



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS

TITULO:

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2020-2025 PARA EL
HOTEL VILCABAMBA EN LA CIUDAD DE LOJA"

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTORA:

❖ Daniela Catalina González Guachizaca

DIRECTOR DE TESIS:

❖ Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán Mg. Sc

LOJA - ECUADOR

2021

CERTIFICACIÓN

ING. RAUL ERNESTO CHAVEZ GUAMÁN MG., DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA,

CERTIFICA:

Que el trabajo de investigación: "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2020-2025 PARA EL HOTEL VILCABAMBA EN LA CIUDAD DE LOJA"; de la autora Srta. Daniela Catalina González Guachizaca, ha sido orientada, dirigida y revisada exhaustivamente en todas sus partes, por lo que autorizo su presentación para los trámites correspondientes.

Loja, 13 de Octubre del 2020.



Firmado electrónicamente por:
RAUL ERNESTO
CHAVEZ GUAMAN

Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán
DIRECTOR

CERTIFICADO DE AUTORÍA

Yo **DANIELA CATALINA GONZÁLEZ GUACHIZACA**, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Daniela Catalina González Guachizaca.



Firmado electrónicamente por:
**DANIELA CATALINA
GONZALEZ
GUACHIZACA**

Firma:

Cédula: 1723728893

Fecha: Loja, 7 de abril del 2021

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Daniela Catalina González Guachizaca declaro ser autora de la tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2020-2025 PARA EL HOTEL VILCABAMBA EN LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar al grado de: **Ingeniera en Administración de Empresas**, autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio digital institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copias de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 29 días de abril de 2021, firma la autora.



Firmado electrónicamente por:
DANIELA CATALINA
GONZALEZ
GUACHIZACA

Firma:

Autora: Daniela Catalina González Guachizaca

Cédula: 1723728893

Dirección: Loja, Celi – Román.

Correo electrónico: daniela.gonzalez@unl.edu.ec

Celular: 0985822669

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán.

Tribunal de Grado:

Ing. Cesar A. Neira Hinostroza, Mg.Sc.	PRESIDENTE
Ing. Rosa Paola Flórez Loaiza, MBA	VOCAL
Ing. Elvia Lucia Valverde Marin, MAE	VOCAL

DEDICATORIA

Dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar. A mi hermano David por ser ejemplo de desarrollo profesional a seguir, a mi hermana Erika por llenar mi vida de alegrías, y apoyo incondicional cuando más lo he necesitado.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todos mis compañeros por apoyarme especialmente a Bryan por haber sido un excelente compañero y amigo, por apoyarme en aquellos momentos de necesidad, por haberme tenido paciencia necesaria y por motivarme a seguir adelante en los momentos difíciles de vida, y haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidare.

Daniela Catalina González Guachizaca

AGRADECIMIENTO

Al finalizar el presente trabajo de investigación, dejo expresa constancia de mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica Social y Administrativa, a la planta docente de la carrera de Administración de Empresas por haberme impartido sus sabios conocimientos.

De igual manera quiero agradecer a la Ing. Laila Calderón gerente del hotel Vilcabamba y sus colaboradores por brindarme todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación. No hubiese podido arribar a estos resultados de no haber sido por su incondicional ayuda.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Ing. Raúl Chávez, principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

LA AUTORA

a. Título

**“Plan Estratégico de Marketing 2020-2025 para el Hotel
Vilcabamba en la Ciudad de Loja”.**

b. Resumen

El objetivo general para el desarrollo del presente trabajo de tesis es: “Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Vilcabamba, de la ciudad de Loja”, herramienta muy importante para la empresa, en el logro de sus objetivos y metas empresariales que van conforme a su visión y misión, logrando el fortalecimiento de su organización, analizando los aspectos internos-externos, mediante el uso del FODA.

Se utilizó métodos y técnicas que sirvieron como guía en la realización del presente trabajo: método histórico, deductivo, inductivo, estadístico, científico y analítico. Como técnicas estuvieron presentes: La bibliográfica, observación directa, la entrevista aplicada al Gerente, y finalmente se empleó la técnica de encuesta, aplicada a los 11 empleados, 334 clientes y 16 clientes fijos que tiene el hotel. Estos datos colaboraron para poder formular las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con el apoyo de la investigación de campo para la realización del diseño de la matriz FODA.

Posteriormente se procedió a la elaboración del diagnóstico situacional de la empresa tomando en cuenta el análisis externo, en el que se determinó: fuerzas económicas y financieras, sociales, culturales, demográficas, tecnológicas, científicas, ecológicas y ambientales, además del análisis del entorno mediante las cinco fuerzas de Porter: Poder de negociación con los clientes, con proveedores, ingreso potencial de nuevos consumidores, desarrollo potencial de servicios sustitutivos, rivalidad entre empresas competidoras; análisis de oportunidades y amenazas.

Así mismo se efectuó el análisis interno como la organización comercial y el servicio, el análisis del entorno mediante el diagnóstico a través de encuestas sometidas al cliente interno y externo, además, se desarrolló el estudio de marketing mix, así como de fortalezas y debilidades.

Finalmente, se definieron los ejes de desarrollo y los objetivos estratégicos, a los cuales se incorporó estrategias con sus respectivas actividades, métodos y políticas; tomando en cuenta los siguientes parámetros: modelo de gestión integral de marketing (sistemas de captura, sostenimiento, recuperación, crecimiento y referenciación de clientes, programas de fidelización y sistema de devolución a la sociedad), proyectos operativos (elaboración del manuales de funciones, mejorar los canales de cobertura para incrementar la participación de mercado, plan publicitario en medios impresos y radiales, manual de inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador), marketing mix (producto, precio, plaza, promoción) y análisis FODA; con lo que concluyó el plan estratégico de marketing para el hotel Vilcabamba.

Por último, se llegó a determinar las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados y discusión del proyecto de investigación.

Abstract

The general objective for the development of this thesis work is: “To prepare a Strategic Marketing Plan for the Hotel Vilcabamba, in the city of Loja”, a very important tool for the company, in achieving its business objectives and goals that are in accordance with its vision and mission, achieving the strengthening of its organization, identifying internal-external aspects, through the use of the SWOT.

Methods and techniques were used that served as a guide in carrying out this work: historical, deductive, inductive, statistical, scientific, and analytical method. As techniques were present: The bibliographic, direct observation, the interview applied to the Manager, and finally the survey technique was applied, used for the 11 employees, and 334 customers and 16 regular customers of the hotel. These data collaborated to formulate the strengths, opportunities, weaknesses and threats, with the support of field research for the design of the SWOT matrix.

Subsequently, the company's situational diagnosis was prepared taking into account the external analysis, which determined: economic and financial, social, cultural, demographic, technological, scientific, ecological and environmental forces, in addition to analyzing the environment by Porter's five forces: Bargaining power with clients, with suppliers, potential entry of new consumers, potential development of substitute services, rivalry between competing companies; analysis of opportunities and threats.

Likewise, the internal analysis was carried out as the commercial organization and the service, the analysis of the environment through the diagnosis through surveys

submitted to the internal and external client, in addition, the marketing mix study and the strengths and weaknesses were developed.

Finally, the development axes were defined, the strategic objectives, to which strategies with their respective activities, tactics, and policies were incorporated, taking into account the following parameters: comprehensive marketing management model (capture systems, sustainability, recovery, growth and referencing of clients, loyalty programs and return to society system), operational projects (preparation of the functions manual, improving coverage channels to increase market share, advertising plan in print and radio media, induction manual for facilitate the adaptation and integration of the new worker), marketing mix (product, price, place, promotion) and SWOT analysis (weaknesses), with which the strategic marketing plan for the Vilcabamba hotel was concluded.

Finally, the conclusions and recommendations were determined based on the results and discussion of the research project.

c. Introducción

El presente Plan Estratégico de Marketing, está basada en las necesidades y expectativas actuales y futuras de sector comercial, especialmente del Hotel Vilcabamba, empresa que hasta la actualidad no cuenta con una herramienta de marketing, que le permita producir cambios en lo referente a su estructura organizativa, impulsando al desarrollo de la empresa para los siguientes años, y así poder alcanzar los objetivos y metas deseadas por la misma.

De ahí la importancia de la realización del presente trabajo, porque mediante este se pretende lograr el desarrollo empresarial y un buen funcionamiento de la misma, que contribuye para la adecuada y oportuna toma de decisiones por parte de la persona responsable.

La realización del presente trabajo tiene como aporte para la empresa impulsar el desarrollo organizativo y administrativo de la comercializadora, a través de la implementación de objetivos estratégicos encaminados a mejorar la situación actual por la que atraviesa la empresa logrando conseguir su estabilidad y crecimiento dentro del mercado.

La estructura del trabajo de tesis contiene los siguientes elementos: se inicia con el **Título**; el **Resumen** en castellano y en inglés, el cual es una visión global del tema con incidencia en los resultados; sigue la **Introducción en donde** se refleja la importancia del tema, el aporte para la empresa y la estructuración del trabajo; continuando con la **Revisión de Literatura** en donde se exponen conceptualizaciones básicas en relación

con el tema de tesis; posteriormente están los **Materiales y Métodos** que se utilizaron en el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos, para la ejecución del presente trabajo de tesis; seguidamente están los **Resultados** que abarca el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing; luego se hace constar la **Discusión** de los resultados obtenidos, donde se fundamenta los resultados que permite visualizar la realidad empírica y el aporte que se brinda para dar solución a los problemas encontrados en la empresa objeto de estudio. Finalmente están las respectivas **Conclusiones y Recomendaciones** a las que se llegó al finalizar el trabajo. En la **Bibliografía** se detalla las fuentes de donde se obtuvo la información para la revisión de literatura y; los **Anexos** que sirvieron para el soporte de la tesis. Como último punto está el **Índice** que permite la ubicación del tema tratados en el presente trabajo

d. Revisión de literatura

Marco teórico

Plan

Vasquez (1993) afirma que, un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el fin de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (p.40)

Es decir, el Plan parte desde un modelo sistemático que se elabora antes de realizar un trabajo con el objetivo de dirigirla y llevarla a cabo en un plazo determinado.

Plan estratégico

Según Enrique (2010), argumenta que: “La planeación estratégica es una herramienta administrativa de dirección para sustentar las decisiones de largo plazo de las empresas e instituciones que les permite gobernar su futuro y adaptación continúa a las circunstancias cambiantes del entorno”. (s.p)

El plan recoge tres puntos principales que son:

- **Objetivos:** Es el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr, es decir impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones.
- **Políticas:** Es el proceso de tomar decisiones que se aplican a todos los miembros de un grupo es decir una conducta que marca la empresa, y que sirve para describir su actitud.

- **Acciones:** Es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas. El verbo asociado a una acción es realizar. (s.p)

Plan estratégico de marketing

Concepto

Hoyos B. R. (2013) alude que, el plan estratégico de marketing, es una herramienta de gestión por la que se relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece que objetivos quiere alcanzar. (s.p)

Importancia

Para Rivera y Zambrano (2014), un plan estratégico de marketing aporta los siguientes beneficios corporativos:

- Orienta las decisiones de impacto estratégico.
- Dado que las acciones estratégicas son las que tienen una alta influencia en la supervivencia de firma, o en actividades de largo plazo, el plan estratégico de marketing ayuda a verificar si está bien definido el negocio, así como segmentos-mercados, y si la mezcla de marketing es la adecuada. Igualmente comprueba si se han definido correctamente quiénes son los competidores actuales y potenciales, así como las estrategias para enfrentarse a ellos.
- Reduce los costes de publicidad y de control de personal.
- Sirve para comunicar, tanto a los segmentos como al personal de la empresa, los beneficios que ésta ofrece. Por tanto, sirve como un medio para conseguir un buen posicionamiento externo e interno. (s.p)

Alcance

Cohen (2012) indica que, el plan estratégico de marketing, se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo, se analiza y revisa cada año debido a que el ambiente cambia con rapidez. Este plan es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa. (s.p)

Contenido del plan estratégico de marketing

Análisis de la situación (diagnóstico)

Para Vicuña J.M. (2015), el análisis de situación sirve para visualizar algunas ideas razonables acerca de lo que va a pasar en los próximos años de la empresa. De esta manera la empresa observa rápidamente el medio ambiente interno y externo de la organización para identificar las consecuencias potenciales y prácticas de la investigación. (s.p)

Análisis externo

Según D'Alessio (2008) la evaluación externa, denominada también auditoría externa de la gestión estratégica, está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato. La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector industrial. (s.p)

Análisis PESTEC

D'Alessio (2008) afirma que el análisis PESTEC es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. (s.p)

Los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas, y competitivas, conocido como análisis PESTEC = PESTE + C-

- a) **Fuerzas políticas, gubernamentales y legales:** Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos constituyen las variables más importantes de la evaluación externa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores, y de sus compradores.
- b) **Análisis de las fuerzas económicas y financieras:** Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional (exportación/importación).
- c) **Fuerzas sociales, culturales y demográficas:** Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el

tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

- d) Fuerzas tecnológicas y científicas:** Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución. Los cambios tecnológicos reducen o eliminan las barreras de costos entre la organización, crean procesos de producción más cortos, producen escasez de habilidades técnicas y modifican los valores y expectativas de los empleados y clientes; también generan nuevas ventajas competitivas, que son más eficaces que las existentes.
- e) Fuerzas ecológicas y ambientales:** Estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta, en ese sentido, afectan las decisiones de la organización en aspectos operacionales, legales, de imagen, e incluso comerciales, dependiendo del tipo de industria a la que pertenezca y de la comunidad vinculada. (p.)

Matriz de evaluación de factores externos

Según D'Alessio, (2008) la matriz EFE trata de presentar, los factores críticos de éxitos relacionados con el entorno (Oportunidades y Amenazas) y por otro, los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa, evalúa la información política, gubernamental y legal (P); económicas y financiera (E); social, cultural y demográfica (S); tecnológica y científicas (T) y ecológica y ambiental como resultado del análisis PESTE. (s.p)

Cuadro 1
Matriz de evaluación de factores externos

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS			
EXTERNOS			
Oportunidades			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
1.			
2.			
3.			
Amenazas			
	Peso	Valor	Ponderación
1.			
2.			
3.			
TOTAL			

Fuente: Libro Fernando D'Alessio

Elaboración: La Autora

Análisis competitivo

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Porter (1982) quien señala que Existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. (s.p) La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia empresarial.

Fuerzas competitivas de Porter

- a) Poder de negociación con los clientes:** Cuando los clientes están concentrados en un lugar, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Las empresas rivales ofrecen garantías prolongadas o servicios especiales para ganar la lealtad de los clientes, siempre y cuando el poder de negociación de los consumidores sea significativo.
- b) Poder de negociación de los proveedores:** Afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto. Tanto los proveedores como los productores deben ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos servicios, entregas a tiempo y costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficios de todos.
- c) Ingreso potencial de nuevos consumidores:** Amenaza con aumentar la capacidad de la industria y bajar los precios y los márgenes, intensificar la lucha por la participación de mercado y trastocar el equilibrio entre la oferta y la demanda.
- d) Desarrollo potencial de servicios sustitutos:** Amenazan a la mayoría de las industrias y les fijan un techo a los precios y a la rentabilidad.
- e) Rivalidad entre empresas competidoras:** La rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito sólo en la medida que

proporcionen una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales.

Matriz del perfil competitivo

Para D'Alessio (2008) La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. El propósito de esta matriz es señalar como esta una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esta información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Análisis interno

Según D'Alessio (2008) refiere que la evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. En consecuencia, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de una compañía, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia. Construir ventajas competitivas involucra sacar ventaja de las competencias distintivas para diseñar estrategias que sirvan para mejorar las debilidades de las compañías y transformarlas en fortalezas.

La principal área que se va a investigar a través del análisis interno es: área de marketing.

Análisis del área de marketing

Es una función vital bajo las actuales condiciones de competencia y globalización. Este es responsable de las decisiones relacionadas al producto, comunicación, distribución, y precio, así como del uso de las herramientas de investigación de mercados, segmentación de mercados y posicionamiento de productos.

MARKETING

Según Hoyos B. R., (2013) asegura que el marketing visto de manera integral como función comercial de una empresa, involucra un componente táctico y un componente estratégico. El primero está relacionado con las ventas, publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas. El segundo relacionado con construcción de marcas poderosas. (p.)

Funciones del marketing

Para Hoyos (2013) El marketing desempeña dos papeles importantísimos dentro del proceso comercial en una empresa: el primero es la función de inteligencia comercial que es la capacidad de recoger información relevante del mercado para diseñar e implementar respuestas que capitalicen las oportunidades. Y la segunda función es el de constructor de relaciones, es decir desde el marketing se deben desarrollar programas tendientes a tener excelentes relaciones a largo plazo, con los canales y con los consumidores. (s.p)

Variables de marketing

Es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, como influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros.

A mediados de la década de los 60, el Dr. Jerome McCarthy introdujo el concepto de las 4 P, que hoy por hoy, se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla del marketing. Las 4 P consisten en: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

- a) **Producto:** Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. El producto, tiene a su vez, sus propias variables: variedad, calidad, diseño, características, marca, envase, servicio, garantías.
- b) **Precio:** Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. Sus variables son las siguientes: precio de lista, descuentos, complementos, periodo de pago, condiciones de crédito.
- c) **Plaza:** También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, logística.
- d) **Promoción:** Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, propaganda.

Objetivos del marketing

Según Hoyos B.R. (2013) el papel del marketing en la empresa debe ser visto de la siguiente manera:

- **Objetivo misional del marketing:** Es orientar una empresa de mercado, esta es una obligación de la persona que maneja esa función en la organización y no es visible para el grueso de las personas; por tanto, no es un tema sobre el cual se premie o castigue al responsable de marketing, sin embargo, si esto no se da es difícil que la empresa alcance otros objetivos. Orienta la empresa al mercado es esencial tener al consumidor como foco de toda acción empresarial como referente permanente a la competencia y el entorno.
- **Objetivos del marketing:** Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse. Se debe tener en cuenta que un objetivo de marketing debe:
 - Ser específico.
 - Ser medible.
 - Referirse a un periodo de tiempo limitado.
 - Afectar el comportamiento del mercado objetivo.

Los objetivos de marketing deben referirse al mercado objetivo y tendrán en cuenta el comportamiento; pudiendo dividirse por tanto en dos categorías: usuarios actuales o nuevos, dentro de cada uno de ellos pueden idearse varios objetivos.

Usuarios actuales. Los objetivos básicos son: a) Retener los actuales usuarios, tanto desde el punto de vista del número de usuarios como de compras realizadas; y b) Incrementar las compras de los usuarios actuales, consiguiendo más compras en un

periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con más margen de beneficio.

Nuevos usuarios. Sus objetivos básicos son: a) Incrementar el número de nuevos clientes; y b) Conseguir la fidelidad de los nuevos clientes.

Modelo integral de gestión de marketing

- **Sistema de captura o consecución de clientes:** La primera herramienta en este punto son los productos mismos, esto es su oferta o propuesta de valor; la venta personal que mediante el trabajo de vendedores o de la fuerza de ventas llega a los clientes, otra herramienta son los puntos de venta propios y sitios web, y finalmente está toda la comunicación publicitaria.
- **Sistema de sostenimiento o fidelización de clientes:** Son el servicio al cliente y la administración de relaciones con los clientes. El primero se preocupa por ofrecer las condiciones necesarias para que un cliente reciba lo que necesita en el momento en el que lo necesita y de la manera en la que lo necesita. El segundo apoyado por un sistema de cómputo, se encarga de mantener relaciones personalizadas y desarrollar soluciones personalizadas para los clientes según perfiles determinados por su sistema.

Programa de Fidelización – bonos.

- *Financieros:* Descuentos por volumen y frecuencia, descuentos por venta cruzada, precios estables.
- *Sociales:* Relaciones continuas, relaciones personales, relaciones entre clientes.

- *Personales*: Diseños personalizados, innovación y anticipación.
- *Estructurales*: sistemas y equipos compartidos con cliente, inversiones conjuntas con el cliente.
- **Sistema de recuperación de clientes**: Un plan de recuperación de clientes debe determinar a qué clientes se va a abordar y con qué incentivo se quiere la recuperación de estos clientes.
- **Sistema de crecimiento de clientes**: Significa plantear estrategias para que los clientes compren con más frecuencia y mejor, también se busca que compren otros productos del portafolio lo que se conoce como una estrategia de venta cruzada, así mismo plantear estrategias para que los clientes aumenten la frecuencia de consumo, y finalmente se deben tener estrategias para que los clientes actuales compren mejor, es renueven permanentemente sus productos por las últimas versiones.
- **Sistema de referenciación de clientes**: Consiste en tener una estrategia para que los clientes actuales referencien o ayuden a conseguir nuevos clientes, mediante el ofrecimiento de unos bonos funcionales (premios en efectivo o en producto, rifas, regalos) y no funcionales (reconocimientos que tiendan a elevar el ego del cliente).
- **Sistema de devolución a la sociedad**: Consiste en contar con un programa de responsabilidad social empresarial, con el que pueda contribuir, a mejorar el nivel de vida, en especial de la comunidad donde actúa, embelleciendo parques, apoyando escuelas, generando oportunidades de creación de empresas productivas que sirvan de proveedores, etc.

Matriz de evaluación de factores internos

D'Alessio (2008) argumenta que “La Matriz EFI o Matriz de Evaluación de Factores Internos resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio, además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas”. (s.p)

Cuadro 2
Matriz de evaluación de factores internos

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS			
Fortalezas			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
1.			
2.			
Debilidades			
1.			
2.			
Valor: 4. Fortaleza mayor 2. Fortaleza menor		1.00	
3. Fortaleza menor 1. Fortaleza mayor			
TOTAL			

Fuente: Libro Fernando D'Alessio

Elaboración: La autora

Diagnóstico de la situación actual

Análisis FODA

Consiste en identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno. Es de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la empresa.

Los factores externos de una organización presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fuerzas y debilidades, crean competitividad en el mercado. Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir nuestra capacidad de competir contra las mejores organizaciones.

En el proceso de planeación estratégica, la institución debe realizar el análisis de cuáles son las fuerzas con que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

- **Debilidades.** También llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.
- **Fortalezas.** También llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Amenazas.** Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

- **Oportunidades.** Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Matriz FODA

D'Alessio (2008) define que la matriz FODA, es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que exige a los analistas y es posiblemente la más importante y conocida. Exige un exacto pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA) y debilidades y amenazas (DA). (s.p)

La matriz FODA conduce al desarrollo de 4 tipos de estrategias:

La estrategia FO: Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia DO: Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

La estrategia FA: Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las

amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA: Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Para D'Alessio (2008) esta matriz desarrollada por el Grupo de Consultoría de Boston (BCG) tiene base en la relación estrecha entre la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo. Ha sido diseñada para ayudar a formular estrategias de las organizaciones multidivisionales. Estas divisiones de las organizaciones pueden competir en industrias diferentes, requiriendo estrategias particulares para cada industria. También puede usarse para evaluar separadamente el portafolio de productos en una unidad de negocios. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico. Tales cuadrantes son:

- **Estrella:** Gran crecimiento y gran participación de mercado.
- **Interrogante:** Gran crecimiento y poca participación de mercado.
- **Vaca:** Bajo crecimiento y alta participación de mercado.
- **Perro:** No hay crecimiento y la participación de mercado es baja.

Matriz interna y externa

D'Alessio, (2008) refiere que la matriz IE también es una matriz de portafolio, porque en ella se grafican cada una de las divisiones o de los productos de la organización, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponden a los puntajes ponderados resultantes del desarrollo de las matrices EFE y EFI para cada división. Las divisiones son representadas en la matriz IE por un círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución a las ventas de la organización, y por la sección sombreada del círculo, que corresponde al porcentaje de su contribución a las utilidades de la organización.

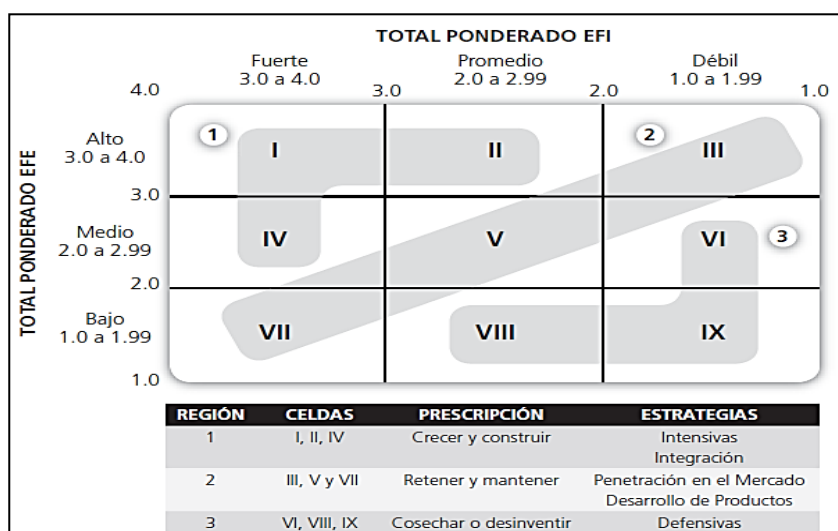


Gráfico 1 Matriz interna y externa (IE)

Fuente: D'Alessio. Plan Estratégico.

Objetivos del plan estratégico de marketing

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue condice al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente donde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico

general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Características de los objetivos

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables:** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- **Concretos y precisos:** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **Consensuados:** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles:** Totalmente adaptados a la necesidad del momento

Filosofía empresarial

Visión: D'Alessio, (2008) menciona que la visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis. (s.p)

Misión: D'Alessio, (2008) refiere que la misión, es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada. Es el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. La misión responde a la interrogante ¿Cuál es tu negocio? Y es lo que debe hacer bien la organización para tener éxito. (s.p)

Valores: D'Alessio (2008) manifiesta que los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones y su personalidad. (s.p)

Código de ética: Según D'Alessio (2008) "Cada organización tiene la responsabilidad de crear un ambiente que fomenta la correcta toma de decisiones mediante la institucionalidad de la ética. Esto implica aplicar e integrar los conceptos éticos a las acciones diarias". "(s.p)

Estrategias de marketing

Cuando hablamos de estrategias dentro de un Plan de Marketing, nos referimos a un conjunto de decisiones sobre acciones y recursos a utilizar que nos permitirán alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización.

Estrategia funcional

González (2010) refiere que la estrategia funcional trata de seleccionar las herramientas del marketing que, en cada caso en concreto y siempre en función de los objetivos marcados, resultarán más eficaces y adecuadas (marketing mix).

Las principales áreas sobre las que trabaja el marketing mix son:

- **Producto:** amplitud de la gama, modificación y creación de productos, política de marca, creación de la imagen de marca
- **Distribución:** configuración y carácter, sistema de ventas, localización de los puntos de venta.
- **Precio:** estrategia de precios y política de descuentos.
- **Promoción:** comunicación interna y externa, soportes, medios.

Planes de acción

Según González (2010) “El plan de acción es un instrumento para la evaluación continua de un programa. Es a su vez la representación real de las tareas que se deben realizar, asignando responsables, tiempo y recursos para lograr un objetivo”. (s.p)

El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamándolo “Comité de planeamiento” u otra denominación. El plan lleva los siguientes elementos.

- Que se quiere alcanzar (objetivo).
- Cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad).
- Cuando se quiere lograr (en cuánto tiempo).
- En dónde se quiere realizar el programa (lugar).
- Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros).
- Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso).
- Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados).

Cuadro 3
Modelo plan de acción

PLAN DE ACCIÓN				
Estrategia	Acción	Responsable	Plazo	Presupuesto

Fuente: Gonzales, R.M. Marketing en el Siglo XXI

Elaboración: La Autora

Presupuesto

Para Hoyos B.R., (2013) es un documento que recoge de manera consolidada los presupuestos de cada una de las actividades o programas diseñados en el plan de marketing, se presenta los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados. (s.p)

Marco conceptual

Visión

La Visión es la proyección que se tiene a futuro, por lo tanto, la visión es la formulación realista de lo que debe ser la empresa en un periodo determinado y debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué retos tenemos que enfrentar, ¿Qué queremos lograr?, ¿Con qué contamos y que necesitamos para hacerlo? ¿Cómo lo haremos?

Misión

“Son directrices esenciales que definen la razón de ser de la empresa, la naturaleza y carácter de cualquier grupo organizado. Que condicionará sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.

Objetivos

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, deber ser medibles, observables y alcanzables, establecidos cuantitativamente y determinados por realizarse transcurrido un tiempo específico. Los objetivos, sin embargo, pueden ser a la vez cuantitativos y cualitativos.

Estrategias

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Actividades

Las Actividades son conjuntos de tareas que generan costos y están orientadas a la producción de la organización, con el fin de alcanzar las metas de ella. En cada actividad se distinguen actividades principales, sub-actividades, tareas y sub-tareas.

Tácticas

Decisión operativa a corto plazo. Las tácticas son actividades específicas del día necesarias para el éxito de las estrategias de marketing.

Políticas

Son principios metódicos y conjunto de objetivos en función de los cuales, por un lado, se promueve, orienta y dirige la actividad empresarial, tanto en su vertiente, de investigación teórica básica como en su aplicación tecnológica u operativa, y por otro, se

regula el funcionamiento de difusión de la ciencia en los distintos niveles y grupos de la empresa, para cumplir en ambos casos diversas finalidades (aplicación a procesos industriales, transferencia de ciencia y tecnología, etc.).

Presupuesto

Un presupuesto es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa expresado en números.

Marco referencial

Antecedentes hotel Vilcabamba

El hotel Vilcabamba tiene una experiencia de más de 30 años en Loja como empresa hotelera y posesionada en el Ecuador. El hotel fue creado en el año 1982 con sus propietarios Sr. Richard Manuel Vivanco y la Sra. Ester Ojeda quienes con el paso de los años los han manejado de acuerdo a las necesidades y exigencias de los turistas que pernoctan en la ciudad de Loja. Actualmente quien maneja la Administración del hotel como Gerente se encuentra la Ing. Laila Calderón.

Ubicación

El Hotel Vilcabamba se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, a 30 minutos del Aeropuerto Camilo Ponce Enríquez y a 10 minutos del Terminal Terrestre Reina del Cisne. Su establecimiento está en el centro de la ciudad en las calles Av. Manuel Agustín Aguirre y Pasaje FEUE, a pocos pasos de la Plaza Central y de los Centros Comerciales, lo que la convierte en una opción muy atractiva, para el hospedaje de los turistas, con

características de primera categoría, ubicados en el corazón turístico y comercial de la ciudad, rodeada por un entorno único de bellezas arquitectónicas.

Hotel Vilcabamba

Es una empresa hotelera de gran infraestructura atractiva, compuesta por 6 pisos con 40 habitaciones totalmente equipadas: música ambiental, teléfono con discado directo, nacional e internacional, internet, televisión por cable, ascensor, baño privado con ducha de agua caliente.

Ofrece el servicio de salón de eventos, para reuniones ya sea sociales, corporativas o de educación, un sitio ideal para celebrar una comida o eventos empresariales, una reunión familiar importante o un momento destacado en la vida del ser humano.

Y para quienes desean hacer turismo, el Hotel cuenta con buseta de turismo, con asientos reclinables, aire acondicionado, para tours dentro de la ciudad y provincia.

La empresa cuenta con el siguiente personal: 1 Administrador, 1 Secretaria de administración, 1 Contadora, 2 Recepcionistas, 6 Mucamas.

Ciudad de Loja

Es una ciudad del Ecuador, capital de la Provincia Loja y cantón Loja, tiene una rica tradición en las artes, y por esta razón es conocida como la capital musical y cultural del Ecuador. También conocida como Cuna de la Música Nacional, está llena de riqueza, cultura y tradición, guarda en sus rincones múltiples posibilidades de conocimiento,

recreación y vivencias. Se caracteriza, por su religiosidad y su devoción a la Virgen de El Cisne.

Llamada desde siempre “Cuna del arte, las letras y la música” por el valioso aporte que ha dado al país y al mundo en esos ámbitos, pero además, “Jardín Botánico del Ecuador” por la rica diversidad de flora y fauna que posee. Loja, ubicada al sur-oriente de la provincia, es considerada un buen ejemplo para el Ecuador, pues en sus parques y calles el denominador común es el orden y el aseo. Es conocida como el Jardín Botánico del Ecuador por la rara, interesante y elevada biodiversidad.

Por su desarrollo y ubicación geográfica fue nombrada sede administrativa de la región sur o zona 7 comprendida por las provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe. En Loja las actividades principales son la agricultura, ganadería, comercio, minería y pequeña industria. En el sector rural la ocupación campesina es combinada pues se dedican al cultivo de bienes agrícolas, la crianza de animales y obras artesanales.

Turismo:

- Grupo Étnico Saraguros
- Bosque Petrificado de Puyango
- Ciudad de Loja
- Ciudad de Vilcabamba
- Ciudad de Saraguro
- Santuario de El Cisne
- Ciudad de Puyango
- Parque Jipiro

- Cascada Baño del Inka
- Aguas Sulfurosas de El Arenal
- Iglesia de Santo Domingo
- Museo de Música
- Iglesia La Catedral de Loja
- Plaza Central
- Plaza San Francisco
- Plaza San Sebastián
- Santuario El Cisne
- Parque Jipiro
- Museo de la Lojanidad
- Parque Podocarpus

Actividad turística o de alojamiento turístico

El Reglamento de Alojamiento Turístico (2016), es: “El alojamiento es una actividad turística que puede ser desarrollada por personas naturales o jurídicas, que consiste en la prestación remunerada del servicio de hospedaje no permanente, a huéspedes nacionales o extranjeros”.

Establecimiento de alojamiento turístico

Según el Reglamento de Alojamiento Turístico (2016), define que es el establecimiento considerado como una unidad íntegra de negocio destinada al hospedaje no permanente de turistas y que brinda servicios complementarios, para lo cual deberá obtener previamente el registro de turismo y la licencia única anual de funcionamiento, a

través de la Autoridad Nacional de Turismo o de los Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, conforme a los requisitos de clasificación y categorización dispuestos en el presente Reglamento. (s.p)

Glosario de términos y siglas

- **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).** El análisis FODA es una herramienta que permite hacer análisis internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de una organización con relación a determinados objetivos que se hayan planteado (Zambrano A., 2007, p. 85).
- **SEO (Search Engine Optimization).** Optimización para buscadores, es un conjunto de técnicas para atraer visitas relevantes mediante la mejora en la posición de un sitio web en los resultados de búsqueda de los principales buscadores (Marketvalley et.al., 2017, p. 9).
- **KPI'S (Key Performance Indicators).** Indicadores clave de desempeño o rendimiento. Son indicadores objetivos que sirven para medir el nivel de desempeño de un proceso. Entonces un KPI muestra cual es el progreso de un aspecto en concreto (Rodrigo J., 2015, p. 108).
- **E-commerce.** Comercio electrónico, es el comercio de productos o servicios a través de redes de la información como la Word wide web o los correos electrónicos (Zamarreño G., 2014, p. 9).

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Para el presente estudio se utilizaron algunos suministros y equipos de oficina, que permitieron ayudar en la consecución de este trabajo investigativo.

Métodos

Los métodos que se empleó en el presente trabajo son:

Método dialéctico. - Sirvió para narrar y describir los hechos o sucesos del pasado del Hotel Vilcabamba.

Método deductivo. - Esta presente cuando se realizó el análisis situacional.

Método inductivo. - Este método permitió analizar la situación interna de la empresa, evaluando las fortalezas y debilidades que posee la misma, al igual que el análisis de la encuesta a la muestra de la población de estudio.

Técnicas

Las técnicas que se emplearon en este trabajo de investigación son:

La entrevista. - Se la aplicó al Administrador del Hotel Vilcabamba.

Encuesta. - Se aplicó a trabajadores, clientes actuales y potenciales del Hotel

Observación directa. - Con esta técnica se obtuvo una visión objetiva de la forma como se desenvuelve el Hotel en su parte operativa y de gestión.

Procedimiento

Proceso de muestreo

Para la realización del presente trabajo, se aplicó el proceso de muestreo para determinar con exactitud a quien se va a encuestar.

- El Hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja cuenta con 11 empleados y trabajadores, es por ello que las entrevistas y encuestas se aplicaron de la siguiente manera:
 - o Se realizó una entrevista al Administrador del Hotel.
 - o Se aplicó una encuesta a todo el personal administrativo y operativo del hotel.

Para realizar la investigación de mercado se tomó como base de datos de clientes actualizada que posee el Hotel, en el año 2019 (mes de enero a septiembre), se registraron **2150** clientes, destacando que 1620 fueron grupos corporativos y empresariales, y 530 fueron turistas.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula estadística con el número total de los clientes **2150**, puesto que se trata de una población numerosa.

Determinación de la Muestra:

$$n = \frac{N}{1 + e^2N}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e = error del proyecto (en este caso tenemos un 5%)

1 = constantes

$$n = \frac{N}{1 + e^2N}$$

$$n = \frac{2150}{1 + (0.05)^2(2150)}$$

$$n = \frac{2150}{1 + (0.0025)(2150)}$$

$$n = \frac{2150}{1 + (5.375)}$$

$$n = \frac{2150}{6.375}$$

n = 334 encuestas

Toda la información será recolectada directamente por la investigadora del presente estudio; las entrevistas fueron aplicadas durante visitas previamente autorizadas, entrevistando personalmente a los informantes claves del hotel.

También se segmentó el mercado objetivo del hotel Vilcabamba, para lo cual se aplicó una encuesta a 16 clientes fijos que lo visitan en forma permanente, para determinar sus puntos de vista a esta entidad hotelera.

Se seleccionaron 12 factores claves de acuerdo a los criterios de los directivos de la empresa que son más importantes, cada uno con pesos pertinentes y dos competidores directos para el hotel en estudio. (Anexo Nro. 4)

Luego se presentan los resultados obtenidos, la discusión del trabajo donde se muestra la propuesta de algunos objetivos estratégicos en base a la matriz interna y externa de los factores más sensibles y que sirvieron para proponer el presente Plan Estratégico de Marketing. Para esto se presenta una matriz que permite evidenciar el costo de cada objetivo planteado y su costo. Se presenta un cuadro resume del costo total de los objetivos planteados para los años 2020 al 2025.

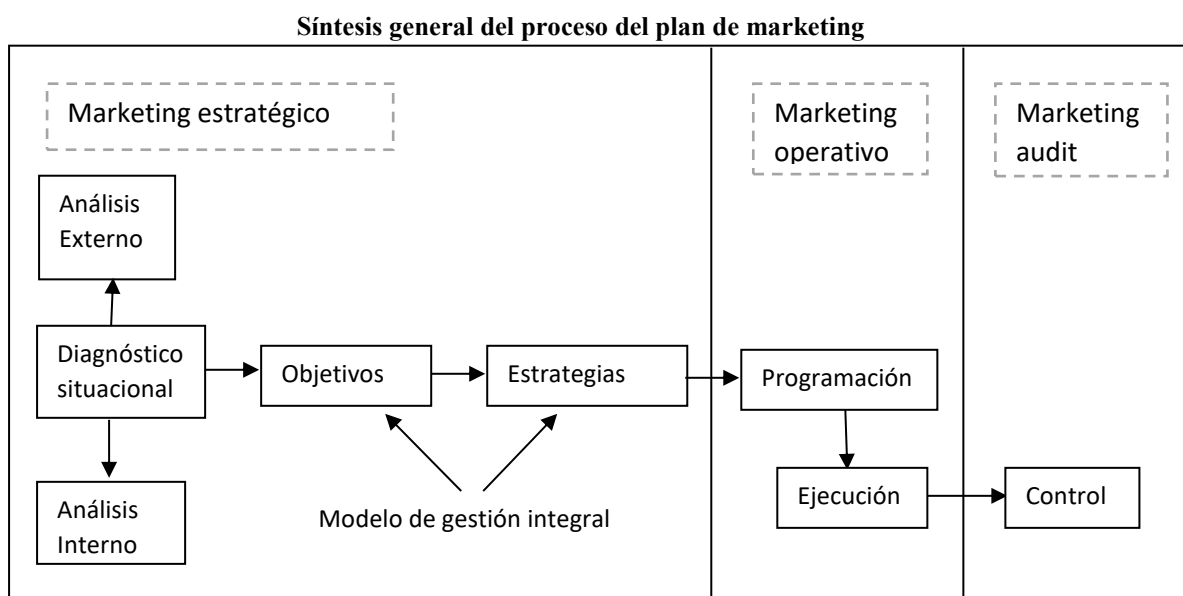
Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía e índice general.

f. RESULTADOS

Para la elaboración del plan estratégico de marketing, es necesario establecer un proceso del mismo, para que este pueda ser comprendido y comunicado fácilmente. Este esquema debe responder en orden una serie de preguntas; así, se parte de la misión de la empresa, donde se responde la pregunta ¿Quiénes somos? Luego de ello, se plantea el análisis de la situación de la empresa, es decir, ¿Dónde nos encontramos?, posterior se determinan los objetivos de marketing, respondiendo a la pregunta ¿A dónde queremos llegar?, de manera inmediata se generan las consecuentes estrategias y actividades para responder a la última duda planteada ¿Cómo lo conseguiremos?

Para poder asimilar el proceso de forma sencilla, a continuación, en la siguiente figura se expone una síntesis general del proceso de planificación estratégica marcado por etapas.

Gráfico 2



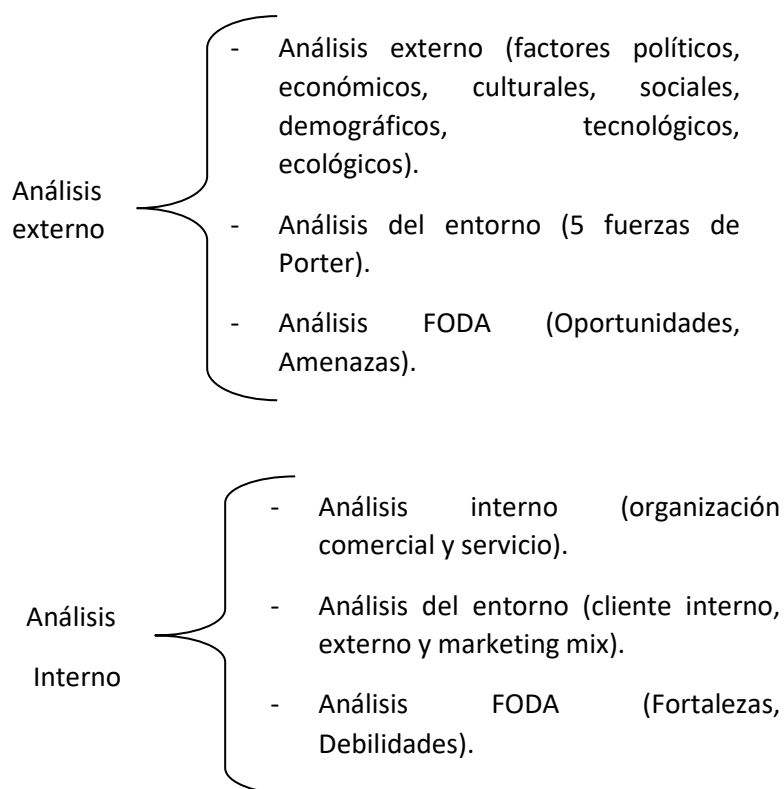
Fuente: Anónimo (2016).

Elaborado por: La autora.

Por medio del gráfico anteriormente expuesto; en los siguientes acápite se detalla cada proceso de la etapa de marketing estratégico. En este acápite de resultados, se especifica el diagnóstico situacional del hotel de forma interna y externa; mientras que en el acápite de diagnóstico se determinan los objetivos, tácticas, actividades y estrategias basadas en el modelo de gestión integral de marketing. Para dar profundidad a la lectura del proceso, se especifica en el siguiente esquema el análisis de la situación determinado en este acápite.

Gráfico 3

Esquema del diagnóstico situacional



Elaborado por: La autora.

Diagnóstico situacional

Las empresas para poder desenvolverse en el mercado, deben tomar en cuenta una serie de factores que intervienen en su desarrollo, pueden representar oportunidades o amenazas que no son controladas por los directivos de la organización. A continuación, se presenta el análisis externo de los factores político, legal, económico, social, tecnológico y ecológico y las Fuerzas Porter.

Análisis externo (PESTEC)

Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

En la última década, se han visto grandes transformaciones referentes a todas las instancias del Estado, en materia de redes tales como: puertos, aeropuertos, carreteras, transmisión de datos, energía de agua; todas ellas obras de gran trascendencia, creadas para poder atender y servir de mejor manera a los ecuatorianos, son proyectos que fueron encaminados a la par del fortalecimiento y desarrollo de la asistencia sanitaria, educación, pensiones jubilares, entre otros. Actualmente, el Ecuador se encuentra atravesando por un periodo de incertidumbre, debido a la forma de gobernar del nuevo mandatario Lenin Moreno, quien gobierna con un estilo diferente al de la revolución ciudadana.

Para el desarrollo de la actividad turística o la realización de inversiones por parte de los emprendedores o empresas posicionadas, el factor político del país es inmensamente significativo, ya que permite conocer el riesgo por el que se encuentra atravesando el país y como este es visto frente a los países latinoamericanos, brindando confiabilidad y

permite conocer la estabilidad y seguridad que puede ofrecer el país a los visitantes e inversionistas.

Según el Banco Central del Ecuador, el indicador de riesgo país en diciembre de 2018 se ubicó en 826 puntos; mientras que, para enero de 2019 este riesgo ha disminuido hasta llegar a 690 puntos, esto significa que mientras más baja sea la tasa de riesgo más atractivo será el país para los visitantes e inversionistas de otros países.

El Ministerio de Turismo se planteó ambiciosas metas para dar a conocer al Ecuador como potencia turística en el extranjero, las cuales fueron:

“Fomento al turismo interno”

Trabajo junto a Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) municipales y provinciales para la suscripción de 8 convenios para el diseño de Ciudades Turísticas, desarrollo de 33 herramientas para la gestión de la calidad turística, 7 guías de buenas prácticas, capacitación a 1.700 personas en el sector turístico.

Análisis personal:

Esto representa una oportunidad para la industria hotelera debido a que un incremento en la calidad de turismo de cada ciudad significa mayor cantidad de turistas tanto extranjeros como locales, aumentando así el nivel de ocupación de los hoteles.

“Incremento del Turismo Receptivo”

Trabajo con agencias de viajes ONLINE (OTAS): como EXPEDIA, DESPEGAR, AMADEUS, TRIPADVISOR, generando un retorno de \$60 dólares por cada dólar invertido, se produjo 40 videos de promoción con un alcance de más de 8 millones de personas, generando un ahorro para el Estado de aproximadamente 500 mil dólares.

Análisis personal:

Estas agencias ONLINE representan una oportunidad, dado a que la mayoría de los turistas acuden directamente a ellas en el momento de planear sus vacaciones. Tener una presencia en la OTAS es imprescindible para incrementar la cantidad de turistas que lleguen al país.

Reducción de viáticos mediante decreto ejecutivo Nro. 135

El presidente de la República Lenin Moreno expidió las normas de optimización y austeridad del gasto público, y en su artículo 14, señala: “Todas las instituciones del Estado contempladas en el artículo primero del presente decreto, deberán priorizar la contratación de personal residente en la localidad donde presten sus servicios. En el caso de que se autorice la vinculación del personal no residente, no se reconocerá el pago por viático por gastos de residencia, a excepción de la Función legislativa, de conformidad con la Ley Interpretativa del Artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público. El Ministerio del Trabajo revisará la normativa vigente que regula el pago del viático por gastos de residencia a los servidores públicos a fin de que incorpore mecanismos de control que garantice el pago óptimo de este beneficio, en un plazo no mayor de 30 días.

Análisis personal:

La medida de reducción de viáticos para funcionarios del gobierno tomada por el presidente de la Republica Lenin Moreno, afecta directamente a los hoteles que debido a su comodidad son preferidos por funcionarios para largas estadías, por lo tanto, representa una amenaza.

Feridos en ecuador

El decreto Ejecutivo No 858, firmado el 28 de diciembre de 2015 por el entonces presidente Rafael Correa reguló los feriados nacionales hasta el año 2020, para el sector público, que además insta a que el sector privado puede acogerse a esas fechas de descanso.

La normativa de la Ley estableció que, si un feriado cae en sábado, el descanso obligatorio pasará al viernes anterior, y si es domingo, al lunes siguiente. Si cae martes, el feriado se traslada al día lunes previo. Además, los feriados que sean en miércoles o jueves, se trasladarán al viernes de esa semana. Se exceptúan fechas como Carnaval, Navidad y Año Nuevo. Cuando existan feriados locales o nacionales en dos días seguidos, estos corresponderán a lunes y martes o jueves y viernes.

El Ministerio de Turismo de Ecuador publicó el calendario de feriados para el año 2020. La novedad de este 2020 es que también es un año bisiesto, es decir tenemos 366 días y no los habituales 365, situación que se da cada cuatro años.

El primer feriado del 2020 es el de carnaval, que este año se adelanta de mes, para el lunes y martes 24 y 25 de febrero.

Esta definición de feriados se da a base de la Ley de Feriados en Ecuador, aprobada en el año 2016, en que se definió por anticipado los días de asueto aplicables a nivel del país, entre esos están las fiestas nacionales como el 24 de mayo Batalla del Pichincha, 9 de octubre Independencia de Guayaquil, 3 de noviembre Independencia de Cuenca.

Hay otros feriados, que son días de asueto locales, de acuerdo con las celebraciones de las distintas provincias que aplican para fiestas de cada ciudad.

Cuadro 4
Feriados nacionales para el 2020 en Ecuador

FERIADO	FECHA
Año nuevo	Miércoles 1 de enero 2020
Carnaval	Lunes 24 y martes 25 de febrero 2020
Viernes Santo	Viernes 10 de abril 2020
Día del Trabajo	Viernes 1 de mayo 2020
Batalla del Pichincha	Domingo 24 de mayo
Fiestas de Guayaquil	Sábado 25 de julio
Primer Grito de la Independencia	Lunes 10 de agosto
Independencia de Guayaquil	Viernes 9 de octubre
Día de los Difuntos	Lunes 2 de noviembre
Independencia de Cuenca	Martes 3 de noviembre
Navidad	Viernes 25 de diciembre 2020

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaboración: La Autora

Análisis personal:

La iniciativa de trasladar los feriados de entre o fin de semana a días laborales, de tal manera que se extiendan los días de asueto, busca incentivar la actividad turística en el país, lo cual representa una oportunidad para las empresas hoteleras, ya que aumenta la demanda de hospedaje debido a los largos periodos de descanso. Así mismo los días establecidos por el Ministerio de Turismo para el feriado del año 2020, beneficia a comerciantes, propietarios de comida, transporte, centros de recreación, hostales, y hoteles, es decir al sector turístico y económico en general.

Factor económico y financiero

La economía de un país es un fenómeno cambiante, las condiciones actuales y esperadas de la economía tienen gran impacto en la estrategia de marketing. Los gerentes deben hacer un estudio detallado de los indicadores macroeconómicos que más incidencia pueden tener en los resultados financieros de la empresa a fin de anticipar períodos de prosperidad, estancamiento, recesión, depresión o recuperación que se pueda esperar en la empresa, producto de las variaciones económicas del país.

- **PIB:** El producto interior bruto (PIB) es un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por el en un determinado periodo de tiempo, normalmente un año. Se utiliza para medir la riqueza de un país.

Según el Banco Central del Ecuador, el Producto Interno Bruto (PIB) creció 0,3% en el segundo trimestre de 2019 en comparación con similar período de 2018. Con estos resultados, el Producto Interno Bruto (PIB) del período que va entre abril y junio de 2019

se ubicó en 17.988 millones de dólares constantes. Los principales factores que explican el crecimiento de 0,3% del PIB son la mayor dinámica de las exportaciones y del consumo final de los hogares, que subieron 5,7% y 0,6%, respectivamente, a nivel interanual. De su parte, las importaciones de bienes y servicios, que por su naturaleza disminuyen el PIB, fueron mayores en 2,2% a las registradas en el segundo trimestre de 2018.

Otro factor que contribuyó al crecimiento del PIB fue el turismo, según el Ministerio de Turismo, el promedio anual en la llegada de viajeros extranjeros al Ecuador creció un 4% en el año 2019, estas cifras de crecimiento no reflejan los ingresos de venezolanos al país.

Así mismo sin considerar dichas llegadas, entre enero y noviembre de 2019 se registró el ingreso de 1.381.726 personas que provienen de mercados priorizados como Estados Unidos que, respecto de 2018, creció un 15,1%; España 15,8%, Alemania 4,5%, Canadá 10,6% y Francia 12,2%.

También se muestra un incremento de 6,1% en la llegada de extranjeros al país por vía aérea. Entre enero y noviembre de 2019 ingresaron a Ecuador 1.032.503 personas a través de los cuatro aeropuertos internacionales, mientras que en el mismo período de 2018 la cifra fue de 973.113 viajeros.

Este incremento en la llegada de turistas se debe principalmente a los esfuerzos realizados por el Ministerio de Turismo para mejorar la promoción y la conectividad del Ecuador en el mundo abriendo nuevas rutas aéreas.

Pese al incremento constante en llegadas de extranjeros en 2019, en octubre de este año se produjo una caída importante debido a las manifestaciones que provocaron alertas de viaje a Ecuador en 14 países.

Según los datos del Banco Central del Ecuador, durante el primer semestre de 2019 ingresaron al país 965 millones de dólares por concepto de turismo, lo que representó el 1,8% del Producto Interno Bruto (PIB). En el mismo período de 2018 la cifra fue de 888 millones de dólares, es decir 1,7% del PIB.

Así hasta septiembre de 2019, el empleo en actividades relacionadas con alojamiento y servicios de comida generaron un total de 522.508 plazas, lo que demuestra un incremento de 9.285 empleos con respecto a 2018.

Análisis personal:

El turismo constituye un factor fundamental para la economía del país, generando beneficios para el mismo y por ende para el sector hotelero, esto debido al flujo turístico que se genera, dando como resultado ingresos fijos y beneficios económicos, para los Hoteles, lo cual representa una oportunidad.

- **TASA DE DESEMPLEO:** El desempleo en Ecuador llegó al nivel más alto en los casi tres últimos años. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó la cifra oficial actual de 4,9%. Los registros de esa entidad dan cuenta de que esa tasa es la mayor desde diciembre del 2016, cuando se ubicó en 5,2%. El INEC publica ese indicador cada tres meses. El empleo adecuado fue de 38,5%. El

subempleo se ubicó en 19,7%; la tasa de otro empleo no pleno fue de 25,9% y el empleo no remunerado de 10,4%.

Análisis personal:

Para la empresa hotelera incide en forma negativa el desempleo que se ubica en 4.9%, convirtiéndose en una amenaza, porque si la población no cuenta con un trabajo que le permita satisfacer sus necesidades básicas, mucho menos tendrá los recursos necesarios para hacer turismo, viajar, o conocer otros lugares, peor aún para buscar lugares de alojamiento.

Fuerzas culturales, sociales y demográficas

- **FESTIVAL DE ARTES VIVAS LOJA**

El FIAVL constituye la mayor plataforma de circulación y acceso de artes vivas y escénicas del Ecuador. Es un instrumento que se visibilizarían de la política pública del Ministerio de Cultura y Patrimonio, acorde a normativas constitucionales y a la Ley Orgánica de Cultura, en beneficio de los derechos culturales, el fomento y puesta en valor de la libre creación artística, el fortalecimiento de los emprendimientos e industrias culturales y la formación de públicos para el deleite de las expresiones culturales.

Su programación presenta múltiples obras artísticas nacionales e internacionales de alto valor simbólico y calidad estética. Trae variadas expresiones artísticas como territorios creativos que incluyen diálogos multidisciplinarios en teatro, danza, ballet, circo, títeres, clown, mimo, ópera, música con performance escénica, artes performáticas contemporáneas.

El cuarto Festival de Artes Vivas de Loja, durante los diez días del evento, del 15 al 24 de noviembre, generó un ingreso de más de 1'200.000 dólares y registró más de 500.000 asistencias, especialmente los días 17 y 18 de noviembre, fechas en las cuales se realiza el desfile de apertura del festival, con la participación de Colegios de la localidad en donde demuestran su talento, algarabía y habilidades, lo cual contribuye a la dinamización de la economía de este destino del Ecuador. Los visitantes nacionales y extranjeros disfrutaron de eventos musicales, artísticos, teatrales y de danza con la participación de varios artistas nacionales e internacionales, así lo dio a conocer el Observatorio Cultural Ciudadano de Loja de la UTPL.

Así mismo los datos proporcionados por el Observatorio Cultural Ciudadano de Loja de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), muestran que, por cada 10 asistentes al FIAVL 2019, 7 fueron residentes y 3 turistas. De cada 10 turistas, 9 fueron ecuatorianos y 1 extranjero. Y el motivo del viaje en un 68% de los turistas que visitaron el sitio fue por el festival. También se evidenció una ocupación hotelera representativa, que generó un ingreso de cerca de \$414.493 dólares.

En la semana de artes vivas, la mayoría de hoteles estaba al 100% y durante la semana, la ocupación llegó al 70%. En cuanto a la satisfacción del turista hay que indicar que fue buena, siendo el gasto promedio por persona 294 dólares que lo distribuyeron en alojamiento, alimentación, transporte y compra de souvenir.

Análisis personal:

La fiesta artística es una oportunidad para fomentar el turismo al sur del país, específicamente en la ciudad Loja, la misma que se convierte en un referente cultural, que invita a los viajeros del mundo a conocer sus espacios y destinos turísticos. Además, dinamiza al sector hotelero ya que la afluencia de turistas permite a los mismos reactivar su economía, pues Loja y el país ganan con la realización del Festival, pero particularmente nuestra ciudad, porque en los 10 días de duración de esta cita cultural, se ve una masiva concurrencia de todas las partes del país e incluso del extranjero, beneficiando al turismo, sector hotelero y en general al sector comercial.

- **LOJA CULTURAL Y SITIOS TURÍSTICOS**

Loja, es conocida a nivel nacional por sus lugares turísticos, culturales, costumbres, tradiciones y creencias que realizan sus habitantes, así mismo se celebran fiestas religiosas y comerciales tanto en el sector urbano como el rural, en donde se disfruta el folklore y la música. La cultura es uno de los aspectos más sobresalientes en la ciudad de Loja en donde las personas son amables, cultas y gente hospitalaria. En esta ciudad se celebran muchas actividades cívicas, culturales, religiosas y gastronómicas que pueden ser aprovechadas por el Hotel Vilcabamba.

Lugares turísticos:

- **Plaza San Sebastián:** Sin duda, es uno de los elementos más atractivos de Loja.
En el centro de esta plaza se levanta una torre de 32 m de altura.

- **Lagunas del Compadre:** En el Parque Nacional Podocarpus se puede encontrar las famosas Lagunas del Compadre de increíble valor escénico que es el resultado de antiguos glaciares.
- **Parque Jipiro:** En palta significa lugar de descanso, es un parque cultural y recreacional infantil, es uno de los centros de recreación más importantes de Loja.
- **Catedral de Loja:** La Iglesia de la Catedral fue la primera matriz, construida de piedra y adobe en el siglo XVI según Juan de Salinas.
- **Puerta De La Ciudad:** Construida en los años 1998 – 1999. Se dice que es una réplica del escudo de Loja.
- **Santuario de El Cisne:** Es un templo católico ubicado en la parroquia El Cisne. En su interior se venera a la imagen de la Virgen de El Cisne. Ubicado a 70 Km de Loja.

Gastronomía:

- **Cecina:** es un antiguo plato típico de la provincia de Loja. La cecina es la carne de cerdo fileteada, sazonada con sal, ajo y pimienta, se la seca al sol y finalmente se asa a la parrilla. Se sirve acompañada con yuca, mote y un curtido de cebolla y tomate.
- **Gallina cuyada:** Un plato de gallina cuyada contiene consomé acompañado de canguil y mote, ají casero preparado con pepa de zambo, tres ensaladas, arroz, papas y claro gallina.
- **Repe:** Es una sopa cremosa elaborada con arveja seca, guineo verde, cebolla, ajo, leche, quesillo o queso y culantro finamente picado. Generalmente se acompaña con aguacate.
- **Otras comidas:** cuy asado con papas, fritada, ají de pepa, quesadillas, humitas, empanadas de viento, entre otras.

- **Tamales lojanos:** producto tradicional con gran reconocimiento en la provincia.
- **Miel con queso:** Postre tradicional elaborado a base de miel de panela bien caliente y queso tierno.

Tradiciones:

- **Las romerías y peregrinaciones a El Cisne:** La Romería de la Virgen del Cisne se realiza cada 17 de agosto, y culmina el 20 del mismo mes, a su llegada la ciudad de Loja, y se queda ahí hasta el 1 de noviembre. Durante este periodo se celebran un sin número de actos religiosos y culturales en su honor, como la quema de castillos, vaca loca, bailes folclóricos, serenatas, entre otros.
- **Feria de Integración Fronteriza:** El 8 de septiembre de cada año se congrega el comercio, la industria, la artesanía, la creación cultural de los pueblos del norte del Perú y del sur del Ecuador.

Análisis personal:

El potencial de la Cultura con la que cuenta la Ciudad de Loja, es una Oportunidad para el hotel Vilcabamba, ya que por medio de las estrategias adecuadas se puede captar clientes que no solo visiten Loja por asuntos de trabajo y comercio sino por actividades como: cívicas, culturales, religiosas, gastronómicas y por sus atractivos turísticos.

- **CANASTA BÁSICA FAMILIAR**

El INEC destacó que el costo de la canasta básica de productos con la que mide las variaciones de precio se ubicó en enero en 719.88 dólares, mientras que el ingreso familiar

mensual de un hogar fue de 735.47, lo cual representa el 102.17% del costo de la canasta familiar básica.

En el cálculo de la inflación se integran un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: el básico familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos.

Análisis personal:

Para las empresas Hoteleras, este factor representa una amenaza, porque la canasta básica tiene un costo muy alto, que casi llega a igualar el ingreso que recibe una familia ecuatoriana, esto debido al bajo poder adquisitivo de los hogares ecuatorianos, ocasionando la disminución de ventas en los servicios que ofrecen los Hoteles.

- **REMESAS DE MIGRANTES**

Según el Banco Central del Ecuador, la evolución de las remesas en el año 2019 de los migrantes ecuatorianos residentes en el exterior, se dio de la siguiente manera: enviaron al país durante el primer semestre del 2019 un total de \$ 1.545,82 millones, 4,28% más que el mismo periodo del 2018 cuando se recibieron \$ 1.482,36 millones.

Desde el 2015, las remesas que ingresan al país no han dejado de crecer, esto es debido a los envíos que hacen los migrantes ecuatorianos, especialmente desde Estados Unidos y Europa. Estas remesas contribuyen de manera positiva para el flujo de capitales y el dinamismo económico interno.

Los valores medios más altos de las remesas enviadas por los ecuatorianos radicados en el exterior de enero a junio del 2019 llegaron de Alemania (\$ 390), Suiza (\$ 389), México (\$349), Francia (\$ 326), Reino Unido (\$ 315), Panamá (\$ 297), España (\$ 290) y Estados Unidos (\$ 287).

En la provincia de Loja, durante el segundo trimestre de 2019, se receiptaron USD 23.46 millones por concepto de remesas, valor superior en 9.64% al presentado en el primer trimestre de 2019 (USD 21.40 millones) y en 7.33% al registrado en el segundo trimestre de 2018 (USD 21.86 millones). En la ciudad de Loja se concentraron USD 17.72 millones, equivalentes al 75.55% del total provincial. En Saraguro, Macará, Calvas y Catamayo, entre otras ciudades, se beneficiaron del flujo restante

Análisis Personal:

Para las empresas hoteleras, el incremento de las remesas enviadas por los migrantes hacia las familias ecuatorianas, constituye un factor positivo, porque para muchos hogares el dinero enviado por sus familiares residentes en el extranjero, constituye un ingreso más que les permitía cubrir gastos de vivienda, educación, salud, tecnología, transporte y turismo.

Fuerzas tecnológicas y científicas

Muchos servicios y productos tecnológicos se han vuelto de uso común y diario para la mayoría de las personas. Destaca el teléfono celular como producto y el Internet como servicio. Celular e Internet son las más valiosas herramientas para el negocio turístico, gracias a ellas han aparecido intermediarios de negocios turísticos como Despegar.com y

Booking.com, muy empleados ahora por los turistas y ejecutivos para reservaciones de habitaciones, vuelos, paquetes turísticos todo incluido, etc. La tecnología ha convertido a todo el planeta en un solo mercado, y el sector turístico es uno de los sectores en los que se puede apreciar un mercado global.

En el aspecto tecnológico, en la industria turística los productos informáticos, de telecomunicaciones y el Internet se han complementado para facilitar información, reservaciones, mapas de las ciudades a visitarse, etc. Existen además aplicaciones de telefonía celular a través de las cuales se les brinda información importante a los usuarios y se facilitan reservaciones.

En el Ecuador el Ministerio de Turismo a través del Ministerio de Industrias y Productividad y la Asociación Ecuatoriana de Software, promueven el desarrollo del software nacional como estrategia para dinamizar y potenciar tecnológicamente el turismo nacional. El sector turístico y los desarrolladores de software están en conversaciones para crear nuevas aplicaciones con el objetivo de fortalecer el turismo e innovar los servicios a los visitantes extranjeros para que tengan toda la información a fin de que realicen un viaje seguro hacia el Ecuador. Al momento están en desarrollo algo más de 300 aplicaciones que servirán para el turismo nacional.

El acceso a las Tecnologías de la Información Comunicación (TIC), constituye un derecho de todos los ciudadanos. Por ello, el Gobierno, a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de Información, promueve el desarrollo de la sociedad con servicios tecnológicos de primera, por medio del acceso al internet, dotación de equipamiento y capacitación a niños, jóvenes y adultos del país.

Otros beneficios de la incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC al turismo son la reducción de costos, el incremento de las ventas, la

mejora de la productividad, el aumento de las oportunidades de negocio, así como la generación de empleo.

El sector del turismo se ha visto beneficiado por las soluciones específicas que le ha brindado el Internet y los productos y servicios en línea, ha ofrecido soluciones específicas a sectores como el turístico. El acceso a la comunicación directa entre proveedores y clientes abre oportunidades para nuevos canales de distribución y nuevos modelos de negocio. Los cambios previstos más sobresalientes, derivados de la aplicación de las TIC al sector turístico fueron: la aparición de un sistema de reservas informatizado como tecnología dominante, el uso por todos los integrantes del sector de algún tipo de tecnología, una rápida expansión tecnológica en el sector que crearía nuevas bases para competir y un mayor impacto del desarrollo tecnológico en el área de ventas y distribución.

El incremento del uso de los dispositivos móviles (teléfonos inteligentes y tabletas, fundamentalmente) ha generado un fuerte impacto en la actividad turística, al integrar nuevas formas de usar las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, etc.), mantener al viajero más informado en cualquier momento y permitirle una autogestión en sus decisiones.

Aplicaciones para hacer reservaciones de hoteles

Se han creado aplicaciones a nivel mundial para encontrar hoteles, restaurantes o lugares donde pasar las vacaciones en cualquier país. Las aplicaciones más destacadas son:

TripAdvisor.com: Es una herramienta que ofrece facilidades a sus consumidores en cuanto al acceso a información y recomendaciones sobre hoteles, comida, lugares de interés, tiendas, guías de viaje y sectores turísticos de las zonas a visitar por el usuario.

Kayak.com: Kayak es una compañía estadounidense cuyo principal producto es un metabuscador de viajes online. Según su página corporativa, KAYAK analiza y consolida los precios de distintas páginas web para sus usuarios.

Booking.com: Busca comunicar al cliente con la oferta de alojamientos, apartamentos, casas, resorts de lujo, bed & breakfasts de gestión familiar y hasta iglús y casas en los árboles. La web y apps de Booking.com están disponibles en más de 40 idiomas, y ofrecen 28.989.662 opciones de alojamiento en total, en 142.131 destinos de 229 países y territorios en todo el mundo. Cada día se reservan más de 1.550.000 noches en su plataforma.

Despegar.com: Es una agencia de viajes en Latinoamérica. Su Marketplace opera con 20 mercados y ofrece pasajes aéreos, hoteles, paquetes turísticos, alquiler de autos, cruceros, entre otros.

Trivago.com: Se define como un sitio web de búsqueda y comparación de precios de alojamientos, con ofertas que nos proporcionan diversas webs de reserva online. Compara y muestra ofertas de varias webs de reserva, de las que recibimos una comisión si un usuario hace clic en una oferta concreta. Trivago colabora con webs de reserva de todo el mundo, lo que incluye agencias de viaje online, cadenas hoteleras y hoteles independientes.

Expedia.com: Expedia es una de las marcas de viajes en línea líderes en el mundo que ayuda a los viajeros a planificar y reservar viajes de la más amplia selección de paquetes de vacaciones, vuelos, hoteles, autos de alquiler, trenes, cruceros.

Análisis personal:

En el sector del turismo ecuatoriano, y particularmente lojano las TIC y las aplicaciones para reservaciones, se han convertido en un factor clave para el desarrollo

empresarial hotelero, en este entorno, se han diversificado las formas en que los turistas y clientes interactúan con los servicios en línea, y la manera en que las agencias de viajes y tour operadores gestionan la información.

Fuerzas ecológicas y ambientales

Las actividades turísticas están estrechamente relacionadas con el ambiente, ya que requieren de diversos recursos naturales para la prestación de sus servicios, como es el caso de playas, áreas naturales protegidas, ríos, entre otros. La industria hotelera en el desarrollo de sus actividades se esfuerza por brindar un excelente servicio al turismo, en este proceso generan una serie de contaminantes y daños ambientales, como es el caso de los sistemas de enfriamiento en las habitaciones que emiten a la atmósfera gases de efectos invernadero, la contaminación al subsuelo provocado en ocasiones por las aguas residuales, el daño a los ecosistemas por el uso del suelo y extracción de grandes volúmenes de agua, entre otros.

Análisis personal:

Las actividades turísticas dependen del medio ambiente para la prestación de sus servicios, por eso este sector incluyendo el hotelero deben de dar cumplimiento a los instrumentos de política ambiental que tratan de regular y de disminuir su impacto en el entorno.

ANALISIS DE LA MATRIZ PESTE

Para esto se tomó como base el último catastro de los hoteles de la ciudad de Loja, mismo que está respaldado y supervigilado por el MINTUR en Loja. Existiendo tres hoteles con TERCERA categoría y que son competencia directa por sus características similares en cuanto a servicios que ofrecen. Para esto se realizó un estudio de mercado en base a los doce factores del éxito, según el anexo N°6.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DEL hotel Vilcabamba (PESTE)

Nro .	HOTEL VILCABAMBA			HOTEL CHANDELIER		UNIHOTEL		
	FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACION	VALOR	PONDERAC.	VALOR	PONDERAC.
1	Facilidad de ubicación	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
2	Medios de información y comunicación	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
3	Reputación de la empresa	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16
4	Fidelización de clientes	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
5	Trato al cliente	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
6	Cartera de servicios	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16
7	Seguridad para sus clientes	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27
8	Calidad del servicio	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16
9	Capacidades directivas	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36
10	Publicidad	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14
11	Calidad del personal	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
12	Infraestructura adecuada	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
TOTAL		1,0		3,38		3,11		2,87

Fuente: Cuadro de factores clave de éxito (Anexo Nro. 6)

Elaboración: La autora

Análisis de la matriz del perfil competitivo

La matriz del perfil competitivo nos amerita los resultados de cada una de las empresas en estudio, el hotel Vilcabamba se encuentra en primer lugar ocupa una posición del 3.38 en el mercado hotelero con la clasificación de tercera categoría; en segundo lugar se encuentra el hotel Grand victoria en una posición de 3,71, en tercer lugar se encuentra el hotel Chandelier con un 3,11; en tercer lugar se encuentra el Unihotel con el 2,87. Cabe destacar que existen diferencias marcadas referente a estos tres hoteles.

La facilidad de ubicación de estos hoteles son una fortaleza para ellos por estar ubicados en la zona centro de la ciudad, con parqueadero propio, lo que lo hace más accesible para los usuarios del hotel Vilcabamba; los tres hoteles cuentan los medios de información y comunicación que realizan permiten darse a conocer en el mercado; cada uno de estos hoteles, no mantienen una buena reputación de sus clientes, especialmente el Unihotel; a los tres hoteles les guardan una relativa lealtad sus clientes por los precios y porque se sienten bien; en cuanto el trato al cliente que brindan estos hoteles, es el Vilcabamba con mayor aceptación que la competencia; en relación a la cartera de servicios los dos hoteles primeros están en igualdad de condiciones en tanto que el Unihotel tiene menos preferencias, cada uno de ellos brindan la mejor de su seguridad para sus clientes en un ambiente agradable; la calidad del servicio que prestan cada uno de estos hoteles es más o menos similar, pero el Unihotel tiene ciertos reclamos al respecto de sus clientes; las capacidades directivas eficaces que hacen posible el buen funcionamiento de cada uno de los hoteles, teniendo ciertos problemas el Chandelier porque dejan encargado el hotel a sus empleados y esto requiere de una mejor permanencia de quienes están al frente; la publicidad adecuada para dar a conocer su empresa y los servicios que prestan es una debilidad en los tres hoteles, su publicidad es casi nula por decir lo menos, teniendo que mejorar este factor; la calidad del personal es aceptable en los tres hoteles, haciendo referencia que el MITUR siempre hace capacitaciones al respecto; al analizar su infraestructura podemos decir que últimamente si han mejorado los tres hoteles, pero les falta ponerse a la altura de los hoteles de segunda y primera categoría.

Estimo que ninguna empresa hotelera puede descuidarse de estos doce factores del éxito, mas tratándose que tiene algunos años de permanencia en el mercado.

Si bien es cierto que esta pandemia sanitaria por la que atraviesa el mundo ha sido una limitante para todos los hoteles que a decir de sus administradores y dueños ha disminuido del treinta al cuarenta y cinco por ciento de lo que habitualmente tenían antes de este suceso.

Finalmente hay que señalar que el hotel Vilcabamba tiene un proyecto para mejorar todas sus instalaciones, en los próximos años. Esto le vendría bien a Loja, a sus clientes y los dueños de esta importante empresa hotelera, tomando en consideración que hay hoteles con mejores categorizaciones y nuevas alternativas hoteleras que aparecen y el mercado hotelero es cada vez mas exigente y competitivo.

ANÁLISIS DEL ENTORNO (ANÁLISIS MESO)

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Para realizar este análisis es importante conocer a los principales competidores, que se encuentran dentro del sector hotelero, así como a aquellas empresas que representan una amenaza para el Hotel Vilcabamba, ya que al tener un punto de referencia se pueden mejorar sustancialmente algunos aspectos en los que se encuentre en notable desventaja, para ello se realizará un análisis que consiste en las Cinco Fuerzas de Porter.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La gravedad de la amenaza de entrada de nuevos competidores depende de las barreras del ingreso y la reacción de las empresas ante dicho nuevo ingreso, como:

- La inversión de recursos financieros es elevada para entrar al mercado con una empresa hotelera, tanto para la constitución de la empresa como por sus instalaciones. Además, se debe agregar que deben cubrir las inversiones iniciales, de publicidad, promociones entre otros.
- Las políticas de gobierno en los últimos años en relación al medio ambiente, han ido en riguroso aumento, actualmente se exige la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo ISO 9001. La planificación, implementación y aseguramiento de un sistema de gestión de calidad, es todo un gran proceso que implica varias etapas de acuerdo al tamaño del centro hotelero y la complejidad de sus subprocesos. Un sistema de gestión de calidad debe cumplir con los requisitos

básicos que establece la Norma ISO 9001, en los cuales se resalta el enfoque de la gestión por procesos, el enfoque al cliente, el mejoramiento continuo y el compromiso de la alta dirección frente al adecuado y eficaz funcionamiento del sistema. A su vez los correspondientes permisos municipales y sanitarios para estos establecimientos.

- La Diferenciación del producto, lo cual se ve reflejado en la lealtad de la marca por parte de los clientes, a hoteles de trayectoria. Esto crea un posicionamiento y una fidelidad e identificación con la marca, indicando que los posibles competidores entrantes deberán gastar una gran cantidad de dinero para poder crear una imagen de marca que perdure en el tiempo y en la mente del turista.

Por lo tanto, representa una oportunidad para el Hotel Vilcabamba, ya que para ingresar a este tipo de mercado se requiere grandes inversiones de capital, sumado a esto están los respectivos permisos municipales y sanitarios, así como el cumplimiento de normas en gestión de calidad, factores que se convierten en las principales barreras de entrada.

Poder de negociación de los clientes

En la ciudad de Loja hay muchas opciones de alojamiento, entre hoteles de diferente categoría, hostales, hosterías, casas coloniales, además los compradores del servicio actualmente tienen acceso a mucha información sobre la oferta turística, por lo que se puede considerar que el consumidor tiene a la mano varias opciones y ofertas a elegir de acuerdo a su conveniencia, pues éste siempre busca calidad, buen servicio, precios cómodos, instalaciones adecuadas, por lo que la lealtad del cliente es inestable.

Por lo tanto, representa una amenaza para el Hotel Vilcabamba, ya que los clientes se encuentran en total capacidad de cambiarse a una marca competidora o a un sustituto, lo que se traduce en una alta competencia dentro del mercado.

La rivalidad entre competidores

La rivalidad entre la competencia hotelera da origen a la implementación de diversas tácticas como la competencia en precios, promoción y publicidad e introducción y diversificación de nuevos servicios.

En la ciudad de Loja según el último catastro turístico presentado por el Municipio de Loja, se detalla que en lugares de alojamiento hay 754 establecimientos, comprendido entre hoteles, hostales, hosterías, pensiones, casas residenciales, y demás infraestructuras que ofrecen servicios de alojamiento y alimentación. De las cuales las que compiten directamente con el Hotel Vilcabamba por tener la misma categoría son:

Cuadro 5
Empresas Competidoras Directas del Hotel Vilcabamba

Nombre del Establecimiento	Categoría	Dirección
Hotel Vilcabamba	Tercera	Av. Manuel Agustín Aguirre y Pasaje la FEUE.
HOTEL Unihotel	Tercera	Lourdes entre Sucre y 18 de Noviembre.
Hotel Chandelier	Tercera	Imbabura entre Bolívar y Sucre.

Fuente: Catastro de Establecimientos turísticos de Loja, con categoría tercera.

Elaborado por: La Autora

Cada uno de los hoteles antes mencionados se destacan por el servicio que ofrecen, infraestructura amplia, cuentan con convenios con empresas públicas y privadas, tarifas propias, tarifas promocionales y paquetes especiales, y se encargan de promocionarse para darse a conocer; así mismo es importante destacar que según el último catastro actualizado en la ciudad de Loja , son los tres únicos establecimientos hoteleros con tercera categoría : El Chandelier, el Unihotel y sus características son similares a las que ofrece el Hotel Vilcabamba.

Así mismo, para determinar la tasa de crecimiento de algunos servicios del hotel Vilcabamba se ha realizado un simple cálculo de variación como sigue a continuación:

$$Tc = \frac{(Ingresos \text{ año } 2 - Ingresos \text{ año } 1)}{Ingresos \text{ año } 1} \times 100$$

Mientras que la participación relativa del mercado fue determinada mediante el siguiente calculo:

$$PM = \frac{Ingresos \text{ unitarios}}{Ingresos \text{ TOTALES}} \times 100$$

Cuadro 6

Tasa de crecimiento y decrecimiento del hotel Vilcabamba

<i>Servicios</i>	<i>Ingresos 2018</i>	<i>Ingresos 2019</i>		<i>Tasa de crecimiento de ventas</i>	<i>Participación relativa de mercado</i>
<i>Hospedaje</i>	185.435	193.144		4.15%	58.80%
<i>Eventos, recepciones y convenciones</i>	62.530	72.688		16.25%	22.12%
<i>Restaurant</i>	45.023	41.213		-8.46%	12.55%
<i>Bar – cafetería</i>	19.112	7.455		-157.40%	6.53%
<i>TOTAL</i>	<i>312.100</i>	<i>328.500</i>			<i>100%</i>

Fuente: La autora

Elaboración: la Autora

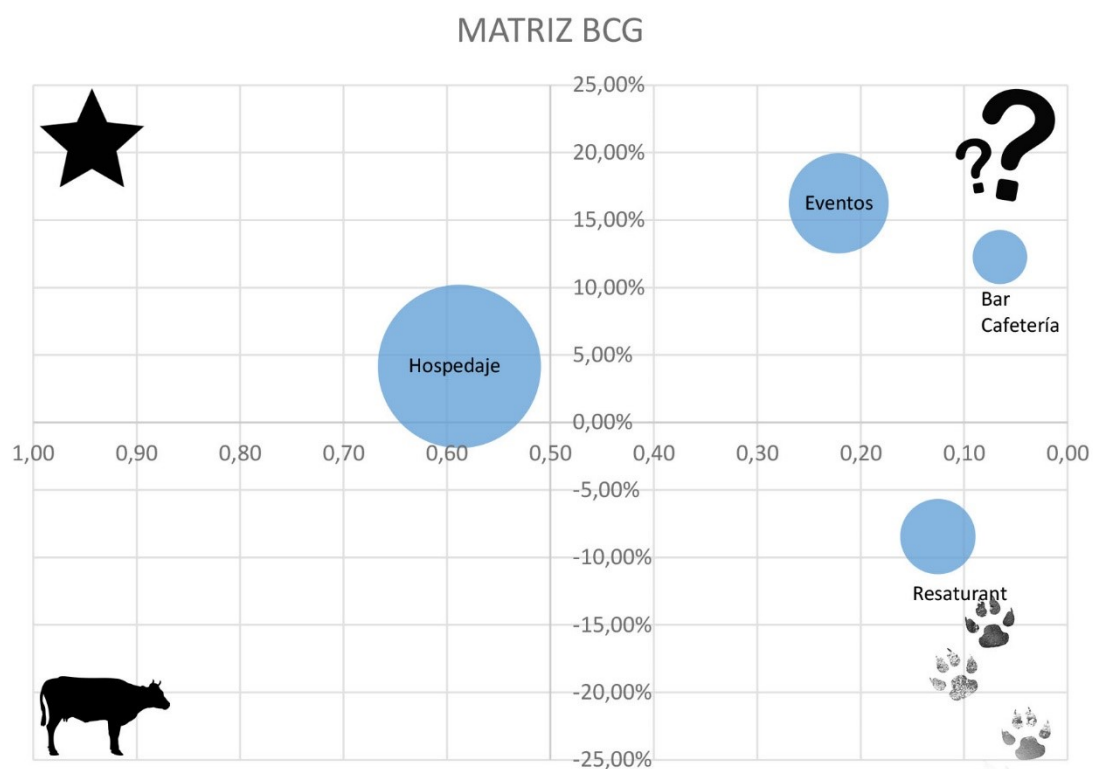
Como se puede observar entre el 2018 y 2019 existen un incremento en el hospedaje del 4.15%; Eventos recepciones y convenciones también se incrementó en un 16.25%; en cuanto a los servicios del restaurant este disminuyo en – 8,46%, actualmente este hotel ya suprimió estos servicios y solo da un desayuno tipo continental a sus clientes; y finalmente el servicio de bar- cafetería de redujo significativamente en – 157.40%, actualmente este servicio también no existe desde el 2020.

Los cambios de administración contantes y objetivas, como haber arrendado estas instalaciones a la Judicatura de Loja, estas se deterioran y sufren una perdida de clientes y posicionamiento en el mercado muy significativa.

Análisis de la matriz BCG para el hotel Vilcabamba.

Gráfico 4

Matriz BCG del Hotel Vilcabamba



Elaborado: La Autora

La matriz BCG es bastante demostrativa y de rápida interpretación, por lo que podemos deducir brevemente que el servicio de hospedaje es un producto estrella para la compañía, pues tiene una muy buena cuota de participación y crecimiento en ventas, aunque está claro que sobre todo en éste último aspecto, debe haber mejoras para un crecimiento sostenido.

El poder de negociación de los proveedores

Actualmente en el mercado nacional y local, existe una extensa gama de proveedores de productos y servicios que son requeridos por el sector hotelero, así mismo hoy en día la tecnología permite escoger a los mejores proveedores, aquellos que ofrezcan mayores

garantías, precios accesibles, promociones, rapidez, así como transparencia y confiabilidad. El Hotel Vilcabamba cuenta con 13 proveedores de productos y servicios que le permiten ejecutar sus labores diarias y brindar un servicio y atención de calidad. El siguiente cuadro muestra los proveedores del Hotel en estudio.

Cuadro 7
Proveedores Hotel Vilcabamba

No.	PROVEEDOR	CIUDAD	PRODUCTOS
1	Plumatex	Cuenca	Almohadas y protectores, sábanas, protectores de colchón, toallas, faldones.
2	Importadora Arellano	Cuenca	Vajilla, cristalerías, mantelería.
3	Centro Comercial Reina del Cisne	Loja.	Arreglos florales, centros de mesas y alimentos perecederos.
4	Almacenes Colineal	Loja	Camas, juegos de muebles, veladores, sillas, estantes.
5	Comercializadora Puertas del Sol.	Loja.	Productos de primera necesidad y licores en general.
6	Almacén Chaide	Loja	Colchones en general.
7	Zerimar	Loja	Materiales de Limpieza en general.
8	Supermaxi	Loja	Suministros para el aseo personal.
9	Cafrilosa	Loja	Embutidos y otros.
10	Almacenes TÍA	Loja	Productos no perecederos como: galletas, chocolates, snack, entre otros.
11	DIREC-TV	Loja	Televisión por cable.
12	Nettplus	Loja	Internet

13	CNT	Loja	Servicio de Telefonía fija
----	-----	------	----------------------------

Fuente: Entrevista al Gerente

Elaborado por: La Autora

Se concluye que existe variedad de proveedores de productos y servicios, lo que significa que los proveedores no son determinantes para la viabilidad del negocio hotelero, y que el Gerente o Administrador tiene diversidad de opciones para elegir la que mejor se ajuste a su presupuesto y estrategia de negocio, por tanto, los proveedores tienen un bajo poder de negociación, representa una oportunidad.

Amenaza de productos sustitutos

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que, si bien tienen distintos atributos, logran la satisfacción del cliente en determinadas condiciones. La industria hotelera tiene productos que tienen ese poder de sustitución tales como los hostales, residencias, hosterías, hoteles de menor categoría de 2 y 3 estrellas, y también se encuentra en apogeo el poner en alquiler viviendas o departamentos amoblados para las temporadas de vacaciones, siendo más económico que hospedarse en un hotel.

En el caso del Hotel Vilcabamba, existen en la localidad un sin número de establecimientos, que prestan servicios de alojamientos, a precios inferiores y muchos de éstos se encuentran ubicados en el centro de la ciudad.

Los principales sustitutos del Hotel Vilcabamba, se los ha determinado de acuerdo a la categoría a la que pertenecen y su ubicación por ser los más cercanos al Hotel en estudio.

Cuadro 8
Empresas que ofertan servicios sustitutos

No.	NOMBRE	DIRECCIÓN	CATEGORÍA
1	Cristal Palace	Av. Universitaria y Rocafuerte esquina.	3 estrellas
2	Hotel Santonni	Ramón Pinto entre Juan José Samaniego y Colón.	2 estrellas
3	Hotel la Castellana	Av. Lauro Guerrero entre Azuay y Miguel Riofrío.	3 estrellas
4	Hotel San Sebastián	18 de Noviembre entre Azuay y Mercadillo	2 estrellas
5	Hotel Metropolitano	18 de Noviembre entre Colón y José Antonio Eguiguren.	2 estrellas

Fuente: Catastro establecimientos turísticos de Loja.

Elaborado por: La Autora.

Así mismo existen otros establecimientos como hostales que prestan servicios de alojamiento y que por su ubicación en el centro de la ciudad son preferidos por los turistas.

En el siguiente cuadro se detallan los mismos:

Cuadro 9
Hostales ciudad de Loja

No.	NOMBRE	DIRECCIÓN
1	Hostal los Lirios	José María Peña 09-59 e/ Miguel Riofrío y Rocafuerte
2	Hostal Real Colón Aguilar	Colón entre 18 de Noviembre y Sucre
3	Hostal Pucará	Azuay entre Lauro Guerrero y Manuel Agustín Aguirre.
4	Hostal la Riviera	Av. Universitaria y 10 de Agosto.

5	Hostal Aguilera Internacional	Av. Emilio Ortega y Sucre.
6	Hostal Caluva	Ramón Pinto y José Antonio Eguiguren

Fuente: Catastro establecimientos turísticos de Loja.

Elaborado por: La Autora

Por lo tanto, la cantidad de establecimiento sustitutos dedicados al servicio de alojamiento existentes en la ciudad de Loja, es bastante alta, lo que significa que la fuerza de la amenaza de productos sustitutos es muy fuerte. Estos sustitutos en su mayoría son más baratos y con buena ubicación.

Análisis de la matriz de evaluación de factores externos

Este análisis permite evaluar las oportunidades y amenazas encontradas en el Análisis Externo y en el Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, del Hotel Vilcabamba.

Cuadro 10
Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO			
OPORTUNIDADES	PESO	VALOR	TOTAL, PONDERADO
Fomento turismo Interno (ciudades turísticas)	0.07	3	0.21
Incremento Producto Interno Bruto (permite crecer al país y mejorar las condiciones de sus habitantes.)	0.06	3	0.18
Regulación feriados	0.07	4	0.28
Incremento en hospedaje por Festival Artes Vivas.	0.08	4	0.32
Loja Cultural y Artística	0.06	3	0.18

Incremento de Remesas	0.06	3	0.18
Avances tecnológicos (plataformas de reservas)	0.08	4	0.32
Altas barreras de entrada a nuevos competidores	0.07	3	0.21
Alto poder de negociación con los proveedores	0.07	4	0.28
Total, Oportunidades			2.16
AMENAZAS	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Aumento índice de desempleo	0.07	2	0.14
Alto costo canasta básica	0.07	2	0.14
Alto poder de negociación de los clientes	0.08	1	0.08
Alta rivalidad entre competidores	0.08	1	0.08
Productos sustitutos a precios bajos	0.08	1	0.08
Total Amenazas			0.52
TOTAL	1		2.68

**Fuente: Análisis PESTEC, MESO.
Elaborado por: La Autora**

En la Matriz EFE se han determinado 14 factores claves de éxito, 9 Oportunidades y 5 Amenazas, obteniendo como resultado un valor ponderado de 2.68. Lo que significa que la empresa tiene predominio de las oportunidades sobre las amenazas, ya que cuenta con 2.16 en Oportunidades sobre 0.52 que es de amenazas, es decir que la diferencia es de 1.64, lo que indica que la Empresa, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y, por lo tanto, debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento.

Desarrollo de la matriz

Para el desarrollo de la matriz se realizaron los siguientes pasos:

En la Matriz de Evaluación de Factores Externos, se hace constar las oportunidades asignándole un peso que va desde, 0.01 hasta 0.90, dependiendo de la importancia del factor.

Luego se asigna un valor de 4 o 3 para las oportunidades y de 2 o 1 para las amenazas, para posteriormente proceder a multiplicar el peso por valor, y así obtener el total ponderado o ponderación.

Análisis Interno del hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja.

Contexto empresarial

El hotel Vilcabamba tiene una experiencia de más de 30 años en Loja como empresa hotelera y posesionada en el Ecuador. El hotel fue creado en el año 1982 con sus propietarios Sr. Richard Manuel Vivanco y la Sra. Ester Ojeda quienes con el paso de los años los han manejado de acuerdo a las necesidades y exigencias de los turistas que pernoctan en la ciudad de Loja. Actualmente quien maneja la Administración del hotel como Gerente se encuentra la Ing. Laila Calderón. Es una empresa hotelera de gran infraestructura atractiva, compuesta por 6 pisos con 40 habitaciones totalmente equipadas: música ambiental, teléfono con discado directo, nacional e internacional, internet, televisión por cable, ascensor, baño privado con ducha de agua caliente. Ofrece el servicio de salón de eventos, para reuniones ya sea sociales, corporativas o de educación, un sitio ideal para celebrar una comida o eventos empresariales, una reunión familiar importante o un momento destacado en la vida del ser humano. Y para quienes desean hacer turismo, el Hotel cuenta con buseta de turismo, con asientos reclinables, aire acondicionado, para tours dentro de la ciudad y provincia.

LOGO HOTEL VILCABAMBA



MISIÓN

Ofrecer servicios hoteleros de excelencia, creando clientes leales y satisfechos que regresen al hotel por su calidad y servicio, ya que estos constituyen la clave del éxito. Preocupándonos por la valorización de nuestros empleados y beneficio de la sociedad.

VISIÓN

Convertirnos en una empresa con sólido prestigio hotelero a nivel local, nacional e internacional, fomentando el desarrollo turístico de la Ciudad de Loja; ofreciendo servicios personalizados que permitan el bienestar de nuestros clientes. Siempre comprometidos a través de la mejora continua dentro de un marco de cultura y hospitalidad lojana.

FILOSOFÍA

Trabajar conjuntamente con nuestros clientes, creando relaciones duraderas a través del tiempo; mediante la mejora continua y el servicio personalizado. Combinado: experiencia, responsabilidad, conocimiento y entusiasmo para generar resultados efectivos que hagan sentir al turista como si estuviera en casa.

ESTRUCTURA

El Hotel Vilcabamba no cuenta un organigrama estructural definido, en donde se represente la línea jerárquica y funciones que debe realizar el personal que labora en la misma.

La empresa cuenta con el siguiente personal:

- 1 Administrador
- 1 Secretaria de administración
- 1 Contadora
- 2 Recepcionistas
- 6 Mucamas.

PERFIL DE CLIENTES

- Grupos corporativos y empresariales.
- Turistas nacionales.
- Turistas extranjeros.
- Ejecutivos.

Análisis de la entrevista a la administradora del hotel Vilcabamba

El Hotel Vilcabamba tiene constituida la visión y misión que les guía en el logro de sus objetivos, y centran en la satisfacción de los clientes, ofreciendo servicios de calidad, procurando siempre ser reconocidos como una empresa líder en el mercado hotelero. Se considera que cuentan con una misión y visión bien definidas que decreta la razón de ser de la empresa.

En lo que se refiere a la Distribución física, el Hotel cuenta con 6 pisos distribuidos de la siguiente manera: 40 habitaciones, dos salones para eventos, oficinas administrativas, garaje privado, restaurant, bar-cafetería, lavandería, cocina. Es decir que la distribución física es apropiada y presta las condiciones necesarias para ofrecer un servicio de calidad, así como para el desempeño de las labores del personal que labora en el Hotel.

Al preguntar sobre un guía turístico en el hotel, éste si cuenta con el mismo, persona que es solicitada a alguna institución privada o agencia de viajes que tenga este servicio, ya que el hotel cuenta con buseta de turismo, para tours dentro y fuera de la ciudad. Factor positivo para la empresa, ya que representa un servicio adicional que contribuye a atraer más clientes.

Los pagos por los servicios prestados por el Hotel Vilcabamba, el cliente los puede realizar en efectivo y con tarjeta de crédito. Estas facilidades ofrece la empresa a sus clientes para que puedan acceder a todos los servicios que presta el hotel, ya sea hospedaje, salón, restaurant.

En lo que se refiere a los proveedores el Hotel cuenta con 13 proveedores, quienes le suministran de todo lo necesario para el desempeño de sus funciones y que son reconocidos en el mercado por contar con productos de marcas reconocidas y de buena calidad, lo cual representa un factor positivo porque permite ofrecer al cliente un buen servicio y que satisfacen las necesidades del cliente. Entre los proveedores con lo que cuenta el Hotel Vilcabamba está Cafrilosa, TV Cable, Zerimar, Nettplus entre otros.

En el Hotel Vilcabamba si capacitan al personal, según la Administradora manifestó que cada vez que se ofertan cursos en instituciones privadas o públicas, sobre turismo se envía al personal, o en su defecto se contrata a un profesional para que realice las capacitaciones a todo el personal, estas se realizan dos veces por año. Por lo tanto, el personal del Hotel recibe capacitación en forma semestral, lo cual demuestra que la entidad invierte en el talento humano, lo que representa un beneficio tanto para la empresa como para el trabajador porque les permite estar al día con los cambios que suceden en el mundo competitivo de los negocios.

En lo que respecta a los descuentos, éstos si se realizan, en las temporadas altas, y cuando son temporadas bajas ofrecen los mismos servicios con los mismos precios que siempre se mantienen con promoción. Los descuentos es una forma de llegar a los clientes y brindarle incentivos, de ahí la importancia que éstos se den el Hotel Vilcabamba.

Los reclamos de los clientes, se solucionan de forma inmediata, manifestó la Administradora. Gestionar bien las quejas es otras de las formas de fidelizar clientes, saber que se los entiende, que se los valora, y que se les va a solucionar cualquier reclamo es importante dentro del buen servicio.

La ubicación del Hotel es la adecuada, ya que se encuentra en el casco céntrico, desde donde se puede movilizar a los diferentes centros comerciales, almacenes de artesanías, y lugares turísticos propios de la ciudad.

Los servicios que ofrece el Hotel Vilcabamba son: Hospedaje: El servicio de la habitación tiene agua caliente, baño privado, internet, TV Cable, y el costo que manejan los hace acreedores a un desayuno con un coctel de bienvenida y el parqueadero. Adicional tienen el servicio del restaurant, cafetería lo que es desayunos, platos a la carta y salón de eventos.

El Hotel cuenta con todas las áreas necesarias para su buen desarrollo y desenvolvimiento del personal distribuidas de la siguiente manera: Área de habitaciones, con un total de 40 de tipos individuales, dobles, triples, matrimoniales, cuádruple. Área de servicios, en donde están cafetería, salón de eventos, lavado y planchado.

El hotel Vilcabamba según los datos proporcionados por la Administradora, en temporada alta el volumen de ocupación de un de 75%, y se dan en los meses de Noviembre (Artes vivas), Agosto – Septiembre (Romería Virgen del Cisne), y en temporadas baja tiene un volumen de 10% al 15%.

Las promociones en el Hotel Vilcabamba, se realizan en forma ocasional, tomando en cuenta los días de hospedaje, el número de personas, o la temporada en la que el turista o cliente visita el hotel. Es decir que no cuentan con un Plan de Promociones que le permita ganar más clientes y mantener la fidelidad de los existentes.

En lo que se refiere a la publicidad, el Hotel Vilcabamba, cuenta con una página web, en donde detalla de manera resumida los servicios y tarifas, así mismo tiene una cuenta en la red social Facebook. Por lo tanto, la publicidad la realizan solo a través de medio

digitales, no existe una publicidad agresiva y continua que permita abarcar mayores mercados y dar conocer la existencia de la empresa.

El hotel maneja un inventario solo de clientes fijos, distribuidos en grupos corporativos y empresariales y turistas.

Las debilidades del Hotel para la Administradora son: creación de hostales, hoteles de diferentes categorías con precios accesibles, y entre las fortalezas la ubicación, variedad de servicios, y trayectoria en el mercado.

Al preguntar sobre la contribución de la empresa al cuidado del medio ambiente, la Administradora manifestó que cuenta con volantes y tarjetas en donde se habla sobre el ahorro del agua. Así mismo tratan en lo posible de no utilizar mucha papelería en la realización de sus labores, y en lo que concierne a la limpieza siempre lo hacen tratando de ahorrar en agua, luz, etc.

Por último, se evidenció que el Hotel Vilcabamba, no realiza planes estratégicos de marketing, que ayude al logro de los objetivos y metas propuestas.

**Tabulación, análisis e interpretación de la encuesta realizada al personal del
Hotel Vilcabamba**

1. ¿Qué cargo desempeña?

Cuadro 11
Cargo que Ocupa

CARGO	No. EMPLEADOS
Administrador	1
Secretaria	1
Contadora	1
Recepcionista	2
Mucamas	6
TOTAL EMPLEADOS	11

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora

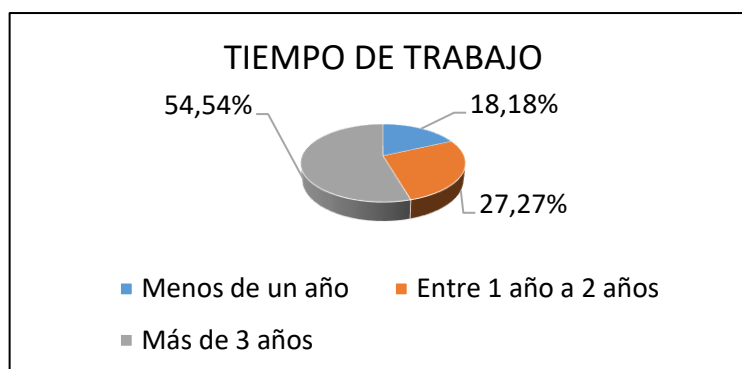
Análisis e interpretación: Tal como muestran los resultados en esta pregunta el Hotel Vilcabamba, cuenta con un total de 11 empleados, distribuidos en diferentes Departamentos, los cuales realizan actividades propias a cada cargo. Cuenta con el personal necesario para realizar las actividades de que el Hotel requiere. **Fortaleza**

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Hotel?

Cuadro 12
Tiempo de trabajo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	2	18.18%
Entre 1 año a 2 años	3	27.27%
Más de 3 años	6	54.54%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



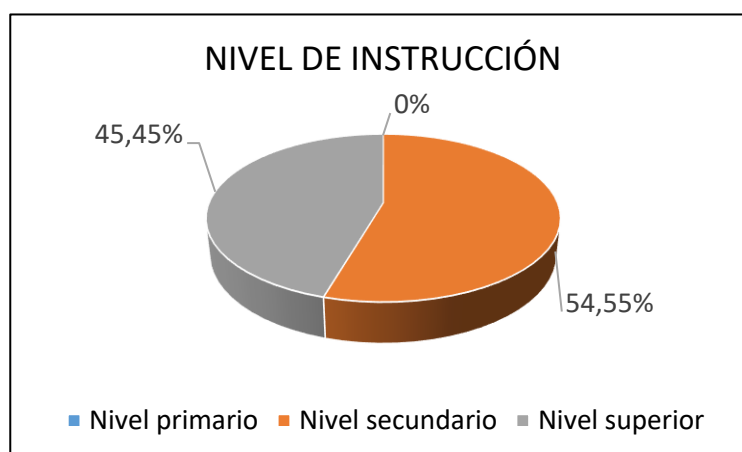
Análisis e interpretación: El 18.18% de personas encuestas manifestaron que llevan trabajando en el Hotel menos de un año, mientras que un 2.27% dijo entre 1 a 2 años, y el 54.54% más de 3 años. De lo que se puede deducir que el promedio de permanencia del personal en la empresa es de 3 años.

3. ¿Qué grado de instrucción tiene?

Cuadro 13
Grado de instrucción

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Nivel primario	0	0%
Nivel secundario	6	54.55%
Nivel superior	5	45.45%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



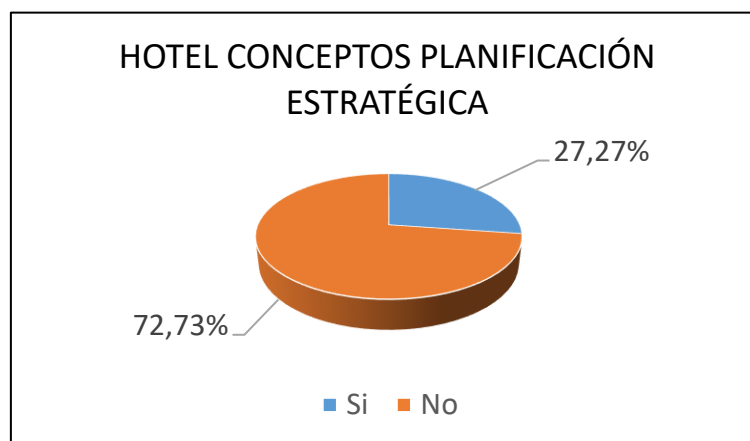
Análisis e interpretación: En esta pregunta el 54.55% de empleados encuestados respondieron tener un nivel de estudios secundario, no así un 45.45% manifestó tener un nivel de instrucción superior. Por lo tanto, se puede concluir que el Hotel cuenta en su mayoría con personal con conocimientos secundarios.

4. ¿Maneja el hotel conceptos de planificación estratégica?

Cuadro 14
Hotel conceptos planificación estratégica

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	27.27%
No	8	72.73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



Análisis e interpretación: En lo referente a esta pregunta el personal del Hotel manifestó en un 27.27% si se manejan conceptos de planificación estratégica, mientras que un 72.73% respondió de forma negativa. Por lo tanto, se puede deducir que el Hotel no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing. Debilidad

5. ¿El hotel cuenta con una estrategia para promociones?

Cuadro 15
Estrategia promociones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	18.18%
No	9	81.82%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



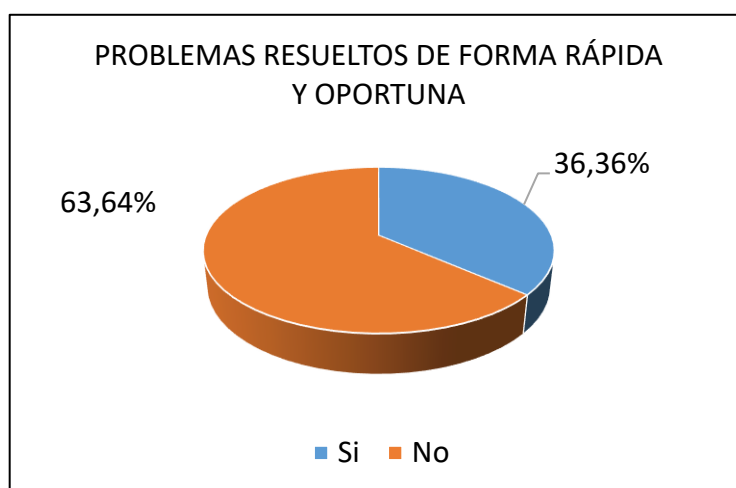
Análisis e interpretación: Los encuestados se manifestaron por el SI en un 18.18%, y un importante 81.82% respondió no. El Hotel no cuenta con estrategias promocionales que le permita darse a conocer y abarcar nuevos mercados. Representa una Debilidad.

6. ¿Los problemas de los huéspedes son resueltos de forma rápida y oportuna?

Cuadro 16
Problemas resueltos de forma rápida y oportuna

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	36.36%
No	7	63.64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



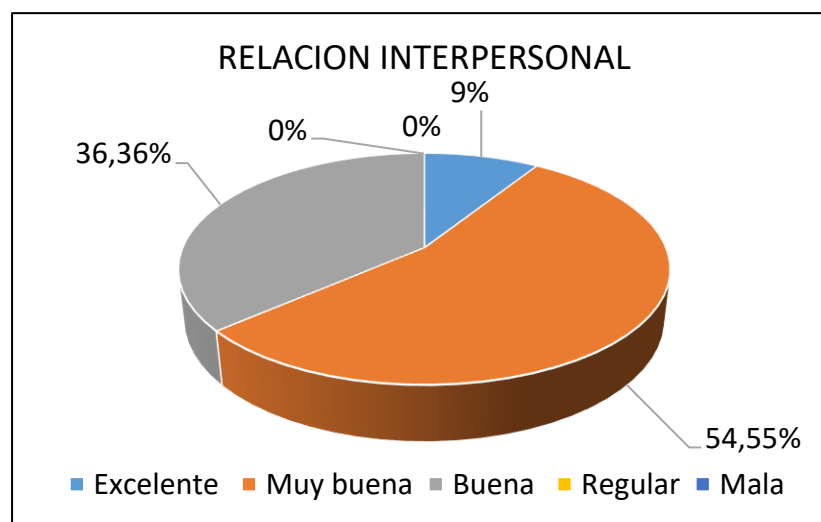
Análisis e interpretación: Se evidencia que en un 36.36% los encuestados respondieron si resolver los problemas de los huéspedes de forma rápida y oportuna, y el 63.64% contestó no. Se concluye que no existe una buena comunicación entre trabajadores, y que por lo tanto no se brinda un servicio de calidad al cliente. Debilidad.

7. ¿Cómo es la relación interpersonal con sus compañeros?

Cuadro 17
Relación interpersonal

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	9%
Muy buena	6	54.55%
Buena	4	36.36%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



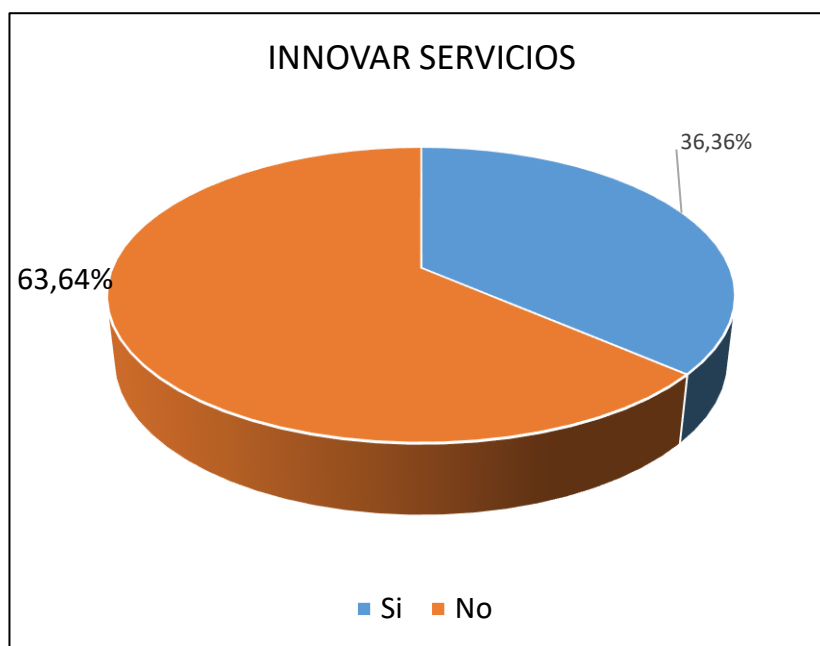
Análisis e interpretación: Los resultados obtenidos en esta pregunta fueron los siguientes: el 9% de empleados contestó que la relación interpersonal es excelente, mientras que un 54.55% dijo muy buena y el 36.36% restante respondió buena. Un clima ameno entre compañeros aumenta considerablemente la productividad, y esto se evidencia en los resultados obtenidos. **Fortaleza.**

8. ¿La empresa se preocupa por innovar los servicios?

Cuadro 18
Innovar servicio

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	36.36%
No	7	63.64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



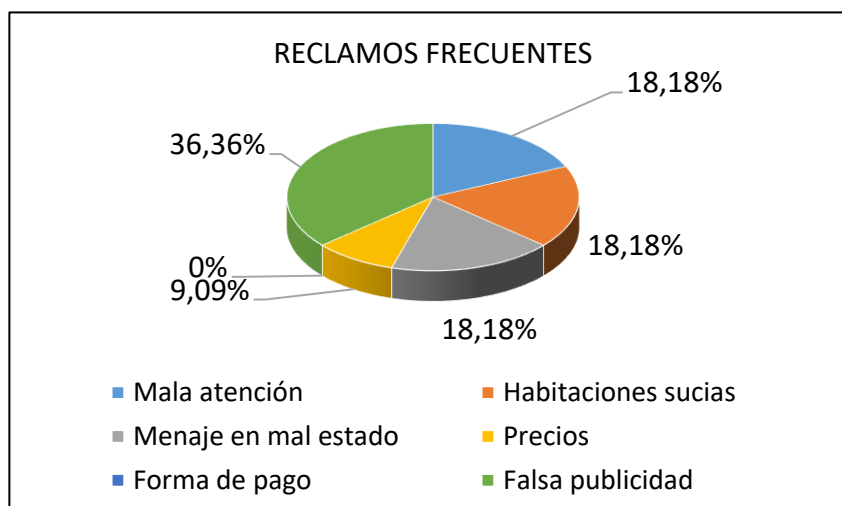
Análisis e interpretación: El 36.36% de los empleados determinaron que la empresa si se preocupa por innovar los servicios, no así un significativo e importante 63.64% respondió no. Por lo tanto, no existe la preocupación o el interés por implementar nuevos servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y poder abrirse camino al crecimiento empresarial. **Debilidad.**

9. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que realizan los clientes? Elija una sola opción.

Cuadro 19
Reclamos frecuentes

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Mala atención	2	18.18%
Habitaciones sucias	2	18.18%
Menaje en mal estado	2	18.18%
Precios	1	9.09%
Forma de pago	0	0%
Falsa publicidad	4	36.36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



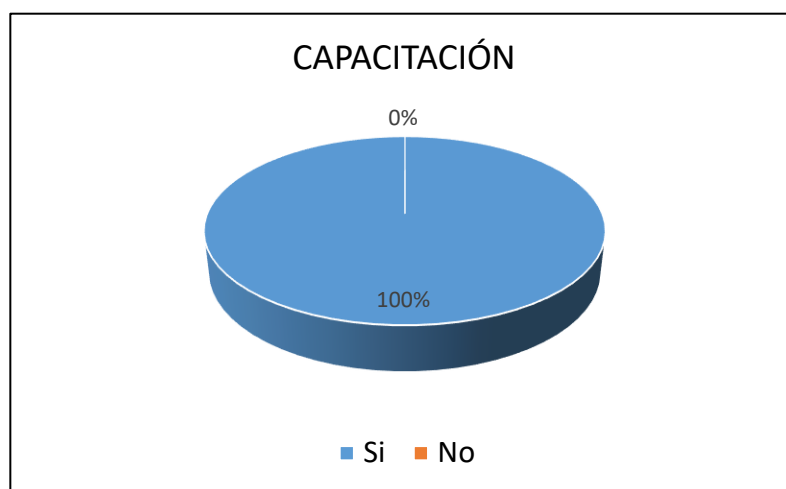
Análisis e interpretación: El 18.18% de empleados encuestados manifestó que reciben reclamos por mala atención, un 18.18% respondió que las quejas son por habitaciones sucias, así mismo otro 18.18% afirmó que los clientes reclaman por el menaje en mal estado, un 9.09% contestó que se originan quejas por los precios de las habitaciones, y un 36.36% dijo por haber recibido publicidad falsa en donde se ofrecían más servicios y a menores costos. Por lo tanto, al existir un importante porcentaje en la alternativa de publicidad falsa se concluye que no se presta un buen servicio al cliente, ya que no existe una correcta información. **Debilidad.**

10. ¿Recibe capacitación para cumplir de mejor manera sus actividades?

Cuadro 20
Capacitación

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



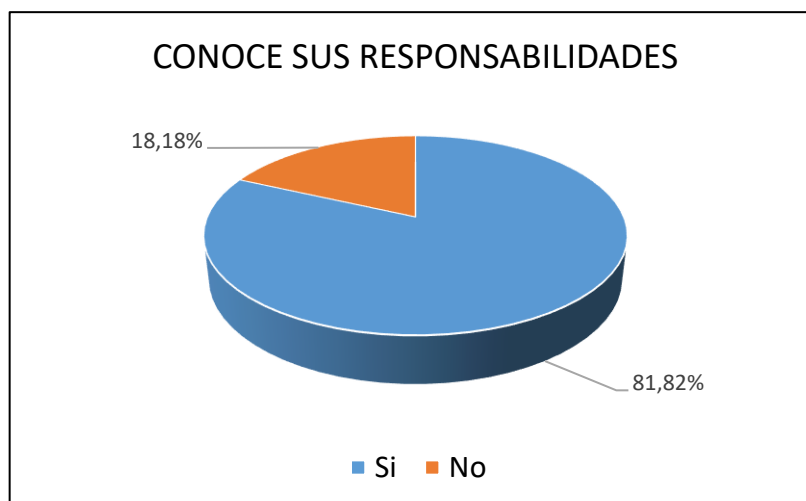
Análisis e interpretación: El 100% del sector encuestado manifestó que SI reciben capacitación por parte de sus superiores, lo cual contribuye al desarrollo de la empresa y mejora la productividad del trabajador. Representa una **FORTALEZA**.

11. ¿Conoce usted sus responsabilidades?

Cuadro 21
Conoce sus responsabilidades

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	81.82%
No	2	18.18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



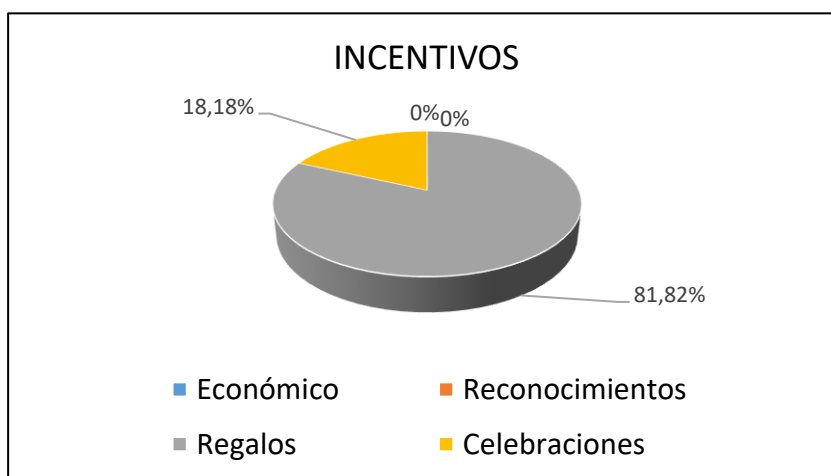
Análisis e interpretación: Del total de encuestados el 81.82%, se pronunció en forma positiva, manifestaron que, a pesar de no contar con un Manual de Funciones, las labores que deben realizar les son explicadas y detalladas por la Administradora del Hotel. Sin embargo, un 18.18% contestó no conocer a cabalidad las labores a realizar en su puesto de trabajo, ya que existen días en los que se le otorga otras actividades ajenas a su puesto de trabajo. Se concluye la importancia de contar con un Manual de Funciones, que detalle las labores de cada uno de los miembros del personal y así permitir un mejor desarrollo del mismo. **DEBILIDAD**

12. ¿Qué tipo de incentivos le otorga el hotel?

Cuadro 22
Incentivos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Económico	0	0%
Reconocimientos	0	0%
Regalos	9	81.82%
Celebraciones	2	18.18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



Análisis e interpretación: En cuanto a los incentivos que otorga la empresa al personal, un 81.82% manifestó que les dan regalos en fechas festivas como cumpleaños, día de la mujer y día de la madre. Por otro lado, un 18.18% respondió que los incentivan con celebraciones por aniversarios del hotel en donde se realiza un homenaje a todo el personal. Los incentivos son un factor importante dentro de la empresa porque incrementa la productividad de los miembros de la empresa. **Fortaleza.**

13. ¿Considera justa la remuneración que recibe por su trabajo?

Cuadro 23
Remuneración Justa

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



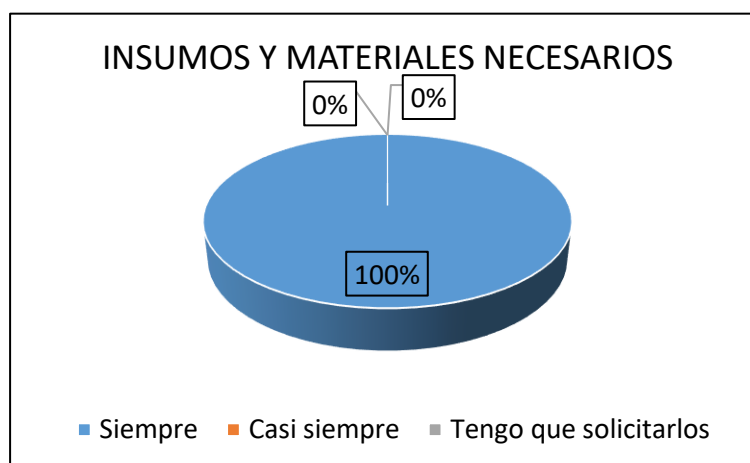
Análisis e interpretación: Los 11 empleados encuestados que representa el 100% afirmó recibir una remuneración justa y equitativa, la misma que va de acuerdo al cargo que desempeñan y son pagados conforme la ley lo establece. Representa una **Fortaleza**.

14. ¿Dispone de todos los insumos o materiales necesarios para realizar su trabajo?

Cuadro 24
Insumos y materiales necesarios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	100%
Casi siempre	0	0%
Tengo que solicitarlos	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta empleados del Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



Análisis e interpretación: El total de empleados 11 que representa el 100% comparten el mismo criterio, al afirmar que el Hotel les facilita y proporciona cada una de los materiales y herramientas necesarias para cumplir de forma productiva sus laborales.

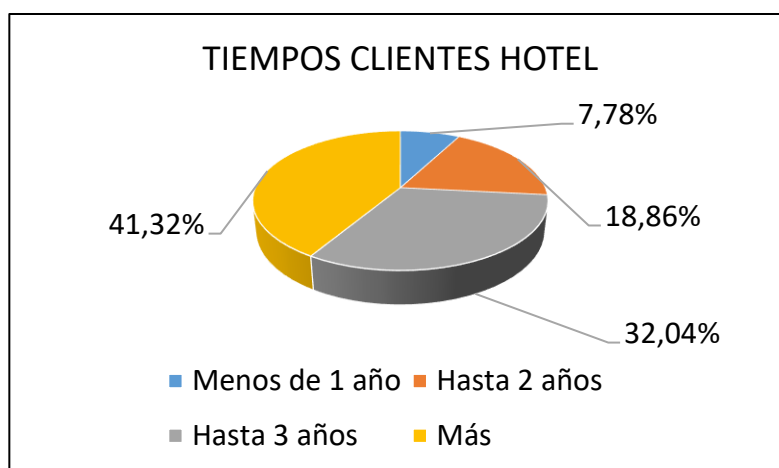
TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DEL HOTEL VILCABAMBA.

1. ¿Qué tiempo lleva como cliente del Hotel Vilcabamba?

Cuadro 25
Tiempo cliente Hotel

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	26	7.78%
Hasta 2 años	63	18.86%
Hasta 3 años	107	32.04%
Más	138	41.32%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborado por: La Autora



Análisis e interpretación: Los clientes encuestados manifestaron un 7.78% lleva siendo cliente del Hotel menos de un año, el 18.86% hasta 2 años, un 32.04% hasta 3 años y un 41.32% más de 3 años. Se puede deducir que existe lealtad en los clientes porque el porcentaje más alto (44.32%) tiene varios años utilizando los servicios de la empresa.

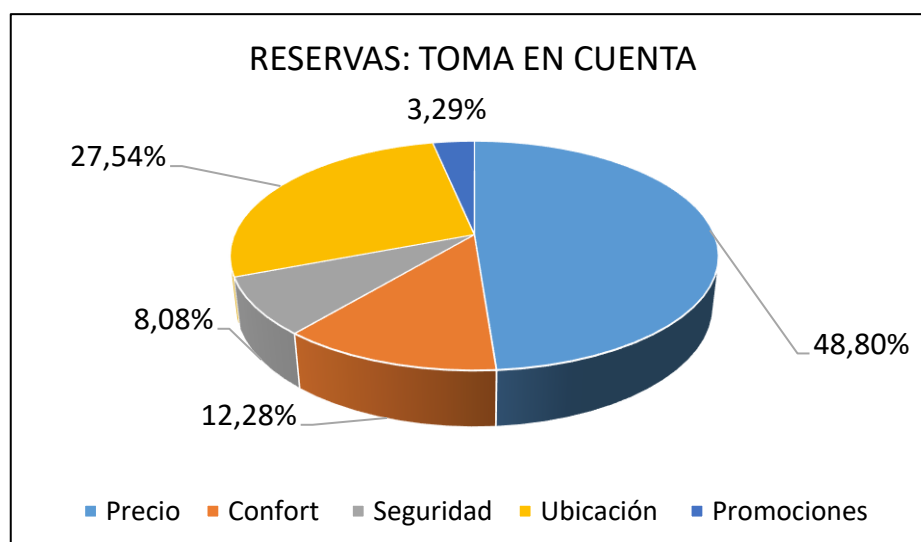
Fortaleza.

2. ¿Al momento de reservar una habitación en el hotel, qué toma en cuenta? Elija una opción.

Cuadro 26
Reservas

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Precio	163	48.80%
Confort	41	12.28%
Seguridad	27	8.08%
Ubicación	92	27.54%
Promociones	11	3.29%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



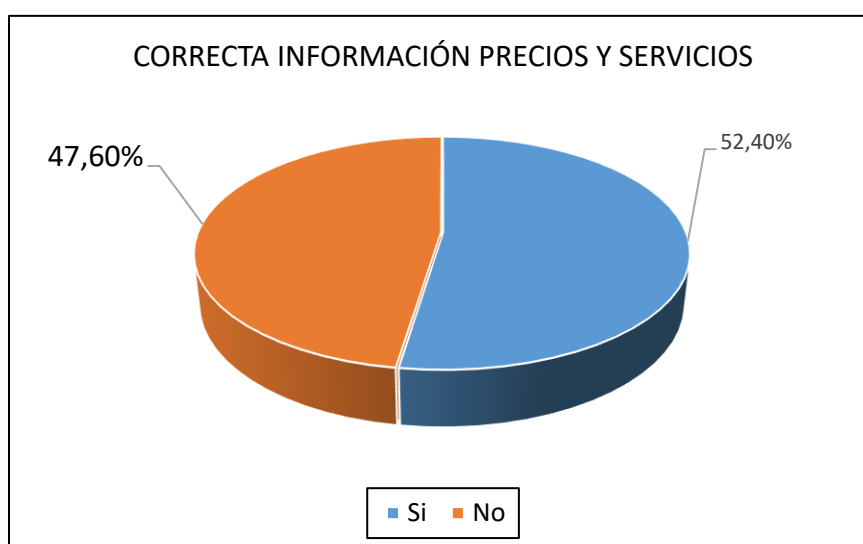
Análisis e interpretación: Las personas encuestadas respondieron en un 48.80% tomar en cuenta el precio al momento de reservar una habitación, otro 12.28% dijo por el confort, mientras que un 8.08% respondió que es muy importante para hacer reservaciones la seguridad que presta el hotel, el 27.54% prefiere el hotel por su ubicación, y el 3.29% restante por la promoción que reciben. Por lo tanto, los resultados demuestran que los precios son competitivos en el mercado ya que fue la alternativa con más aciertos, seguida de la ubicación factor que sin duda representa una gran ventaja para el Hotel por encontrarse en el caso céntrico de la ciudad. **Fortaleza.**

3. ¿Existe una correcta información sobre los precios y servicios que ofrece el Hotel?

Cuadro 27
Correcta información precios y servicios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	175	52.40%
No	159	47.60%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



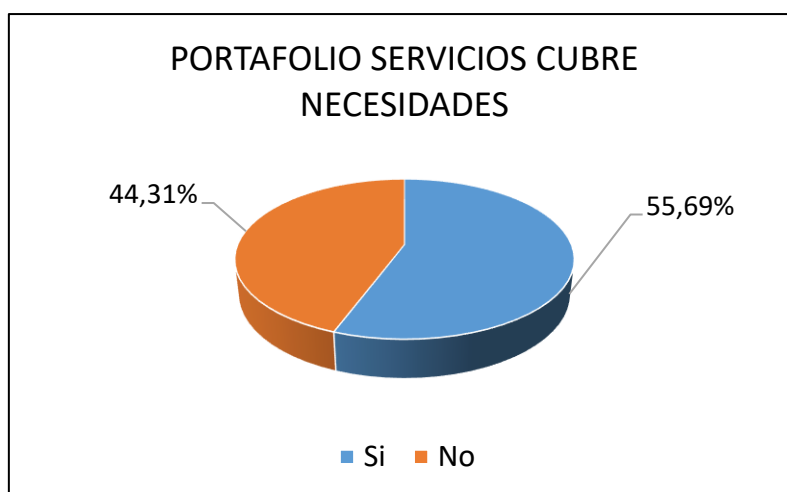
Análisis e interpretación: De 334 clientes encuestados. 175 que representa el 52.40% indicaron que, si existe una correcta información sobre los precios y servicios, no así un 4.60% respondió lo contrario. Los resultados demuestran la existencia de una pequeña diferencia (4.8) entre el sí y el no, lo que permite determinar que realmente no existe una correcta información por parte del personal del Hotel al cliente, esto por falta de capacitación, comunicación o por falta de compromiso. **Debilidad.**

4. ¿Considera que el portafolio de servicios que le ofrece el Hotel, cubre sus necesidades?

Cuadro 28
Portafolio servicio cubre necesidades

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	186	55.69%
No	148	44.31%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



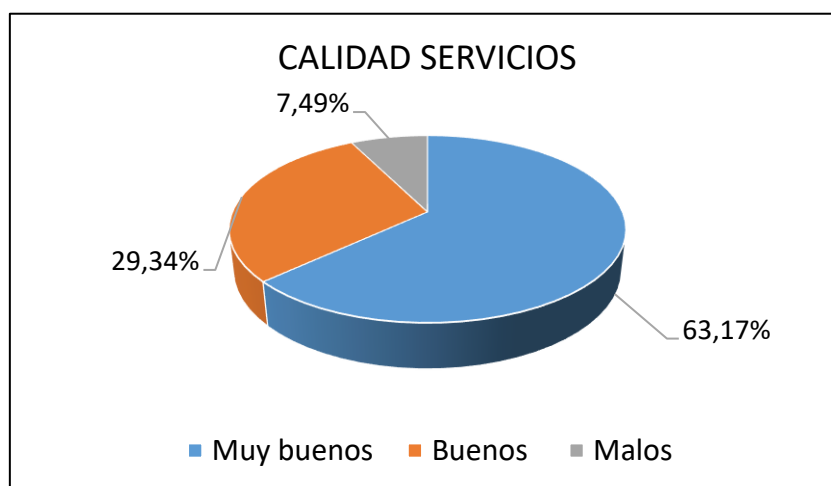
Análisis e interpretación: El 55.69% manifestó que el portafolio de servicios si cubre sus necesidades, mientras que un 44.31% respondió no. Resultados que muestran que a la empresa aún le falta diversificar sus servicios para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización (cómo establecer un área para fumadores, personal con conocimientos en inglés). Debilidad.

5. ¿Cree que la calidad de los servicios que el Hotel ofrece es?

Cuadro 29
Calidad servicios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy buenos	211	63.17
Buenos	98	29.34
Malos	25	7.49%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



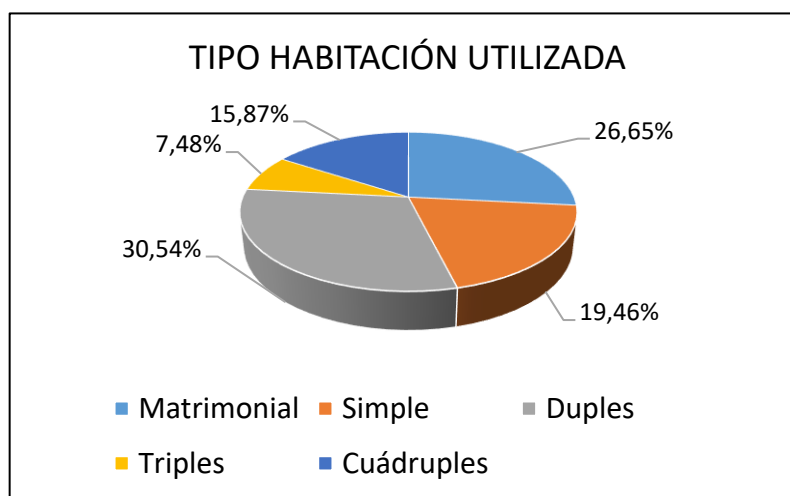
Análisis e interpretación: Los clientes encuestados consideran que la calidad de los servicios ofrece el Hotel Vilcabamba son muy buenos en un 63.17, otro 29.34% respondió buenos, y finalmente un 7.49% dijo malos. Por los resultados obtenidos se puede concluir que los servicios son de buena calidad, factor que ayuda a garantizar la satisfacción del cliente. Fortaleza.

6. ¿Qué tipo de habitaciones ha utilizado?

Cuadro 30
Tipo habitación utilizado

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Matrimonial	89	26.65%
Simple	65	19.46%
Duples	102	30.54%
Triples	25	7.48%
Cuádruples	53	15.87%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



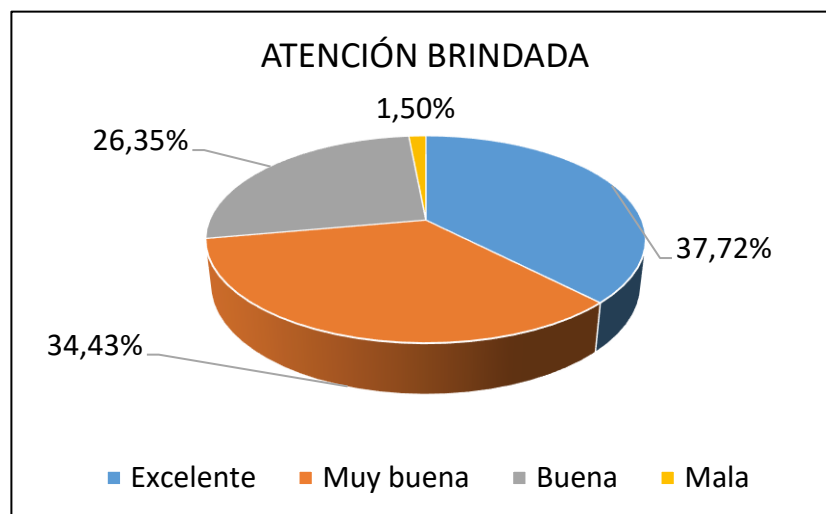
Análisis e interpretación: La habitación matrimonial obtuvo un resultado de 26.65%, la habitación simple 19.46%, duples 30.54%, triples 7.48% y cuádruples 15.87%. Resultados que permiten concluir que todos los tipos de habitaciones con los que cuenta el Hotel son utilizados por los clientes para su hospedaje y descanso.

7. ¿La atención que le brinda el personal del Hotel es?

Cuadro 31
Atención brindada

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	126	37.72%
Muy buena	115	34.43%
Buena	88	26.35%
Mala	5	1.50%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



Análisis e interpretación: El 37.72% de los encuestados respondió recibir una excelente atención por parte del personal de la empresa, no así un 34.43% contestó ser muy bien atendidos, mientras que un 26.35% calificó la atención como buena y el 1.50% restante dijo mala. Por lo tanto, se evidencia que exista buena relación con los clientes.

Fortaleza.

8. ¿El Hotel le ofrece promociones por su estancia?

Cuadro 32
Promociones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	110	32.93%
No	224	67.07%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



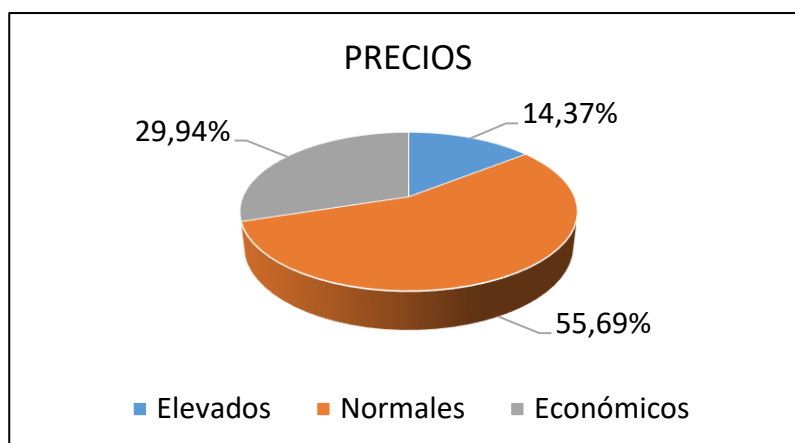
Análisis e interpretación: En lo que se refiere a esta pregunta el 32.93% de los encuestados respondió si recibe promociones, mientras que un 67.07% contestó no. Por lo tanto, la empresa carece de esta importante herramienta estratégica que permite persuadir, informar y comunicar al cliente sobre la empresa y sus servicios. **Debilidad.**

9. ¿Considera que los precios de los servicios que ofrece el Hotel son?:

Cuadro 33
Precios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Elevados	48	14.37%
Normales	186	55.69%
Económicos	100	29.94%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



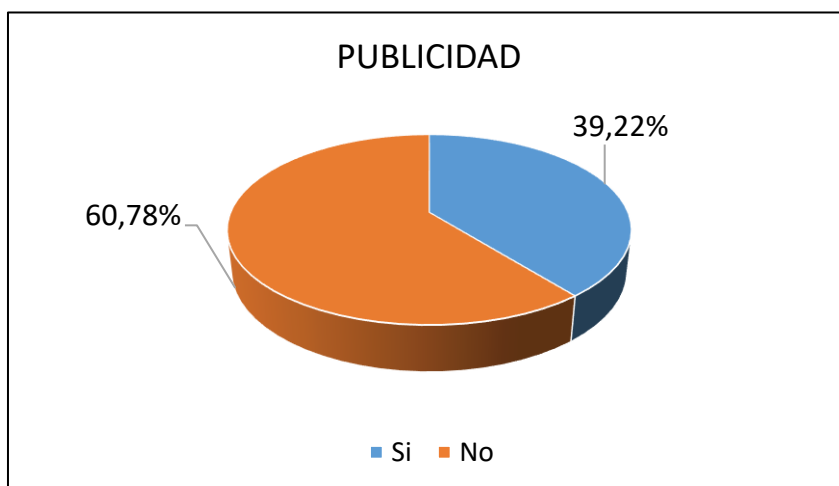
Análisis e interpretación: Los precios son considerados elevados para un 14.37% de los encuestados, no así para el 55.69% estos son normales, y para el 29.94% restante son económicos. **Fortaleza.**

10. ¿Considera que la publicidad aplicada por el Hotel es suficiente?

Cuadro 34
Publicidad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	131	39.22%
No	203	60.78%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



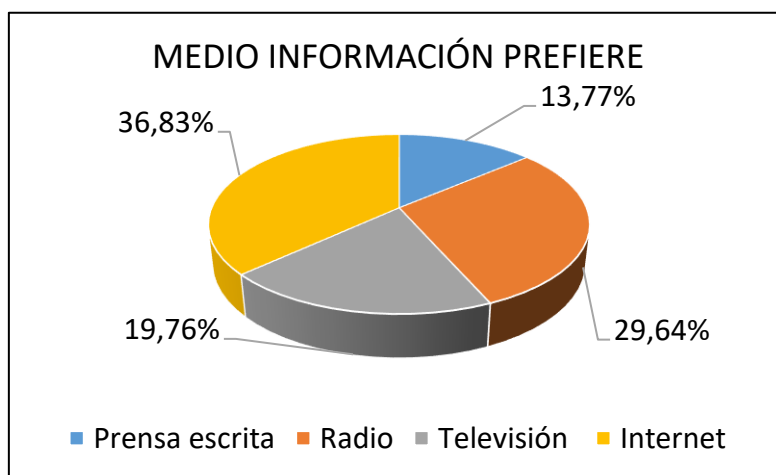
Análisis e interpretación: El 39.22% de los clientes encuestados considera el Hotel Vilcabamba, si aplica publicidad suficiente. Mientras que un 60.78% considera no es suficiente. Por lo resultados obtenidos se puede concluir que a la empresa le hace falta invertir más en publicidad para llegar a nuevos mercados y posicionarse. **Debilidad.**

11. ¿Cuál es el medio de información de su preferencia?

Cuadro 35
Medio de información prefiere

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Prensa escrita	46	13.77%
Radio	99	29.64%
Televisión	66	19.76%
Internet	123	36.83%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



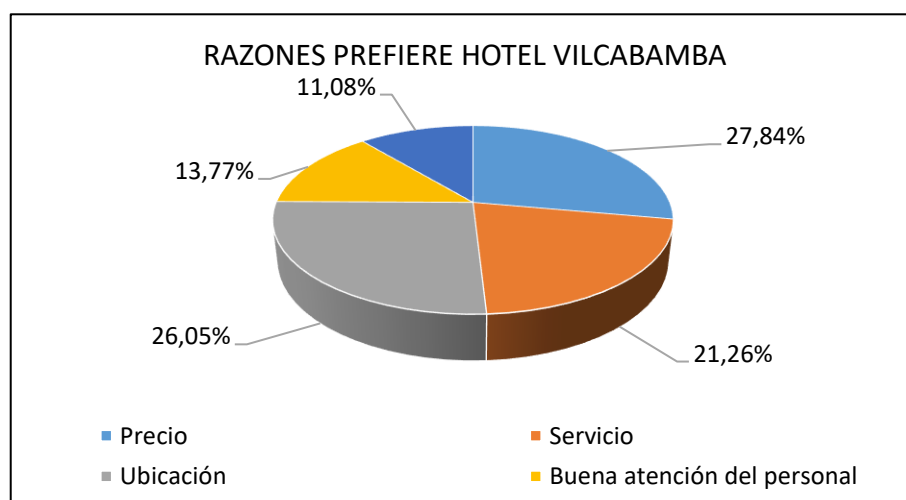
Análisis e Interpretación: La prensa escrita es el medio de preferencia de un 13.77% de los encuestados, mientras que un 29.64% prefiere la radio, no así un 19.76% se inclina por la televisión y un 36.83% elige el internet.

12. ¿Por qué razón usted prefiere hospedarse en el Hotel Vilcabamba?

Cuadro 36
Razones prefiere Hotel Vilcabamba

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Precio	93	27.84%
Servicio	71	21.26%
Ubicación	87	26.05%
Buena atención del personal	46	13.77%
Forma de pago	37	11.08%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



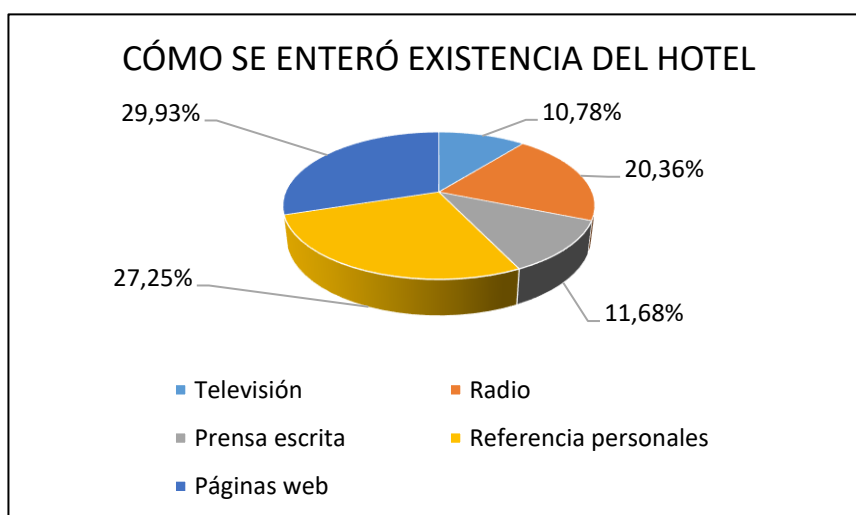
Análisis e interpretación: El 27.84% de los encuestados prefiere el Hotel Vilcabamba, por el precio, el 21.26% utiliza sus instalaciones por el servicio prestado, otro 26.05% distingue su ubicación, un 13.77% destaca la buena atención del personal y el 11.08% lo elige por la forma de pago.

13. ¿Cómo se enteró de la existencia del Hotel Vilcabamba?

Cuadro 37
Como se enteró existencia del Hotel

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	36	10.78%
Radio	68	20.36%
Prensa escrita	39	11.68%
Referencias personales	91	27.25%
Páginas web	100	29.93%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



Análisis e interpretación: Los clientes encuestados respondieron: un 29.93% contestó que conoció el hotel a través de la Páginas web, el 27.25% manifestó por Referencias personales, un 20.36% por radio, el 11.68% por prensa escrita, y el 10.78% por televisión.

14. ¿Ha recomendado el Hotel Vilcabamba a sus amigos o familiares?

Cuadro 38
Ha recomendado el Hotel Vilcabamba

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	281	84.13%
No	53	15.87%
TOTAL	334	100%

Fuente: Encuesta clientes Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



Análisis e interpretación: El 84.13% de los encuestados respondió si ha recomendado el Hotel a sus amigos y familiares, y el 15.87% no lo ha hecho. Estos resultados permiten determinar que el hotel cuenta con clientes leales y que además ayudan a potenciar la imagen de marca de la empresa. Fortaleza.

TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES FIJOS DEL HOTEL VILCABAMBA

Cuadro 39

Nómina Clientes fijos del Hotel Vilcabamba

Empresa	Cargo	Numero
1.- Life	Visitadora médica	1
2.- Propfar S. A	Visitador médico	2
3.- Laboratorios J&L	Visitadora médica	1
4.- La Favorita	Agente vendedor	1
5.- Pfizer Cía. Ltda. Farmacéutica	Visitadoras médicas	5
6.- Pharmatique S. A	Visitador médico	1
7.- Corporación Krung	Visitador médico	1
8.- Distribuidor de Productos Masivos	Agente vendedor	1
9.- Panificación y esencias nacionales	Agente propietario	1
10.- Empresa Minera Gold	Ejecutivos de operaciones	3
11.- Personas naturales	-Construcciones	1
	-Productor de café	1
TOTAL:		16

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba

Elaborador por: La Autora

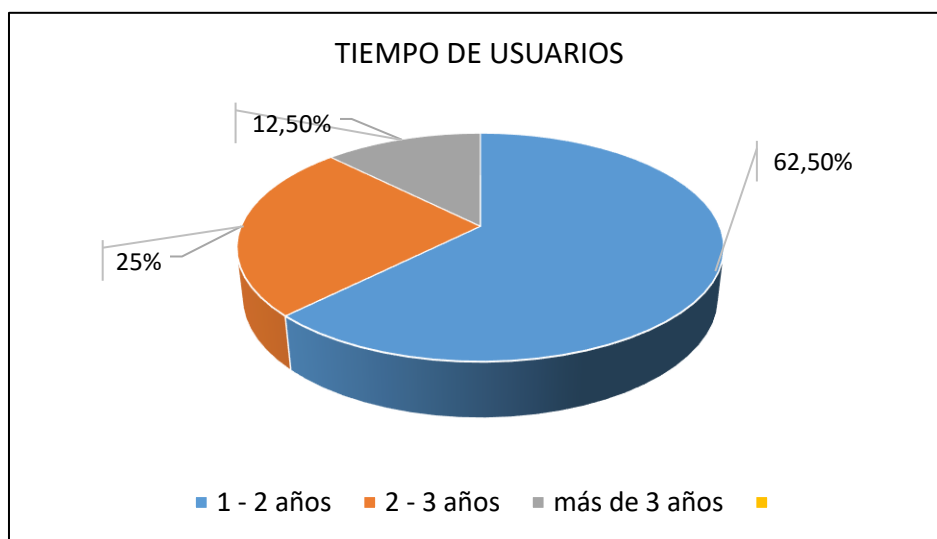
En este último cuadro tenemos la nómina de los clientes fijos del Hotel Vilcabamba, facilitados por su Gerente/Administradora; podemos observar que en su mayoría son visitadoras y visitantes médicos y agentes vendedores, de otras ciudades del país, que acuden a la ciudad de Loja con frecuencia, sobre todo con fines comerciales y de trabajo. Estas personas llevan siendo huéspedes fijos del Hotel Vilcabamba, en su mayoría, durante los tres últimos años; a los cuales se les pudo aplicar la siguiente encuesta, con ayuda del personal del hotel, siendo un total de 16 personas. La encuesta planteada tiene un total de 9 preguntas focalizadas dentro del “marketing mix” o las 4 P’s, que se proyecta mejorar en el Hotel Vilcabamba; estas son: producto, precio, plaza y promoción.

1. ¿Qué tiempo es usuario del Hotel Vilcabamba?

Cuadro 40
Tiempo de usuarios

Tiempo de usuario	Frecuencia	Porcentaje
1 – 2 años	10	62,5%
2 – 3 años	4	25%
Más de 3 años	2	12,5
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



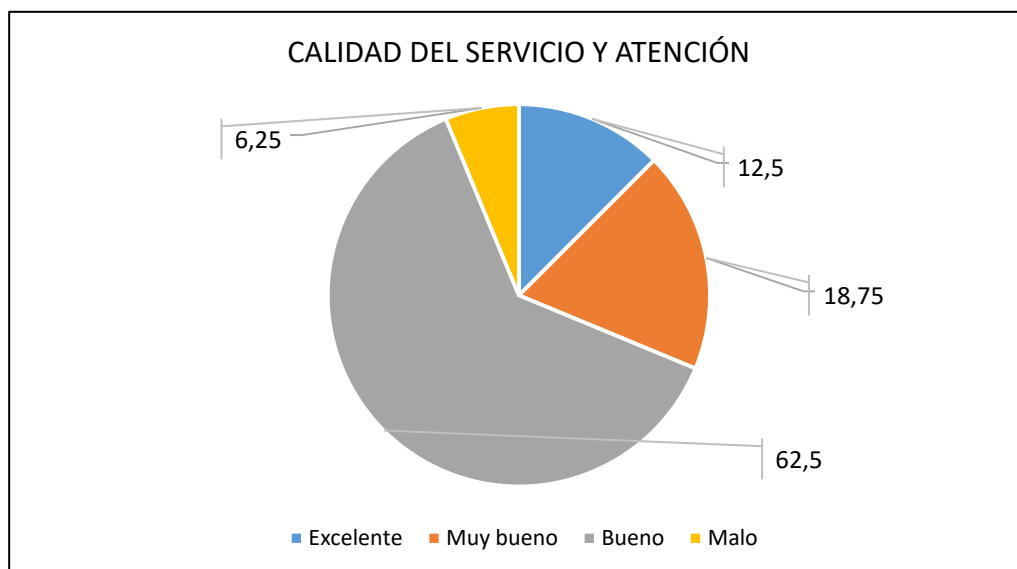
Análisis e interpretación: La mayoría de clientes fijos del Hotel Vilcabamba llevan siendo usuarios a partir de los dos últimos años en un 62,50%, mientras que el 25% llevan siendo huéspedes fijos de 2 a 3 años. El 12,50% son clientes fijos, más de tres años.

2. ¿Cómo considera la calidad del servicio y la atención al usuario?

Cuadro 41
Calidad del servicio y atención

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	12,5
Muy bueno	3	18,75
Bueno	10	62,5
Malo	1	6,25
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



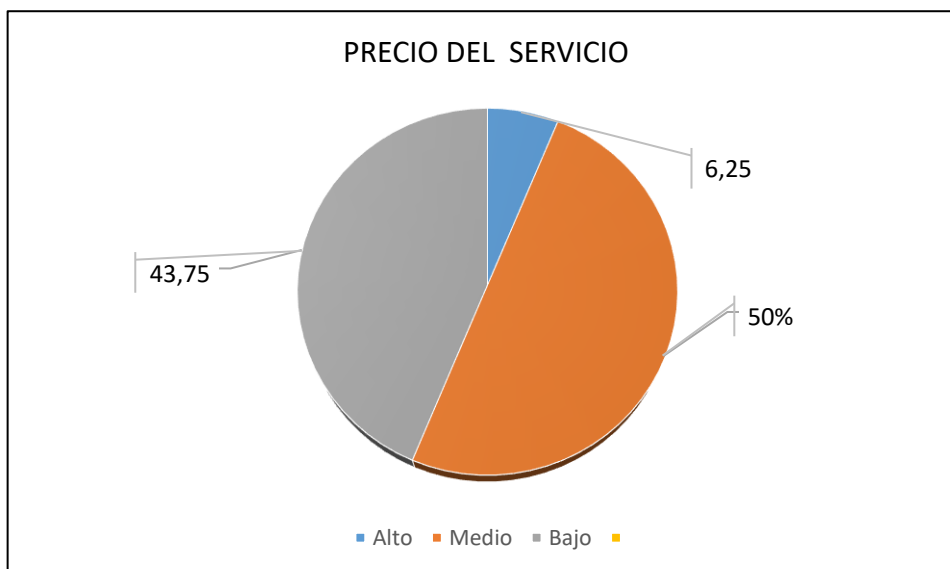
Análisis e interpretación: La mayoría de clientes fijos del Hotel Vilcabamba creen que la calidad del servicio y la atención del Hotel es buena en un 62,50%, mientras que un 18,75% acogen que es muy buena, un 12,50% opinan que es excelente y solo una persona del total selecciona que la calidad del servicio y la atención es mala.

3. ¿Cómo considera el precio del servicio?

Cuadro 42
Precio del servicio

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	6,25
Medio	8	50
Bajo	7	43,75
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



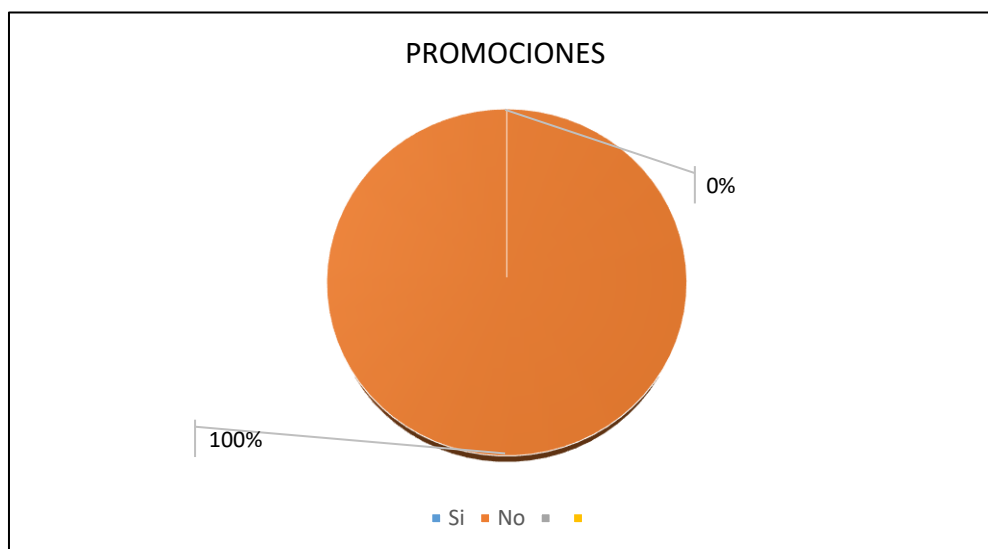
Análisis e interpretación: Un 50% de clientes fijos del Hotel Vilcabamba consideran que el precio del servicio por noche del hotel es medio, mientras que un 43,75% creen que es bajo y un 6,25% opina que es alto.

4. ¿El hotel cuenta con promociones?

Cuadro 43
Promociones

Promociones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	16	100
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



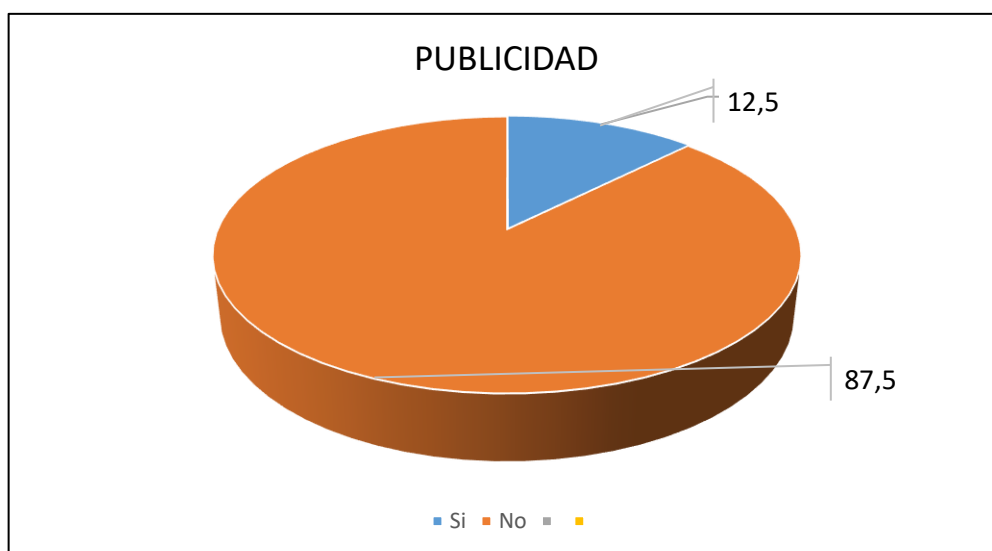
Análisis e interpretación: El total de clientes fijos encuestados del Hotel Vilcabamba, opinan que el hotel no cuenta con promociones.

5. ¿El hotel cuenta con publicidad?

Cuadro 44
Publicidad

	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	12,5
No	14	87,5
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



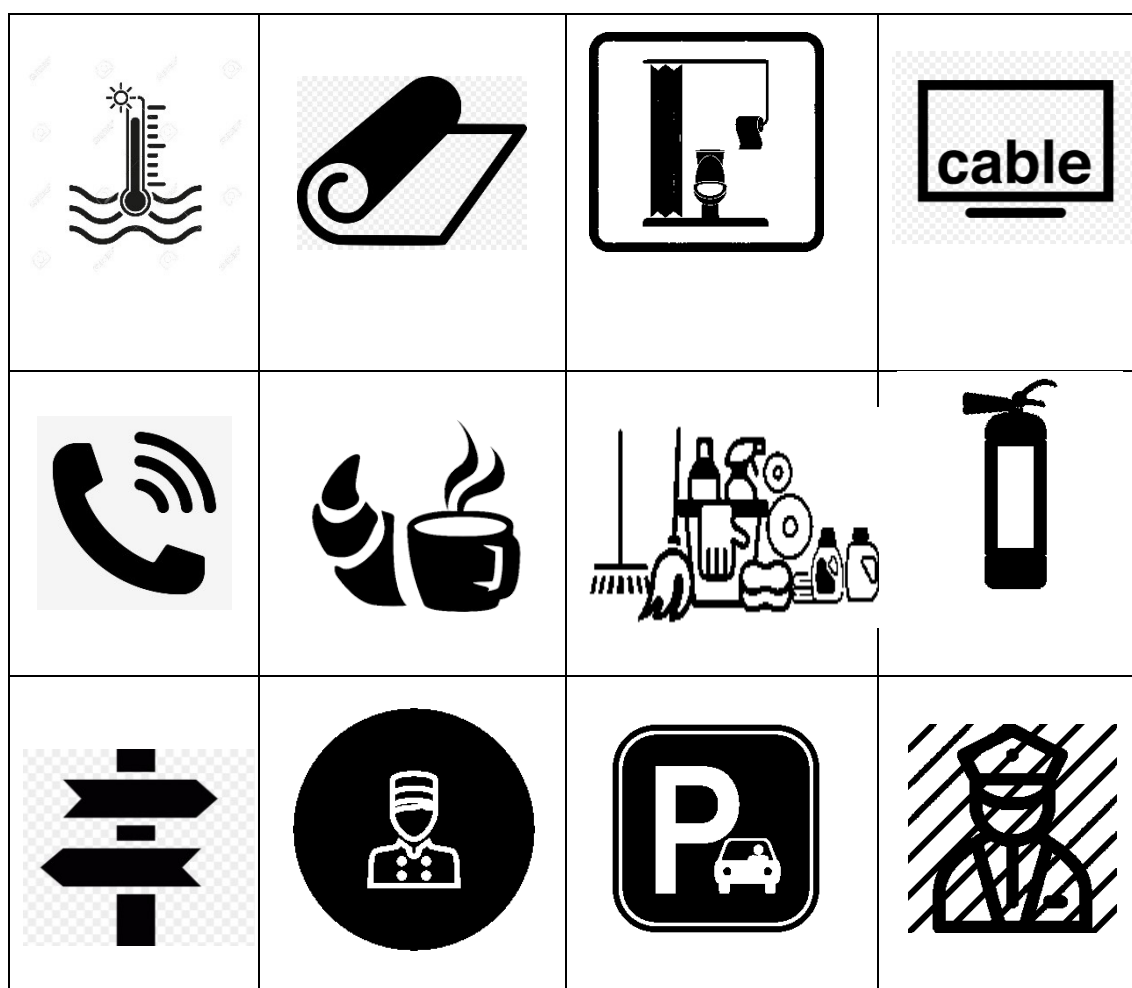
Análisis e interpretación: La mayoría de clientes fijos del Hotel Vilcabamba creen que la calidad del servicio y la atención del Hotel es buena en un 62,50%, mientras que un 18,75% acogen que es muy buena, un 12,50% opinan que es excelente y solo una persona del total selecciona que la calidad del servicio y la atención es mala.

15. ¿El hotel cuenta con todos los servicios descritos a continuación?

Cuadro 45
Servicios descritos

Servicios	SI	NO
Agua caliente	X	
Alfombrado	X	
Baño privado	X	
Tv cable	X	
Teléfono	X	
Desayuno incorporado	X	
Servicio a la habitación		X
Aseo permanente	X	
Extintor	X	
Señalética	X	
Botones	X	
Sala para reuniones		X
Piscina, hidromasaje		X
Salón para eventos		X
Parqueadero	X	
Personal de seguridad	X	

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba
Elaborador por: La Autora



Fuente: Internet (iconos de servicios de hotel)
Elaborador por: La Autora

Análisis e interpretación: Todos concuerdan que sus habitaciones cuentan con todos sus servicios permanentes; menos el servicio a la habitación, sala para reuniones, piscina, hidromasaje, salón para eventos.

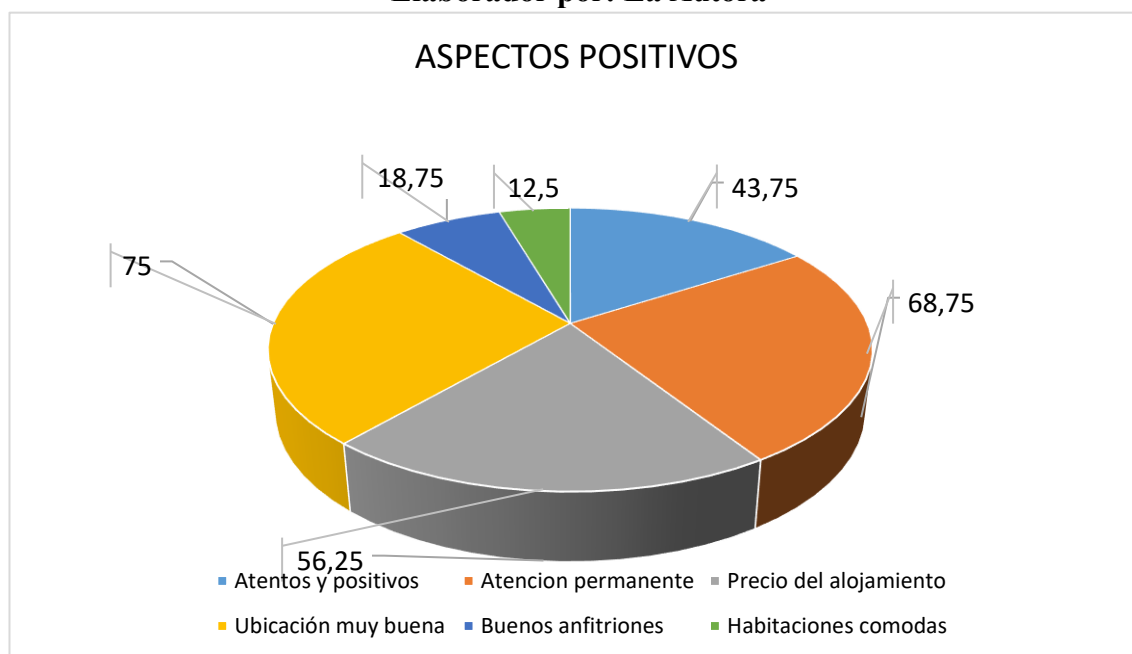
16. ¿Qué aspectos positivos se encuentra cuando se hospeda en el hotel Vilcabamba?

Cuadro 46
Aspectos positivos

Aspectos positivos	Frecuencia	Porcentaje
Atentos y amables	7	43,75%
Atención permanente	11	68,75%
Precio del alojamiento	9	56,25%
Ubicación muy buena	12	75%
Buenos anfitriones	3	18,75%
Habitaciones cómodas	2	12,5%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba

Elaborador por: La Autora



Análisis e interpretación: Del total de clientes fijos encuestados del Hotel Vilcabamba los cuales seleccionaron los aspectos positivos que se colocaron, un 75% escogieron una ubicación muy buena del hotel, un 68,75% consideran que tienen atención permanente dentro del hotel, un 56,25% opinan que el precio del alojamiento es módico, un 43,75% creen que en el hotel son atentos y amables, un 18,75% consideran que son

buenos anfitriones y un 12,50% de los huéspedes fijos encuestados consideran que las habitaciones son cómodas.

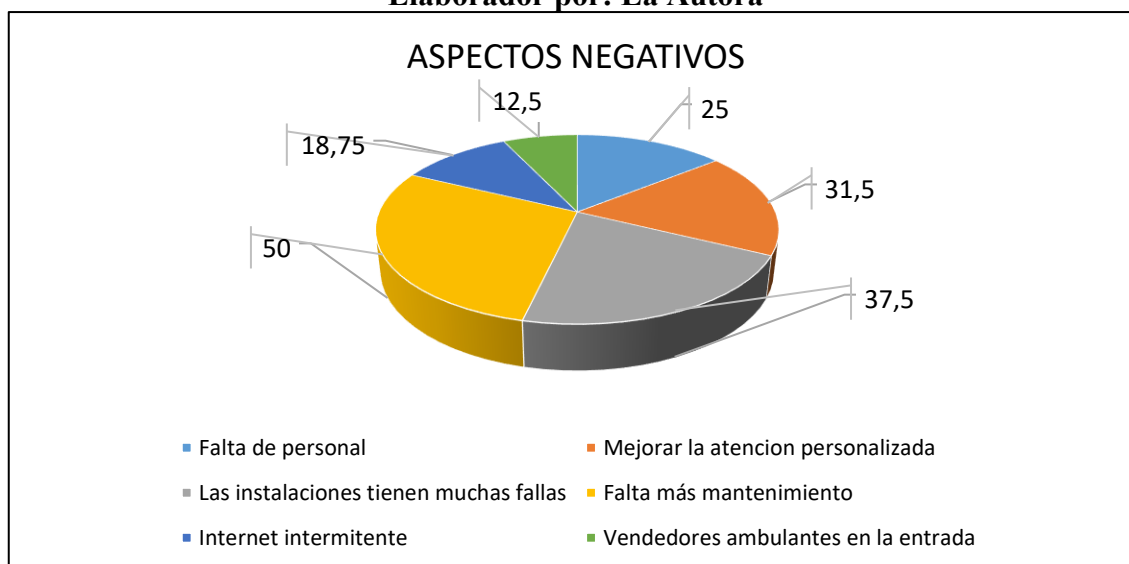
17. ¿Indique que aspectos negativos usted ha encontrado al hospedarse en el hotel Vilcabamba?

Cuadro 47
Aspectos negativos

Aspectos negativos	Frecuencia	Porcentaje
Falta de personal	4	25%
Mejorar la atención personalizada	5	31,25%
Las instalaciones tienen muchas fallas	6	37,5%
Falta más mantenimiento	8	50%
Internet intermitente	3	18,75%
Vendedores ambulantes en la entrada del hotel	2	12,5%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba

Elaborador por: La Autora



Análisis e interpretación: Del total de clientes fijos encuestados del Hotel Vilcabamba los cuales seleccionaron los aspectos negativos que se colocaron, un 50% consideran que falta más mantenimiento, un 37,50% creen que las instalaciones tienen muchas fallas, un 31,25% seleccionan el mejorar la atención personalizada en el hotel, un

25% consideran que falta personal, un 18,75% opinan que el internet es intermitente, un 12,50% seleccionan la existencia de vendedores ambulantes en la entrada del hotel, lo cual es un tanto incómodo para los huéspedes.

18. Ahora que estamos viviendo una pandemia sanitaria, ¿Cómo considera usted que son los controles de bioseguridad empleados en el hotel?

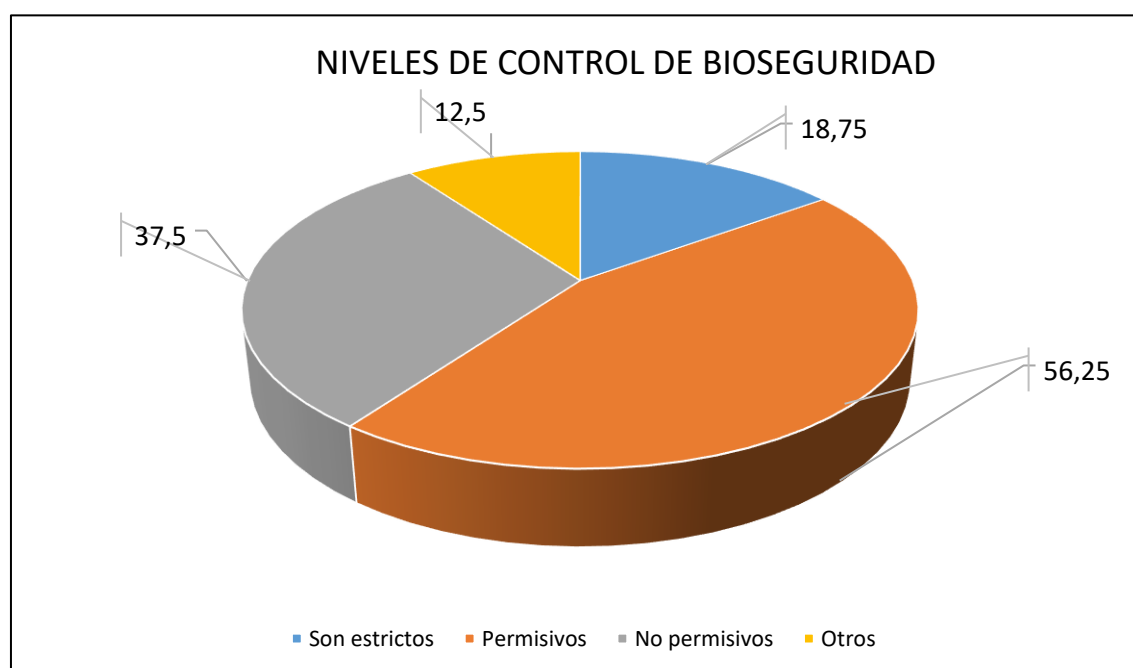
Cuadro 48

Niveles de control de bioseguridad

Niveles de control de bioseguridad	Frecuencia	Porcentaje
Son estrictos	3	18,75%
Permisivos	9	56,25%
No permisivos	6	37,5%
otros	2	12,50%

Fuente: Encuesta clientes fijos del Hotel Vilcabamba

Elaborador por: La Autora



Análisis e interpretación: En cuanto a los niveles de control de bioseguridad, los clientes fijos del Hotel Vilcabamba que fueron encuestados opinan que son permisivos en un 56,25%; es decir que los controles de bioseguridad se encuentran dentro de la

normativa, en un 37,50% dicen ser no permisivos o que no se encuentran satisfechos frente a la normativa, un 12,50% consideran que los controles son estrictos, es decir que usan todas las normas de bioseguridad, un 12,56 selecciona la opción otros.

MACRO Y MICROLOCALIZACIÓN

Macro localización

El Hotel Vilcabamba tiene sus instalaciones en la ciudad de Loja, Provincia de Loja, al sur del Ecuador.

Gráfico 5 *Macro localización*



Elaborado por: La Autora

Microlocalización

El Hotel Vilcabamba se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, a 30 minutos del Aeropuerto Camilo Ponce Enríquez y a 10 minutos del Terminal Terrestre Reina del Cisne. Su establecimiento está en el centro de la ciudad en las calles Av. Manuel Agustín Aguirre y Pasaje FEUE, a pocos pasos de la Plaza Central y de los Centros Comerciales, lo que la convierte en una opción muy atractiva, para el hospedaje de los turistas, con

características de primera categoría, ubicados en el corazón turístico y comercial de la ciudad, rodeada por un entorno único de bellezas arquitectónicas

Gráfico 6

Mapa turístico de la ciudad de Loja



MARKETING MIX

SERVICIO

- **Hospedaje**

Habitación Individual

Habitación Doble o Matrimonial

Habitación Triple

Habitación Cuádruple

Cuenta con 40 habitaciones completamente alfombradas y equipadas con: música ambiental, teléfono con discado directo nacional e internacional, televisión por cable, internet, ascensor, baño privado con ducha de agua caliente.

- **Restaurant**

Platos nacionales e internacionales.

Menú ejecutivo

Banquetería para matrimonios, quinceañeras, bautizos o todo compromiso social.

- **Bar cafetería**

Desayunos:

Americano

Continental

De casa

Coffes Break

Licores nacionales, extranjeros y coctelería en general.

- **Eventos, Recepciones y Convenciones**

El Hotel Vilcabamba se encuentra capacitado con un canal de distribución a nivel local para el servicio de eventos, recepciones y convenciones, contando con dos salones: Salón Huilcopamba con capacidad de hasta 120 personas planta alta y la Bastilla con capacidad de hasta 100 personas planta baja.

Un salón acorde a la realidad local, en donde el usuario puede difundir y promocionar diferentes estrategias para el desarrollo económico, social y turístico realizando capacitaciones, que es lo que hoy demanda la infraestructura del país.

Ofreciendo facilidades como: coffe-break, amplificación, infocus, internet, laptop, material de oficina, etc.

- **Otros servicios**

Otros servicios adicionales que ofrece el Hotel son: parqueadero privado las 24 horas, servicio de internet ilimitado.

Para quienes desean hacer turismo, el Hotel cuenta con buseta de turismo, con asientos reclinables, aire acondicionado, para tours dentro de la ciudad y provincia

Por lo tanto, el hotel Vilcabamba posee una variedad de servicios, para todos los gustos, los cual representa una Fortaleza para la empresa.

PRECIO

- **Hospedaje**

Habitación Individual = \$24,40

Habitación Doble o Matrimonial = \$32,94

Habitación Triple = \$39,04

Habitación Cuádruple = \$52,46

Todas estas tarifas incluyen impuestos y desayuno americano por noche de hospedaje.

- **Restaurant**

Platos nacionales e internacionales desde \$3,00 hasta \$6,00.

Menú ejecutivo \$3,50.

Banquetería para matrimonios, quinceañeras, bautizos o todo compromiso social desde \$4,50 hasta \$12,00 por persona.

- **Bar Cafetería**

Desayunos:

Americano \$ 3,00

Continental \$2,00

De casa \$3,50

Coffes Break \$1,50 hasta \$3,50

- **Eventos, Recepciones y Convenciones**

Dos salones:

Salón Huilcopamba con capacidad de hasta 120 personas planta alta. \$250.00

Salón la Bastilla con capacidad de hasta 100 personas planta baja. \$250.00

Ofrece facilidades como: coffe-break, amplificación, infocus, internet, laptop, material de oficina, etc.

- **Otros servicios**

Buseta de turismo, con asientos reclinables, aire acondicionado, para tours dentro de la ciudad y provincia. El costo depende del lugar que el turista desee visitar. Desde \$150.00

Los datos antes expuestos permiten determinar que el Hotel Vilcabamba, ofrece a distinguida clientela a precios económicos y accesibles, lo que le permite competir en el mercado. Representa una Fortaleza.

PLAZA

El Hotel Vilcabamba tiene un contacto personal con el cliente, lo cual ayuda a entenderlo mejor, puesto que se da una retroalimentación de la información de forma inmediata, en otras palabras, no existen intermediarios, lo cual es un beneficio porque le permite tener mayor margen de utilidad a la empresa. Por lo tanto, en canal de comercialización que utiliza el Hotel Vilcabamba es el **DIRECTO**.



- Promoción y publicidad

Las promociones en el Hotel Vilcabamba, se realizan en forma ocasional, tomando en cuenta los días de hospedaje, el número de personas, o la temporada en la que el turista o cliente visita el hotel. Es decir que no cuentan con un Plan de Promociones que le permita ganar más clientes y mantener la fidelidad de los existentes.

En lo que se refiere a la publicidad, el Hotel Vilcabamba, cuenta con una página web, en donde detalla de manera breve los servicios y tarifas, así mismo tiene una cuenta en la red social Facebook.

Por lo tanto, la publicidad la realizan solo a través de medio digitales, no existe una publicidad agresiva y continua que permita abarcar mayores mercados y dar conocer la existencia de la empresa.

Así mismo no cuenta con el servicio de postventa, que le permita conocer la satisfacción, sugerencias, reclamos o dudas, de los clientes que visitaron el hotel. Esto representa una debilidad para la empresa.

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

La Matriz de Evaluación de factores internos permitió resumir y evaluar las fortalezas y debilidades del Hotel Vilcabamba, en base a las encuestas y entrevista realizadas en el trabajo de campo.

Cuadro 49
Matriz de Evaluación de Factores Interno (EFI)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL EXITO			
FORTALEZAS	POND.	CALIFIC.	TOTAL PONDERADO
Categorizada como un hotel de lujo	0.08	4	0.32
Capacitación periódica al personal	0.07	3	0.21

Remuneración justa y otorgamiento de incentivos al personal.	0.06	3	0.18
Lealtad de los clientes	0.08	4	0.32
Precios competitivos	0.08	4	0.32
Excelente ubicación del Hotel	0.07	3	0.21
Variedad de servicios (restaurant, bar-cafetería, salón social, buseta de turismo)	0.07	4	0.28
Instalaciones adecuadas	0.07	3	0.21
Total Fortalezas			2.05
DEBILIDADES			
No cuenta con Plan Estratégico de Marketing	0.08	1	0.08
Inexistencia de estrategias promocionales	0.07	1	0.07
No cuenta con un Manual de Funciones	0.07	1	0.07
Publicidad deficiente y limitada.	0.07	1	0.07
No cuenta con servicio de postventa	0.06	2	0.12
Problemas huéspedes no se resuelven oportunamente	0.07	2	0.14
Total debilidades	1		0.55
TOTAL			2.60

**Fuente: Entrevista y encuestas.
Elaborado por: La Autora**

Análisis de la matriz EFI:

La matriz EFI del Hotel Vilcabamba cuenta con 14 factores determinantes de éxito, 8 Fortalezas y 6 debilidades.

A través del análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, se hace constar las Fortalezas asignándole una ponderación de 4 o 3 y las Debilidades que poseen una ponderación de 2 o 1.

Luego se les agrega un valor que va desde, 0.01 hasta 0.90, para luego multiplicar la ponderación de las fortalezas y debilidades con el valor antes indicado, para obtener un valor ponderado o resultados.

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores internos que influyen en el Hotel Vilcabamba, se obtuvo el resultado ponderado de las fortalezas que es 2.05, que es mayor que 0.55 que es el resultado final de las debilidades, lo que significa que en la Empresa existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades.

La Matriz EFI dio como resultado en el total ponderado **2.60**, lo que significa que en el Hotel Vilcabamba, existen problemas que requieren ser neutralizados a través de estrategias y tácticas.

Análisis FODA

El análisis FODA muestra la situación real del Hotel Vilcabamba, el cual tiene como propósito representar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de modo que facilite el desarrollo de la propuesta de estrategias del plan estratégico de marketing. Está compuesta de la información del análisis interno detallado en la matriz de evaluación de factores internos (EFI); y del análisis externo cuya información se resume en la matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Cuadro 50
Matriz FODA

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Fomento turismo Interno (ciudades turísticas)	Aumento índice de desempleo
Incremento Producto Interno Bruto (permite crecer al país y mejorar las condiciones de sus habitantes.)	Alto costo canasta básica
Regulación feriados	Alto poder de negociación de los clientes
Incremento en hospedaje por Festival Artes Vivas.	Alta rivalidad entre competidores
Loja Cultural y Artística	Productos sustitutos a precios bajos
Incremento de Remesas	
Avances tecnológicos (plataformas de reservas)	
Altas barreras de entrada a nuevos competidores	
Alto poder de negociación con los proveedores	
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Categorizada como un hotel de lujo	No cuenta con Plan Estratégico de Marketing
Capacitación periódica al personal	Inexistencia de estrategias promocionales
Remuneración justa y otorgamiento de incentivos al personal.	No cuenta con un Manual de Funciones
Lealtad de los clientes	Publicidad deficiente y limitada.
Precios competitivos	No cuenta son servicio de postventa
Excelente ubicación del Hotel	Problemas huéspedes no se resuelven oportunamente
Variedad de servicios (restaurant, bar-cafetería, salón social, buseta de turismo)	
Instalaciones adecuadas	

Fuente: Matriz EFE y Matriz EFI
Elaborado por: La Autora

Una vez realizada la matriz FODA del Hotel Vilcabamba, la misma que permitió conocer los puntos fuertes y débiles de la empresa, se procede a realizar la combinación del análisis FODA la misma que conduce al desarrollo de las estrategias de cuatro tipos que son: FA, FO, DA, DO.

Cuadro 39
Matriz de Alto Impacto

FACTOR INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Categorizada como un hotel de lujo	1. No cuenta con Plan Estratégico de Marketing
	2. Capacitación periódica al personal	2. Inexistencia de estrategias promocionales
	3. Remuneración justa y otorgamiento de incentivos al personal.	3. No cuenta con un Manual de Funciones
	4. Lealtad de los clientes	4. Publicidad deficiente y limitada.
	5. Precios competitivos	5. No cuenta son servicio de postventa
FACTOR EXTERNO	6. Excelente ubicación del Hotel	6. Problemas huéspedes no se resuelven oportunamente

	7. Variedad de servicios (restaurant, bar-cafetería, salón social, buseta de turismo)	
	8. Instalaciones adecuadas	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Fomento turismo Interno (ciudades turísticas)	Afiliarse a las plataformas de reservas Booking.com, Despegar.com, Trivago.com.	Incrementar el nivel de hospedaje de
2. Incremento Producto Interno Bruto (permite crecer al país y mejorar las condiciones de sus habitantes.)	enfaticando su buena ubicación y mostrando los testimonios de los clientes. (F5, F6 – O7, O1)	
3. Regulación feriados		
4. Incremento en hospedaje por Festival Artes Vivas.		
5. Loja Cultural y Artística		
6. Incremento de Remesas		

7. Avances tecnológicos (plataformas de reservas)		
8. Altas barreras de entrada a nuevos competidores		
9. Alto poder de negociación con los proveedores		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Aumento índice de desempleo	Diseñar una de promociones, para atraer más clientes y mantener los actuales. (F4, F7 – A3, A5)	Elaborar la Estructura organizativa y elaboración del Manual de Funciones, para distribuir y estructurar el trabajo y cumplir con los objetivos de la empresa (D3, D5 – A4, A5)
2. Alto costo canasta básica		
3. Alto poder de negociación de los clientes		
4. Alta rivalidad entre competidores		
5. Productos sustitutos a precios bajos		

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: La Autora

g. DISCUSIÓN

**PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
HOTEL DE VILCABAMBA EN LA CIUDAD DE LOJA**

Presentación

El presente plan de Marketing para el hotel de Vilcabamba en la ciudad de Loja, está elaborado en función a los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional mediante la técnica FODA, en el que se analizó el ambiente interno identificando debilidades y fortalezas, así mismo su análisis se basó en el modelo integral de gestión de marketing, elementos en los que se fundó la elaboración de los objetivos de marketing, los cuales se refieren al mercado objetivo dividido en dos categorías: usuarios actuales y nuevos; con ello se pretende aumentar la participación en el mercado del hotel de Vilcabamba.

Objetivos

- Lograr la lealtad tanto para clientes internos como externos mediante técnicas y programas de fidelización.

- Captar nuevos clientes a través del enfoque de investigación en nuevos mercados con el fin de aumentar el posicionamiento del hotel de Vilcabamba y su posterior crecimiento económico.

Mediante el diagnóstico interno resuelto por la matriz FODA realizado al hotel Vilcabamba de Loja, se pudo identificar las diferentes debilidades y amenazas de la organización que en conjunto a las 4 p's del marketing, los proyectos del plan operativo y el modelo integral de gestión de marketing, dieron lugar al establecimiento de objetivos estratégicos y sus tácticas a aplicar explicadas en resumen en el cuadro 44 y detalladas a continuación. Cabe mencionar que los objetivos estratégicos pueden ser observados desde un enfoque sistémico, es decir que pueden integrarse y complementarse entre sí, lo que explica el modelo de gestión integral en sus diferentes sistemas, de captura, fidelización, recuperación, crecimiento, referenciación de clientes y sistema de devolución a la sociedad.

Cuadro 40
Correspondencia entre objetivos estratégicos y FODA, 4 p's, proyectos del plan operativo y modelo de gestión integral de marketing

Objetivo estratégico	FODA	4 P's	Proyectos del plan operativo	Modelo de gestión integral de marketing
Estrategia de productos o servicios (#1).	No cuenta con un Plan	Productos o servicios	Problemas huéspedes no	Sistema de captura o consecución de clientes.

	Estratégico de Marketing. No cuenta son servicio de postventa.		se resuelven oportunamente.	Sistema de sostenimiento o fidelización de clientes.
Estrategia de promoción (#2).	Inexistencia de estrategias promocionales.	Promoción	Proponer estrategias de venta para mejorar el canal de cobertura para incrementar la participación en el mercado.	Programas de fidelización (financieros, sociales, personales y estructurales).
Estrategia de precio (#3).	Publicidad deficiente y limitada.	Precio	---	Sistema de crecimiento de clientes (estrategias que aumenten frecuencia de consumo).
Estrategia de plaza (#4).		Plaza	Elaborar un plan publicitario en	Sistema de referenciación de clientes (estrategia

				los medios impresos, y radiales de mayor audiencia de la localidad para incrementar las ventas del Hotel Vilcabamba.	para que clientes actuales referencien a nuevos clientes).
Diseñar un manual de funciones y descripción de cargos. (#5).	No cuenta con un Manual de Funciones. Problemas huéspedes no se resuelven oportunamente.	---		Elaborar la Estructura organizativa y elaboración del Manual de Funciones, para distribuir y estructurar el trabajo y cumplir con los objetivos del Hotel Vilcabamba.	

<p>Diseñar un Manual de Inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador del Hotel Vilcabamba. (#6).</p>	---	---	<p>Realizar un Manual de Inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador del Hotel Vilcabamba.</p>	
<p>Diseñar un programa de responsabilidad social empresarial para el hotel Vilcabamba. (#7).</p>	---	---	---	<p>Sistema de devolución a la sociedad realizando un programa de responsabilidad social empresarial.</p>

Elaboración: La autora

PROPUESTA DE OBJETIVOS

Estrategia de productos o servicios

Objetivo estratégico 1

Objetivo

Aumentar la consecución de clientes y mejorar el servicio al cliente para aumentar el nivel de satisfacción y fidelización.

Problema

A través del análisis e interpretación de la encuesta realizada al personal del hotel Vilcabamba se ha constatado que hay problemas serios en cuanto al servicio, como son reclamos directos por mala atención, quejas por habitaciones sucias, menaje en mal

estado, precios de las habitaciones, y por publicidad falsa en donde se ofrecían más servicios y a menores costos.

Metas

- Aumentar cartera de clientes en 10%.
- Establecer en 2020 la satisfacción del cliente externo en 80%.
- Establecer en 2020 la satisfacción del cliente interno en 80%.

Estrategias

- Aumentar la captura de clientes a través de la comunicación publicitaria y optimización web, para generar reservaciones y demás a través del mismo portal del hotel.
- Mejorar la calidad de servicio para el cliente interno mejorando su clima laboral, promoviendo su capacitación y trabajo en equipo, además de incentivar el deporte y pago porcentual por ideas aplicadas con éxito.
- Mejorar la calidad de servicio para el cliente externo monitorizando redes, manteniendo la conversación en chats de la web e incentivando a los usuarios a dejar comentarios (administración de relaciones con los clientes); además, dar seguimiento al huésped una vez cuando este haya concluido su estadía.

Actividades

- Elaborar un sistema de reservas a través de wordpress (sistema para elaborar cualquier tipo de web), el plugin Woocommerce (herramienta que tiene varias funcionalidades para la venta de productos o servicios en la red) y el add-on Woocommerce booking (complemento necesario que funciona con el plugin antes mencionado y que gestiona las reservaciones de un hotel).
- Realizar campañas de e-mail marketing, con encuestas para determinar el grado de nivel de servicio dado al cliente; estas encuestas deben tener parámetros de control para establecer su valía, además de incentivos para rellenarlas como, por ejemplo: “Ayúdenos completando esta pequeña encuesta y al final de la misma recibirá un código con el que podrá recibir el 20% de descuento en su próxima visita”.
- Definir una base de datos de clientes y enviarles de vez en cuando correos o mensajes con campañas no publicitarias pero enriquecedoras, motivacionales y de positivismo, para generar una conexión con el cliente.
- Escribir artículos semanales en la página web de la organización, directamente sobre el turismo en Loja, exaltando los puntos fuertes de la ciudad y alrededores, sobre la fauna y flora existente y de sus diferentes actividades que se pueden realizar allí para incentivar a los usuarios a que dejen sus comentarios y puntos de vista.
- Optimizar la página web del hotel para móviles, pues estos son una herramienta muy utilizada por los viajeros.

- Establecer 2 a 3 actividades recreativas o deportivas mensuales a ser experimentadas por el cliente interno, para incrementar los niveles químicos hormonales y mejorar su salud y rendimiento dentro de la empresa.
- Colocar en la medida de lo posible dispositivos para ocio tanto de los clientes externos como del personal (ej. mesa de ping pong) para su uso en las horas de descanso.
- Fomentar la comunicación de ideas mediante el incentivo de pago por una idea aplicada exitosa, el diálogo lleva al debate y el incentivo a poner a los empleados en una misma dirección.
- Desarrollar programas de fidelización de clientes como son: financieros (por volumen y frecuencia), sociales (por relaciones continuas) y estructurales (inversiones compartidas con un cliente).
- Desarrollar un programa de seguimiento al cliente una vez cuando este haya terminado su permanencia en el hotel; por ejemplo, llamar a un transporte cuando el huésped no cuente con movilización propia, dar tarjetas de agradecimiento por la visita, y finalmente mensajes para conocer si el cliente ha llegado con bienestar a su destino. Estas actividades representan un tipo de comunicación para cultivar el vínculo emocional y una cartera de clientes y contactos más leales.

Resultados esperados

- Mejorar el ambiente laboral.
- Mayor satisfacción al cliente.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

Para la realización de un sistema de reservas apropiado es necesario contratar un servicio externo, ya que abarca aspectos técnicos en cuanto a programación web y demás. Luego de ello, el servidor donde se aloje la web, y las herramientas de software deberán ser pagadas de forma periódica y en concordancia con las necesidades y administración del hotel, durante el desarrollo del plan de marketing. En cuanto a trabajos para optimización, estos se realizan en un tiempo estimado de una semana y en ocasiones en que la organización así lo requiera (periódicamente). Cabe mencionar que puede ser mejor para la compañía contratar a un profesional en diseño y programación web que desarrolle estas actividades.

Cuadro 53
Presupuesto objetivo estratégico 1 (periodo 2020-2025)

Objetivo 1	Años						Total del presupuesto para el periodo 2020 - 2025
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	Actividades						\$9785.00
Aumentar la consecución de clientes y mejorar el servicio al cliente para aumentar el nivel de satisfacción y fidelización.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas virales respecto a la evaluación del servicio del hotel, en proyección a mejoras internas. • Realizar campañas de e-mail marketing, con promociones para los clientes (detalladas en el objetivo específico 2). • Definir una base de datos de clientes; para fidelizar a los huéspedes; enviando correos corporativos con la marca Hotel Vilcabamba informando reformas, próximos servicios, promociones y descuentos que se vayan a realizar en el hotel, acompañados por de temas de interés social, como turismo en la provincia de Loja, salud y bienestar, ambiente y cuidado, entre otros. • Adquisición de dispositivos recreativos para las instalaciones del hotel (ejemplo: juegos de mesa, máquinas de autoservicio, pantallas de información y entretenimiento etc.) • Optimizar la página web del hotel para dispositivos móviles. • Elaborar un sistema de reservas interno. 						
Presupuesto Anual	\$1430.00	\$1550.00	\$1625.00	\$1650.00	\$1730.00	\$1800.00	

Elaboración: La autora

Estrategia de promoción

Objetivo estratégico 2

Objetivo

Desarrollar un plan de promociones que permita captar nuevos clientes y establecer estrategias de fidelización para mantener clientes.

Problema

Mediante el análisis FODA se pudo definir que el hotel Vilcabamba no cuenta con un plan promocional, desventaja que no permite fidelizar a clientes e incursionar en nuevos mercados para captar clientes.

Metas

- Ampliar la cartera de clientes de 2020 en un 10% para aumentar cuota de mercado.
- Generar en 2020 un NPS (net promoter score o índice de lealtad) igual a 50 puntos para determinar lealtad del cliente y generar crecimiento económico.

Estrategias

- Elaborar un programa de fidelización que cuente con diversos planes promocionales para los diferentes grupos de personas y de bonos por otras circunstancias.
- Implementar el tráfico web de la organización mediante anuncios publicitarios semanales más agresivos colocados en plataformas de red social como Instagram, Pinterest y Facebook.
- Procesos de reserva rápidos y sencillos, colocar información oportuna en las diferentes aplicaciones de reservaciones hoteleras como TripAdvisor, Kayak,

Booking, Despegar, Trivago y Expedia; e incluso en el propio sitio web de la compañía.

Tácticas

Se contratará a corto plazo un servicio de SEO web, diseño y publicidad digital para impulsar el tráfico o movimiento de la página web y captar clientes.

Actividades

- Elaborar un plan promocional en el que existan:
 - Ofertas especiales a grupos determinados: consiste en entregar un porcentaje de rebaja sobre el precio de la habitación ya sea a ciclistas, escaladores, fotógrafos.
 - Descuentos por acontecimientos: ya sea San Valentín, semana santa u otras festividades.
 - Promociones temáticas: se trata de incrementar el nivel de atractivo del servicio y así aumentar reservas preparando packs turísticos, ya sea para aventureros, o temas románticos en los que se deje botellas, rosas y otros detalles en la habitación del huésped, entre muchos otros.
 - Descuentos por estadía larga: con este tipo de descuentos aumenta la tasa de ocupación del hotel, e incluso puede haber un encuentro más directo con el cliente para llegar a conocerlo mejor y lograr su lealtad.
 - Descuentos por frecuencia, tener bonos por viajes frecuentes al hotel hace que los usuarios retornen y reafirmen su lealtad.
 - Descuentos por volumen, si un cliente lleva un grupo que genere volumen de huéspedes, el hotel puede establecer descuentos o no cobro a dicho cliente.

- Realizar una encuesta sutilmente ya sea vía mail o antes que los clientes dejen el hotel para determinar si estos recomendarían el hotel a otros, medido en una escala del 1 al 10. Con la información recopilada, a los clientes encuestados se los divide en 3 grupos:

- A (Promotores). Cuya puntuación es de 9-10.

- B (Pasivos). Cuya puntuación es de 7-8.

- C (Detractores. Cuya puntuación es de 0-6.

Con ello se realiza el siguiente cálculo:

$$\text{NPS} = \%A - \%C.$$

Si el NPS es positivo, se considera que existe un buen nivel de fidelidad, y entre mayor este número mejor.

- Realizar la actividad contratada para SEO y también para e-commerce por un tiempo corto para así impulsar y mejorar el posicionamiento web. El SEO (Search engine optimization) por sus siglas en inglés, es una serie de técnicas para mejorar el posicionamiento en buscadores y mejorar la visibilidad web; es una actividad dividida en dos factores, internos y externos. La actividad contratada de SEO es netamente externa y bastante técnica.
- Realizar actividades de SEO interno, mediante la elaboración de “entradas” o la creación de nuevos artículos semanales en la propia página y publicaciones en redes sociales.
- Brindar un mejor servicio al cliente, la atención, el compromiso, la proactividad y la sonrisa son sin duda, grandes incentivos para volver.

Resultados esperados

- Fidelizar a clientes actuales y lograr captar nuevos clientes.

- Brindar mayor satisfacción al cliente.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

En el siguiente cuadro se detalla el presupuesto de los 6 años del plan de marketing con la consecución de las actividades que deben realizarse periódicamente, (las cuales no requieren de mucho tiempo, pero sí de control y seguimiento).

Cuadro 55
Presupuesto objetivo estratégico 2 (periodo 2020-2025)

Objetivo 2	Años						Total del presupuesto para el periodo 2020 - 2025
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	Actividades						\$7020.00
Desarrollar un plan de promociones que permita captar nuevos clientes y establecer estrategias de fidelización para mantener clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar planes promocionales que incluyan ofertas especiales a segmentos determinados, cómo grupos grandes con largas estadías o los clientes fijos del hotel (visitadores médicos y vendedores) otorgando descuentos y/o promociones (ejemplo: por cada 10 estadías en el hotel, 1 gratis o entregar un porcentaje de descuento), promociones temáticas, descuentos por acontecimientos, entre otros. • Realizar la contratación SEO así como e-commerce, para impulsar y mejorar el posicionamiento web. • Realizar actividades de SEO interno y análisis de datos. 						
Presupuesto Anual	\$750	\$870	\$900	\$1000	\$1500	\$2000	

Elaboración: La autora

Estrategia de precio

Objetivo estratégico 3

Objetivo

Proponer precios que sean flexibles y al alcance del cliente objetivo para de esta forma aumentar la frecuencia de consumo.

Problema

Concerniente a un factor externo, la competencia hotelera da lugar al nacimiento de tácticas en precios, promoción, publicidad e introducción y diversificación de nuevos servicios. Algunos de los hoteles, foco de competencia, se encuentran en la misma categoría que el Hotel Vilcabamba y con la misma trayectoria; además existen en la localidad un sinnúmero de establecimientos como hostales, que prestan servicios de alojamientos, a precios inferiores y muchos de estos se encuentran ubicados en el centro de la ciudad y por su localidad son preferidos por turistas. Como problema interno de la organización, las quejas debido a los precios de las habitaciones, y una incorrecta información sobre precios y servicios.

Meta

Incrementar el volumen de ventas de 2020 en 20%.

Estrategias

- Atraer diferentes segmentos de mercado a través de la colocación de diferentes precios; por ejemplo, las habitaciones más sencillas a un precio más bajo que la competencia y las demás habitaciones a un precio similar a la competencia.

- Analizar el comportamiento histórico de la demanda para establecer precios por temporadas y analizar cuáles son los canales por los que se capta el mayor número de ventas y generar más publicidad.
- Tener una estructura de tarifas en los diferentes niveles de ocupación hotelero y por segmentos de público (clientes individuales, familias, grupos, corporativos).
- Utilizar una estrategia por discriminación de precios, basado en una propuesta de valor y así generar mayor utilidad operativa.

Tácticas

- El administrador en conjunto de su equipo puede realizar el estudio del comportamiento de la demanda y respectivo análisis cada cierto tiempo.

Actividades

- Aumentar el posicionamiento web, que al igual que en otras actividades sirve para cumplir más de un objetivo estratégico, en este caso, si hay un buen sistema de reservas y una buena posición web en diferentes palabras claves, los clientes podrán comprar mejor y renovar su estadía.
- Realizar promociones especiales, ya sean de descuento en los precios, de valor añadido, para aumentar el nivel de ocupación del hotel siempre que éste tenga un margen de contribución esperado; administrando así de forma eficiente la estrategia por discriminación de precios.
- Comunicar las promociones a través de redes, de la propia web y a través de la base de datos de clientes establecida.

Resultados esperados

- Aumentar el crecimiento económico.
- Incrementar cuota de mercado por establecimiento de todo tipo de promociones.
- Mejorar el valor percibido por el cliente.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

El servicio de SEO puede variar su valor según el posicionamiento que se desea, la publicidad agresiva, entre otros factores.

Cuadro 56
Presupuesto objetivo estratégico 3 (periodo 2020-2025)

Objetivo 3	Años						Total del presupuesto para el periodo 2020 - 2025
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	Actividades						\$2380.00
Proponer precios que sean flexibles y al alcance del cliente objetivo para de esta forma aumentar la frecuencia de consumo.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el posicionamiento web y mantener un buen sistema de reservas. SEO externo, e-commerce y análisis de datos • Ofertar promociones y descuentos especiales para aumentar el nivel de ocupación del hotel, analizando un margen de contribución esperado. • Comunicación publicitaria a los clientes sobre las promociones del hotel por de redes sociales, página web y a través de la base de datos de clientes establecida. 						
Presupuesto Anual	\$250	\$280	\$300	\$400	\$500	\$650	

Elaboración: La autora

Estrategia de plaza

Objetivo estratégico 4

Objetivo

Elaborar un plan publicitario para el hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja.

Problema

La rivalidad entre la competencia hotelera ha dado origen a la implementación de diversas tácticas como competencia en precios, promoción, publicidad e introducción y diversificación de servicios.

A través del análisis de la entrevista a la administradora del hotel Vilcabamba en lo que se refiere a la publicidad, la organización cuenta con una página web, pero sin la elaboración de técnicas de SEO y creación de artículos regulares; así mismo tiene una cuenta en la red social Facebook, pero no en otras redes importantes como Pinterest e Instagram, asimismo sin la ejecución de publicidad continua e inversión que éstas necesitan no se podrá abarcar a más clientes, darse a conocer en otros mercados y dar conocer la existencia del hotel.

Además de ello, a través del análisis e interpretación de la encuesta realizada al personal del hotel Vilcabamba se concluyó que existe publicidad falsa, es decir, se comunican mal los precios y servicios, dando como resultado insatisfacción del cliente. Conjuntamente, a través de la Matriz de Evaluación de Factores Interno (EFI) una de las debilidades del hotel es la publicidad deficiente y limitada.

Metas

Hoy en día, a través de las redes sociales no es difícil determinar si se ha logrado captar público con la publicidad ofertada por las mismas. Según Mejía J. (2019) existen varios indicadores llamados (KPI'S) para determinar los resultados de la difusión de anuncios manejado; así entonces, la publicidad puede ser medida a través de indicadores claves de rendimiento (KPI'S), como pueden ser las siguientes:

- Lograr a finales de 2020 un promedio en porcentaje de todas las redes publicitadas un CTR de 30%.
- Lograr a finales de 2020 un promedio en porcentaje de todas las redes publicitadas un porcentaje de conversión de 30%.
- Lograr a finales de 2020 un promedio en porcentaje de todas las redes publicitadas un KPI ROI de 50%.
- Captar nuevos clientes para 2020 en un 10%.

Estrategias

Realizar un plan publicitario el cual tenga un programa de actividades a través del diagrama de Gantt, entendido por quienes lo ejecuten, fácilmente comunicado al cliente final y cuente con un diseño creativo en sus anuncios.

Realizar un programa para referenciar clientes, ya sea a través de campañas de marketing automáticas, o crear recomendaciones a través de redes sociales o contacto de personas con influencia en el mercado.

Tácticas

- Elaboración de publicidad no engañosa, con periodos de tiempo límite para promociones.
- Difundir en la medida de lo posible anuncios radiales mensuales.

Actividades

- Contactar a una persona o grupos de personas influyente(s) en el área de turismo en la ciudad Loja, puede ser una página web, un usuario en Instagram o YouTube y generar el pedido para promocionar el hotel; es casi como hacer un marketing personalista, pero de forma viral.
- Contrato de un diseñador(a) gráfico(a) que en conjunto a un equipo administrativo permita la elaboración de anuncios impactantes con la información oportuna y la correspondiente publicidad electrónica por las diferentes redes sociales con su correspondiente administración (e-commerce).
- Realizar artículos semanales difundidos en la página web para aumentar tráfico, esta actividad es fundamental en este tipo de negocios donde la actualización y la publicidad son clave. Después de ser publicados, enviar estos artículos a las personas suscritas a la web con el botón “compartir”.
- Crear un grupo con los clientes fijos del hotel y enviar promociones con descuentos y si referencian a alguien cercano a ellos con sus datos; de esta forma el hotel podrá enviar información a estos posibles clientes.
- Realizar un contrato con alguna emisora de radiofrecuencia para emitir anuncios radiales.
- Análisis de las diferentes métricas de la social media, como son los CTR o números de clics en los enlaces publicitados, el porcentaje de conversión que

indica cuantos visitantes al sitio reservan en el hotel o son re direccionados a una página objetivo de la organización y el KPI ROI para determinar los beneficios de las campañas publicitarias en las redes sociales.

Resultados esperados

- Lograr captar nuevos clientes y generar expectativas actuales.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

Los costos de estas actividades han sido asignados para el periodo de tiempo de un mes, y puede variar mes a mes, dependiendo de la temporada; si es alta la inversión es mayor, pero, al contrario, si es baja, el costo publicidad será menor. Los anuncios radiales pueden ser transmitidos por alguna radio en el que se pueda establecer un contrato anual para disminuir el costo, observando aspectos tales como número de veces que se transmiten los anuncios, valor unitario de las cuñas, el lapso de tiempo y el horario en el que los informes son publicados. El contrato con alguien que influya en el nicho de mercado será más difícil de cotizar puesto que se trata de un servicio exclusivo.

Cuadro 57
Presupuesto objetivo estratégico 4 (periodo 2020-2025)

Objetivo 4	Años						Total del presupuesto para el periodo 2020 - 2025
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	Actividades						

<p>Elaborar un plan publicitario para el hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio o contrato con un persona o grupos de personas influyente(s) en el área de turismo dentro de redes sociales para promocionar el hotel; generando un marketing personalizado, de forma viral (se puede realizar acuerdos o canjes) • Servicio de diseñador gráfico e e-commerce. • Realizar artículos semanales difundidos en la página web para aumentar tráfico. • Constantes promociones para clientes fijos del hotel. • Contrato de publicidad segmentada en redes sociales. • Contrato con emisora de radiofrecuencia reconocida para emitir anuncios radiales. 						<p>\$14,400.00</p>
<p>Presupuesto Anual</p>	\$1300	\$1500	\$2000	\$2800	\$3000	\$3800	

Elaboración: La autora

Objetivo estratégico 5

Objetivo

Diseñar un manual de funciones y descripción de cargos.

Problema

A través de la tabulación, análisis e interpretación de la encuesta realizada al personal del hotel Vilcabamba se dio a conocer que la mayoría del personal y a pesar de no contar con un Manual de Funciones, saben cuáles son las labores a realizar y que son explicadas y detalladas por la Administradora del Hotel. Sin embargo, parte del personal contestó no conocer a cabalidad las labores a realizar en su puesto de trabajo, ya que existen días en

los que se le otorga otras actividades ajenas al mismo. Por esta razón, se concluye la importancia de contar con un Manual de Funciones, que detalle las labores de cada uno de los miembros del personal y así permitir un mejor desarrollo del mismo. Sin esta herramienta y como se acaba de constatar las funciones que se ejercen, son totalmente confusas, algunas funciones pueden ser ajenas al cargo, lo que provoca situaciones inesperadas, como atrasos, tensión, carga laboral, afectando de una u otra forma el ambiente laboral, la cultura corporativa y por ende el crecimiento del hotel. Bajo estas circunstancias, se hace necesario diseñar un manual de Funciones de la empresa en el cual los trabajadores tengan una clara información sobre los oficios y responsabilidades que debe desempeñar cada persona de acuerdo con la estructura jerárquica y segmentación de áreas.

Meta

Diseñar e implementar un manual de funciones para todo el personal del hotel de Vilcabamba en 2020.

Estrategia

Aplicar diferentes técnicas de recopilación de datos como son encuestas al personal y sondeos a la organización para el posterior tratamiento de la información.

Tácticas

- Formación de un equipo administrativo encargado de la elaboración del manual de funciones.

- Establecimiento de un plan de elaboración y cronograma de actividades, para el desarrollo del manual, control y seguimiento del mismo.

Actividades

- Identificación del número de empleados que tiene el hotel.
- Identificación de los cargos implementados de acuerdo a la estructura organizacional.
- Entrevistas dirigidas a empleados en busca de funciones y actividades que realizan dentro de la organización.
- Clasificación y análisis de la información recolectada.
- Desarrollo del manual de funciones y responsabilidades del cargo.

Resultados esperados


- Desempeñar las funciones y responsabilidades a cargo de cada persona de forma exitosa.
- Reducir la sobrecarga de tareas en algunos cargos.
- Agilizar procesos de comunicación, facilidad de resolución de inconvenientes y aumentar la efectividad del servicio ofertado por el hotel.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

Las capacitaciones se desarrollarán durante el mes de octubre del año 2020 los fines de semana con el propósito de no interferir en las actividades cotidianas de la empresa.

A continuación, en el cuadro 50, se muestra el formato a seguir para el establecimiento del manual de funciones y responsabilidades de cargo para cada persona.

Cuadro 58
Formato para el manual de funciones y responsabilidades de cargo

	Manual de	COD.
	funciones y responsabilidades de cargo	FECHA
<p>1.IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p> <p><i>Nombre del cargo:</i></p> <p><i>Dependencia:</i></p> <p><i>Personas a cargo:</i></p>		
<p>2.DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p><i>Objetivo del cargo:</i></p> <p><i>Responsabilidades:</i></p> <p><i>Información a su cargo:</i></p> <p><i>Recursos que maneja:</i></p> <p><i>Relaciones necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones:</i></p>		
<p>3.REQUISITOS</p> <p><i>Educación formal:</i></p> <p><i>Educación no formal:</i></p> <p><i>Experiencia:</i></p>		
<p>4.CONDICIONES DE TRABAJO</p> <p>Espacio físico</p>	<p>Adecuado</p>	

<i>Iluminación:</i>	SI/NO
<i>Temperatura:</i>	SI/NO
<i>Ruido:</i>	SI/NO
<i>Ventilación:</i>	SI/NO
<i>Limpieza:</i>	SI/NO
<i>Agua Potable:</i>	SI/NO
<i>Baño:</i>	SI/NO
Esfuerzo físico	
<i>Sentado:</i>	% / N/A.
<i>Caminando:</i>	% / N/A.
<i>De pie:</i>	% / N/A.
<i>Levantando objetos pesados:</i>	% / N/A.
Espacio físico	
<i>Concentración:</i>	% / N/A.
<i>Memoria:</i>	% / N/A.
<i>Capacidad analítica:</i>	% / N/A.

Fuente: Arévalo Y. & Leguizamón C., 2009.

Elaboración: La autora.

Cuadro 59
Presupuesto objetivo estratégico 5 (periodo 2020-2025)

Objetivo 5	Años						Total del presupuesto para el periodo 2020 - 2025
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	Actividades						

Diseñar un manual de funciones y descripción de cargos.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de empleados y cargos implementados que tiene el hotel, para de acuerdo a sus necesidades realizar una reestructuración organizacional. • Entrevistas dirigidas a empleados para evaluar las funciones y el desempeño. • Clasificación y análisis de la información recolectada. • Desarrollo de manuales de funciones y responsabilidades de cada cargo. 						\$1530.00
Presupuesto Anual	\$100	\$150	\$230	\$300	\$350	\$400	

Elaboración: La autora

Objetivo estratégico 6

Objetivo

Diseñar un Manual de Inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador del Hotel Vilcabamba.

Problema

El hotel Vilcabamba en la actualidad no tiene un proceso para adaptación del nuevo personal, cuyo comportamiento puede desembocar en deficiencia de ejecución de las actividades diarias.

Debido a que no existe un acompañamiento e inducción al nuevo personal, se hace importante contar con un programa de capacitación adecuado a corto plazo para que el nuevo personal pueda realizar sus funciones de manera eficiente, minimizando cualquier error operativo que pueda perjudicar a la organización. El manual de inducción es sin duda un elemento importante ya que genera mayor conocimiento y seguridad sobre lo que el trabajador debe realizar a diario, generando en éste la confianza para enfrentar retos, además hace que el tutor se conecte con el nuevo personal a través de sus conocimientos

y experiencias garantizando de esta forma altos estándares de calidad en cuanto al servicio.

Metas

- Capacitar en 2020 a todo al personal de la organización en temas relacionados con la atención al cliente, motivación y liderazgo con el fin de aumentar la calidad en el servicio otorgado.
- Diseñar un manual de inducción en 2020 para guiar tanto a tutores como nuevo personal a ejercer responsabilidades.

Estrategia

Por medio de un tutor realizar la inducción o capacitación del personal en temas concernientes al servicio al cliente.

Tácticas

- Proponer programas de inducción en línea cuando sea necesario los cuales permitan una participación de todos los individuos.
- Desarrollar un plan de capacitación, motivación e inducción para el personal.

Actividades

- Realizar seminarios y cursos con temas relevantes a la calidad del servicio, entre otros para la capacitación del personal y de esta forma mejorar la satisfacción tanto del cliente interno como externo.
- Realizar un plan de capacitaciones en el que se detalle los cursos, horarios y fechas, y al grupo a quien va dirigido.

- Diseñar un manual de inducción para el nuevo personal a formar parte de la organización.

Resultados esperados

- Aumentar el nivel de conocimiento del personal sobre la calidad del servicio al cliente.
- Generar motivación en el personal para mejorar el clima laboral del hotel.
- Guiar al nuevo personal para que pueda tomar acción con la debida confianza en la ejecución de sus tareas.
- Establecer una conexión entre tutores y nuevo personal para una comunicación con mayor celeridad y con apertura en el intercambio de ideas.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

Las capacitaciones se pueden desarrollar en temporada baja durante un mes predeterminado de cada año, para evitar la mala organización de programas y asegurar la asistencia y esmero de todo el personal.

Cuadro 60
Presupuesto objetivo estratégico 6 (periodo 2020-2025)

Objetivo 6	Años						Total del presupuesto para el periodo 2020 - 2025
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	Actividades						

<p>Diseñar un Manual de Inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador del Hotel Vilcabamba.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar seminarios y cursos con temas relevantes a la calidad del servicio, entre otros para la capacitación del personal y de esta forma mejorar la satisfacción tanto del cliente interno como externo. • Realizar un plan de capacitaciones en el que se detalle los cursos, horarios y fechas, y al grupo a quien va dirigido. • Diseñar un manual de inducción para el nuevo personal a formar parte de la organización. 						<p>\$10150.00</p>
<p>Presupuesto Anual</p>	<p>\$1150</p>	<p>\$1200</p>	<p>\$1500</p>	<p>\$1800</p>	<p>\$2000</p>	<p>\$2500</p>	

Elaboración: La autora

Objetivo estratégico 7

Objetivo

Diseñar un programa de responsabilidad social empresarial para el hotel Vilcabamba.

Problema

En Ecuador son pocas las empresas que cuentan con un plan de responsabilidad social corporativa que permita mantener relaciones con sus determinados stakeholders o grupos de interés. Según el modelo integral de gestión de marketing, uno de los sistemas o módulos para que un plan estratégico de marketing se ejecute de la mejor manera, es tener un sistema de devolución a la sociedad, lo que consiste en tener un programa de responsabilidad social empresarial (RSE), definida como aquel compromiso de la empresa para contribuir el desarrollo económico por medio de la colaboración e integración de sus stakeholders. Este programa puede mejorar la calidad de vida de los

actores que tengan alguna relación con la organización; sin embargo, actualmente el hotel Vilcabamba no cuenta con un programa RSE.

Metas

- Mejorar la calidad de vida del cliente interno mediante una encuesta de satisfacción cuyo promedio presente al menos 85% de respuestas positivas.
- Concienciar al personal sobre el cuidado del medio ambiente, salud y otros temas de interés general haciendo capacitaciones de este tipo al menos 10 veces por año.

Estrategias

- Dirigir las estrategias de RSE al primer grupo de interés que tiene vínculos más directos con la compañía, su cliente interno; después y siempre en busca del mejoramiento continuo, pueden idearse estrategias RSE para otros stakeholders como comunidad cercana al hotel, medio ambiente, accionistas, proveedores, clientes, competencia, entre otros.
- Conformar un equipo que se encargue de realizar capacitaciones sobre la cultura del reciclaje y conciencia sobre el cuidado al medio ambiente.
- Conformar otro equipo encargado de realizar programas y actividades de recreación.

Táctica

Para ejecutar las actividades planeadas, se pueden establecer registros a ser accionados dependiendo de un cronograma y controlados a través de un programa administrativo, como puede ser un CMI (cuadro de mando integral) el cual realiza el seguimiento de las estrategias o actividades y su eficiencia en la consecución de objetivos.

Actividades

- Mediante el equipo de capacitación y avalado por un especialista, realizar asesorías nutricionales para generar un hábito alimenticio más saludable.
- Mediante el equipo de capacitación y en colaboración con un centro de desarrollo, establecer cursos para formar destrezas.
- Mediante el equipo planificador de actividades, establecer actividades recreativas que incluyan a la familia de los trabajadores.
- Mediante el equipo de capacitación efectuar charlas para formar conciencia ecológica y un uso más eficiente de los recursos que se tienen a mano.
- Mediante el equipo de capacitación incentivar la cultura al reciclaje; en este aspecto y yendo más allá, se podría implementar una herramienta de calidad 5 S para un mejoramiento continuo y sistematizado en su sistema de calidad.

Resultados esperados

- Lograr aumentar la calidad de vida del cliente interno.
- Mejorar el rendimiento de los trabajadores, promover el trabajo en equipo, optimizar el clima laboral y crear una cultura corporativa llena de valores.

Tiempo de duración (2020 – 2025)

Según los cursos y las veces que se repiten, la duración va a variar.

Cuadro 61
Presupuesto objetivo estratégico 7(periodo 2020-2025)

	Años	Total del presupuesto
--	------	-----------------------

Objetivo 7	2020	2021	2022	2023	2024	2025	para el periodo 2020 - 2025
	Actividades						
Diseñar un programa de responsabilidad social empresarial para el hotel Vilcabamba.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar asesorías nutricionales para generar y proporcionar un hábito alimenticio más saludable para el personal y los clientes. • Establecer cursos de capacitación y para desarrollar destrezas. • A partir del departamento de RRHH y el equipo planificador, establecer actividades recreativas que incluyan a la familia de los trabajadores. • Efectuar charlas para formar conciencia ecológica y un uso eficiente de los recursos que se tienen a mano y así mismo tomar medidas de ahorro de agua y energía, que sean más sustentables para el hotel. • Implementar una herramienta de calidad 5 S para un mejoramiento continuo y sistematizado en su sistema de calidad. 						\$4800.00
Presupuesto Anual	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	

Elaboración: La autora

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE MARKETING DEL HOTEL VILCABAMBA (PERIODO 2020-2025)

Para el desarrollo y cumplimiento de las actividades contempladas dentro los 7 objetivos estratégicos del Plan de Marketing 2020-2025 para el hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja, se ha hecho una estimación de inversión total de \$50.065 dólares

americanos. Para esbozar mejor el presupuesto total del plan estratégico de marketing, se pueden observar nuevamente los objetivos y su presupuesto total, en el próximo cuadro.

Cuadro 62
Presupuesto total del plan estratégico de marketing 2020-2025 para el hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRESUPUESTO TOTAL (PERIODO 2020-2025)
Objetivo 1: Aumentar la consecución de clientes y mejorar el servicio al cliente para aumentar el nivel de satisfacción y fidelización.	\$9785.00
Objetivo 2: Desarrollar un plan de promociones que permita captar nuevos clientes y establecer estrategias de fidelización para mantener clientes.	\$7020.00
Objetivo 3: Proponer precios que sean flexibles y al alcance del cliente objetivo para de esta forma aumentar la frecuencia de consumo.	\$2380.00
Objetivo 4: Elaborar un plan publicitario para el hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja.	\$14,400.00
Objetivo 5: Diseñar un manual de funciones y descripción de cargos.	\$1530.00
Objetivo 6: Diseñar un Manual de Inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador del Hotel Vilcabamba.	\$10150.00
Objetivo 7: Diseñar un programa de responsabilidad social empresarial para el hotel Vilcabamba.	\$4800.00
PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2020-2025 PARA EL HOTEL VILCABAMBA EN LA CIUDAD DE LOJA	\$50.065

Elaboración: La autora

Entonces el plan estratégico de marketing sirve entre otras cosas para anticiparse a la competencia, promover el trabajo en equipo, registrar los datos o resultados a través de los indicadores cuantificables en cada uno de los objetivos estratégicos, centrarse en las actividades de importancia e impulsar el crecimiento económico del hotel.

Estos siete objetivos estratégicos propuestos tienen un **costo total** de \$ 50.065 dólares para los años 2020 – 2025, teniendo un **promedio anual** a invertir de \$ 8.344,16 dólares anuales.

Es importante indicar que son los dueños y ejecutivos del hotel Vilcabamba, quienes serán los que determinen la aplicación y puesta en marcha de este Plan Estratégico de Marketing. Dejando muy claro que este hotel puede lograr una mejor reclasificación dentro del contexto hotelero de Loja, mejorar su imagen corporativa, una mejor cobertura de usuarios, mejorar sus ingresos y por ende sus utilidades anuales.

También el personal que trabaja se verá beneficiado no solo con su capacitación sino porque también sus ingresos pueden mejorar en un futuro.

Estimo que este estudio es un buen punto de partida que aportará en forma significativa a su crecimiento en el mercado hotelero local, provincial y nacional.

Finalmente estoy convencida que dejo este estudio para que esta institución hotelera tome buenas decisiones a futuro, estoy presta a seguir colaborando como profesional en lo que se estimen conveniente.

h. CONCLUSIONES

Con el trabajo de investigación finalizado, se presentan las siguientes conclusiones:

- A través del análisis externo se determinó varios puntos que el hotel puede considerar de mayor relevancia, como son:

Según el factor político y social; se ha desarrollado 33 herramientas para la gestión turística, 7 guías de buenas prácticas y capacitación a 1700 personas en el sector turístico.

Según el factor económico y financiero, un elemento que influyó al crecimiento del PIB 2019 fue el turismo, se debió por el aumento en 4% de viajeros extranjeros. La tasa de desempleo actual es de 4.9 %, la más alta en los últimos 3 años, convirtiéndose en amenaza por el menor gasto turístico que implica.

Según el factor cultural, social y demográfico, el festival de las artes vivas en la ciudad de Loja para 2019 representó un ingreso de 414.493 \$ para el sector hotelero con una ocupación del 70%. El valor de las remesas receptado en la provincia de Loja en el último trimestre de 2019 aumentó a 9.64% respecto de su anterior periodo.

Según el factor tecnológico, el sector turístico y de software se encuentran desarrollando más de 300 aplicaciones para fomentar el turismo nacional.

- Se analizó que el hotel no planifica ni programa muchas de las actividades a desarrollarse, y que estas tareas se ejecutan a través del conocimiento y experiencia.
- Se determinó que hay muy poca competencia dentro de la misma categoría a la que pertenece el hotel Vilcabamba debido al recurso y trayectoria necesaria para alcanzar este nivel, hay 5 hoteles clasificados como competencia directa, sin embargo, se determinó la existencia de un gran número de establecimientos, 5 hoteles con otra categoría cercanos, 6 hostales de ubicación privilegiada y otros sustitutos que prestan servicios de hospedaje y alimentación en la ciudad de Loja, que representan la mayoría de la competencia (entre indirecta y sustituta).

- A través de la matriz BCG se estableció que el servicio de hospedaje está clasificado como estrella con una tasa de ventas de 4.15% y participación relativa de mercado de 58.80%, los servicios de bar cafetería con una tasa de ventas de 12.26% y participación relativa de 6.53% y eventos con una tasa de ventas de 16.25% y participación relativa de mercado de 22.12% como interrogantes y el servicio de restaurante con una tasa de ventas de -8.46% y participación relativa de mercado de 12.55% como perro.
- Se estableció a través de la matriz EFE que la empresa tiene predominio de las oportunidades sobre las amenazas, ya que cuenta con 2.16 en Oportunidades, entre las de mayor ponderación se encuentran regulación de feriados, incremento en hospedaje por festival de artes vivas y avances tecnológicos sobre 0.52 que es de amenazas, entre las más importantes se encuentran el aumento de índice de desempleo y un alto costo de la canasta básica, lo que indica que la empresa, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y, por lo tanto, debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento.
- Se llegó a conocer a través de la matriz EFI que para el Hotel Vilcabamba el resultado ponderado de las fortalezas fue de 2.05, entre las de mayor relevancia se encontraron lealtad de los clientes, precios competitivos y categorizada como un hotel de lujo; frente a la ponderación de 0.55, resultado final de las debilidades, entre las principales se encontraron que no cuenta con servicio de post venta y problemas de huéspedes no se resuelven oportunamente, lo que significa que en la organización existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades; sin embargo, el resultado en el total ponderado 2.60 significa que en el Hotel

Vilcabamba, existen problemas que requieren ser neutralizados a través de estrategias y tácticas.

- Se permitió conocer los puntos fuertes y débiles de la empresa a través del análisis FODA, entre los que destacan como fortalezas categorizadas, como hotel de lujo y excelente ubicación, entre sus oportunidades incremento en hospedaje por festival de artes vivas, entre sus amenazas alta rivalidad entre competidores y entre sus debilidades la inexistencia de un plan de marketing.
- Se generó a través del análisis FODA realizado en conjunto con las 4p's del marketing mix, plan operativo y el modelo de gestión integral de marketing, una serie de objetivos estratégicos que, integrados entre sí, forman parte de la estructura del plan estratégico de marketing para el hotel Vilcabamba, y los mismos fueron:

- Mejorar el servicio al cliente para aumentar el nivel de satisfacción del mismo, medido a través de indicadores de aumento de cartera de clientes en 10% y satisfacción del cliente externo e interno en 80%, para el siguiente año.

- Desarrollar un plan de promociones que permita captar nuevos clientes y establecer estrategias de fidelización para mantener clientes medido mediante indicadores de aumento de cartera de clientes en 10% o NPS de 50 puntos para el siguiente año.

- Proponer precios que sean flexibles y al alcance del cliente objetivo medido a través de del indicador de aumento de ventas en 20% para el siguiente año.

- Elaborar un plan publicitario para el hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja medido a través de indicadores claves de rendimiento (KPI'S) y captar nuevos clientes en 10% para el siguiente año.

- Diseñar un manual de funciones y descripción de cargos medido a través del diseño y elaboración del manual.
- Diseñar un Manual de Inducción para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador del Hotel Vilcabamba medido a través de las metas de capacitación al personal y el diseño y elaboración del manual.
- Diseñar un programa de responsabilidad social empresarial para el hotel Vilcabamba medido a través de encuestas de satisfacción al cliente en 85% y capacitaciones al menos 10 veces al año.
 - Se llegó a determinar varias actividades, tácticas y estrategias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, muchas de las cuales son coadyuvantes en el logro de uno o varias metas, como son el aumento en el posicionamiento web, comunicación y administración de promociones a través de redes sociales.
 - Para la aplicación de estos siete objetivos estratégicos propuestos para los años 2020 – 2025 se tiene un **costo total** de \$ 50.065 dólares para los seis años, teniendo un **promedio anual** a invertir de \$ 8.344,16 dólares anuales.

i. RECOMENDACIONES

- Según el análisis externo del sector hotelero, en cuanto al factor ecológico y ambiental, esta industria emite más contaminación que la realizada por la erupción

de 19 volcanes; entonces, en más detalle, se estipula que los sistemas de enfriamiento dentro de los cuartos de hotel emiten gases de invernadero, mismas que se pueden mitigar al utilizar sistemas de aire acondicionado ecológicos.

- La administración del hotel puede programar las diferentes actividades que realiza y organizar estas tareas con el personal que las ejecuta a través del diagrama de Gantt, una herramienta que no sirve únicamente para proyectos, sino para coordinar acciones diarias.
- En orden de dar cumplimiento a los objetivos, el hotel debe tener indicadores de desempeño que en conjunto a estrategias pueden llegar a cumplir con la misión y visión que haya planificado la administración. Para dar seguimiento y constancia de ello, se puede utilizar una herramienta de gestión como es el cuadro de mando integral.
- Considerar la aplicación del presente plan de marketing propuesto para el hotel Vilcabamba, para generar las ventajas que por medio de esta herramienta subyacen.
- Comunicar el plan de marketing y coordinar esfuerzos entre las partes administrativas para el cumplimiento de los diferentes objetivos estratégicos.
- Generar una capacitación continua del personal, para aumentar aptitudes, fomentar ideas y optimizar el talento humano.
- Apoyarse en talento humano especializado cuando se necesite realizar tareas de posicionamiento web, diseño gráfico, comercio electrónico y otras actividades que requiere el plan estratégico de marketing, pues en estas actividades existe tecnicismo y conocimientos profundos.
- Es importante recomendar su aplicación a los dueños y ejecutivos del hotel Vilcabamba, quienes serán los que determinen la aplicación y puesta en marcha

de este Plan Estratégico de Marketing. Dejando muy claro que este hotel puede lograr una mejor reclasificación dentro del contexto hotelero de Loja, mejorar su imagen corporativa, una mejor cobertura de usuarios, mejorar sus ingresos y por ende sus utilidades anuales.

j. BIBLIOGRAFÍA

Arévalo Y. & Leguizamon C. (2009). Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Ananr diagnostica import Ltda. Universidad nacional abierta y a distancia. Bogotá, Colombia.

Banco Central del Ecuador (BCE) (2019). Evolución de las remesas región austro. 2do trimestre 2019. Quito, Ecuador.

Castillo A. (2009). Relaciones públicas. Teoría e historia. Editorial UOC. Barcelona, España.

- D'Alessio, I. (2008). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia. Primera edición. Editorial Pearson. México.
- Hoyos Ballesteros R. (2013). Plan de marketing, diseño, implementación y control. ECOE ediciones. Universidad Sergio Arboleda. Bogotá, Colombia.
- Makrketvalley, Gonzalo A, & Panzano J. (2017). Manual SEO. Posicionamiento web en google para un marketing más eficaz. Edición Kindle. Barcelona, España.
- Mejía J. (2019). Indicadores de redes sociales: principales KPIS y métricas de social media. [En línea]. Recuperado de la página: https://www.juancmejia.com/redes-sociales/kpis-de-redes-sociales-guia-con-principales-metricas-e-indicadores-de-social-media/#35_ROIReturn_Of_Investment
- Porter M. (1982). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Trigésima octava reimpresión. Grupo editorial Patria. México D.F., México.
- Rodrigo J. (2015). Seguridad marítima. Teoría general del riesgo. Primera edición. Service Point. Barcelona, España.
- Vera C. (2019). INEC. Índice de precios al consumidor. Estadísticas económicas. Quito, Ecuador.
- Vicuña J.M. (2015). El plan estratégico en la práctica. Cuarta edición. Editorial HESIC. Madrid, España.
- Zamarreño Gorka. (2014). Logística y operaciones en e-commerce. Primera edición. Editorial Elearning S.L. España.
- Zambrano A. (2007). Planificación estratégica, presupuesto y control, de la gestión pública. Universidad Católica Andrés Bello. Primera edición. Editorial Texto, CA. Caracas, Venezuela.

K. ANEXOS

ANEXO N° 1

RESUMEN DEL PROYECTO DE TESIS

TEMA

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL HOTEL VILCABAMBA
EN LA CIUDAD DE LOJA, 2020-2025".**

PROBLEMÁTICA

En el Ecuador el sector Hotelero y Turismo, ha presentado un crecimiento notable, y una de las razones principales ha sido por la constante promoción turística a nivel nacional. En consecuencia, el sector hotelero se ha visto beneficiado mostrando un incremento en la tasa de ocupación de alojamiento. Pese a ello el MINTUR, registra hasta agosto del 2019 una tasa de participación baja (29.37%) de los hoteles pertenecientes a la ciudad de Loja, lo cual puede ser ocasionado tanto por factores externos como internos.

La presente investigación es realizada con el fin de establecer un Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja, que le permita mejorar su posición en el mercado lojano, frente a la competencia. Esta es una empresa del sector hotelero ubicado en la Av. Manuel Agustín Aguirre y Pasaje FEUE en el centro de la ciudad, que ha tenido una posición aceptable en el mercado lojano, acogiendo a turistas nacionales y extranjeros, cabe resaltar que una de sus ventajas es que posee una alta frecuencia de grupos corporativos, sin embargo, carece de una planificación que le permita fortalecer este factor.

En las primeras visitas se pudo observar que el Hotel Vilcabamba, no está lo suficientemente focalizado en el mercado y orientado hacia el cliente, no busca oportunidades de mercado para crecer, la atención al cliente es deficiente, no cuenta con un conjunto de actividades (marketing) destinadas a lograr con beneficio la satisfacción del consumidor mediante la oferta de sus servicios, no cuenta con un plan de publicidad, ni un plan de capacitación para los empleados, pues resulta poco rentable disponer de una cartera magnífica de productos y que el cliente interno o trabajador no esté bien preparado para ofrecerlos.

Entre los factores externos que afectan a la empresa ecuatoriana están: el ámbito económico, el aumento del gasto público que provoca déficit fiscal, el alto endeudamiento del país, el aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios (inflación), además el pago de tributos (la tasa total de impuestos y contribuciones es del 32,5 % respecto a la ganancia, según los cálculos que hace el Banco Mundial), dentro de este ámbito es importante destacar las paralizaciones y marchas que se registraron en el mes de Octubre debido al alza de precios al combustible, lo cual generó pérdidas enormes para el sector hotelero ya que alrededor del 80% de las reservas se cancelaron, y más de 200 turistas extranjeros se quedaron atrapados en carreteras y hoteles.

En el ámbito político, la falta de reactivación productiva y los cambios de autoridades del Ministerio de Economía y Finanzas afectan al sector empresarial del país. En el ámbito social el aumento de los índices de desempleo que se ubica en un 4.9% es un problema, ya que es un indicativo de pobreza. El factor tecnológico, en la gestión hotelera la tecnología tiene cambios constantes que inciden en la productividad del negocio hotelero, ya sea por los sistemas de software existentes, aplicaciones móviles (que actualmente es uno de los métodos más utilizados para realizar reservas), las mismas que cambian, se actualizan o mejoran día a día.

Bajo este contexto de afectación externa al sector hotelero, es importante mencionar que en el sector turístico trabajan 482.765 personas, según cifras del primer trimestre de 2019, publicadas por el MINTUR, es decir que los trabajadores en el sector representan un 6,2 % del total de empleados en la economía. Este aporte ubica a la actividad de alojamiento y servicios de comida entre las siete industrias económicas de mayor contribución al empleo nacional. Así mismo alrededor de 480 mil turistas llegan del

exterior (primer semestre 2019 MINTUR), generando un ingreso de 1.900 millones, convirtiéndose en los terceros en generar ingresos al país, después del petróleo y la exportación de camarón y banano.

Es por ello que se crea la necesidad de realizar un Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Vilcabamba, para construir aquellas estrategias especiales hacia los competidores, que permitan sobresalir frente a ellos y que determine como ofertar y como implementar dichas estrategias para posicionar la imagen que el hotel proyecta al mercado meta definido.

Formulación del problema

¿Cuáles son los factores externos e internos que están afectando la baja de ventas en el Hotel Vilcabamba?

¿Cuáles son los factores externos del entorno general?

¿Cuáles son los factores internos del entorno general?

¿Qué estrategias se deben plantear para mejorar las ventas?

JUSTIFICACIÓN

Con los antecedentes expuestos en la problematización se puede aseverar que varios son los justificativos que tiene la presente investigación, los que se enfocan desde los siguientes puntos de vista:

Al ser la educación un pilar primordial para el adelanto del hombre dentro de la sociedad, la Universidad Nacional de Loja, a través de la Carrera de Administración de Empresas, ha creído conveniente aportar a dicho desarrollo por medio de la entrega de

conocimientos teóricos necesarios, los mismos que permitirán al estudiante dar posibles soluciones a los problemas que aquejan al sector empresarial.

Por medio de este trabajo, se logrará poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas, logrando de esta manera fortalecer los mismos. Por otro lado, me ayudará a adquirir experiencia, la misma que constituye en un factor fundamental de la profesión. Así mismo el desarrollo de este proyecto permitirá obtener el Título de Ingeniera en Administración de Empresas, ya que constituye un requisito establecido por la Universidad Nacional de Loja para efectos de graduación.

La elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja, será de notable apoyo para sus directivos ya que les permitirá promover el desarrollo económico, turístico, social y cultural del país, de la región sur, pero sobre todo de la empresa en estudio, ya que con este proyecto se pretende conocer la situación real, así como aspectos internos y externos de la empresa, las necesidades de sus clientes, para luego establecer estrategias bien definidas que le permitan brindar un servicio de calidad, con el fin de dar al Hotel una visión de cómo tener mayor aceptación en el mercado e incrementar sus ingresos.

Las actividades empresariales en la ciudad de Loja, no pueden lograr el ansiado crecimiento y desarrollo para sus empresas, lo que se evidencia tanto en el sector productivo, comercial, como de servicios. Por tal razón este trabajo de investigación está planificado para impulsar un proyecto de mejoramiento, fundamentado con bases técnicas y que esto permita el desarrollo del Hotel Vilcabamba, dentro del mercado local, lo que

ayudará a mejorar su rentabilidad que irá en beneficio de sus directivos y empleados y por ende de la ciudadanía.

OBJETIVOS

a. Objetivo general

Elaborar el Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja.

b. Objetivos específicos

- Evaluar los factores externos que afectan la disminución de los ingresos del Hotel Vilcabamba.
- Realizar un diagnóstico interno para conocer las fortalezas y debilidades que afectan el desarrollo de la empresa.
- Efectuar una investigación de mercado para identificar clientes, gustos y preferencias.
- Construir una propuesta de Plan Estratégico de Marketing en el Hotel Vilcabamba.
- Entregar el aporte a los Directivos del Hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja.

METODOLOGÍA

Métodos

Los métodos a emplearse en el presente trabajo son:

Método dialéctico. - Servirá para narrar y describir los hechos o sucesos del pasado del Hotel Vilcabamba.

Método deductivo. - Estará presente cuando se realice el análisis situacional

Método inductivo. - Este método permitirá analizar la situación interna de la empresa, evaluando las fortalezas y debilidades que posee la misma, al igual que el análisis de la encuesta a la muestra de la población de estudio.

Técnicas

Las técnicas a emplearse en este trabajo de investigación son:

La entrevista. - Se la aplicará al Administrador del Hotel Vilcabamba.

Encuesta. - Se aplicará a trabajadores, clientes actuales y potenciales del Hotel

Observación directa. - Con esta técnica se obtendrá una visión objetiva de la forma como se desenvuelve el Hotel en su parte operativa y de gestión.

Procedimiento

Proceso de muestreo

Para la realización del presente trabajo, se aplicará el proceso de muestreo para determinar con exactitud a quien se va a encuestar.

- El Hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja cuenta con 11 empleados y trabajadores, es por ello que las entrevistas y encuestas se realizarán de las siguientes maneras:
 - Se realizará una entrevista al Administrador del Hotel.
 - Se aplicarán 10 encuestas al personal administrativo y operativo.

Para realizar la investigación de mercado se tomará como base de datos de clientes actualizada que posee el Hotel, en el año 2019 (mes de enero a septiembre), se registraron **2150** clientes, destacando que 1620 fueron grupos corporativos y empresariales, y 530 fueron turistas.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicará la fórmula estadística con el número total de los clientes **2150**, puesto que se trata de una población numerosa.

Determinación de la Muestra:

$$n = \frac{N}{1 + e^2N}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e = error del proyecto (en este caso tenemos un 5%)

1 = constantes

$$n = \frac{N}{1 + e^2N}$$

$$n = \frac{2\ 150}{1 + (0.05)^2(2\ 150)}$$

$$n = \frac{2\ 150}{1 + (0.0025)(2150)}$$

$$n = \frac{2150}{1 + (5.375)}$$

$$n = \frac{2150}{6.375}$$

n = 334 encuestas

Toda la información será recolectada directamente por la investigadora del presente estudio; las entrevistas serán aplicadas durante visitas previamente autorizadas, entrevistando personalmente a los informantes claves del hotel.

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	TIEMPO	AÑO 2019												AÑO 2020															
		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Revisión de la Literatura																													
2. Determinación variables a estudiar																													
3. Elaboración de los instrumentos para la recolección de la información: entrevista, encuestas.																													
4. Prueba piloto y corrección de la encuesta																													
5. Aplicación de las encuestas y recolección de la información.																													
6. Organización y análisis de la información.																													
7. Presentación de la información.																													
8. Análisis e interpretación de los resultados.																													
9. Elaboración del borrador del informe.																													
10. Revisión del borrador del informe.																													
11. Presentación del informe final.																													

Elaboración: La Autora.

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Personal

- Director de Tesis
- Autora del trabajo
- Personal del Hotel Vilcabamba
- Clientes

Recursos materiales

DETALLE	VALOR
Materiales de oficina (hojas papel bond, esferos, lápices, perforadora, grapadora, hojas a cuadros, cuadernos, borrado, carpetas, goma.)	200.00
Equipo de oficina (celular, computadora, laptop)	400.00
Internet	15.00
Copias	20.00
Reproducción de encuestas	15.00
Digitación e impresión de la tesis	200.00
Reproducción de la tesis	300.00
Movilización	80.00
Imprevistos	100.00
Total	\$ 1.315.00

Elaboración: La Autora.

Anexo 2

Entrevista a los Empleados



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA AL PERSONAL DEL HOTEL VILCABAMBA

La siguiente encuesta tiene por finalidad obtener información sobre el Hotel Vilcabamba, con el propósito de realizar un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar su posición en el mercado actual, para lo cual requerimos su colaboración con información confiable y veraz.

1. ¿Qué cargo desempeña?

2. ¿Cuánto tiempo trabaja?

- Menos de un año ()
- Entre 1 año a 2 años ()
- Más de 3 años

3. ¿Qué grado de instrucción tiene?

4. ¿Usa el hotel conceptos de planificación estratégica?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Por qué?

5. ¿El hotel cuenta con una estrategia para promociones?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Por qué?

6. ¿El hotel cuenta con una estrategia para promociones?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Por qué?

7. ¿Los problemas de los huéspedes son resueltos de forma rápida y oportuna?

Si () No ()

Si es NO la respuesta cuál es la causa de no atender oportunamente:

.....

...

8. ¿Cómo es la relación interpersonal con sus compañeros?

Excelente ()

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

9. ¿La empresa se preocupa por innovar los servicios?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Por qué?

10. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que realizan los clientes? Elija una sola opción.

Mala atención ()

Habitaciones en mal estado ()

Menaje en mal estado ()

Precio ()

Forma de pago ()

Falsa publicidad ()

Otro

11. ¿Recibe capacitación para cumplir de mejor manera sus actividades?

Si () No ()

Si su respuesta fue positiva cuando fue su última capacitación.....

En qué tema lo capacitaron.....

12. ¿Conoce usted sus responsabilidades?

Si () No ()

Si su respuesta es No, ¿quién le indica sus responsabilidades?.....

13. ¿Qué tipo de incentivos le otorga el hotel?

Económico ()

Reconocimientos ()

Regalos ()

Celebraciones ()

Otro.....

14. ¿Considera justa la remuneración que recibe por su trabajo?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Porqué?

15. ¿Dispone de todo lo insumos o materiales necesario para realizar su trabajo?

Siempre () Casi siempre () Tengo que solicitarlo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3

Entrevista al Gerente



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DEL HOTEL VILCABAMBA

La siguiente encuesta tiene por finalidad obtener información sobre el Hotel Vilcabamba, con el propósito de realizar un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar su posición en el mercado actual, para lo cual requerimos su colaboración con información confiable y veraz.

1. ¿La Empresa tiene constituida una visión y misión con respecto al marketing?
.....
2. ¿La distribución física es adecuada para las funciones que realiza el hotel Vilcabamba?
.....
3. ¿El Hotel cuenta con guía turístico?
.....
4. ¿Cuál es la forma de pago que acepta el Hotel?
.....
5. ¿Cuántos proveedores tiene el Hotel actualmente?
.....

6. ¿Qué tipo de proveedores tiene el Hotel Vilcabamba?

.....

7. ¿Por qué prefiere a estos proveedores?

.....

8. ¿Se capacita al personal que labora en el Hotel?

.....

9. ¿Se realiza descuentos en el Hotel?

Si () No ()

Cuando:

10. ¿Cuánto tiempo tardan en solucionar los reclamos de los clientes?

.....

11. ¿La empresa se encuentra en un lugar apropiado para prestar sus servicios?

.....

12. ¿Sería tan amable de detallar los servicios que ofrece el Hotel?

.....

13. ¿Cuáles son las áreas con las que cuenta el Hotel?

Área de habitaciones: ¿Cuántas y qué tipo de habitaciones ofrece el hotel?

.....

Áreas Comunes: ¿Cuáles son?

.....

Área de servicios: ¿Cuáles son?

.....

Área de Recreación: ¿Cuáles son?

.....

14. ¿Cuál es el precio que el cliente paga por las habitaciones del hotel?

.....

15. ¿Cuál es el porcentaje de ocupación que registra el establecimiento?

.....

16. ¿Qué tipo de promociones ofrecen a sus clientes?

.....

17. ¿Utiliza medios de publicidad para dar a conocer al Hotel?

.....

18. ¿Se maneja un presupuesto para el marketing?

.....

19. ¿En el Hotel se maneja un inventario de clientes fijos y temporales?

.....

20. ¿En qué puntos considera que su empresa es vulnerable frente a la competencia?

.....

21. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa que le ha permitido mantenerse en el mercado?

.....

22. ¿La participación en el mercado se ha incrementado en los últimos años?

.....

23. ¿Cómo contribuye al cuidado del medio ambiente el Hotel?

.....

23. ¿En el transcurso del año, cuál la temporada con menor concurrencia de clientes?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4

Modelo de encuesta a clientes



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL HOTEL VILCABAMBA

La siguiente encuesta tiene por finalidad obtener información sobre el Hotel Vilcabamba, con el propósito de realizar un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar su posición en el mercado actual, para lo cual requerimos su colaboración con información confiable y veraz

1. ¿Qué tiempo lleva como cliente del Hotel Vilcabamba

Menos de 1 año	Hasta 2 años	Hasta 3 años	Más.....

2. ¿Al momento de reservar una habitación en el hotel, qué toma en cuenta? Elija una opción.

Precio ())

Confort ())

Seguridad ())

Ubicación ())

Promociones ())

3. ¿Existe una correcta información sobre los precios y servicios que ofrece el Hotel?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Por qué?

4. ¿Considera que el portafolio de servicios que le ofrece el Hotel, cubre sus necesidades?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Qué servicio necesita que brinde el hotel?

.....

5. ¿Cree que la calidad de los servicios que el Hotel ofrece son?

Muy buena ()

Buena ()

Mala ()

6. ¿Qué tipo de habitaciones ha utilizado?

Matrimonial ()

Simple ()

Dobles ()

Triples ()

Cuádruples ()

Otros

7. ¿La atención que le brinda el personal del Hotel es?

	Excelente	Muy buena	Buena	Mala
Administrador				
Secretaria				
Contadora				
Recepcionistas				

Mucamas				
---------	--	--	--	--

8. ¿El Hotel le ofrece promociones por su estancia?

Si () No ()

Si su respuesta es si. ¿Qué promociones le ha brindado?

.....

Si su respuesta es no. ¿Qué promociones les gustaría recibir?

.....

9. ¿Considera que los precios de los servicios que ofrece el Hotel son?:

Elevados ()

Normales ()

Económicos ()

10. ¿Considera que la publicidad aplicada por el Hotel es suficiente?

Si () No ()

11. ¿Cuál es el medio de información de su preferencia?

Prensa escrita ()

Radio ()

Televisión ()

Redes sociales ()

12. ¿Por qué razón regresa al hotel?

Precio ()

Servicio ()

Ubicación ()

Buena atención del personal ()

Forma de pago ()

Otro

13. ¿Cómo se enteró de la existencia del Hotel Vilcabamba?

Televisión ()

Radio ()

Prensa escrita ()

Referencias personales ()

Web ()

14. ¿Ha recomendado el Hotel Vilcabamba a sus amigos o familiares?

SI () NO ()

15. ¿Por qué razones visita la ciudad de Loja?

.....

16. ¿Cuántas días a pernoctado en Loja?

1 día ()

2 días ()

3 o más ()

17. ¿Se ha hospedado en otro hotel?

SI () NO ()

Cuál:

18. ¿Qué sugerencias tiene para el Hotel Vilcabamba?

1.

2.

3.

4.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5

Modelo de encuesta a clientes fijos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA A LOS CLIENTES FIJOS DEL HOTEL VILCABAMBA

La siguiente encuesta tiene por finalidad obtener información sobre el Hotel Vilcabamba, con el propósito de realizar un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar su posición en el mercado actual, para lo cual requerimos su colaboración con información confiable y veraz

1. ¿Qué tiempo es usuario del Hotel Vilcabamba?

Tiempo de usuario	1 – 2 años	2 – 3 años	Más de tres años
Seleccione (x)			

2. ¿Cómo considera la calidad del servicio y la atención al usuario?

Calidad del servicio	Seleccione (x)
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Malo	

3. ¿Cómo considera el precio del servicio?

Precio del Servicio	Alto	Medio	Bajo
Seleccione (x)			

4. ¿El hotel cuenta con promociones?

Si () No ()

Si la respuesta es NO. ¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener?

.....

5. ¿El hotel cuenta con publicidad?

Si () No ()

6. ¿El hotel cuenta con todos los servicios descritos a continuación?

Servicios	SI	NO
Agua caliente		
Alfombrado		
Baño privado		
Tv cable		
Teléfono		
Desayuno incorporado		
Servicio a la habitación		
Aseo permanente		

Extintor		
Señalética		
Botones		
Sala para reuniones		
Piscina, hidromasaje		
Salón para eventos		
Parqueadero		
Personal de seguridad		

7. **¿Qué aspectos positivos se encuentra cuando se hospeda en el hotel Vilcabamba?**

Aspectos positivos	Seleccione (x)
Atentos y amables	
Atención permanente	
Precio del alojamiento es módico	
Ubicación muy buena	
Buenos anfitriones	
Habitaciones cómodas	

8. **¿Indique que aspectos negativos usted ha encontrado al hospedarse en el hotel Vilcabamba?**

Aspectos negativos	Seleccione (x)
Falta de personal	
Mejorar la atención personalizada	
Las instalaciones tienen muchas fallas	
Falta más mantenimiento	
Internet intermitente	
Vendedores ambulantes en la entrada del hotel	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nro. 6

Cuadro Nro. 32

CUADRO DE LOS DOCE FACTORES CLAVE DE ÉXITO

(Con hoteles de tercera categoría en la ciudad de Loja)

Nro.	HOTEL VILCABAMBA		CHANDELIER	UNIHOTEL
	FACTORES CLAVE DE ÉXITO	VALOR	VALOR	VALOR
1	Facilidad de ubicación	4	3	3
2	Medios de información y comunicación	4	4	4
3	Reputación de la empresa	3	3	2
4	Fidelización de clientes	3	3	3
5	Trato al cliente	4	3	3
6	Cartera de servicios	3	3	2
7	Seguridad para sus clientes	4	4	3
8	Calidad del servicio	3	3	2
9	Capacidades directivas	4	3	4
10	Publicidad	2	2	2
11	Calidad del personal	3	3	3
12	Infraestructura adecuada	3	3	3

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La autora:

Estas ponderaciones se efectuaron en base a los parámetros que mantiene el MITUR, para la categorización de los hoteles en todo el país. Así mismo se efectuó una observación directa para constatar estos factores con empleados, directivos y usuarios.

Anexo N° 7

Fotografías de la Empresa Hotelera



1. HOSPEDAJE



2. ALIMENTOS Y BEBIDAS



Cafeteria



Restaurante

APROBACION DEL HOTEL



Ing. Richard Vivanco
GERENTE DEL HOTEL VILCABAMBA – LOJA.

CERTIFICA

Que la señorita **Daniela Catalina González Guachizaca**, estudiante del Noveno Ciclo de la Carrera de Administración de Empresas, realice su proyecto de tesis con el tema: **"Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Vilcabamba en la ciudad de Loja"** para el cual se le da las facilidades necesarias para que pueda realizar su tesis de investigación en el presente hotel.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y extendiendo el presente para fines de investigación.

Atentamente,

Richard Vivanco

Richard Vivanco
 GERENTE DEL HOTEL VILCABAMBA



CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Of. Nº 512-CAE-FJSA-UNL
Loja, 13 de Noviembre del 2019

Ingeniera,
Laila Calderón.
GERENTE DEL HOTEL VILCABAMBA.
Ciudad. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, a la vez le solicito de la manera más comedida, autorice a la Srta. Daniela Catalina González Guachizaca, estudiante del ciclo 10 de la Carrera de Administración de Empresas, el desarrollo de la tesis "Plan Estratégico de Marketing para el hotel Vilcabamba en la Ciudad de Loja".

Por la favorable atención que se digno dar a la presente, expreso a usted el testimonio de gratitud institucional y personal.

Atentamente,

Juan Encalada Orozco

Ing. Juan Encalada Orozco, M.Sc.
 DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA FJSA UNL

JE0Acr
Cc: Archivo

HOTEL VILCABAMBA
 RUC: 1108031568001
 Dir. Av. Manuel Agustín Aguirre y Páez de la FEUE LOJA - ECUADOR

I. INDICE GENERAL

PORTADA	I
CERIFICACIÓN.....	II
AUTORIA.....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	IV
a. Título.....	1
b. Resumen	2
Abstract.....	4
c. Introducción	6
d. Revisión de literatura	8
Marco teórico	8
Marco conceptual.....	29
Marco referencial.....	31
e. Materiales y métodos.....	37
f. Resultados	40
g. Discusión.....	133
h. Conclusiones.....	167
i. Recomendaciones.....	171
j. Bibliografía.....	173
k. Anexos.....	175
l. Índice General	¡Error! Marcador no definido.