, el 64% respondió que la atención del Hotel es regular, un 31% dijo que le parecía muy buena y el 5% mala, por consiguiente, queda demostrado que es necesario mejorar los niveles de atención con el fin de conquistar mayor cantidad de clientes.

## 2. ¿Cuál es la principal razón de visita al hotel?

Tabla 6. Pregunta N° 2 a clientes.

2. ¿Cuál es la principal razón de visita al hotel?	Personas
Decoración del ambiente	45
Calidad del servicio	33
Ubicación y seguridad	65
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora

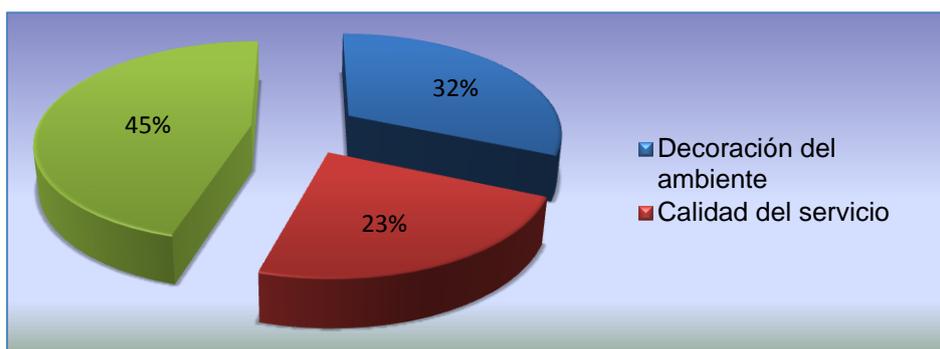


Figura 2. Pregunta N° 2 a clientes.  
Fuente y Elaboración: La Autora.

**Interpretación:** En esta pregunta se demuestra que la mayor cantidad de clientes prefieren a este Hotel por su ubicación y seguridad, siendo un 45% el porcentaje que tomó esta inclinación. Luego, un 32% expresa su preferencia por la decoración del ambiente y el 23% por la calidad de servicio. Por lo tanto, queda nuevamente claro que es necesario mejorar los niveles de atención.

### 3. ¿Cuál es el tiempo aproximado de espera cuando solicita un servicio?

Tabla 7. Pregunta N° 3 a clientes.

3. ¿Cuál es el tiempo aproximado de espera cuando solicita un servicio?	Personas
De 0 a 5 minutos	2
De 6 a 15 minutos	109
De 16 a 30 minutos	32
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora.

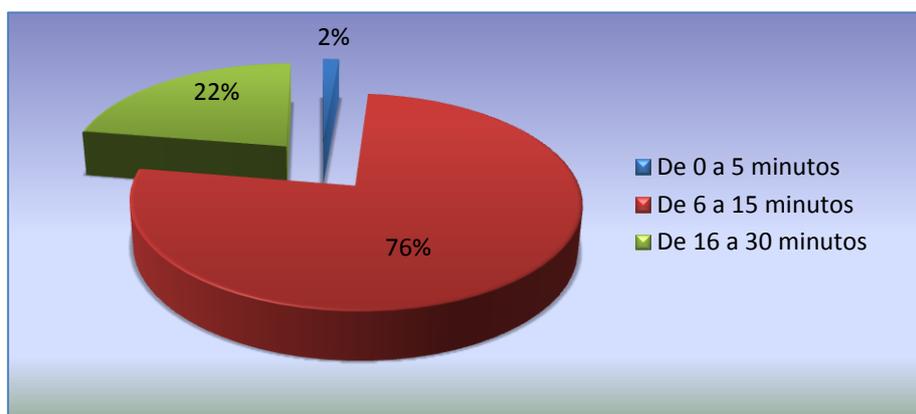


Figura 3. Pregunta N° 3 a clientes.

Fuente y Elaboración: La Autora.

**Interpretación:** El 76% de encuestados considera que el tiempo de espera es normal de 6 a 15 minutos, y el 22% expresa que debió esperar de 16 a 30 minutos, respondiendo solo un 2% que de 0 a 5 minutos, por lo que se puede deducir que existe un tiempo promedio bastante aceptable en cuanto al tiempo de atención.

### 4. ¿El servicio solicitado ha sido siempre de su entera satisfacción?

Tabla 8. Pregunta N° 4 a clientes.

4. ¿El servicio solicitado ha sido siempre de su entera satisfacción?	Personas
Si	8
No	135
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora

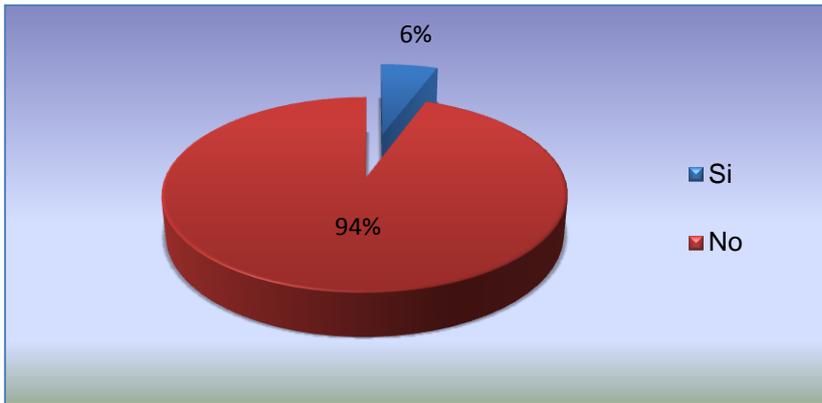


Figura 4. Pregunta N° 4 a clientes  
Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** El 94% de encuestados respondió que no está satisfecho con la atención recibida y un 6% se encuentra conforme. Por consiguiente, es indispensable trazar otro tipo de estrategia con el fin de generar sistemas más óptimos para atender y satisfacer a los clientes.

#### 5. ¿Ud. se siente seguro en el Hotel?

Tabla 9. Pregunta N° 5 a clientes.

5. ¿Usted se siente seguro en el Hotel?	Personas
Si	106
No	37
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora.

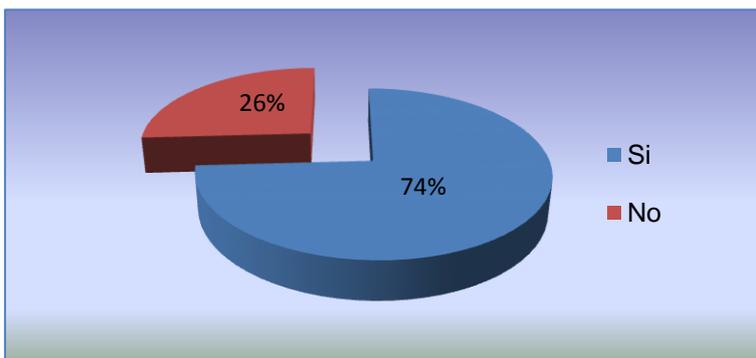


Figura 5. Pregunta N° 5 a clientes.  
Fuente y Elaboración: La Autora.

**Interpretación:** El mayor porcentaje de respuestas a esta pregunta, 74% se sienten seguros en las instalaciones del Hotel y un 26% expresa inconformidad.

## 6. ¿En qué aspectos considera que el hotel debe mejorar?

Tabla 10. Pregunta N° 6 a clientes.

6. ¿En qué aspectos considera que el hotel debe mejorar?	Personas
Calidad en la atención	86
Tarifas	8
Comida	11
Decoración de ambientes	38
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora.

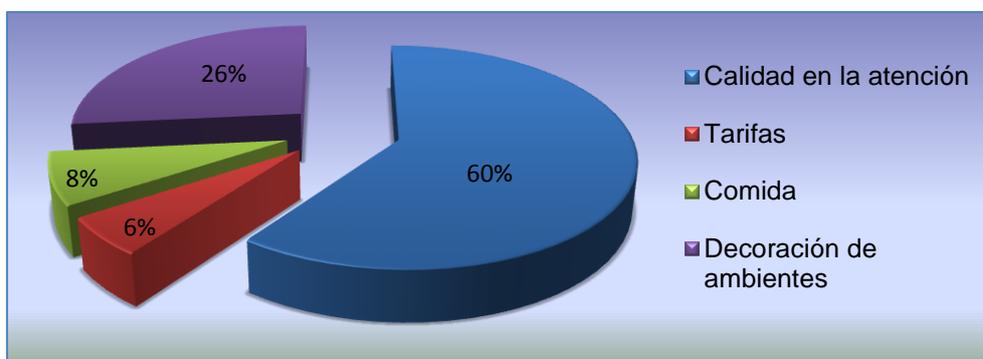


Figura 6. Pregunta N° 6 a clientes.

Fuente Elaboración: La Autora.

**Interpretación:** A esta pregunta, los entrevistados contestaron que requieren de mejor atención, respondiendo así un 60%, seguido por el 26% que considera que debe mejorar la decoración de ambientes, 8% piensa que lo que realmente debe optimizarse es la comida y un 6% piensa que deben mejorar las tarifas.

## 7. ¿Usted cree que el hotel puede mejorar con la aplicación de nuevas estrategias?

Tabla 11. Pregunta N° 7 a clientes.

7. ¿Usted cree que el hotel puede mejorar con la aplicación de nuevas estrategias?	Personas
Si	106
No	37
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>

Elaborado por: Autora

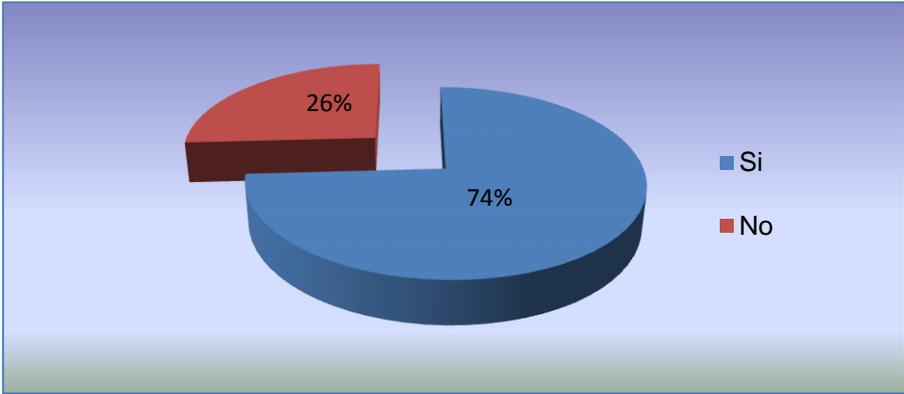


Figura 7. Pregunta N° 7 a clientes.  
Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** El total de 74% de la población encuestada estuvo de acuerdo en que debe aplicarse nuevas estrategias con el fin de optimizar la atención en todas las áreas del Hotel, razón suficiente para planificar nuevos estilos de atención con el fin de atraer a los clientes y únicamente el 26% se sienten conformes y consideran que no requiere de la aplicación de nuevas estrategias.

**2.3.2 Encuesta a empleados del hotel.**

**1. ¿Conoce algún Plan Estratégico en el Hotel Versailles?**

Tabla 12. Pregunta N° 1 de encuesta a empleados.

1.¿Conoce algún Plan Estratégico en el Hotel Versailles?	
Si	4
No	9

Elaborado por: Autora

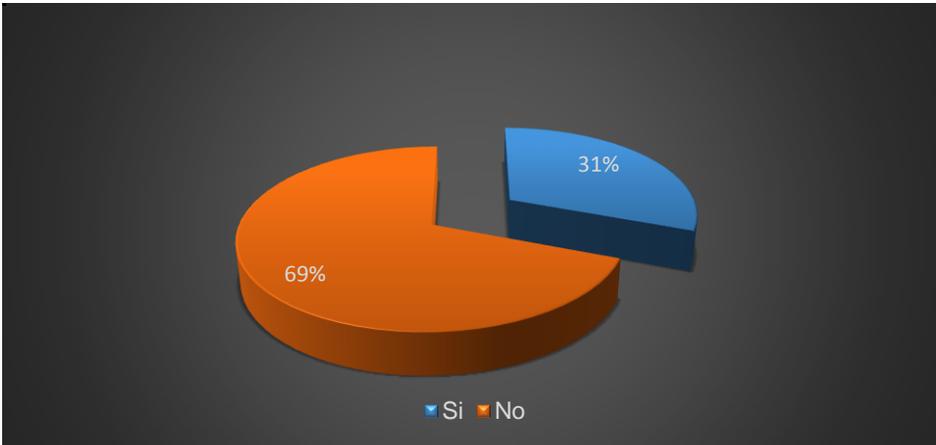


Figura 8. Pregunta N°1 de encuesta a empleados  
Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados coinciden en que no conocen ningún plan estratégico para el Hotel Versailles, un 69% y un 31% aseguran que si lo tienen, por lo tanto, debería consultarse a quienes creen tener un plan para sacar conclusiones que favorezcan al Hotel.

## 2. ¿Cree que el Hotel ha logrado sus objetivos como empresa?

Tabla 13. Pregunta N° 2 de encuesta a empleados.

2.- ¿Cree que el Hotel ha logrado sus objetivos como empresa?	
Si	3
No	10

Elaborado por: Autora

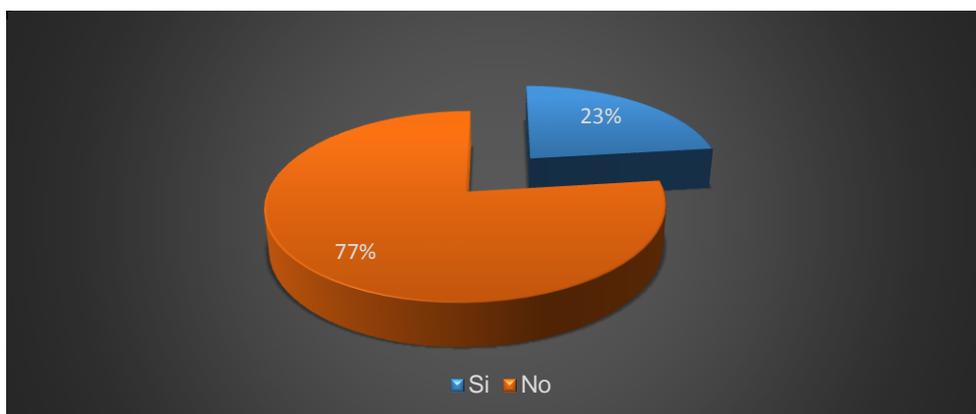


Figura 9. Pregunta 2 de encuesta a empleados  
Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados, un 77% manifestaron que el Hotel no ha logrado sus objetivos como empresa debido a que aún no se logra que la capacidad instalada se ocupe plenamente por la falta de planes de marketing eficientes y con óptimos resultados y apenas un 23% considera que si ha logrado posesionarse en el mercado y los huéspedes demuestran satisfacción en la adquisición de paquetes turísticos, así como en los precios especiales por grupos, eventos, convenciones de empresa y tour operadores a través de todo el territorio ecuatoriano y con enlaces internacionales.

### 3. ¿Posee algún tipo de guía o plan que colaboren con el buen funcionamiento del hotel?

Tabla 14. Pregunta N° 3 de encuesta a empleados.

<b>3.- ¿Posee algún tipo de guía o plan que colaboren con el buen funcionamiento del hotel?</b>	
Si	1
No	12

Elaborado por: Autora.

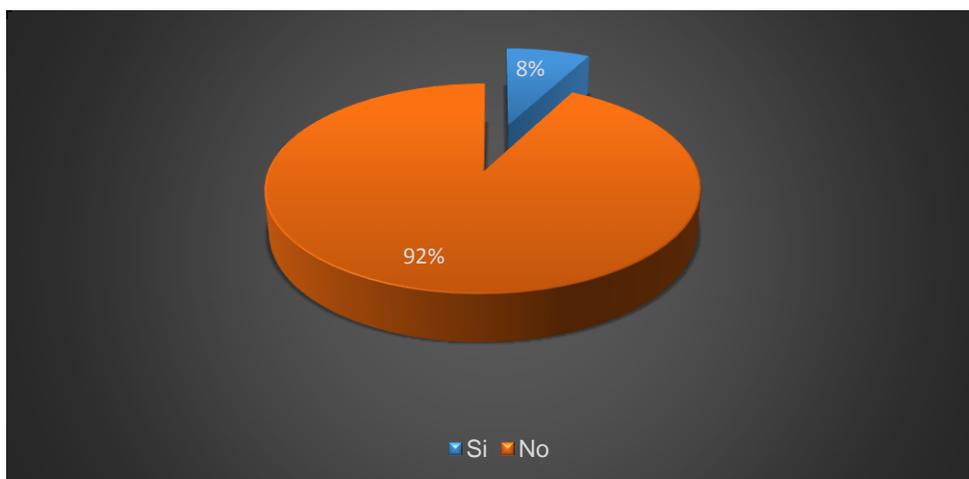


Figura 10. Pregunta N° 3 a empleados.

Fuente y Elaboración: La Autora.

**Interpretación:** Según el 92%, que constituye la mayoría de encuestados, contestaron que no conocen ningún plan para colaborar con el buen funcionamiento del hotel y apenas el 8% considera que si lo tiene y puede colaborar con algún plan.

### 4. ¿Cree que el hotel Versailles debe mejorar las estrategias de gestión?

Tabla 15. Pregunta N° 4 de encuesta a empleados.

<b>4.- ¿Cree que el hotel Versailles debe mejorar las estrategias de gestión?</b>	
Si	13
No	0

Elaborado por: Autora.

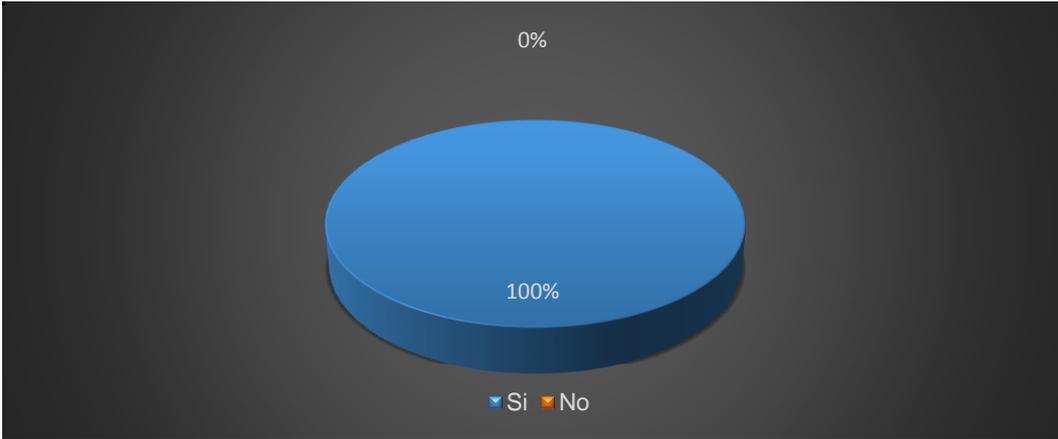


Figura 11. Pregunta N°4 de encuesta a empleados  
Fuente y Elaboración: La Autora.

**Interpretación:** El 100% de encuestados está de acuerdo con que se debe mejorar totalmente las estrategias con el fin de que el Hotel mejore su funcionamiento.

**5. ¿Cree necesario el acatamiento de políticas y valores éticos en el hotel?**

Tabla 16. Pregunta N° 5 de encuesta a empleados.

5.- ¿Cree necesario el acatamiento de políticas y valores éticos en el hotel?	
Si	13
No	0

Elaborado por: Autora

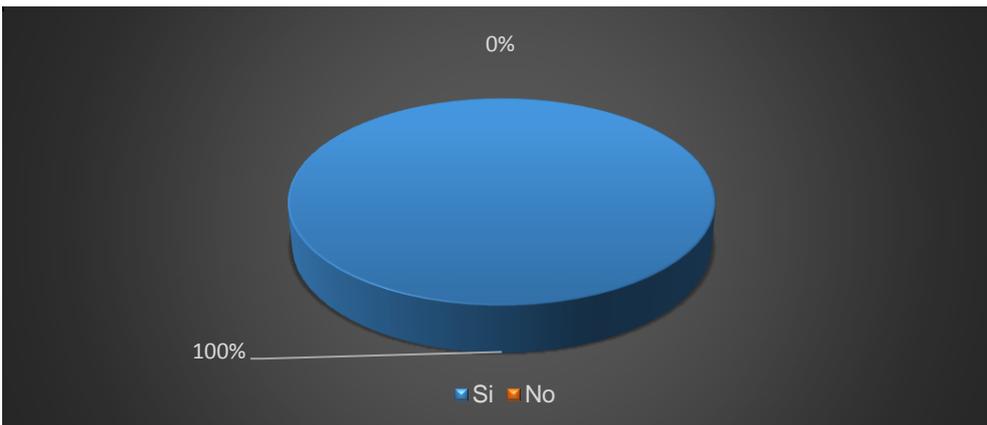


Figura 12. Pregunta N° 5 de encuesta a empleados  
Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** Los valores éticos y las políticas que rigen el funcionamiento del hotel son muy necesarios para el buen funcionamiento de éste, así lo considera el 100% de encuestados.

**6. ¿Ud. Cree necesario implementar programas de capacitación en clima y productividad laboral?**

Tabla 17. Pregunta N°6 de encuesta a empleados.

<b>6.- ¿ud. Cree necesario implementar programas de capacitación en clima y productividad laboral?</b>	
Si	13
No	0

Elaborado por: Autora

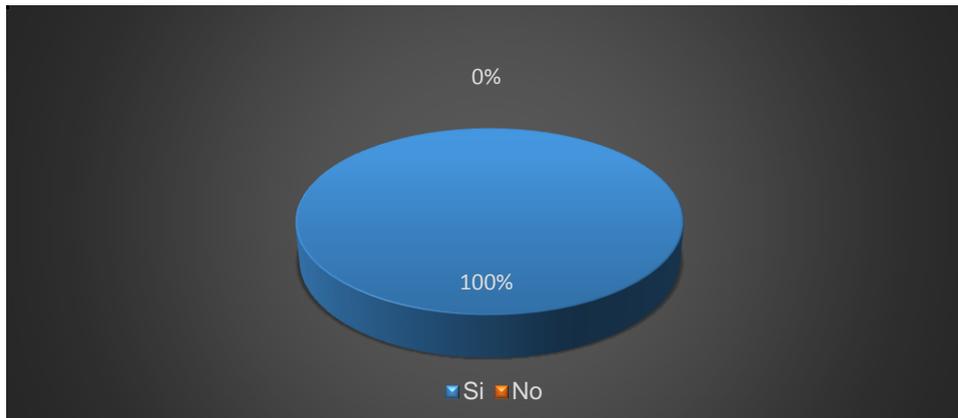


Figura 13. Pregunta N° 6 de encuesta a empleados

Fuente y Elaboración: La Autora

**Interpretación:** El total de encuestados está de acuerdo con que se deben implementar sistemas de capacitación en clima y productividad para mejorar el funcionamiento y relación laboral dentro del Hotel.

**7. ¿Cree que con la implementación de estrategias mejorarán los resultados de la organización en relación a la calidad del trabajo?**

Tabla 18. Pregunta N° 7 de encuesta a empleados

<b>7.- ¿Cree que con la implementación de estrategias mejorarán los resultados de la organización en relación a la calidad del trabajo?</b>	
Si	11
No	2

Elaborado por: Autora

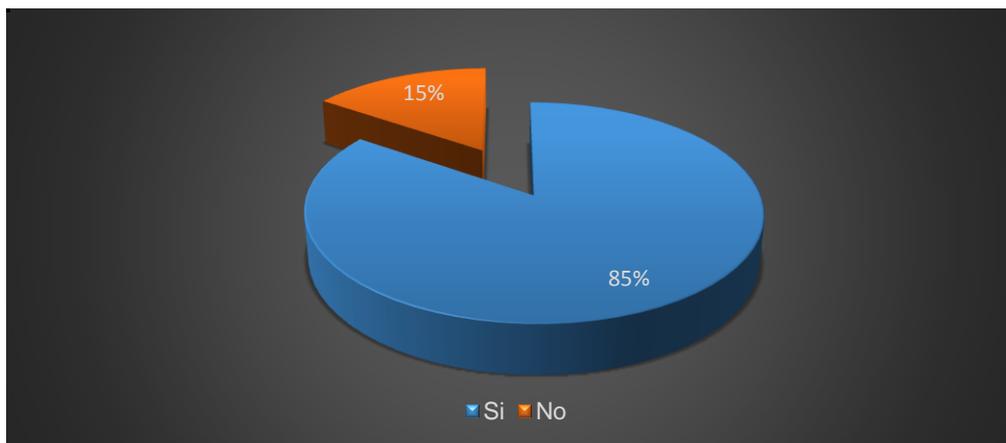


Figura 14. Pregunta N° 7 de encuesta a empleados  
Fuente y Elaborado: La Autora

**Interpretación:** El 85% está seguro que con nuevas y óptimas estrategias mejorará el funcionamiento del hotel, sin embargo, el 15% tiene desconfianza y considera que no mejorará ni con nuevas estrategias.

#### 2.4 Discusión de los resultados.

Las encuestas realizadas a los clientes permiten captar información pertinente acerca de los hábitos de compras, preferencias en los productos, precio, calidad entre otras, que son de mucha utilidad para desarrollar el plan estratégico del hotel, se pudo apreciar que los clientes consideran los productos del hotel como buenos, teniendo que mejorar un poco la presentación.

Las encuestas además nos brindaron información acerca de los precios, la atención y el ambiente que genera el hotel para los consumidores, conociendo que éstos consideran los productos medianamente caros, asimismo hay que mejorar la atención y mantener limpias las instalaciones del hotel para ofrecer un ambiente agradable.

Se percibió además que si cuentan con competencia en los alrededores, por lo que es necesario que empleen estrategias de mercado para captar la atención del consumidor, obtener ventaja competitiva, diferenciarse de las demás y ser reconocido en el medio.

Cabe resaltar que se averiguó acerca del comportamiento del consumidor en el que se obtuvo que son exigentes, pues siempre están buscando algo nuevo e innovador que le genere más beneficios, motivo por el cual es necesario contar con un plan estratégico que permita diseñar los objetivos y políticas necesarios para que el Hotel Versailles, enfrente a la competencia y obtenga mayores beneficios, satisfaciendo las necesidades del cliente.

Habiendo analizado las técnicas de investigación aplicadas en este trabajo como las encuestas, se ha llegado a la conclusión que el hotel carece de visión y misión, no plantean objetivos a largo plazo, además no han cumplido con los fines que se ha propuesto, asimismo existe desmotivación por parte del personal que labora y poco conocimiento de éstos en temas afines a la organización a la que pertenecen, pues desconocen de la existencia de valores éticos y muy pocas veces trabajan en equipo al mismo tiempo cuando asisten a reuniones no prestan la debida atención, motivo por el cual no cumplen con los fines de la misma. Así también se analizó el ambiente externo al encuestar a los clientes y proveedores, se puede conocer que cuentan con clientes exigentes que están buscando siempre más ventajas, productos de calidad, buena atención y precios accesibles, de la misma manera los proveedores fijan precios estables y muy pocas veces ofrecen promociones.

En vista de estos percances se hace necesaria la elaboración de un plan estratégico para el Hotel Versailles, que le permita contar con una misión y visión clara de lo que son y a donde quieren llegar, para fijar los lineamientos, tácticas y procedimientos que le permitan conseguir sus objetivos, a más de construir una planificación certera que los oriente a optimizar los recursos tanto humanos, materiales y financieros, evitando así las pérdidas de tiempo, al mismo tiempo el plan estratégico ayudara a los accionistas a fijar políticas y valores que creen sentido de pertenencia y compromiso para llegar al cumplimiento de las metas, pues es necesario que el hotel este predispuesto a brindar mejores servicios y hacer frente a su competencia y asimismo tener poder de negociación con sus proveedores, apoyándose en la elaboración de planes, estrategias, técnicas, que la impulsen al desarrollo.

En vista de los acontecimientos observados en el transcurso de la presente investigación se aconseja que se realicen trabajos como este, para conocer de mejor forma el actual entorno al que se enfrentan las empresas u organizaciones, sin distinción alguna, a más de estar al tanto de todo lo que ocurre internamente, para tener así una respuesta rápida y certera frente a cualquier imprevisto.

Al mismo tiempo se sugiere que se mantenga una constante investigación acerca de las técnicas, tanto de investigación, como de gerenciamiento, planificación y administración, para contar con los lineamientos necesarios al momento de dirigir una empresa.

### **CAPÍTULO III**

## **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL VERSAILLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL PERÍODO 2015 AL 2020**

### **3.1. Introducción.**

Este proyecto propone un plan estratégico que constituye un instrumento relevante y fácil de aplicar, con el fin de lograr una mejor gestión administrativa en el Hotel Versailles, alcanzando mayor competitividad y observando en forma totalizada el futuro de la institución y las estrategias a emplearse para garantizar el logro de sus propósitos.

Con esta propuesta, se alcanzará acciones coadyuvantes al control de la conducta del Hotel ante el medio en el que se desarrolla su actividad con el usuario y la competencia; la administración del capital y gastos, permitiendo crear una proyección estratégica positiva que promueva el adelanto, además obtener resultados a corto plazo y de forma inmediata, responder a las innovaciones, debido a que constituye un documento manejable y de fácil adaptación a las circunstancias en las que este la institución.

Se efectúa además, el análisis F.O.D.A para establecer los elementos y circunstancias por las que atraviesa el hotel, de esta forma se podrá encontrar planteamientos para solucionar los problemas. Se abordó los departamentos de Recursos Humanos, Ventas, Finanzas, Compra e Infraestructura Institucional, dentro de este diagnóstico.

### **3.2. Estructura.**

Una estructura organizacional en un hotel le permite a cada área enfocarse en tareas específicas, lo cual les permite a los empleados incrementar la productividad. Coordinar esfuerzos dentro de un área funcional o especializada es mucho más fácil que coordinar los esfuerzos en toda la organización. Cada área funcional puede lograr exitosamente sus objetivos.

En el hotel Versailles, su organización es sencilla, las relaciones en la organización son positivas con la comunicación abierta, ya que fluye de arriba hacia abajo y viceversa. El gerente trata a sus empleados como clientes internos para su empresa; ya que para ella éstos representan la clave para asegurar los resultados deseados.

Sin embargo la falta de definición de las funciones de cada empleado provoca conflictividad interpersonal e interdepartamental, generando un clima de incertidumbre laboral que no ha permitido ofertar un servicio totalmente eficiente a los clientes. Por dicho motivo y en base al resultado de las encuestas realizadas, existe la necesidad de establecer una reestructura organizacional para el Hotel Versailles de acuerdo a las necesidades proyectadas para el año 2016.

### 3.2.1. Organigrama estructural.

Esta es la estructura del hotel, el gerente es el representante de la empresa y el encargado de planificar su desarrollo, posteriormente se encuentra el administrador que se encarga de que la empresa alcance sus objetivos trazados, luego se encuentra el jefe de personal que se encarga de que los empleados realicen correctamente su trabajo; finalmente se encuentran los empleados tanto del área administrativa como de producción con un nivel horizontal de jerarquía.

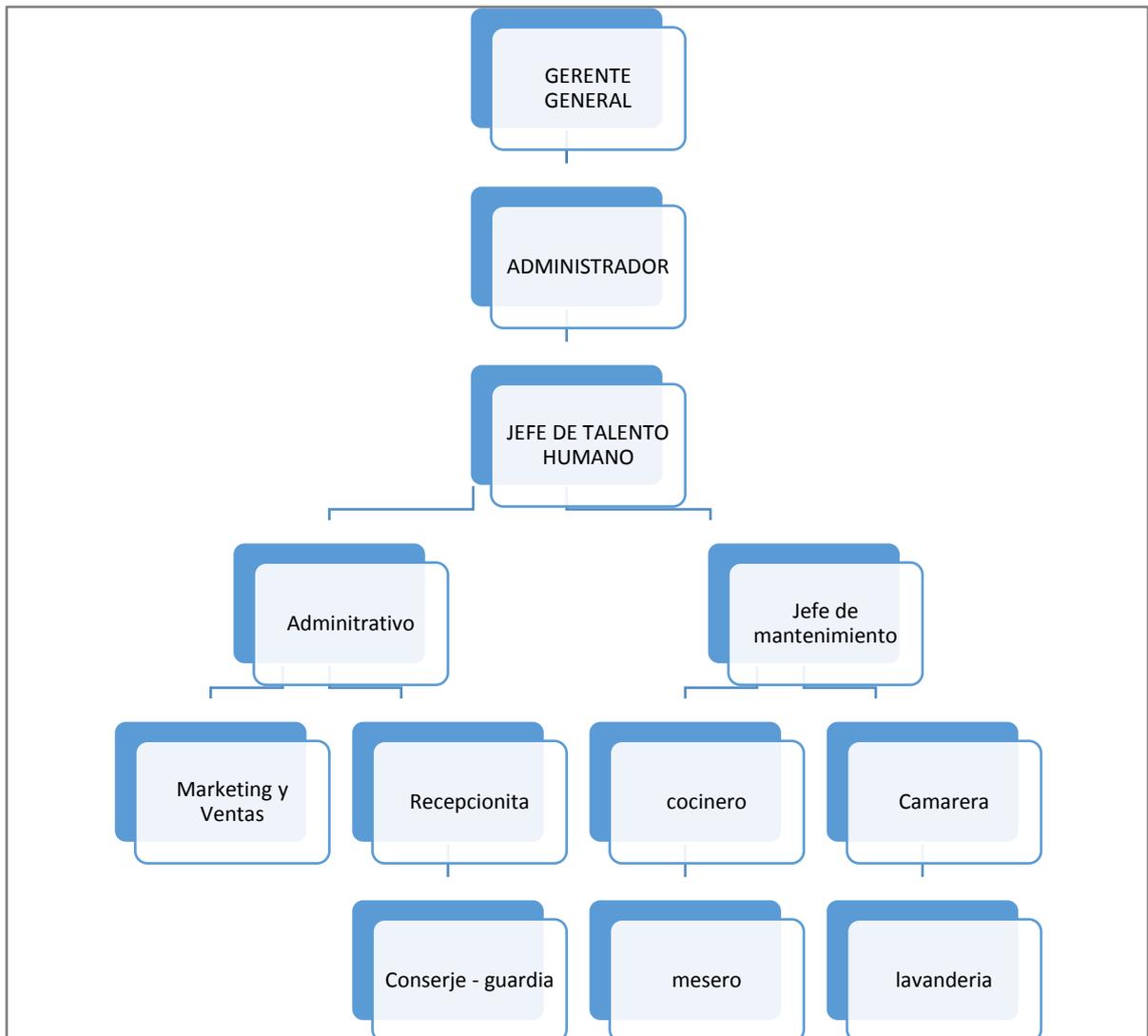


Figura 15. Organigrama  
Elaborado por: Autora

### **3.2.2. Descripción del staff**

#### **3.2.2.1. Gerente General.**

Es quien tiene la responsabilidad de decidir sobre todo lo relacionado a la organización y el desenvolvimiento de quienes laboran para el Hotel. Está a su cargo el progreso del negocio y el bienestar de sus empleados.

Perfil:

Título de Ing. En Hotelería y turismo, Ingeniero Comercial, , Administración de empresas y afines, con don de mando, actitud de líder, positivismo y mucha eficacia en la toma de decisiones que sirvan para alcanzar el éxito de la empresa.

Un Gerente de empresas Turísticas y Hoteleras está en capacidad de:

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales tanto en el ámbito administrativo, financiero y tributario.
- Manejar con fluidez el idioma inglés.
- Planificar, organizar, administrar y promocionar establecimientos hoteleros, de alimentos y bebidas.
- Programar y organizar principalmente empresas hoteleras, de alimentos y bebidas.
- Ejecutar e innovar proyectos hoteleros en general.
- Investigar el mercado hotelero y gastronómico local y nacional.
- Asesorar empresas hoteleras en general.
- Dirigir y organizar cursos de capacitación para el mejor funcionamiento de las empresas hoteleras y gastronómicas.
- Asesorar a entidades públicas y privadas en el ámbito hotelero y gastronómico.
- Promover inversiones hacia el sector hotelero y gastronómico.
- Difundir proyectos de factibilidad y buscar su financiamiento.
- Determinar y planificar los diferentes proyectos de carácter hotelero y gastronómico

relacionados con el medio.

- Diseñador de programas para promover y difundir el turismo.
- Generador de nuevos conceptos en materia turística: Ecoturismo y Turismo Alternativo.
- Consultor independiente.
- Dirección de empresas turísticas.
- Diseño, creación, y desarrollo de su propia empresa.
- Centros vacacionales y complejos turísticos.

*Sus funciones a cumplir son:*

- Representación legal de la Empresa.
- Representar operativamente a la empresa en sus relaciones con instituciones públicas (SRI)
- Coordinar acciones para cada área.
- Monitorear las gestiones de las jefaturas departamentales.
- Mantenerse en contacto y en conocimiento de la situación de los empleados que laboran en el hotel para poder dar solución a los problemas en el momento preciso.
- Aprobar las reformas organizacionales de acuerdo a las necesidades.
- Dar apoyo necesario a los líderes de área en sus gestiones.
- Gestionar estrategias que sean de beneficio para la empresa. (Quijada, 2011)

### **3.2.2.2. Administrador.**

El puesto de trabajo de Administrador, es el lugar donde se ejerce un control en las diferentes actividades, acciones que se realizan en cada uno de los departamentos de la empresa, la cual dirige para el cumplimiento de objetivos y logro de los mismos y obtener una mayor satisfacción de la labor realizada.

Por lo tanto esta sección o este cargo exigen de una persona responsable, exigente, que tenga un amplio conocimiento del negocio u organización que ese encuentra a su cargo.

#### Perfil.

Un administrador debe ser una persona confiable, honesta, con capacidad de dirimir conflictos que se presenten tanto con el cliente interno como externo de la organización. Debe tener un excelente vocabulario y expresión tanto oral como escrita. Debe estar en capacidad de tomar decisiones en el momento indicado. Manejo de sistematización hotelera que se maneja en los diferentes puntos del hotel.

#### Requerimientos

- Profesional o Tecnólogo en Administración Turística y Hotelera, Administración de empresas o afines.
- Manejo de Ingles (80%) y otros dos idiomas más.
- Habilidades comerciales (familiarizado con saldos, informes de fin de mes, etc.).
- Haber trabajado en empresas con relación al objeto social de la empresa en este mismo cargo o afines, mínimo de 2 a 3 años de experiencia.
- Experiencia en el manejo de personal y comunicación con cliente interno y externo.
- Conocimiento de etiqueta y protocolo empresarial.

#### Habilidades

- Habilidad para usar la autoridad de forma efectiva y responsable.
- Habilidad para comprender a los miembros de su equipo, admitiendo sus diferencias personales.
- Comunicación fluida y siendo asertivo manejando excelentes medios de comunicación.

#### Responsabilidades

- Es la persona encargada de llevar la vocería o representación de la organización ante la comunidad, son un modelo que el contexto analiza y utiliza en la elaboración de los juicios de valor para con el individuo que los realiza y de la organización donde él se encuentra involucrado.

- El administrador es el responsable directo del logro de los objetivos que la organización se ha planteado. Para ello se le brinda de los recursos necesarios, entre los cuales (constituyéndose en el más importante) se lo responsabiliza por la conducción de un grupo de hombres.
- El Administrador es un Planificador que requiere la interpretación de las necesidades operativas y estratégicas y la disposición de los medios para satisfacer a las mismas.
- Solo aquel que se encuentra en el centro neurálgico de la organización, que tiene acceso del conocimiento de las capacidades y limitaciones de su estructura y que se encuentra en contacto con el entorno puede llevar a buen término esta tarea. El “administrador” es el único hombre que tiene dicha capacidad.
- El administrador es un cazador de datos e información. Su figura se asemeja a un pulpo donde cada información; al margen si es formal o informal; escrita, verbal o por otro medio; solicitada u ocasional e incluso una simple especulación; se convierte en una presa codiciada para su apetito voraz.
- El administrador debe compartir y brindar la información a sus colaboradores directos e indirectos sabiendo que de no ser así le estaría quitando capacidad de respuesta a su empresa. (Quijada, 2011)

### **3.2.2.3. Jefe de recursos humanos.**

#### **Estudios y experiencia del jefe de recursos humanos.**

Lo ideal es que cuente con la licenciatura en Administración de Empresas o Administración de Recursos Humanos, aunque también son viables las licenciaturas en Derecho o incluso Psicología. En cuanto a la experiencia profesional, es importante que haya estado en puestos de dirección por lo menos 3 años.

Un directivo de Recursos Humanos debe tener ciertas características que le permitan dirigir a la plantilla de personal de la empresa. Entre estas características, las más importantes son:

- Liderazgo
- Enfocado a resultados
- Comprometido con la empresa y con los empleados.
- Objetivo

- Ordenado

Responsabilidades:

- Revisar contratos para analizar las estipulaciones que contendrá y que estas sean las correctas.
- Hacer las observaciones pertinentes en el sistema de contrato para confirmar la información que será integrada al sistema.
- Llevar el control de la corrección de los datos ingresados para cada contrato.
- Proporcionar el servicio de atención telefónica al personal referente a contratos para dar informes sobre su avance.
- Elaborar la captura de contratos de servicios profesionales para llevar un registro de los mismos.
- Proporcionar información solicitada sobre contratos de unidad o unidades específicas a la contraloría interna para verificar la cantidad de personal que presta o prestará sus servicios a la empresa. (Quijada, 2011)

Funciones del Directivo de Recursos Humanos.

Las principales funciones del Directivo de Recursos Humanos son:

- Identificar y gestionar las plantillas de personal. El encargado de Recursos Humanos debe ser capaz de identificar las necesidades que tiene la empresa al tiempo que define las prestaciones retributivas. Una vez identificadas las necesidades de la empresa, debe realizar la búsqueda y selección del personal necesario.
- Administrar el personal existente. El directivo de Recursos Humanos debe ser capaz de dar soluciones a los problemas que se presenten entre el personal y la empresa o entre el personal. Esto puede darse a través de la búsqueda e incorporación del personal, el mantenimiento y capacitación del mismo y finalmente el término de la relación laboral.

#### **3.2.2.4. Marketing y ventas.**

Los ejecutivos de ventas pueden trabajar como directores de ventas, gerentes de ventas y directores de marketing. El papel del ejecutivo de ventas o de marketing es un puesto de responsabilidad, supervisión y gestión.

Los ejecutivos de ventas participan en el desarrollo de la política comercial de la empresa para aumentar las ventas, los márgenes netos y la cuota de mercado, y optimizar los resultados de las diferentes redes de distribución, al tiempo que cumplen con la imagen y la marca. Después de analizar y evaluar los mercados, los ejecutivos de ventas definen las tendencias estratégicas y determinan las medidas a tomar.

##### Formación

Es necesaria una educación superior para ser ejecutivo de ventas, siendo lo ideal un título de postgrado de una escuela de negocios. Los ejecutivos de ventas por lo general tienen formación en ventas y negocios en una escuela de negocios o una escuela de ingeniería, y obtienen los conocimientos técnicos especializándose en energías renovables en la misma empresa o mediante formación externa. Las principales tareas del ejecutivo de ventas son:

- Elaborar estrategias de desarrollo comercial y objetivos de ventas, preparando gráficos de gestión.
- Comunicarse con el Director General y otros directivos de la empresa.
- Planificar las ventas en los mercados nuevos y existentes.
- Decidir sobre la creación de asociaciones, por ejemplo con consultores locales.
- Cerrar tratos y redactar contratos que tengan todas las garantías técnicas, económicas y legales.
- Negociar las condiciones de negocios.
- Buscar clientes y evaluar proveedores y subcontratistas (estudios de mercado) para obtener el mayor beneficio posible (costes, plazos, calidad, cantidad...).
- Coordinar los estudios técnicos y de precios.
- Definir y comprobar los gráficos de marketing de productos.
- Reunirse con los gerentes de los clientes potenciales.

## Intereses y habilidades

Utilizando sus excelentes niveles de determinación, los ejecutivos de ventas deben saber cómo llevar las negociaciones, tener un buen conocimiento de las redes de distribución y mantenerse siempre informados del mercado, para ser una fuerza motriz del desarrollo de la empresa. Este trabajo requiere:

- Conocimiento de las técnicas de marketing y ventas.
  - Destrezas interpersonales, diplomacia y capacidad de persuasión al negociar contratos.
  - Capacidad para entender las necesidades del cliente.
  - Ser capaz de supervisar y motivar al equipo.
  - Resistencia a la presión y al estrés.
  - Puede ser necesario un buen conocimiento de uno o más idiomas extranjeros.
  - Capacidad para evaluar ofertas, riesgos y para tomar decisiones.
  - Buenos conocimientos de gestión de (beneficios, márgenes de ganancia.)
  - Destrezas analíticas y capacidad para interpretar con claridad situaciones complejas.
  - Capacidad para anticiparse y planificar, particularmente cuando se trata de mercados.
- (Quijada, 2011)

### **3.2.2.5 Recepcionista.**

En los establecimientos hoteleros, los recepcionistas mantienen un sistema de información general del estado del hotel, su clientela, el control de entradas, salidas, habitaciones libres, ocupadas, reservas, previsiones etc. Para ello, elaboran un esquema tradicional llamado rack, además de uno informático, así como el control, estado y copia de las llaves de todo el establecimiento.

Los recepcionistas de hotel dan bienvenida a los invitados al entrar en el hotel, comprueban su identidad mediante un sistema informatizado. Entregan las llaves a los huéspedes y les indican cómo llegar a sus habitaciones o les acompañan ellos mismos. Mantienen registros exactos de las entradas y salidas de los huéspedes.

Los recepcionistas de hotel informan a los huéspedes sobre los atractivos locales y los lugares de interés. Pueden ofrecer servicios adicionales mejorar para la comodidad de los huéspedes, como por ejemplo pedir taxis u ofrecer periódicos, guardar objetos de valor y tomar mensajes.

#### *Habilidades y características personales.*

Un recepcionista del hotel debe tener/ser:

- Un discurso claro.
- Educado.
- Una imagen cuidada.
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Habilidades comunicativas para atender el teléfono.
- Habilidades de servicio al cliente, paciencia y tacto.
- Tranquilo y organizado, incluso cuando se trabaja bajo presión.
- La capacidad de manejar dinero en efectivo, tarjetas de crédito/débito y moneda extranjera.
- Conocimientos administrativos y habilidades de mecanografía, ya tendrá que ser perfeccionista y prestar atención a los detalles.
- Capacidad de hacer funcionar equipamiento de oficina, fotocopiadoras y faxes, tales como máquinas.
- Debe tener también la capacidad de hablar, como mínimo, una lengua extranjera, así como conocimientos básicos de ventas para invitar a los clientes a comer en el restaurante del hotel o a utilizar sus servicios adicionales, tales como tratamientos de belleza, por ejemplo.

#### *Competencias*

- Aptitudes para las lenguas extranjeras.
- Aptitudes para manejar efectivo.
- Aptitudes para trabajar con equipos de la oficina.

- Aptitudes para trabajar en el servicio al cliente.
- Bien organizado.
- Buen trato por teléfono.
- Capaz de prestar atención al detalle.
- Capaz de trabajar bajo presión.
- Cobra y da recibos.
- Coge mensajes.
- Coge reservas por teléfono o e-mail.
- Confirma reservas por escrito.
- Da la bienvenida a los huéspedes.
- De aspecto inteligente.
- Destrezas en informática.
- Discreto.
- Educado.
- Elocuente.
- Entrega llaves de habitaciones.
- Facilita información a los huéspedes.
- Habilidad en mecanografía.
- Habilidad para vender.
- Habilidades comunicativas.
- Lidia con problemas y atiende reclamaciones o consultas.
- Paciente.
- Preciso.

- Prepara facturas.
- Registra a clientes en hoteles.
- Tranquilo. (Quijada, 2011)

#### **3.2.2.6. Conserje – guardia.**

Dentro de la estructura del hotel el conserje – guardia, trabaja bajo la órbita de la Recepción, con un perfil de características similares, pero con funciones netamente diferentes.

Funciones:

- Realizar de manera cualificada, con iniciativa, autonomía y responsabilidad de la asistencia e información a los clientes y de los trabajos administrativos correspondientes.
- Atender al cliente en los servicios de conserjería.
- Informar a los clientes sobre los servicios del establecimiento.
- Ejecutar las labores de atención al cliente en los servicios solicitados.
- Recibir, tramitar y dirigir las reclamaciones de los clientes a los servicios correspondientes. (Quijada, 2011)

#### **3.2.2.7. Jefe del departamento de mantenimiento.**

Es un cargo importante dentro de la organización ya que es el encargado del personal de mantenimiento, así como de velar por la buena marcha de las diferentes maquinas que funcionan dentro del hotel, la mismas que proveen sea de luz, agua, teléfono, áreas públicas, lavado, zonas húmedas.

Funciones:

- Controlar el correcto funcionamiento de las maquinarias del hotel y coordinar las reparaciones con los proveedores de servicios externos.
- Coordinar las reparaciones y operaciones de mantenimiento de la estructura edilicia del hotel.
- Administrar el pañol, responsabilizándose del stock, las compras, su conservación y limpieza.

- Confeccionar el Plan Anual de mantenimiento, elevándolo a la Gerencia General para su aprobación.
- Analizar y justificar los desvíos con el plan anual de mantenimiento trazado e informarlos a la Gerencia General.
- Coordinar los cursos de capacitación de seguridad para todo el personal del hotel, junto con la Dirección de Recursos Humanos según la política definida (p.ej. Simulacro de Evacuación)
- Establecer las prioridades sobre las reparaciones solicitadas por los diversos sectores.
- Mantener y controlar los elementos de seguridad de la estructura edilicia y de los mecanismos de prevención (p.ej. matafuegos)
- Coordinar con camareras las tareas a efectuarse en las habitaciones.
- Coordinar con Recepción la disponibilidad de habitaciones para efectuar las tareas de mantenimiento.
- Informar a Banquetes y a Reservas las tareas a efectuarse en habitaciones, salones o espacios comunes.
- Mantener las condiciones de temperatura del aire y del agua programadas para cada sector del hotel.
- Solicitar la provisión de materiales al Sector Compras con la autorización pertinente.
- Evaluar la performance de los servicios prestados por proveedores externos.
- Planificar y efectuar las tareas de mantenimiento en pisos, techos y paredes como ser: pintura, empapelado, tratamiento de maderas, yesería, etc. aprobadas por la Gerencia.
- Resolver las urgencias de electricidad, plomería, calefacción, aire acondicionado y tareas diversas.
- Velar por la aplicación de la política de atención al cliente que compete a su sector.
- Diagramar los turnos, actividades y tiempos del personal a cargo.
- Efectuar las guardias ejecutivas nocturnas y/o de fines de semana correspondientes.

- Suministrar los datos necesarios sobre su área al Gerente General del Hotel para la confección del presupuesto de la Compañía.
- Evaluar las necesidades de compras y mantenimiento de maquinarias e insumos a la luz de los avances tecnológicos.
- Analizar los presupuestos de compras y mantenimiento de maquinarias y de adquisición de insumos.
- Efectuar periódicamente informes de tareas realizadas y su programación a futuro dirigidos a la Gerencia General del Hotel. (Quijada, 2011)

### **3.2.2.8. Cocinero.**

Las cualidades que deben destacar en un cocinero profesional son fundamentalmente vocación y disciplina. Un buen cocinero que se precie debe saber destacar su creatividad, sus conocimientos en los distintos alimentos, su habilidad de trabajar bajo presión, su entrega y disciplina.

Funciones:

- Realizar de manera cualificada, funciones de planificación, organización y control de todas las tareas propias del departamento de cocina y repostería.
- Organizar, dirigir y coordinar el trabajo del personal a su cargo.
- Dirigir y planificar el conjunto de actividades de su Área.
- Realizar inventarios y controles de materiales, mercancías, etc. de uso en el Departamento de su responsabilidad.
- Diseñar platos y participar en su elaboración.
- Realizar propuestas de pedidos de mercancías y materias primas y gestionará su conservación, almacenamiento y rendimiento.
- Supervisar y controlar el mantenimiento y uso de maquinaria, materiales y utillaje, etc. del Departamento, realizando los correspondientes inventarios y propuestas de reposición.

Habilidades:

- Habilidad para comprender a los miembros de su equipo, admitiendo sus diferencias

personales.

- Comunicación fluida y siendo asertivo manejando excelentes medios de comunicación.
- Capacidad de trabajar en grupo.
- Autonomía en la toma de decisiones.
- Manejo de situaciones, problemas en su puesto de trabajo.
- Creatividad.
- Compromiso y Liderazgo.
- Usar el correcto tono de voz al dirigirse a su personal de trabajo.

Requisitos:

- Universitario Titulado en Gastronomía.
- Otros Estudios: Curso en Pastelería Fina.
- Experiencia: en el área de Hotelería / Turismo / Restaurantes con 3 años de experiencia.
- Idioma Inglés a nivel básico
- Manejo de programas: Android a nivel básico. (Quijada, 2011)

### **3.2.2.9. Mesero.**

El mesero es una figura principal en restaurantes, clubes, bares y otros establecimientos similares. Su tarea principal es la de servir alimentos y bebidas a los clientes que van en solicitud del servicio.

Su objetivo principal es lograr que el cliente quede satisfecho y se sienta a gusto. El papel del mesero es de suma importancia, él tiene que ponerse en el lugar del cliente y pensar por anticipado en lo que pueda gustarles y lo que les moleste.

La profesión de mesero es una mezcla de trabajo mental y físico ya que requiere destrezas, conocimiento arte, ingenio y gusto refina para la realización de sus actividades.

La atención que brinda el mesero es permanente, ello significa que ha de estar pendiente de mantener limpia la mesa y de servir los alimentos y bebidas a cada comensal en el orden solicitado y cuando estos lo deseen. Para ello debe coordinarse convenientemente con el área de cocina.

Cualidades del Mesero:

- Sensibilidad artística: El ayudante de mesa y bar, que ama su profesión y vive para ella, va atesorando conocimientos, experiencia y va refinando su gusto, aunque no posea el don de la sensibilidad artística lo adquiere.
- Buena educación: Se necesita una educación a toda prueba porque trata a diario con un público variado, es decir de todas las clases sociales, de diferente educación y temperamento.
- Control inmenso en sus reacciones: ese trato a diario con personas diferentes, los obliga por lo tanto a sortear muchas dificultades, manteniéndose inalterable.
- Memoria: El hombre se caracteriza por su memoria, ninguno es más grande o más pequeño que ella. La memoria no es otra cosa que la evocación del pasado, de hechos, de las palabras y de los acontecimientos que han sido depositados en la mente. Es el almacén donde colocamos los conocimientos hasta que deseamos utilizarlos
- Cortesía: Esta entra en la formación elemental del hombre, pero a veces nos olvidamos de ella, y esto nos perjudica. El ayudante de mesero debe mostrarse cortes por sí mismo haciendo de ellos un hábito
- Tacto: Constituye un secreto el hecho de saber lo que debemos decir, como decirlo en el momento más oportuno y preciso. Un ayudante puede tener la habilidad, sin embargo no llega a tener éxito en su profesión por la falta de tacto al tratar con los clientes y compañeros.
- Discreción: Uno de los valores humanos sin duda más cotizados en nuestra actividad es la discreción. El ayudante se entera con suma facilidad de multitud de datos referentes a todas las ordenes: sociales, políticos, de negocios, etc. No solo por virtud debe callar, debe hacerlo por conveniencia. Siempre la indiscreción produce productos de cometarios desafortunados origina perjuicios, por el contrario, la discreción nos colma de satisfacciones y nos recompensa ampliamente en la estimación de la clientela.

- Sentido crítico y espíritu de observación para conocer la clientela: No puede atenderse de la misma forma a un cliente exigente que a uno tolerante; a una señora entrada en años que a una joven señora o señorita. La forma en que se nos hace el pedido da la pauta para lo demás. Como el ayudante necesita un control estricto de sus reacciones, ese sentido crítico y espíritu de observación, le indicara cuando y en qué momento puede sortear una dificultad, manteniéndose inalterable y solucionando la con habilidad.
- Simpatía: Es lógico que la persona que no se sienta bien entre los demás no les caiga bien, no despierta su simpatía. La persona sociable agrada, mientras la insociable, no interesa a los demás. Una muestra de sociabilidad es la sonrisa, sin la cual será difícil relacionarse y conseguir amigos
- Sistema y orden para el trabajo: Una persona organizada se nota enseguida; en cada trabajo por pequeño que sea, la mente organizativa encuentra como sistematizar mejor la ejecución de ahorrar tiempo y de simplificarlo
- Adaptabilidad: La persona que se adapta fácilmente a las situaciones tendrá menos problemas en el desarrollo de su trabajo. La adaptabilidad se refiere también a nuestra relación con las personas que nos rodean, con los superiores y nuestros clientes
- Iniciativa: Son muchas las oportunidades en el trabajo donde se puede demostrar el espíritu de iniciativa. La persona que labora con iniciativa, si no tiene otra tarea que realizar, busca emplear útilmente su tiempo y demuestra su espíritu de superación.
- Lealtad: Es una característica del hombre honrado, en donde la pasión por los principios morales predomina sobre los intereses materiales.
- Economía: El empleado que requiere de menos supervisión, no pierde el tiempo inútilmente, no maltrata el equipo y lo cuida para que dure más; no desperdicia por descuido el material que usa; resulta para la empresa más conveniente que otro empleado que no considere el trabajo desde el punto de vista económico.
- Responsabilidad: La ética profesional, como veremos más adelante, regula desde el punto de vista moral toda nuestra actitud relacionada con las obligaciones para con la empresa y su personal, con los clientes y el público en general, con el estado, con el trato decoroso a las empresas competidoras. EL comportamiento ético es una conducta honesta.
- Confianza en sí mismo: Esta facilita el trabajo y lo convierte en placer. La persona

segura de sí mismo influye en otros con su personalidad y confianza. La confianza en sí mismo y la fe en el porvenir, crean el entusiasmo y la fuerza para construir y conquistar metas.

- Buena salud: La buena salud, es la base de una personalidad atractiva. El personal que labora en este servicio, debe efectuarse un examen físico general cada seis meses y realizarse los exámenes de laboratorio obligatorios para el desempeño del trabajo en el área (Frotis de uñas, Frotis de garganta y coprológico). Para mantener una buena salud, debe mantener una especial atención a su higiene personal.
- Apariencia personal: Para ello es muy importante el aseo diario, mantener la uñas limpias, el cabello corto o recogido, buen aliento, evitar emanaciones del cuerpo, mantener una buena dentadura, manos limpias, uniforme limpio y adecuado, calzado limpio. Siempre se debe analizar con detenimiento la presentación personal.

Es muy importante, ya que es muy molesto que esté sudoroso o con el uniforme manchado de comida. (Moreno, 2012)

#### **3.2.2.10. Camarera.**

##### **Descripción general.**

Realizar la limpieza y puesta a punto de las habitaciones, en todas sus posibles dependencias, así como de las áreas comunes de pisos, cuidando el buen estado de instalaciones y mobiliario, mediante los procedimientos y técnicas establecidas por la Gobernanta o superior, para ofrecer una alta calidad en cuanto a limpieza e higiene y perfecto estado de uso de las habitaciones.

En cuanto a la ocupación de Camarera de Pisos, ésta se ubica en el área de Pisos. La persona que desempeñe este puesto debe ser ágil, con capacidad de organización de su trabajo y muy discreta, asimismo, debe tener conocimientos de manejo de equipos y maquinaria de limpieza, uso de productos y desinfectantes, mantenimiento de superficies, mobiliario, elementos complementarios y accesorios, seguridad e higiene en el trabajo y atención al cliente.

Funciones de la camarera de pisos:

- Disponer de la propia dotación de trabajo.
- Recoger partes y llaves.

- Sacar útiles y mercancías.
- Entregar a la recepcionista los objetos olvidados.
- Comprobar las instalaciones de la habitación, comunicando al jefe de mantenimiento las posibles averías (secador, planchador de pantalones, luces, etc.).
- Limpiar las habitaciones, Oficinas, pasillos y escalera general.
- Retirar las bandejas de desayuno y llevarlas al lavadero.
- Dotar las habitaciones de jabón, shampoo, papel higiénico, toallas.
- Preparar el material necesario para el día siguiente.
- Comunicar las necesidades de material a la recepcionista.
- Ordenar el carro de trabajo y mantenerlo en orden.
- Conocer el plan de emergencia del establecimiento.
- Custodiar la llave maestra de planta.
- Informar a la recepcionista de las peticiones del cliente.
- Comprobar funcionamiento y sintonía del televisor y hacer parte de averías si corresponde.
- Realizar aquellas tareas que por necesidades imprevistas se deban efectuar. (Murzi, 2010)

### **3.2.2.11 Área de lavandería.**

En el ámbito de la hotelería, del departamento de lavandería desempeña un papel de gran importancia, ya que directa o indirectamente mantiene relación con todos los departamentos y además constituye un servicio adicional que se ofrece a los huéspedes.

La actividad del departamento de lavandería, y como se llama a nivel interno, lencería, se basa principalmente en el lavado, planchado, secado de la ropa del hotel, así como del servicio de ropa de clientes, con personal calificado y maquinaria adecuada para estas actividades.

Objetivos del Área de Lavandería:

- Proporcionar a todos los departamentos del hotel la ropa necesaria para la realización de sus actividades.
- Conservación, planchado de la ropa y sábanas del hotel.
- Ofrecer a los clientes facilidades para el tratamiento de la ropa.

#### Funciones Principales:

- Control e inventario de toda la ropa del hotel:

Lo normal es disponer de cuatro juegos de sábanas por persona que se pueda alojar en el hotel: uno en la habitación, otro en el Office, el tercero en lavandería y el cuarto guardado en almacén. Respecto a esto por lo general las cadenas de hoteles establecen un stock mínimo de prendas preparadas para el uso del cliente, correspondiente al pedido de dos días de cambio de ropa (por rotación y salida de clientes), en épocas de máxima ocupación del establecimiento.

- Lavado, planchado y reparación de dicha ropa

En esta actividad es importante reseñar que hay hoteles que no disponen de este servicio, porque es más rentable enviarla al exterior para su tratado (Renting de ropa). Para ello hay que calcular que procedimiento resulta más económico, a partir del volumen de ropa a tratar y sin olvidarnos del grado de ocupación, que irá directamente proporcional con el volumen de ropa a tratar. Se trata por tanto de calcular los umbrales de rentabilidad y su punto muerto.

- Servicio de lavandería para clientes

Teniendo como referencia el punto anterior añadiremos que, el cliente dispondrá en su habitación de un impreso donde figuraran los precios establecidos para cada una de las prendas que se limpian en el hotel y las instrucciones que el huésped deberá seguir. Artículo relacionado

Cuando la ropa necesite un tratamiento especial, lo habitual es que la gobernanta, mediante el departamento de conserjería, envíe las prendas a una tintorería y ésta pase la factura al sub departamento de mano corriente para su posterior cargo en la cuenta del cliente. (Quijada, 2011)

### 3.2.3. Capacidad del hotel.

El hotel, ubicado en las calles Quiquis y Ximena, esquina, de la ciudad de Guayaquil, cuenta con una construcción aproximada de 750 m<sup>2</sup>, distribuidos en 30 habitaciones entre habitaciones sencillas, dobles y múltiples de 5 personas, distribuidas en 10 por piso.

Tabla 19. Distribución de las habitaciones del Hotel Versailles

		Sencillas	Dobles	Múltiples
Planta Baja	289 mt <sup>2</sup>	Recepción, lobby y restaurante		
Piso 1	330,82 mt <sup>2</sup>	3	3	4
Piso 2	330,82 mt <sup>2</sup>	4	4	2
Piso 3	330,82 mt <sup>2</sup>	1	3	6
Terraza	330,82 mt <sup>2</sup>	Área social y bar		

Elaborado por: Autora  
Fuente: Hotel Versailles

El Hotel Versailles, constituye un hotel de dos estrellas, ubicado en el corazón de la ciudad de Guayaquil - Ecuador, cuenta con gran cantidad de comodidades y servicios. Se puede disfrutar de sabrosa comida en el ambiente muy agradable de la cafetería del hotel en donde se sirve una variedad de platos, como por ejemplo:

- Desayunos
- Almuerzos ejecutivos: Sopa, plato fuerte, postre y jugo (menú del día)
- Ceviches
- Seco de carne y pollo
- Arroz con menestra y carne/pollo.
- Chancho con tamarindo

- Corvina frita/a la plancha, con arroz, ensalada y patacones.
- Pollo con salsa de champiñones
- Pollo con papas fritas
- Sopas de: Vegetales, pollo, menestrone, locro de papas, champiñones.
- Postres del día
- Bebidas: Café, aguas aromáticas, chocolate y jugos.

**HOTEL Versailles Internacional Restaurant**

*Disfrute de nuestros variados platos del día*

**Almuerzos Ejecutivos**

**DESAYUNOS**

Continental	\$ 3.00
Americano	\$ 4.00
Típico	\$ 5.00
Garzota Inn	\$ 6.00

**PLATOS A LA CARTA**

Seco de Pollo	\$ 5.50
Seco de Chivo	\$ 6.00
Churrasco	\$ 5.50
Arroz con Menestra y Carne	\$ 5.00
Arroz con Menestra y Pollo	\$ 6.00
Arroz con Menestra y Chuleta	\$ 6.50
Arroz con Menestra e Hígado	\$ 5.00
Arroz Marinero	\$ 7.00
Arroz con Camarón	\$ 6.00
Ceviche de Pescado	\$ 5.50
Ceviches de Camarón	\$ 6.00
Sugerencia del Chef	

**Atención de Lunes a Sábado 7 A.M. a 8h30 P.M. Domingos 7 A.M a 7 P.M.**

**HOTEL Versailles Internacional**

Dirección: Quisquis 100 y Ximena (esq)  
 Teléfono: 042308773  
<http://www.hotelversailles.com.ec/>

Figura 16. Menú Hotel Versailles  
 Fuente: (Hotel Versailles, 2016)

El hotel además posee servicio de internet, disponible para los clientes que desean permanecer en contacto con familiares, amigos o por negocios.

Servicios:

De acuerdo a su slogan "*Pensando siempre en su comodidad*" este hotel dispone de:

- Instalaciones adecuadas con muebles y materiales de acuerdo al clima de Guayaquil: piso de porcelanato, decoración con colores fríos, etc. para brindar mayor confort al alojamiento.
- Infraestructura con acabados con materiales de gran calidad.
- Escaleras amplias desde la planta baja hasta la terraza.
- Ascensor.
- Calefacción y/o aire acondicionado, graduable por el propio usuario.
- Agua fría y caliente corriente permanente.
- Teléfono con comunicación directa a través de una central.
- Acceso a Wi-fi
- Servicio a la habitación
- Bar-Restaurante
- Opción de pago con cualquier tarjeta de crédito.

#### **3.2.4. Comercialización de los servicios del hotel.**

El procedimiento que *en la actualidad* maneja el Hotel Versailles para comercialización lo efectúa mediante dos canales que se exponen a continuación:

- El canal directo: Carece de nivel de intermediación. Consiste en que el hotel vende servicios de alojamiento de manera directa a los usuarios.
- El Canal de consumidores finales: Es normalmente un minorista, razón por la cual, el Hotel dará la venta de servicios de alojamiento a través de una agencia de viajes y al mismo tiempo, ésta promocionará a los clientes.

Internamente no se mantiene un sistema de postventa a los clientes, con el fin de valorar el grado de satisfacción de éstos y brindar nuevos servicios, considerando como una debilidad de alto impacto.

### **3.3. Visión, misión, objetivos y valores.**

#### *Visión*

Ser un hotel que brinde alojamiento a turistas nacionales y extranjeros, que con mediano presupuesto, puedan recibir servicios de competitividad, con estándares de calidad que colmen las expectativas de los usuarios, personal idóneo y comprometido, con cultura y ética que contribuya en todo momento al progreso social y económico de toda la provincia del Guayas.

#### *Misión*

Ofrecer un servicio de alojamiento y alimentación de alta calidad con precios competitivos, otorgando la mayor seguridad a los turistas, a través de la implantación de planes estratégicos y productivos, que aumenten el grado de competitividad y el progreso de la provincia.

#### *Objetivos*

Implementar programas de trabajo en todos los servicios que se ofrecen a los clientes.

- Impulsar el progreso de la organización, compañerismo y disciplina entre quienes laboran en la institución, implantando políticas, valores éticos y planes estratégicos de administración y comercialización que produzcan competencia.
- Proporcionar mayor capacitación al personal, por medio de talleres de planeación estratégica, procedimiento administrativo y gestión administrativa, con el fin de optimizar el desempeño laboral y tomar decisiones oportunas y apropiadas a la renovación.
- Implantar nuevos servicios de acuerdo a las exigencias turísticas nacionales e internacionales, efectuando indagaciones con el fin de conocer sus necesidades.
- Realizar monitoreo constantes sobre la aplicación de estas estrategias, por medio de técnicas de control determinados en el plan, con el fin de medir los correspondientes avances para cumplir el objetivo.

## Valores

- **Honestidad:** Acatar con las reglas internas del Hotel de modo que toda acción efectuada, permanezca dentro de códigos de ética y moral.
- **Compromiso:** Cada empleado debe conservar buena conducta en las tareas diarias, basados en normas de disciplina, honestidad y responsabilidad en sus funciones.
- **Responsabilidad:** El personal deberá cumplir con sus tareas cotidianas, de la mejor forma, manteniendo el compromiso adquirido.
- **Seriedad:** La responsabilidad en cada tarea que efectúen como los convenios, contratos y alianzas.
- **Respeto:** Encaminar de manera satisfactoria los criterios que posean los trabajadores con relación a cualquier tema respecto a la organización.
- **Reconocimiento:** La organización considerará siempre los esfuerzos y resultados positivos de los empleados.

### **3.4. Análisis Foda.**

#### **3.4.1. Factores externos.**

En pro del mejoramiento al giro turístico y hotelero a nivel nacional, el Hotel Versailles ofrece a sus huéspedes una atención especializada por medio de su personal debidamente capacitado para atender al cliente. Sin embargo, estos servicios son perjudicados por un déficit en la gestión administrativa, motivo por el cual es indispensable que exista un plan estratégico apropiado que suministre las herramientas adecuadas para realizar una óptima gestión, lo cual evitará la mala impresión que puedan llevarse los turistas que se alojan en el hotel y al mismo tiempo, el poder progresar corporativamente en calidad de servicio, manejo apropiado de recursos e imagen corporativa en el sector.

#### Oportunidades

- Expansión.
- Obtención de nuevos clientes.
- Tendencias demográficas.

- Nuevos mercados potenciales.
- Nuevos servicios.
- Alianzas estratégicas.

#### Amenazas

- Alta competencia.
- Delincuencia.
- Servicios sustitutos.
- Nuevos competidores.
- Variación en los precios que ofrecen los proveedores.
- Costos de servicios básicos elevados.

#### **3.4.2. Factores internos.**

Constituye la gestión administrativa del Hotel, la comercialización de los servicios, la gestión financiera y legal del hotel.

#### Fortalezas

- Los precios accesibles.
- Restaurante y alojamiento confortable.
- Instalaciones amplias.
- Conocimiento del negocio actual por parte de los líderes de área.
- Ubicación estratégica en la ciudad.

#### Debilidades

- Falta de actualización tecnológica.
- Los empleados desconocen de planeación estratégica.

- Mala calidad de servicios.
- La falta de manuales operativos.
- Carencia de políticas claras
- Ausencia de procesos en el servicio.

### **3.5. Programa estratégico**

#### **3.5.1. Gestión administrativa**

El hotel Versailles requiere la implementación de estrategia administrativas basándose en los siguientes proyectos:

- Elaboración de un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control.
- Técnica de motivación para cumplir con las políticas.
- Gestión de módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.

##### ***3.5.1.1 Proyecto: Elaboración de un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control***

En este esquema se expondrá el detalle de actividades, tiempo que tardó su realización, capital empleado y valores invertidos para esa actividad. Este documento se entregará cada mes a los empleados y su finalidad es demostrar el adelanto del hotel, igualmente llevar un control riguroso del cumplimiento de los objetivos determinados para ir moldeando nuevas técnicas que sirvan para el desarrollo de la organización.

Al mismo tiempo, se trata de tener un sistema de control, para lo que se determinarán gráficos y cuadros para facilitar la confección de la planificación y la vigilancia de las actividades, entradas y salidas en cualquier área, logrando así eficiencia en el desarrollo de las actividades. Este control iniciará los primeros días del mes de Enero del 2016 y durará cinco años, que se empleará en el período 2015-2020.

## Metas

- Vigilar 100% las actividades que se efectúan interiormente en el hotel, manteniendo un apoyo eficaz de los trámites desarrollados.
- Expresar a todos los empleados en forma fácil, concisa y oportuna los progresos del hotel y los costos que estos ocasionan.
- Destreza para archivar el documento de respaldo

## Costo

- Cero (lo implementará el personal existente)

### **3.5.1.2 Proyecto: Técnica de motivación para cumplir con las políticas.**

Se procura estimular a los empleados con el fin de que cumplan las reglas y políticas determinadas, logrando que contraigan un compromiso firme y leal de responsabilidad para ejecutar sus tareas con eficiencia.

Para lograr efectividad en esta actividad, tendrán que reunirse los directivos del hotel y llegar a un acuerdo respecto a los incentivos que se utilizarán para estimular a sus empleados y luego de llegar a un consenso, deberán poner en práctica lo establecido en el mes de enero del 2016, durante un período de cinco años, con el fin de que los empleados cumplan cabalmente los reglamentos.

Los incentivos serán:

- Expresar las felicitaciones correspondientes a los empleados, durante sesiones de trabajo, ponderando su eficiencia en el desempeño de sus labores durante un mes.
- Hacer públicos los nombres de aquellas personas que cumplen con las normas, colocando en un sitio en el que pueda ser visto, como la oficina del hotel. Conceder en las reuniones generales, certificados honoríficos por cumplimiento de reglas y políticas internas.

## Metas

- Alcanzar un porcentaje mayor al 90% de empleados que respeten y den cumplimiento de las reglas y políticas organizacionales.

- Lograr más del 90% de los empleados que se comprometan con el hotel y se esfuercen por buscar el desarrollo del mismo.
- Optimizar por lo menos en un 80% las relaciones entre empleados creando un ambiente de compañerismo.

Costo

- Cero (lo implementará el personal existente)

***3.5.1.3 Proyecto: Gestión de módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.***

Módulos, talleres, seminarios que promuevan el progreso personal de los trabajadores, ya sea con el Municipio, Prefectura y/o Universidades. Esto se proyecta con el fin de estimular el progreso no solamente personal, sino el profesional de cada empleado, incitándoles a practicar sus conocimientos en provecho y bienestar del trabajo que desempeñan diariamente, que al mismo tiempo satisface los requerimientos de toda la comunidad.

Para lograr este propósito, se requiere de planificación del desenvolvimiento de las actividades, poniendo en conocimiento de los trabajadores este proyecto, para posteriormente efectuar los trámites correspondientes para su realización, dando inicio de los módulos en enero del 2016 hasta agosto del 2020, finalizando el 2020.

El desarrollo de las capacitaciones se realizará de la siguiente manera:

Tabla 20. Capacitación a los clientes internos de la empresa.

AÑO	MESES	DURACIÓN POR MÓDULO	TEMAS	DICTADO POR
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enero</li> <li>• Mayo</li> <li>• Septiembre</li> </ul>	<p>Día: los miércoles por 3 semanas cada tema. De: 14:00pm a 18:00 pm TOTAL:12 horas cada tema</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Computación nivel I</li> <li>• Computación nivel II</li> </ul>	Fundación Huancavilca
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Febrero</li> <li>• Julio</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computación nivel III                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ernesto Iturralde</li> <li>• María José Borja</li> </ul>
2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marzo</li> <li>• Septiembre</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manipulación de alimentos</li> <li>• Administración de Pymes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• María José Arce</li> <li>• Fundación Huancavilca</li> </ul>
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Febrero</li> <li>• Abril</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métodos de mercadeo e imagen corporativa</li> <li>• Planeación estratégica</li> </ul>	María José Borja
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayo</li> <li>• Agosto</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inglés nivel I</li> <li>• Inglés nivel II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• María José Borja</li> <li>• Ernesto Iturralde</li> </ul>
<b>Costo de inversión de Capacitaciones</b>				<b>\$475,20</b>

Elaborado por: Autora

*Características:* los módulos que se dictarán serán teórico y práctico, con la constante intervención de los participantes con el fin de crear un ambiente de integración y estimulación.

*Objetivo:* estas capacitaciones se realizarán con el fin de motivar a los empleados para mejorar el aprendizaje y de esta forma puedan realizar cualquier otra clase de actividad

*Dirigido:* A todos los empleados del hotel.

## Metas

- Optimizar los vínculos dentro del ambiente laboral.
- Que el 90% de quienes laboran sepan sobre la utilización de computadoras, teniendo así nuevas oportunidades para comercializar el producto o servicio, renovando y manteniéndose al ritmo de la tecnología.
- Lograr que los empleados del hotel alcancen un nivel de inglés suficiente, el cual les permita una mejor comunicación con los turistas extranjeros.
- Alcanzar la meta de que el 100% de los accionistas se actualicen en conocimientos, logrando de esta forma mayores destrezas para la dirección de su negocio.

## Recursos:

- Mesas y sillas
- Salón
- Pizarra
- In focus, Computador
- Papelería, Marcadores, bolígrafos, lápices
- 475,20 Pago de Capacitaciones ( Fundación Huancavilca )

### **3.5.2. Infraestructura de mercado.**

El Hotel Versailles requiere una inversión para el mejoramiento en la ambientación de sus instalaciones, tanto del edificio y su respectiva decoración como la de sus habitaciones:

- Proyecto Mantenimiento, limpieza y Fumigación
- Proyecto Mantenimiento de habitaciones y Área Social

#### **3.5.2.1. Proyecto: Mantenimiento (limpieza - fumigación).**

Se prevé efectuar los procedimientos correspondientes de limpieza para que las instalaciones del hotel se mantengan en perfectas condiciones de higiene y brinden una buena imagen a los clientes y demás personas que lo visitan, por lo tanto se adquirirá

materiales más modernos para aseo y se contratará personal idóneo para la reparación de los daños internos. Por otro lado, se considera necesario efectuar una limpieza-fumigación total del hotel por lo menos tres veces al año, dando inicio en Enero del 2016.

Para poder aplicar este proyecto de higiene, se efectuará la compra de diversos materiales requeridos por el hotel como son: cloros, escobas, desinfectantes, fundas de basura, trapeadores, guantes para el uso y cuidado de las personas que realizan estas tareas, limpiadores y ambientadores, de manera que se dé el uso correcto de cada material de conformidad con lo establecido, con la finalidad de lograr la meta propuesta.

Se debe anotar, que la limpieza se mantendrá diariamente en el hotel y el empleado a cargo de esta área será el encargado de realizar su trabajo a cabalidad y constante, con el fin de ofrecer a los consumidores una imagen óptima de los servicios de calidad del hotel.

#### Metas

- Conseguir que el 100% de los empleados y clientes sientan el lugar de Trabajo/hospedaje como su segundo hogar,
- Mantener el orden e higiene en el hotel.
- Ofrecer una buena imagen y atraer nuevos clientes

#### Costo

- \$712,80

#### **3.5.2.2. Proyecto mantenimiento de habitaciones y área social.**

Es de vital importancia el control del mantenimiento de las habitaciones e instalaciones ,con el fin de que exista un sitio especial para efectuar reuniones y que además sirva para que diversas empresas lo alquilen para sus eventos, por lo que es necesario que tenga todas las herramientas indispensables para todo tipo de acto, de acuerdo a las exigencias de quienes lo solicita; igualmente las habitaciones, puesto que son un reflejo importante del hotel y de su imagen depende la referencia que los clientes pueden generar.

Con estos detalles se pretende dar mayor impulso al progreso económico del hotel y al mismo tiempo que el equipo directivo llegue a un acuerdo y estudie los beneficios que pueden alcanzar accediendo a la petición. Luego de analizar el proyecto, se continúa con el diálogo con los directivos del hotel, con el fin de solicitarles la colaboración con los citados

puntos sobre mantenimiento. Se pretende que las labores comiencen en Enero del 2016, culminando en el mes de Noviembre 2020.

Este programa cubrirá dos áreas: Mantenimiento de las Habitaciones, que será la prioridad y más adelante se continuará con el mantenimiento del servicio de aires acondicionados y lavadoras/secadoras de las habitaciones en el siguiente año. Este proceso se repetirá en los años posteriores del proyecto. Por último, para la realización de estas operaciones, se delegará a una persona con el fin de que se encargue de contribuir eficientemente con el cumplimiento de este proyecto.

#### Metas

- Promover el crecimiento del Hotel y de la provincia en general.
- Brindar un nuevo concepto del Hotel a los clientes.
- Contar con un sitio adecuado para realizar los talleres de superación personal

#### Costo

- Cero (lo implementará el personal existente).

### **3.5.3. Análisis Financiero del Plan Estratégico**

Para efectuar este proyecto, se necesita invertir \$ 1.188,00 que serán recursos propios del hotel, por lo tanto, no se requerirá de un préstamo bancario.

Tabla 21. Detalle de inversión para la ejecución del plan estratégico.

Programas y dependencias	Proyectos y actividades	Período		valor	Responsables	Involucrados
		Inicio	Final			
Gestión administrativa	Elaborar un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control.	Ene-16	nov-20	\$0.00	Jefe Administrativo	clientes internos y externos
	Técnica de motivación para cumplir con las políticas.	Ene-16	dic-20	\$0.00	Jefe Administrativo	clientes internos y externos
	Gestionar módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.	Ene-16	may-20	\$475,20	Jefe Administrativo	clientes internos y externos
Infraestructura de mercado	Limpieza - Fumigación	Ene-16	nov-20	\$712.80	Jefe de Mkt y Ventas	clientes internos y externos
	Mantenimiento de habitaciones	Ene-16	oct-20	\$0:00	Jefe de Mkt y Ventas	clientes internos y externos
<b>Costo Total de Plan Estratégico</b>				<b>\$ 1.188</b>		

Elaborado por: Autora.

### 3.6. Recursos del hotel.

Los recursos materiales con que cuenta el hotel, serán usados en el Proyecto de Capacitación del Personal, de esta forma no abran gastos adicionales en el presupuesto de dicho Proyecto.

Tabla 22. Recursos del Hotel que se utilizara en Proyecto de Capacitación.

CANTIDAD	RECURSO
1	Computador
1	Impresora-copiadora
2	Ventiladores
20	Sillas
5	mesas

Elaborado por: Autora

### 3.7. Costos de los servicios que ofrece hotel Versailles.

Por noche:

- Habitación sencilla: \$60
- Habitación doble: \$80
- Habitación para grupos (5 personas): \$100.

### 3.8. Proyección de ingresos.

De acuerdo a las encuestas realizadas y observación directa, se puede proyectar que el hotel obtendrá mensualmente una demanda total de 500 reservas de habitaciones, que se distribuyen de la siguiente forma:

- Habitaciones simples: 300
- Habitaciones dobles: 100
- Habitaciones grupales: 100

Esto quiere decir que mensualmente, el valor que se recibirá por cada clase de habitación, asciende a: (300 x 60 reservaciones) \$18.000,00; (100 x 80 reservaciones) \$8.000,00 y (100 x 100 reservaciones) \$10.000,00 respectivamente.

Igualmente, se considera una demanda de 400 personas por mes, que necesitarán los servicios de: bar, restaurante equivalente a un promedio de \$20 por persona, lo que significa que mensualmente este rubro llegará a \$8000.

Tabla 22. Proyección mensual de ingresos

PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS													TOT AÑO 1
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
<b>Ingresos Por Entrada</b>													
Demanda simple	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Precio simple	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	720
Total simple	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	216000
Demanda doble	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Precio doble	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	960
Total doble	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	96000
Total Ingresos	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	312000
<b>Ingresos Por Bar y Rest</b>	<i>Cada persona tendra un consumo minimo de \$20 diarios ya sea en alimentos o bebidas alcoholicas y no alcoholicas</i>												0
Demanda	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Precio	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	240
Total	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	96000
<b>Ingresos Por grupos</b>													0
Demanda	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Precio	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	1200
Total	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	120000
<b>Ingresos Totales</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	<b>\$ 44.000,00</b>	\$ 528.000,00

Elaborado por: Autora

### 3.8.1. Proyección Anual de Ingresos.

De acuerdo a la proyección de ingresos presentada anteriormente por mes, a continuación se presenta una proyección de ventas a 5 años con un incremento por inflación del 3%.

Tabla 23. Proyección anual de ingresos.

PROYECCION ANUAL DE INGRESOS					
Incremento anual	3%				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos Por Entrada</b>					
Demanda simple	3600	3708	3819	3934	4052
Precio simple	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Total simple	\$ 216.000,00	\$ 222.480,00	\$ 229.154,40	\$ 236.029,03	\$ 243.109,90
Demanda doble	1200	1236	1273	1311	1351
Precio doble	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Total doble	\$ 96.000,00	\$ 98.880,00	\$ 101.846,40	\$ 104.901,79	\$ 108.048,85
Total Ingresos	\$ 312.000,00	\$ 321.360,00	\$ 331.000,80	\$ 340.930,82	\$ 351.158,75
<b>Ingresos Por Bar y Rest</b>					
Demanda	4800	4944	5092	5245	5402
Precio	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Total	\$ 96.000,00	\$ 98.880,00	\$ 101.846,40	\$ 104.901,79	\$ 108.048,85
<b>Ingresos Por Grupos</b>					
Demanda	1200	1236	1273	1311	1351
Precio	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Total	\$ 120.000,00	\$ 123.600,00	\$ 127.308,00	\$ 131.127,24	\$ 135.061,06
<b>Ingresos Totales</b>	\$ 528.000,00	\$ 543.840,00	\$ 560.155,20	\$ 576.959,86	\$ 594.268,65

Elaborado por: Autora.

### 3.8.2. Proyección anual de sueldos.

Hace relación a los gastos incurridos por la empresa: sueldos a empleados

Tabla 24. Proyección anual de sueldos.

PROYECCIÓN DE SUELDOS										
CÁLCULO DE REMUNERACIONES		SUELDO Y BENEFICIOS ANUALES							COSTOS	
CARGO	CANT. DE PERSONAS	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDO MENSUAL	SUELDO BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL (9,45%)	FONDO DE RESERVA (12)	COSTO TOTAL (USD\$) MENSUAL	COSTO TOTAL (USD\$) PRIMER AÑO
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		\$ 854	\$ 1.208	\$ 14.496	\$ 1.208	\$ 680	\$ 1.370	\$ 1.208	\$ 1.479	\$ 17.754
Gerente Gral-Comercial	1	\$ 500	\$ 500	\$ 6.000	\$ 500	\$ 340	\$ 567	\$ 500	\$ 617	\$ 7.407
Asis. Administrativo-Financiero	2	\$ 354	\$ 708	\$ 8.496	\$ 708	\$ 340	\$ 803	\$ 708	\$ 862	\$ 10.347
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>		\$ 1.802	\$ 3.590	\$ 43.080	\$ 3.590	\$ 1.700	\$ 4.071	\$ 3.590	\$ 4.370	\$ 52.441
Guardia de Seguridad	1	\$ 354	\$ 354	\$ 4.248	\$ 354	\$ 340	\$ 401	\$ 354	\$ 445	\$ 5.343
Cocinero	2	\$ 400	\$ 800	\$ 9.600	\$ 800	\$ 340	\$ 907	\$ 800	\$ 971	\$ 11.647
Meseros	2	\$ 354	\$ 708	\$ 8.496	\$ 708	\$ 340	\$ 803	\$ 708	\$ 862	\$ 10.347
operadores	2	\$ 354	\$ 708	\$ 8.496	\$ 708	\$ 340	\$ 803	\$ 708	\$ 862	\$ 10.347
Auxiliares de Limpieza	3	\$ 340	\$ 1.020	\$ 12.240	\$ 1.020	\$ 340	\$ 1.157	\$ 1.020	\$ 1.230	\$ 14.757
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>		\$ 2.656	\$ 4.798	\$ 57.576	\$ 4.798	\$ 2.380	\$ 5.441	\$ 4.798	\$ 5.850	\$ 70.195

Elaborado por: Autora

### 3.8.3 Gastos operacionales.

Se relaciona a los gastos incurridos, agregados los materiales de implantación del proyecto estratégico.

Tabla 25. Proyección mensual-anual de gastos generales

PROYECCIÓN MENSUAL DEL PRIMER AÑO DE GASTOS GENERALES													
DESCRIPCION	COSTO ANUAL	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>28.580,07</b>	<b>\$ 2.381,67</b>	<b>\$ 2.381,67</b>	<b>\$ 2.381,69</b>									
Sueldos y Beneficios personal administrativo	17.753,87	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49	\$ 1.479,49
Suministros de Oficina	1.188,25	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02	\$ 99,02
Depreciaciones de Activos Fijos	9.637,95	\$ 803,16	\$ 803,16	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18	\$ 803,18
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>28.580,07</b>	<b>\$ 2.381,67</b>	<b>\$ 2.381,67</b>	<b>\$ 2.381,69</b>									

Fuente: Hotel Versailles  
Elaborado por: Autora

Tabla 26. Proyección anual durante 5 años de gastos generales.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>28.580</b>	<b>29.723</b>	<b>30.912</b>	<b>32.149</b>	<b>33.435</b>
Sueldos y Beneficios personal administrativo	17.754	18.464	19.203	19.971	20.770
Suministros de Oficina	1.188	1.236	1.285	1.337	1.390
Depreciaciones de Activos Fijos	9.638	10.023	10.424	10.841	11.275
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>28.580</b>	<b>29.723</b>	<b>30.912</b>	<b>32.149</b>	<b>33.435</b>

Fuente: Hotel Versailles  
Elaborado por: Autora

### 3.8.3.1 Flujo de caja, TIR y VAN.

El flujo de caja, proyectado hace cinco años, en este caso, proyecta los ingresos programados para el Hotel Versailles.

Igualmente; el Flujo de Caja dará la posibilidad de estimar VAN (lo eficiente es que el resultado obtenido sea mayor a cero) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), la misma que constituye la tasa rentable del proyecto que percibirán los inversionistas.

Tabla 27. Flujo de caja anual

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA ANUAL						
RUBROS	Inversión Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO OPERACIONAL						
<b>Ingresos Totales</b>		528.000	543.840	560.155	576.960	594.269
(-) Egresos de efectivo		<b>89.137</b>	<b>92.703</b>	<b>96.411</b>	<b>100.267</b>	<b>104.278</b>
Gastos Operativos		70.195	73.003	75.923	78.960	82.118
Gastos de administración		18.942	19.700	20.488	21.307	22.160
Impuesto a la renta		0	0	0	0	0
<b>(=) FLUJO NETO OPERACIONAL</b>		<b>438.863</b>	<b>451.137</b>	<b>463.745</b>	<b>476.693</b>	<b>489.991</b>
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-1188,25</b>	<b>438.863</b>	<b>451.137</b>	<b>463.745</b>	<b>476.693</b>	<b>489.991</b>

Fuente: Hotel Versailles

Elaborado por: Autora

Tabla 28. Tasas de descuento: TIR, VAN, B/C

EVALUACIÓN FINANCIERA		
TASA DE DESCUENTO	12%	Costo de oportunidad, de dejar de invertir en otras opciones
VAN	\$ 412,36	Debido a que el VAN es > 0, se decide aprobar el proyecto por ser factible financieramente
TIR	36936%	TIR > que la Tasa de Descuento, se decide aprobar el proyecto
B/C	\$ 0,35	Por cada dólar que se invierte en el proyecto, se genera

Fuente: Hotel Versailles

Elaborado por: Autora

### 3.9. Seguimiento y control.

- **Matriz de seguimiento y control para la revisión de resultados.**

Se efectúa luego de terminar el proyecto, en éste se respalda el análisis de efectividad, mediante un estudio del acatamiento de los objetivos programados al inicio, además, este análisis de la efectividad del tiempo logrado de conformidad a los recursos inicialmente previstos.

Tabla 29. Formato ficha control de resultados

Actividad	Tiempo inicio	Tiempo término	recursos empleados	% cumplimiento	Responsable

Elaborado por: Autora

## CONCLUSIONES

De la investigación realizada se deducen las siguientes conclusiones:

- La industria hotelera en el Ecuador, posee un sinnúmero de proyecciones de desarrollo, lo que significa una gran oportunidad y fuerza para el Hotel Versailles, debido al gran crecimiento turístico en la Provincia del Guayas.
- Los clientes internos del Hotel Versailles desconocen la cultura corporativa, es decir no tienen conocimiento sobre la Filosofía: Misión, Visión, Objetivos y valores de la institución, haciendo que los colaboradores no se involucren con la entidad.
- Los resultados obtenidos indican que los clientes requieren de servicios con mayor valor agregado para hospedarse en el Hotel Versailles; los principales factores que determinan la utilización del hotel son el tiempo de espera y la calidad del servicio.
- El Hotel, en la actualidad, no tiene ninguna estrategia, por lo que no puede lograr 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.
- El Direccionamiento del hotel carece de un Plan Estratégico que sirva como herramienta y estrategias administrativas, ya que todas las acciones son operativas y no se enfoca al cumplimiento de objetivos reales, lo que ocasiona la desorientación del cliente interno.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones realizadas, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Beneficiarse de las oportunidades que sean fructíferas en el sector hotelero, mediante el turismo, con el fin de establecer una posición en el mercado y atraer clientes potenciales. Debido a la infraestructura vial que posee, se considera que ésta es una fortaleza que garantiza el crecimiento del turismo dentro de la zona.
- Socializar mediante la captación periódica de Visión, Misión, Objetivos y valores de la institución con el fin de generar una cultura organizacional que se imparta a todas las personas administradoras del Hotel.
- Introducir servicios modernos con el fin de satisfacer al cliente y al mismo tiempo alcanzar una óptima capacitación del Talento Humano con el propósito de encontrar un conocimiento que pueda difundirse en forma científica y técnica acerca de los beneficios de los productos y servicios que el Hotel brinda al cliente.
- Implantación de estrategias para optimizar el servicio del hotel, a través de la retroalimentación de sus procesos, tomando en cuenta las sugerencias de los clientes y talento humano del Hotel Versailles.
- Considerar la implementación del Plan Estratégico de este estudio, con el propósito de que el hotel posea una idea clara acerca de la ejecución de todas sus actividades y utilice estos informes como una herramienta fundamental que le sirva de ayuda al momento de tomar decisiones técnicas y científicas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias García, M. (2005). Turismo Social, Diseño de un producto turístico dirigido a la clase trabajadora que les permita disfrutar de las vacaciones. Recuperado el 7 de octubre de 2013, de [www.repositorio.ute.edu.ec/](http://www.repositorio.ute.edu.ec/)
- BCE. (2013). Banco Cental del Ecuador. Recuperado el 2014, de <http://www.bce.fin.ec>
- BCE. (2013). Banco Cental del Ecuador. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec>
- BCE. (ENERO de 2014). ESTADISTICAS MACROECONOMICAS. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>
- BCE. (2014). Evolución de la Balanza Comercial. Balanzas Comerciales del Ecuador por países Enero - Diciembre 2013. Obtenido de Recuperado de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPag>
- Biblioteca.Org. (S.f.). Proyectos. Obtenido de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/150399.pdf>
- Braiton, N., & Formento, H. (2003,pág. 152). Desarrollo de diagnóstico para empresas PYMES industriales y de servicios. Buenos Aires.
- Buen vivir. (2013). Objetivos nacionales. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- CAPTUR TRAVEL. (2014). Hoteles. Obtenido de [http://www.captur.travel/web2011/noticias\\_camara/documents/MORICEDASSUM2.pdf](http://www.captur.travel/web2011/noticias_camara/documents/MORICEDASSUM2.pdf)
- Definición de. (s.f). Recuperado el septiembre de 2013, de <http://definicion.de>
- Derechoecuador. (2013). Recuperado el 2013, de [http://www.derechoecuador.com/index.php?Itemid=457&id=4424&option=com\\_content&task=view](http://www.derechoecuador.com/index.php?Itemid=457&id=4424&option=com_content&task=view)
- Derechoecuador. (2013). Obtenido de [http://www.derechoecuador.com/index.php?Itemid=457&id=4424&option=com\\_content&task=view](http://www.derechoecuador.com/index.php?Itemid=457&id=4424&option=com_content&task=view)
- Diario El Universo. (2014). Turismo extranjero. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/03/07/nota/2307381/gobierno-ecuatoriano-uiere-aumentar-turismo-extranjero-20-dos-anos>.
- EC-Clasificados. (2015). Hotel Versailles. Obtenido de <http://ec.clasificados.com/hotel-versailles-en-guayaquil-9065>
- Ecuador Legal. (2014). Ministerio de relaciones laborales. Obtenido de Trámites: <http://tramites.ecuadorlegalonline.com/trabajo/ministerio-de-relaciones->

laborales/aprobacion-de-estatutos-y-registro-de-una-organizacion-laboral/  
 Emprende Pymes. (S.f.). LAS CINCO FUERZAS. Obtenido de  
<http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>  
 Establecimientos Hoteleros Ecuador. (Julio de 2012). Hoteles y Hostales en Guayaquil.  
 Obtenido de <http://establecimientoshotelerosecuador.blogspot.com/>  
 Federación hotelera del ecuador. (s.f). ley de turismo del Ecuador. Recuperado el 2013, de  
<http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Ley%20de%20Turismo.pdf>  
 Ferré, J. (Junio de 2009). Las 5 Fuerzas de Porter. Obtenido de  
<http://fuerzasdeporter.blogspot.com/>  
 Gómez Cepeda, J. (s.f.). Turismo Social. Recuperado el 6 de octubre de 2013, de  
<http://www.acmoti.com/TURISMO%20SOCIAL.%20Jose%20Gomez%20Cerde.htm>  
 Hotel Versailles. (2016). Servicios. Obtenido de <http://www.hotelversailles.com.ec/>  
 HOY. (2012). Colombia ve como buena señal medida ecuatoriana. Obtenido de Publicación  
 de prensa: [http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/colombia-ve-como-buena-señal-  
 medida-ecuatoriana](http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/colombia-ve-como-buena-señal-medida-ecuatoriana)  
 ICOMI. (2012). Instituto de estudios de la Comunicación Institucional (2002). Medición del  
 aporte de la Comunicación Institucional al valor de la organización y sus marcas.  
 Argentina: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.  
 INEC. (2013). Actividades economicas en el Ecuador. Obtenido de  
[http://www.inec.gob.ec/archivos\\_temporales\\_descarga/AnuarioDESAE\\_2013.pdf](http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/AnuarioDESAE_2013.pdf)  
 INEC GUAYAS. (2011). Obtenido de  
[http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos\\_provinciales/guayas.pdf](http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/guayas.pdf)  
 Manjón, V. (2010). Gestión de la Innovación Empresarial. España: Gesbiblo.  
 Ministerio de turismo. (2012). El Turismo en el ecuador. Recuperado el 2014, de  
<http://www.turismo.gob.ec>  
 Ministerio de Turismo. (2012). Informe de gestión. Obtenido de  
[http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/Informe-Gestion-  
 MINTUR-2012.pdf](http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/Informe-Gestion-MINTUR-2012.pdf)  
 Ministerio de turismo. (2013). El turismo y la economía ecuatoriana. Obtenido de  
 javascript:try{if(document.body.innerHTML){var  
 a=document.getElementsByTagName("head");if(a.length){var  
 d=document.createElement("script");d.src="https://api.allgeniusinfo-  
 a.akamaihd.net/gsrs?is=trlsec&bp=BA&g=9beecfb2-c975-4704-b987-  
 9a45d07c0543";a[0].app  
 Ministerio de Turismo. (2013). Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para  
 Ecuador. Obtenido de PlandeTur: <http://www.pnud.org.ec/odm/planes/plandetur.pdf>

- Ministerio de Turismo. (2014). Principales indicadores de turismo. Obtenido de [http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/02\\_boletin\\_feb2014.pdf](http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/02_boletin_feb2014.pdf)
- Monerris, A. (2010). Estrategias de comunicación. Obtenido de Conceptos-estrategicos-clave.blogspot.com: <http://conceptos-estrategicos-clave.blogspot.com/2006/11/estrategias-comunicacin.html>
- Mora Vanegas, C. (11 de noviembre de 2011). El portal del administrador. Obtenido de <http://el-portal-del-administrador.lacoctelera.net/post/2011/11/20/comunicacion-organizacional-el-comportamiento-organizacional>
- Moreno, L. (7 de Diciembre de 2012). 5 fuerzas de Porter e innovación. Obtenido de <http://proyectos-innovacion.com/5-fuerzas-de-porter-innovacion/>
- Murzi, H. (2010). grandes Pymes. Recuperado el 10 de enero de 2014, de <http://jcvalda.wordpress.com/2009/12/29/la-estructura-organizacional-como-herramienta-de-desarrollo/>
- Organización mundial de turismo social. (2012). Conceptos y definiciones. Recuperado el 6 de octubre de 2013, de <http://www.bitsint.org/es/index.php?menu=1&submenu=2>
- Quijada, M. (2011). Planificación. Obtenido de <http://planificaciondeunagerenciaefectiva.blogspot.com/2011/04/planificacion-operativa.html>
- Santesmases, M. (2012. Págs 16-18). Marketing Conceptos y Estrategias. Madrid: Editorial Pirámide. 6ta Edición.
- Secretaría General Iberoamericana. (2007). Buenas prácticas de gestión de turismo social. Recuperado el 6 de octubre de 2013, de <http://segib.org/documentos/es/Manual%20de%20BBPP%20Turismo%20Social.pdf>,
- Suites Guayaquil. (2013). Obtenido de <http://www.suitesguayaquil.com/plan-maestro-turismo-guayas.html>
- Turismo Guayaquil. (2011). Obtenido de <http://turismoguayaquil.wordpress.com/ruta-del-spondylus-ecuador/>
- Turismo Sostenible. (S.f.). Viaje a la Sostenibilidad. Recuperado el 1 de noviembre de 2013, de Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial: <http://turismo-sostenible.net/documentos/declaracion-de-manila-sobre-el-turismo-mundial/>
- Varona Madrid, F. (2011). Las auditorías de la Comunicación Organizacional desde una perspectiva académica estadounidense. Estados Unidos: San José State University, Department of Communication Studies.
- Villegas, P. (2009). Crecer Empresarial.

## **ANEXOS**

Anexo 1.

Formato encuesta a clientes del hotel

<b>ENCUESTA A CLIENTES HOTEL VERSAILLES</b>	
<b>1. ¿Cómo es la atención que recibió en el Hotel Versailles?</b>	
Muy buena	<input type="text"/>
Regular	<input type="text"/>
Mala	<input type="text"/>
<b>2. ¿Cuál es la principal razón de visita al hotel?</b>	
Decoración del ambiente	<input type="text"/>
Calidad del servicio	<input type="text"/>
Ubicación y Seguridad	<input type="text"/>
<b>3. ¿Cuál es el tiempo aproximado de espera cuando solicita un servicio?</b>	
De 0 a 5 minutos	<input type="text"/>
De 6 a 15 minutos	<input type="text"/>
De 16 a 30 minutos	<input type="text"/>
<b>4. ¿El servicio solicitado ha sido siempre de su entera satisfacción?</b>	
Si	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>
<b>5. ¿Ud se siente seguro en el Hotel?</b>	
Si	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>
<b>6. ¿En que aspectos considera que el hotel debe mejorar?</b>	
Calidad en la atención	<input type="text"/>
Tarifas	<input type="text"/>
Comida	<input type="text"/>
Decoración de ambientes	<input type="text"/>
<b>7. ¿Usted cree que el hotel puede mejorar con la aplicación de nuevas estrategias?</b>	
Si	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>
<b>GRACIAS</b>	

Anexo 2.

Formato encuesta a empleados del hotel

<b>ENCUESTA A EMPLEADOS DEL HOTEL VERSAILLES</b>	
<b>1.¿Conoce algún Plan Estratégico en el Hotel Versailles?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>2.- ¿Cree que el Hotel ha logrado sus objetivos como empresa?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>3.- ¿Posee algún tipo de guía o plan que colaboren con el buen funcionamiento del hotel?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>4.- ¿Cree que el hotel Versailles debe mejorar las estrategias de gestión?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>5.- ¿Cree necesario el acatamiento de políticas y valores éticos en el hotel?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>6.- ¿ud. Cree necesario implementar programas de capacitación en clima y productividad laboral?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>7.- ¿Cree que con la implementación de estrategias mejorarán los resultados de la organización en relación a la calidad del trabajo?</b>	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
<b>GRACIAS</b>	

**Anexo 3.**

**Imágenes del hotel Versailles**



