



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

TÍTULO:

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO
PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE
LA CIUDAD DE CATAMAYO”.**

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
GRADO DE INGENIERA COMERCIAL

DIRECTOR DE TESIS:

ING. . MANFREDO JARAMILLO LUNA MG. SC.

AUTORA:

JUANA LEONOR CHAMBA RIOFRÍO

**LOJA-ECUADOR
2015**



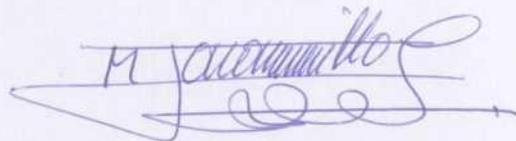
CERTIFICACIÓN

INGENIERO MANFREDO JARAMILLO LUNA, DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de Tesis, previo a la obtención del Título de INGENIERA COMERCIAL, titulada: **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO”**, realizado por la egresada: **Juana Leonor Chamba Riofrío**; ha sido orientado, dirigido y revisado bajo mi dirección; por lo tanto autorizo su presentación, para que continúen sus trámites correspondientes.

Loja, 17 de Julio de 2015



Ing. Com. Mg. Sr. Manfred Jaramillo Luna
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Juana Leonor Chamba Riofrío**, 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.

Firma:


Autora: Juana Leonor Chamba Riofrío

Cedula: 1104507528

Fecha: Loja, julio de 2015

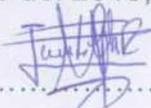
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

Yo, **Juana Leonor Chamba Riofrío**, declaro ser autora de la tesis titulada **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO”**, como requisito para optar al grado de **INGENIERA COMERCIAL**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con sus 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 pueden 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 copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 20 días del mes de Julio del 2015, firma el autor.

Firma:.....

Autora: Juana Leonor Chamba Riofrío

Cédula: 1104507528.....

Dirección: Catamayo, Calle Olmedo entre 9 de Octubre y 3 de Noviembre.

Correo Electrónico: juanita_j2@hotmail.com

Teléfonos: 2676796-0968904476

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Com. Manfredo Jaramillo Mg. Sc.

Tribunal de Grado: Ing. Com. Oscar Gómez Mg. Sc.

Ing. Com. Ney Gallardo Mg. Sc.

Ing. Com. Orlando Curimilma Mg. Sc.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con amor, afecto y admiración al ser supremo que nos cobija y bendice desde el cielo Dios, a mis padres que han sido mi sustento y mi apoyo absoluto e incondicional en todo momento, a mis hermanos, tíos, primos por ser mis amigos y guías, agradezco afectuosamente a mis docentes de la Carrera Administración de Empresas ya que por el lapso de cinco años me impartieron sus conocimientos teóricos y a la Universidad Nacional de Loja por haberme dado la acogida en donde forme mi mente y mi espíritu, y de manera muy especial a mi hijo querido Jefferson por ser el motor que me impulsa a seguir adelante y de esta manera obtener mis anheladas metas.

Juanita Chamba

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi eterna gratitud a la Universidad Nacional de Loja, y en especial al Área Jurídica, Social y Administrativa y docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por habernos acogido en las aulas universitarias y haber compartido día a día sus conocimientos y sabiduría.

Agradezco de manera especial al Ing. Manfredo Jaramillo, quien de manera acertada supo dirigirme en todo el proceso hasta la culminación de la presente tesis.

A todos quienes de manera directa e indirecta apoyaron este proceso, mi más eterna gratitud.

La Autora



a. TITULO

*“Elaboración de un plan estratégico para el Hostal
Cámara de Comercio de la ciudad de Catamayo”*

b. RESUMEN



La ciudad de Catamayo, siempre marginada y olvidada, debe plantearse alternativas para lograr a mediano y largo plazo, un desarrollo sustentable y sostenible, lo que se puede lograr diversificando la aplicación de planes estratégicos en las pequeñas y grandes empresas con enfoque sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias, dando énfasis hacia sectores no tradicionales como el turístico, que además de preservar la naturaleza y minimizar la contaminación, permite el aprovechamiento de los paisajes naturales y la belleza cultural de la ciudad, lo que justifica el desarrollo del presente plan estratégico, encaminado a crear a la empresa de servicios, especialmente al sector Hotelero mejoría en la atención a los clientes ya sea por motivos turísticos, estudio, negocios o trabajo. Por lo tanto, el presente trabajo pone a disposición entre varios criterios y métodos para el desarrollo del mismo, ayudando al lector a enriquecer sus conocimientos, para lo cual desarrollando el trabajo investigativo denominado: **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL “HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO ”** siendo su principal objetivo le de determinar mediante el análisis FODA la situación actual de la empresa y a su vez buscar correctivos que ayuden al mejoramiento continuo de la misma.

En primer término se realizó una **Revisión Bibliográfica** acerca del sector Hotelero, turismo, su importancia económica y las diversas actividades e

instrumentos (servicios) que se utilizan para incrementar la afluencia de turística a una región.

En **Materiales y Métodos**, se hizo referencia a los diferentes métodos y técnicas utilizadas para el desarrollo del presente trabajo investigativo, así también, se determinó la muestra de los clientes del Hostal por el periodo de un año los cuales fueron a quienes se aplicó las respectivas encuestas.

Posteriormente se realizó la tabulación e interpretación de los **Resultados** obtenidos en las encuestas aplicadas a los clientes (nacionales y extranjeros) así como a los empleados del Hostal, lo que permitió continuar con el avance de la investigación y llegar a la **Discusión** de estos resultados, en donde a través de la formulación del **Diagnóstico situacional del Hostal** se determinó las respectivas amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades, conociendo cuál es la situación por la que está pasando el Hostal, así como sus falencias, y como es la relación de los empleados. Para ello hemos iniciado con el conocimiento de cómo influyen los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Enseguida se realizó la **Valoración de la Matriz de los factores externo e internos**, con la finalidad de determinar si la empresa está en la capacidad de poder competir en este mercado Hotelero, así como conocer cual es su fuerte y su débil, la mejor ubicación de esta empresa, considerando algunos factores que influyen en esta decisión. De igual forma se detallan los problemas que pueden afectar a la empresa para su desarrollo.

En el análisis FODA, en primer lugar se realizó la valoración de los factores externos e internos y se determinó las respectivas estrategias permitiendo conformar un cuadro de la situación actual (persona, empresa u organización, etc) logrando de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados sirviendo esto para analizar la situación competitiva de una organización en donde su función principal es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar las respectivas estrategias, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo.

Una vez diseñada y construida la matriz FODA para el Hostal Cámara de Comercio, procedemos a plantear una propuesta de plan estratégico, a fin de determinar mediante un análisis sistemático; los objetivos, estrategias, políticas, presupuestos, tiempo, responsables y resultados esperados de cada uno de los objetivos estratégicos.

Finalmente por medio de los objetivos estratégicos se procede a realizar las respectivas propuestas como la estructura técnica administrativa del Hostal y su respectivo manual de funciones los cuales ayudarán al mejoramiento de las relaciones entre los empleados y consecuente para que ya no se den las evasiones de responsabilidades y así poder lograr transmitir la organización eficiente en el Hostal conjuntamente con el compromiso de cada empleado de la empresa.

ABSTRACT

The city of Catamayo, always excluded and forgotten, he/she should think about alternatives to achieve to medium and I release term, a sustainable and sustainable development, what you can achieve diversifying the application of strategic plans in the small and big companies and more emphasis toward non traditional sectors as the tourist one that besides to preserve the nature and to minimize the contamination, it allows the use of the natural landscapes and the cultural beauty of the city, what justifies the development of the present strategic plan, guided to create to the company of services, especially to the sector Hotel improvement in the attention to the clients either for tourist reasons, I study, business or work for that which, in first term he/she was carried out a Bibliographical Revision about the Hotel sector, tourism, their economic importance and the diverse activities and instruments (services) that are used to increase the affluence of tourist to a region.

In Materials and Methods, reference was made to the different methods and techniques used for the development of the present investigative work, likewise, the sample of the clients of the Inn was determined by the period of one year which went to who it was applied the respective surveys.

Later on he/she was carried out the tabulation and interpretation of the Results obtained in the surveys applied the clients (national and foreigners) as

well as to the employees of the Inn, what allowed to continue with the advance of the investigation and to arrive to the Discussion of these results where was determined the respective threats through the formulation of the situational Diagnosis of the Inn, strengths, weaknesses and opportunities, knowing which the situation is for the one that is passing the Inn, as well as its weaknesses, and like it is the relationship of the employees. For we have begun with the knowledge of how they influence the political, economic, social and technological factors.

At once he/she was carried out the Valuation of the Womb of the external and internal factors, with the purpose of determining if the company is in the capacity to be able to compete in this Hotel market, as well as to know which is its strong one and its weak one, the best location in this company, considering some factors that influence in this decision. Of equal he/she is formed they detail the problems that can affect to the company for their development.

In the analysis FODA, in the first place was carried out the valuation of the external and internal factors and it was determined the respective strategies allowing to conform a square of the current situation (person, company or organization, etc) achieving this way to obtain a precise diagnosis that allows, in function of it, to make in agreement decisions with the objectives and formulated politicians being good this to analyze the competitive situation of an organization where its main function is to detect the relationships among the

most important variables stops this way to design the respective strategies, on the base of the analysis of the internal and external atmosphere

Once designed and built the main FODA for the Inn Chamber of Commerce, we proceed to outline a proposal of strategic plan, in order to determine by means of a systematic analysis; the objectives, strategies, political, budgets, time, responsible and prospective results of each one of the strategic objectives.

Finally by means of the strategic objectives you proceeds to carry out the respective proposals as the administrative technical structure of the Inn and their respective manual of functions which will help to the improvement of the relationships among the employees and consequent so that the escapes of responsibilities are no longer given and this way to be able to be able to transmit the efficient organization jointly in the Inn with the commitment of each employee of the company.

c. INTRODUCCIÓN



Debido a la globalización que cada día toma mayor fuerza, obligando a las empresas hoteleras a ser más competitivas en todas sus funciones y frente a las exigencias del contexto nacional, regional y local, nuestro propósito es brindar un claro conocimiento de lo cuán importante que es dentro de una organización elaborar planes estratégicos.

La planificación estratégica dentro del desarrollo de las empresas hoteleras, podemos mencionar que es una herramienta que contribuye a la satisfacción de las necesidades, claro que para esto se necesita poner en práctica todos aquellos elementos que conforman la esencia del mismo como el análisis FODA, ya que son primordiales, pues permitan mantenerse y mejorar el servicio además por medio de ello se puede tomar correctas decisiones y establecer estrategias para el desarrollo eficiente de las empresas de servicio, logrando así conocer y comprender tan bien al cliente que al momento de ofrecerle un servicio, este cubra con todas las expectativas.

El propósito del presente estudio es de contribuir al desarrollo del Hostal Cámara de Comercio, el cual permitirá a largo plazo lograr un mejor servicio de calidad y un excelente desempeño laboral ya que como empresario, es necesario reducir la vulnerabilidad de la empresa para poder hacer frente a los imprevistos cuando estos se presenten. Caso contrario, cualquier cambio

externo puede obligar a cerrar el negocio, así mismo se aporta al conocimiento con las diferentes experiencias empresariales administrativas que nos permitirá determinar la relación con el Taller y para con la sociedad a que exige servicios eficientes y de calidad.

Se desarrolla un diagnóstico situacional del Hostal el cual permite analizar los aspectos externos del entorno de la empresa, así mismo de los aspectos internos del Hostal con la finalidad de establecer un estudio real y actual de cómo se encuentra la empresa.

La metodología manejada en el presente trabajo, abarca todo lo correspondiente a métodos y técnicas de estudio, revisión de literatura existentes, siendo uno de sus puntales los fundamentos para elaboración de planes estratégicos, a fin de aplicar una encuesta, la misma que mediante sus respuestas, es determinante a la hora de analizar los elementos que inciden en la toma de decisión. La primera parte está constituida por la descripción teórica a tenerse en cuenta para el desarrollo del mismo. La segunda parte consta básicamente a la discusión y exposición de resultados, en la que demuestra los temas que se han abordado: **Planificación estratégica**, para conocer cuáles son las herramientas que utilizan para la planeación a mediano y largo plazo en cada una de las áreas del Hostal orientada a la coordinación de las actividades, a la integración de las personas, con la tecnología y materiales necesarios para la ejecución de las tareas en las diferentes etapas de desarrollo, para

estructurar y aplicar la matriz FODA cruzada para posteriormente desarrollarse y dar las propuestas al plan y ajustar procesos empresariales a cargo de la gerencia las cuales sirven para las decisiones.

También se presenta las conclusiones y recomendaciones en relación al análisis del diagnóstico aplicado en el Hostal, con el que se pretende aportar en la toma de decisiones y aprovechar de mejor manera los recursos disponibles dentro de la empresa.

En sí el presente trabajo realizado en el Hostal Cámara de Comercio, forma parte del esfuerzo para el desarrollo administrativo y técnico, por lo que al contar con una organización estructurada y con perfiles de los talentos humanos adecuados y valorados, permitirá brindar un mejor desarrollo empresarial que brindará un servicio eficiente y eficaz a la sociedad. Así mismo se aporta al conocimiento con las diferentes experiencias empresariales administrativas que me permitió determinar la relación de la empresa para con la sociedad que hoy en día exige un servicio de seguridad, confort, confianza conllevando al complemento eficiente y de calidad.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO TEÓRICO

MARCO REFERENCIAL

HISTORIA DEL SECTOR HOTELERO



Desde la prehistoria, el hombre ha tenido necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos, en este tiempo, se intercambiaba el hospedaje por mercancías.

Siglos después, en los caminos fueron surgiendo una serie de posadas en las que el viajero podía alojarse con sus caballos y comer a cambio de dinero. Estos establecimientos se caracterizaban por las precarias condiciones sanitarias que ofrecían, ya que solían alojar a los huéspedes en los establos junto con el ganado. A la vez, se les ofrecía servicio de comidas.

Pero es a raíz de la Revolución Industrial, cuando los medios de transporte experimentan una vertiginosa evolución, que las personas empiezan a desplazarse masivamente de un lugar a otro.

En un principio, los viajes están destinados sólo a comerciantes y a las clases más adineradas, que empiezan a salir de vacaciones fuera de sus ciudades y exigen unos establecimientos de acorde a sus posibilidades. Y para que todo esto sea posible, es necesario el surgimiento de una serie de establecimientos donde los viajeros puedan comer y pernoctar, es el nacimiento de la hostelería propiamente dicha.

Posteriormente surgen hoteles y restaurantes de lujo al alcance de las clases acomodadas que cobran unas tarifas que son imposibles de pagar para los demás, pero con el surgimiento de la sociedad del bienestar, comienzan a surgir otros lugares más modestos y al alcance de todos los bolsillos.

La evolución ha sido tan espectacular que actualmente casi todas las personas que viven en países que tienen acceso a viajar y alojarse en establecimientos dignos, lo que ha dado lugar a la creación de una de las industrias más poderosas del mundo: el turismo que está íntimamente relacionado con la hostelería. Hoy podemos encontrar en cualquier sitio establecimientos hosteleros de todo tipo y la competencia del mercado es tan fuerte, que ha repercutido en que las tarifas se hayan ido abaratando en beneficio de los usuarios. Se trata de un sector que da trabajo a una gran parte de la población.

SECTOR TURÍSTICO: El turismo como tal, nace en el siglo XIX, como una consecuencia de la Revolución industrial, con desplazamientos cuya intención

principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares. Estos movimientos se caracterizan por su finalidad de otros tipos de viajes motivados por guerras, movimientos migratorios, conquista, comercio, entre otros. No obstante el turismo tiene antecedentes históricos claros.

Walter Hunziker - Kurt Krapf, 1942 dicen que "El turismo es el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no están motivados por una actividad lucrativa"¹.

TURISMO EN EL ECUADOR: El Ecuador posee innumerables zonas de gran atractivo turístico que se destacan por su variada cultura y gran biodiversidad, entre estas, la Costa, Sierra centro y la Amazonía, presentan una gran riqueza, ya sea por su diversidad en playas, por la producción petrolera, maderera, agrícola y ganadera en la región Amazónica, en cuanto a la región Sierra, se tiene una producción agrícola, ganadera y florícola.

También hay turismo interno, el cual viaja por vacaciones (24 %) o por negocios o trabajo (62 %).² En cuanto al ecoturismo, el Ecuador ofrece muchas opciones debido a su gran variedad de condiciones ambientales, lo que genera una impresionante diversidad de hábitats y tipos de vegetación. Se han inventariado más de 920 atractivos turísticos, de éstos, alrededor de 520 son

¹ Walter Hunziker - Kurt Krapf, Fundamentos de la Teoría General del Turismo, 1942

² <http://www.turismo.gob.ec/biblioteca/porcentajes>

naturales, destacándose los parques nacionales, la selva, los ríos y lagos, las montañas, etc.

HOTELERÍA: Es la Industria que se ocupa de proporcionar a los clientes alojamiento, comida y otros servicios, mediante pago.

HOTEL: Es un edificio equipado y planificado para albergar a las personas de manera temporal. Sus servicios básicos incluyen una cama, un armario y un cuarto de baño. Otras



prestaciones usuales son la televisión, una pequeña heladera (refrigerador) y sillas en el cuarto, mientras que otras instalaciones pueden ser de uso común para todos los huéspedes (como una piscina, un gimnasio o un restaurante). El hotel se conoce también como una empresa tradicional y como una industria hotelera, ya que la gestión se fundamenta en el coste de producción.

TIPOS DE HOTELES:

- **Hoteles de aeropuerto:** Están situados en las proximidades de los principales aeropuertos, especialmente cuando están alejados de los centros urbanos a los que sirven. Su principal clientela son pasajeros en tránsito o de entrada salida sin tiempo suficiente para desplazarse a la ciudad y tripulaciones de las líneas aéreas. Las estancias suelen ser muy cortas.

- **Hoteles de naturaleza:** Están situados cerca de zonas naturales de interés como parques naturales, reservas y áreas protegidas. Las estancias suelen ser de muchos días. Su principal atractivo es el turismo ecológico que está creciendo por la variedades que la naturaleza y las costumbres que los habitantes brindan, debido a su rápido crecimiento han contribuido al desarrollo de la actividad turística.
- **Hoteles-apartamento o apartahoteles:** Son establecimientos que por su estructura y servicio disponen de la instalación adecuada para la conservación, instalación y consumo de alimentos dentro de la unidad de alojamiento. Se clasifican en cinco categorías identificadas por estrellas doradas y su símbolo son las letras HA sobre fondo verde.
- **Hoteles-balneario:** Alojamiento situado dentro de unas instalaciones balnearias dedicadas a los baños públicos o medicinales. Tienen un índice de estancia medio oscilando entre varios días y pocas semanas.
- **Moteles:** Son establecimientos situados en las proximidades de carreteras que facilitan alojamiento en departamentos con garaje y entrada independiente para estancia de corta duración. Se encuentran fuera de los núcleos urbanos.
- **Hotel-Clubes:** Hoteles que cuentan entre sus instalaciones con uno o varios club nocturnos de cierta importancia donde se bebe y se baila y en el que suelen ofrecerse espectáculos musicales.

- **Hoteles de acantilado:** Situados en la costa pero a gran altura sobre el nivel del mar, disfrutan de vistas despejadas y total privacidad, sin encontrarse por ello necesariamente aislados.
- **Hoteles boutique:** estos ofrecen unos servicios excepcionales de alojamiento y de instalación, así como la venta de vestimenta. Son ampliamente más pequeños que los hoteles convencionales, tienen de 3 a 100 habitaciones. Las mayorías de estos hoteles poseen instalaciones para cenas, bares y salas que suelen estar abiertos al público en general.

Por su Localización:

- **Downtown:** Se encuentran ubicados en el centro de la ciudad, zonas urbanas cerca de principales atracciones y en centro de zonas financieras o negocios.
- **Suburbanos:** Alrededor de grandes ciudades, cerca de parques industriales o negocios.

CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES:

- **1 estrella (Normal):** Dispondrán de locales, mobiliario y equipos sencillos pero cuidados, ofreciendo un mínimo de comodidad, pueden como no tener baño privado como el general, así como el servicio de Tv cable, lo que si ofrecen es un descanso cómodo.

- **2 estrellas** (Bueno): ofrecerán a sus clientes, tanto por sus locales e instalaciones como por su mobiliario y equipo, las condiciones necesarias de calidad y confort, pueden como no dar el servicio de alimentación.
- **3 estrellas** (Muy bueno): Se instalarán en edificios que, sin ser lujosos, ofrezcan buenas condiciones de confort y sus instalaciones serán de primera calidad, algunos pueden tener el servicio de restaurant tipo gourmet.
- **4 estrellas** (Excelente, diseño y servicio de alta calidad): Deberán estar ubicados en edificios construidos con materiales de primera calidad que ofrezcan condiciones de alto confort y distinción; las instalaciones generales y de las habitaciones serán de excelente calidad, algunos disponen de pocas suites.
- **5 estrellas** (muy sofisticado, diseño y servicio de muy alta calidad): Deben encontrarse en edificios que destaquen por sus condiciones de lujo y confort; las instalaciones generales del establecimiento, así como las particulares de las habitaciones, serán de óptima calidad y reunirán los adelantos más modernos de la técnica hotelera y disponen de varias suites con jacuzzi

HOSTAL: Las habitaciones son privadas, como en un hotel, pero de categoría inferior y no puede tener más de 21 habitaciones, proporcionalmente a su precio, que suele ser más económico. Se ofrecen servicios, en el mejor de los

casos, como limpieza diaria, 24 horas, Internet gratuito, toallas y sábanas en la habitación, atención personalizada, climatización en las habitaciones, caja de seguridad, TV plana en HD, lavandería, etc.

Las ventajas de un hostel para los turistas es que les dan mucho donde elegir ya que la facilidad de crear un negocio como éste se rige prácticamente en tener por lo menos un piso con varias habitaciones y conseguir la licencia. En las regiones más turísticas, en cada plaza o calle se pueden encontrar varios de estos establecimientos. Habitualmente las reservas se hacen on-line pero aún queda un remanente bastante numeroso de turistas que confían en encontrar fácilmente donde dormir buscando a pie en la gran diversidad de hostales en una región turística.

MARCO CONCEPTUAL

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PLANIFICAR: Planificar es trazar un plan, o sea reunir los medios, y ordenarlos hacia la consecución de un fin, para encaminar hacia él la acción, reduciendo los riesgos de un avance espontáneo. Son sus elementos: los objetivos, las acciones a desarrollar, y los recursos que se necesitan.

PORQUE SE DEBE PLANIFICAR?: Ofrece el planeamiento de poder evaluar el desempeño de su organización en donde ayudará a descubrir si hay algún

problema en la organización, si es necesario replantear las estrategias adoptadas, o tomar alguna otra medida.

El proceso de Planificación tiene 2 niveles:

- a) **Planificación Estratégica:** “se orienta a la **eficacia**, es decir a maximizar los resultados y el impacto en dirección al cumplimiento de la misión institucional. Así como el análisis de la empresa u organización y las estrategias y líneas de acción”³
- b) **Planificación Operativa:** se orienta a la **eficiencia**, es decir a organizar adecuadamente los recursos de la organización, aparecen los proyectos que realiza la organización.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo (Kotler, 1990). Definiendo su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

En la Planificación Estratégica se considera la selección de las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de

³ Luis Alfredo Valdés Hernández. “Planeación estratégica con enfoque sistémico”. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Contaduría y Administración. Agosto 2005. Pág. 1.

los métodos necesarios para asegurarse que se pongan en práctica las políticas y programas estratégicos.

Además permite adaptar la empresa a nuevas y cambiantes circunstancias de operación. Se trata de diseñar el futuro, la imagen objetivo, que sus directivos deseen para la misma, en este proceso se detectan oportunidades, ventajas competitivas, riesgos y debilidades vigentes de la empresa en un horizonte de análisis. Como resultado de esto se elabora un documento que contiene las líneas de acción y permitirán a la empresa consolidar una posición en su ambiente de desarrollo

Muchas organizaciones fracasan porque van directamente a la planificación operativa, sin realizar primero la estratégica. No detectan el cambio (interno, externo) ni se adaptan al mismo.

IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: La planeación estratégica es aquella que guía los esfuerzos para lograr las metas factibles de una organización, ya sean a corto, mediano o largo plazo. La planificación estratégica debe responder a:

¿Qué se debe hacer? → Misión.

¿Hacia dónde va? → Direccionalidad o Visión

¿Cuál es el entorno? → (Político, Socio-Económico) Competitivo

¿Cómo hacerlo? → Planeación Operativa.

OBJETIVOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: Representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión, y normalmente dependerá de la industria, la organización, sus productos y sus respectivos ciclos de vida.

1. Mejorar la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios en el ambiente.
2. Cambiar el comportamiento de los empleados a través de su incorporación participativa en el desarrollo y crecimiento de la organización.

ESTRATEGIA Vs. TÁCTICA

La estrategia: Es el proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro. Contiene el objetivo y el procedimiento, es decir es de largo plazo, incluye resultados intermedios que se deben obtener.

La táctica: Son definidas como los mecanismos y modelos de conducta que las partes utilizan para influir sobre el otro y lograr una solución satisfactoria de un encuentro conflictivo. Estas acciones tácticas se basan en el poder potencial de las partes implicadas en la negociación. Se constituye por pasos cortos e inmediatos, para lograr resultados intermedios planteados.

VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA⁴:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- La Planificación estratégica ofrece pautas congruentes para las actividades de la organización. Al servirse de ellas los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlos. Además, el proceso de planificación los ayuda a prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven.
- Ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas, además de elegir entre ellas. El análisis cuidadoso que ofrece la planificación estratégica le suministra mayor cantidad de información que necesitan para tomar buenas decisiones.
- Reduce al mínimo la posibilidad de errores y sorpresas desagradables, ya que los objetivos, metas y estrategias sometidos a un estudio riguroso.

FUNCIONES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

Delimitar el mercado relevante: “La formulación de una estrategia parte de la definición de la propia empresa, el producto que vende o el servicio que presta y el mercado al que sirve”⁵. La puesta en marcha de una estrategia supone desde el principio la definición de la misión de la empresa que describe su

⁴ Robert J. Mockler, “Theory and Practice of Planning,” Harvard Business Review, marzo- abril 1970, Págs. 149-159

⁵ José Miguel Fernández Güell. “Planeación estratégica”. Nueva edición revisada y aumentada. Barcelona, España. 2006. Pág. 51

papel y su función en una orientación al mercado. Las contestaciones a tres preguntas permiten definir la misión de la empresa:

La Segmentación del mercado: La evolución de los mercados y el incremento de la competencia por el núcleo del mercado requiere de las empresas un detallado análisis de los diferentes grupos poblacionales, sus características distintivas y sus deseos específicos.

Los consumidores, al incrementarse sus posibilidades económicas, buscan ofertas diferenciadas y adaptadas a sus requerimientos concretos. “La segmentación trata de agrupar a los consumidores en conjuntos lo más homogéneos posibles en cuanto a su respuesta a una oferta comercial, y diferenciados con relación a otros grupos de consumidores”⁶.

Segmentación Geográfica: Divide al mercado en diferentes unidades geográficas; como nación, regiones, provincias, ciudades, barrios, etc. La empresa debe decidir en qué ámbito territorial va a desarrollar sus actividades y delimitarlo, también se involucra el número de habitantes de la zona geográfica, la densidad (urbana, suburbana y rural) y el clima (cálido, templado o frío).

⁶ Enrique Bigne Alcañiz, Xavier Font Aulet. “Análisis y estrategias de desarrollo”. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing. Pozuelo de Alarcón. Madrid. 2000. Págs. 307-309.

Segmentación demográfica: Consiste en dividir el mercado tomando como base las variables demográficas, como: edad, sexo, la raza, la nacionalidad, tipos de turistas, la ocupación, etc

Segmentación Psicográfica: Se refiere a los diferentes modos o actitudes que un individuo o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos. Estos pueden ser: clase social. Personalidad, estilo de vida, etc.

Segmentación según el comportamiento: Los consumidores o usuarios se dividen en grupos basados en su actitud, uso o conocimiento de un producto. Compras ocasionales: Por ejemplo: vacaciones, día de la madre o del Padre, del niño, casamiento, Reyes, fiestas de Navidad, etc.

Posicionamiento en el mercado: El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que losFR consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia

EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La Ejecución del plan estratégico implica la iniciación concurrente de varios planes tácticos y operativos diseñados en el nivel funcional o superior más el

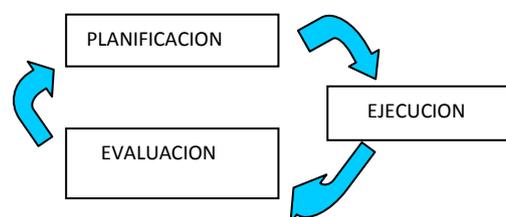
monitoreo y la integración de dichos planes en el nivel organizacional. “En la parte de implementación así mismo, para ejecutar el plan estratégico se deben iniciar los cambios necesarios en el sistema de control administrativo, en el sistema de información y en la cultura organizacional.

La implementación final requiere la iniciación de varios planes de acción diseñados en el nivel funcional y su integración en la parte superior de organización. Esto, por ejemplo, puede exigir un nuevo diseño en la estrategia del negocio, iniciación de desarrollo administrativo o capacitación técnica, incremento”.⁷

PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Las empresas u organizaciones deben estar dotadas de capacidades técnicas específicas acordes a su propia identidad, y de una actitud flexible e innovadora, de permanente adaptabilidad al cambio

ADAPTABILIDAD AL CAMBIO



⁷ Henry Mintzberg. “strategy Making in Three Modes” California Management Review, invierno 1973, Págs. 43-53

ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

- **Formulación de las Estrategias:** incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo.
- **Implantación de Estrategias:** requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción.
- **Evaluación de Estrategias:** Es a) revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales; (b) medir el desempeño, y (c) tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio.

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Está inmerso en una realidad que se constituye el escenario donde desarrolla sus actividades. Nada de lo que ocurre en el afuera de una organización le es indiferente; los contextos sociales, políticos, económicos y legales son, en el presente, muy cambiantes y pueden ser, tanto una fuente de oportunidades como de amenazas para el cumplimiento de los fines propuestos.

ANÁLISIS EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN: Es el entorno general está constituido por los factores externos a la organización, susceptibles de incidir directa o indirectamente, en las tendencias a corto y largo plazo de la empresa. El análisis del entorno general estudia los factores socio-culturales, tecnológicos, político-legales, ecológicos y medioambientales de forma agrupada. La importancia e influencia de estos factores determinaran el nivel de profundidad con el que deberá realizarse el análisis. El objetivo de este análisis es presentar un diagnostico que permita desarrollar acciones estratégicas ante las oportunidades y amenazas del entorno frente a las fortalezas y debilidades de la organización.

Se pueden diferenciar distintos ambientes en los que se desenvuelve la empresa:

- Microambiente: Está compuesto por los proveedores, competidores, la empresa misma, los canales de distribución, los consumidores, etc.
- Macro ambiente: Lo integran las siguientes variables: tecnológica, gubernamental o estatal, económica, natural o ecológica, demográfica y social.

ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN: “Los objetivos, metas y estrategias actuales de la organización proporcionan un marco de referencia para analizar sus recursos. Este análisis es necesario para determinar sus ventajas y desventajas competitivas. Unas y otras se refieren a las fortalezas y

debilidades de la organización frente a sus competidores actuales y futuros. Lo que la administración puede hacer está limitado por los recursos y capacidades que la organización posee, por sus recursos humanos, financieros y físicos. Lo que harán está limitado por lo que puedan hacer”⁸.

PASOS PARA DESARROLLAR UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- 1. Misión:** “Es una frase que refleja la razón de ser de la empresa. Para qué existe. Debe ser una frase inspiradora, que hable del fin último de sus actividades”⁹.
- 2. Visión:** La visión es un concepto mucho más concreto. Indica dónde queremos que la compañía se posicione en un tiempo determinado. “El proceso de establecer la visión estratégica se refiere a la capacidad de crear nuevos modelos de empresa y no únicamente de proyectar los actuales, utiliza como técnicas la creatividad, la imaginación y la intuición”¹⁰.
- 3. Valores:** Es el marco dentro del cual la empresa no quiere salirse. Refleja qué está permitido y qué no para conseguir su objetivo. Consiste en un conjunto de principios que indican el código de conducta y el marco dentro del que la empresa se compromete a actuar para conseguir su visión.

⁸ LINDEGAARD, Eugenia. “ENCICLOPEDIA DEL EMPRESARIO”; Editorial Gedisa, Publicación Océano Centrum, Barcelona España, 2001. Pags 23-25.

⁹ Luis Alfredo Valdés Hernández. “Planeación estratégica con enfoque sistémico”. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Contaduría y Administración. Agosto 2005. Pág. 51

¹⁰ Miguel Arjona Torres. “Dirección Estratégica”. Principios y aplicaciones de la gestión del rendimiento. Madrid.1999. Págs. 87-88.

4. **Formular objetivos:** “Los objetivos pueden definirse como aquellas cosas que queremos alcanzar en un período de tiempo con determinados recursos. Tienen la función de ser orientadores en las acciones que se realizarán y, al final, se convertirán en un elemento útil para la evaluación”¹¹.
5. **Análisis:** Este paso es clave en la planificación estratégica porque nos va a permitir conocer cuáles son los principales problemas con los que nos enfrentamos y a partir de los cuales deberemos buscar las soluciones específicas.
6. **Formulación de estrategias:** Es necesario buscar una estrategia para cada debilidad y amenaza, teniendo en vista los objetivos planteados inicialmente. Habrá una estrategia para cada carencia, grande o pequeña y se tendrán tantas como sea necesario para lograr los objetivos propuestos.
7. **Plantear actividades:** Es el momento de realizar una lista de actividades para poner en marcha las estrategias y obtener los objetivos. Hay que tener en cuenta el orden cronológico ya que, como es obvio, algunas acciones dependen del resultado de las anteriores. También se debe ser cuidadoso con la administración de los recursos.
8. **Responsables:** Una vez terminada la lista de actividades, es necesario nombrar a los responsables de llevar a cabo cada una. Cuando la

¹¹ José Antonio Heredia Álvaro. “Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos”. Universidad Jaume. Castello de la plana. 2000. Pág. 59.

planificación es grupal, se pueden dividir las tareas asegurándose de que realmente se cumplan.

9. Lugar: Es importante delimitar dónde se realizará cada actividad. Esto ayudará a tener claro donde se dirige y para qué específicamente se planifica esa actividad en ese lugar.

10. Tiempo: El tiempo es una variable fundamental, por lo que se debe estimar la fecha para obtener los mejores resultados en el menor tiempo posible.

11. Recursos: Luego de fijada la actividad, se deberá pensar qué recursos serán necesarios para llevarla adelante, esos recursos podrán ser humanos, físicos, tecnológicos, etc. Será necesario, además, contar con ellos con anticipación para tener seguridad de que dicha actividad será una realidad.

12. Ejecutar actividades: Es llevar a la práctica todo lo programado. Esto le da sentido a todos los pasos que antes realizamos y asegura una buena puesta en práctica.

13. Evaluación: La evaluación es un proceso de medición que ayuda a contestar preguntas como ¿Qué se está haciendo?, ¿Qué se hizo?, ¿Qué se podrá hacer? Generalmente se cree que la evaluación es lo último, cuando lo hecho, hecho está. Pero no es así, o por lo menos no debería serlo. Esto permitirá cambiar sobre la marcha cuando se ve que algo no anda bien. Los resultados de una evaluación siempre enriquecen y permiten retroalimentar una próxima planificación

F.O.D.A

Es una herramienta del análisis estratégico que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

EL ANÁLISIS F.O.D.A

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

“El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas”¹².

- a. **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

¹² Antonio Frances. “Estrategia y planes para la empresa”. Pearson Educación. México”. 2006. Págs. 25-27

- b. **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- c. **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- d. **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

OBJETIVO DEL ANÁLISIS F.O.D.A:

“El objetivo del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas”¹³.

- Conocer la situación de la realidad de la empresa
- Permite la formulación de estrategias para cumplir los objetivos
- Permite visualizar las debilidades para hacerlas fortalezas
- Permite visualizar los panoramas de los diferentes ámbitos de la organización.

¹³ Robbins, Stephen P, y Coulter Mary.” Administración” Octava Edición. Pearson Educación. México”. 2005. Págs. 183-185.

LA MATRIZ FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada.

- **La Estrategia DA** (Mini-Mini) 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.
- **La estrategia FA** (Maxi-Mini). 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 DO** (Mini-Maxi). Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual
- **La estrategia FO** (Maxi-Maxi). Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. 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. 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.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Es el elemento central que guiará todas las actividades de la empresa, y por ende, de sus empleados, definir el propósito de la empresa y el negocio en el que se encuentra, no ayuda a formular la misión. La misma debe ser de conocimiento de todos los trabajadores y clientes reales y potenciales de la empresa, debe despertar sentimientos positivos de en los trabajadores, de esta manera, ellos estarán conscientes que con su trabajo, simple o complejo, ayudan a lograr el propósito de empresa. Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.¹⁴

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.

¹⁴ KOONTZ, HAROLD Y WEIHRICH, HEINZ. " Administración : una perspectiva global" México, mcgraw-hill, 1998

- Determinar a dónde queremos llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
- Determinar cómo llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico – la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:
 - Qué productos y servicios ofrecer
 - Qué demandas del mercado satisfacer
 - A qué segmento de clientes atender
 - Qué tecnología utilizar (o desarrollar)
 - Qué método de ventas utilizar
 - Qué forma de distribución utilizar
 - Qué área geográfica atacar

MARKETING: Es un proceso que comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos orientados al consumidor, la construcción de estrategias que creen un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios.¹⁵

- **MERCADOTECNIA:** Conjunto de acciones cuyo objetivo es prever la demanda de bienes y servicios para obtener la máxima eficacia en su comercialización", cabe destacar que la mercadotecnia en nuestros días

¹⁵ Philip Kotler, Gary Armstrong, "Marketing: Versión para Latinoamérica", Pearson Educación (2007), 43 páginas

se ocupa más que cubrir necesidades del ser humano, ofrecerle bienes y servicios que le hagan sentir bien.

- La mezcla de la mercadotecnia (también conocida por la expresión marketing mix) son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de mercadeo y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las P's del mercadeo.

MARKETING ESTRATÉGICO : Busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del DAFO, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL: De nada sirve contar con una fabulosa estrategia, si esta no se lleva a cabo. Implementar el plan implica una serie de pasos:

- Asignar y procurar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología, etc.
- Establecer la estructura humana: puede ser una estructura jerárquica de comando, equipos multi-funcionales, etc.
- Establecer responsabilidades: cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo.
- Manejar el proceso: evaluar los resultados, y hacer los ajustes necesarios.

EL COACHING EMPRESARIAL O PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO Y MOTIVACIÓN.

Es un conjunto de esfuerzos y técnicas enfocadas al equipo humano de una empresa u organización. Está destinado a lograr a la vez la eficacia en los resultados y la motivación y satisfacción personal de los trabajadores, cualquiera que sea su nivel. “El coaching es una acción directa sobre las personas que son los verdaderos autores y responsables de la competitividad empresarial”¹⁶.(BALDERRAMA, 1996).

¹⁶ Beatriz Balderrama. “Fundamentos Psicológicos del Coaching”, EOS, 1996, Pág 9-10

CUÁLES SON LOS INSTRUMENTOS DEL COACHING

Para lograr sus dos objetivos, empresarial y personal, el coaching empieza desde la selección de las personas, en particular mandos y ejecutivos, que se seleccionan no tanto por lo que saben sino por lo que son. Se estudia criterios de personalidad y se les pone en situación para observar criterios como la capacidad de comunicación, las aptitudes frente a la presión o ante el riesgo, la capacidad natural de liderazgo, o trabajar en equipo, etc.

El coaching está enfocado a permitir que las personas den lo mejor de sí mismo y por eso utiliza la formación, tanto a habilidades concretas - como la dirección de un equipo o la atención al cliente - como el desarrollo personal a través de la comunicación, de la auto confianza o de la reducción del estrés emocional.

Las personas no solemos dejar de hacer las cosas porque no sabemos hacerlas, sino porque no nos apetecen o porque existe algún freno que nos lo impide. Por eso el factor motivación es fundamental para lograr resultados. La motivación, como la fe, lo puede todo. El coaching justifica aquí su nombre (entrenamiento) analizando los frenos a la motivación provocando una nueva situación basada en la motivación personal y grupal.

Y el coaching sabe que un equipo necesita una organización en la que cada uno conoce y asume los objetivos comunes; implica una disciplina libremente

consentida a los procedimientos y normas necesarias para la eficacia del conjunto. Y como nadie lucha tanto por una organización como cuando ha contribuido a crearla, el coaching ayuda a los miembros del grupo a definirla, estructurarla y a ponerla en marcha. El coaching es como el psicólogo del grupo, ayuda a los miembros a afirmar y estructurar la personalidad de la empresa, pero nunca se sustituye a ella. Es directivo en la forma, pero no en el fondo. Aporta metodología y experiencia pero su propósito es ayudar a la empresa a madurar (en el sentido grupal) y desaparecer después de su misión de asistencia.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Todo trabajo requiere de una adecuada selección de materiales y aplicación de métodos, técnicas a utilizar, para definir con verticalidad las causas, consecuencias y las posibles soluciones a un determinado problema.

MATERIALES

En todo trabajo investigativo los materiales son un papel primordial, por cuanto los mismos sirven como complemento dentro del desarrollo de la investigación.

Para la realización de la presente investigación se utilizó lo siguiente:

- Suministros
- Material bibliográfico
- Equipo de cómputo
- Cámara fotográfica marca Sony

MÉTODOS: El método, es el sentido indicado, de cambio o procedimiento racional para llegar a ciertas metas, para esta investigación se utilizó la metódica que es el conjunto de métodos, siendo una herramienta básica para la complementación de todos ellos, para realizar la presente aplicamos los siguientes métodos:

- ✓ **El Método Científico:** El mismo que me permitió recopilar información para realizar el marco teórico conceptual, es decir partimos de información ya investigada, y para todos los

procedimientos matemáticos que se utilizan en el transcurso. También a descubrir la realidad de los hechos, es decir realizar un análisis situacional del Hostal Cámara de Comercio generando así méritos al presente trabajo.

- ✓ **El Método Deductivo:** Tiene dos fases en la primera; ayuda a la elaboración de las matrices; mediante los análisis externos e internos del Hostal, contribuyendo a fundamentar hechos concretos que se desprenderán de la observación y de las encuestas, sobre las cuales se procedió a realizar tabulaciones y de éstas últimas poder sacar las conclusiones. En la segunda fase valiéndose de las inferencias alcanzadas, se buscó el fortalecimiento del nivel de conocimiento y de la solución concreta del problema a través de la propuesta alternativa, este método permite obtener conclusiones de conocimientos generales sobre el servicio del Hostal dando a conocer el grado de satisfacción de las personas obteniendo así un diagnóstico sobre los gustos y preferencias, y así mejorar la propuesta del presente proyecto.
- ✓ **El Método Inductivo:** Obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este método me permitió realizar una observación, el registro, análisis y la clasificación de los hechos y falencias ocurridas en el Hostal Cámara de Comercio para llegar a conclusiones muy particulares en donde se estableció comparaciones de las ventajas con las que cuentan los demás

Hoteles de la localidad ya sea de forma social, económica y productiva.

- ✓ **Método Analítico:** Permitió el análisis de los contenidos teóricos-prácticos en la formulación de la planificación estratégica del Hostal, lo que da paso a procesar adecuadamente la información obtenida en el proyecto, y para arribar mediante la síntesis a las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

CUADRO DE PERSONAL	
CARGO	N° EMPLEADOS
Gerente-Administrador	1
Recepcionista-Camarera	2
Limpieza	1
TOTAL	4

FUENTE: Base de datos del Hostal

Cámara de Comercio de Catamayo

ELABORACIÓN: La Autora

Para el análisis del presente trabajo se utiliza técnicas de investigación que aportan en el desarrollo de las diferentes actividades ejecutadas durante el proceso investigativo, las mismas que se detallan a continuación:

TÉCNICAS: Para desarrollar el capítulo sobre revisión de literatura, se realizó diferentes consultas bibliográficas en diferentes libros y páginas web de internet

acerca del sector turístico Hotelero. Para la elaboración de la discusión de resultados se utilizó la técnica la entrevista dirigida al Administrador y la técnica de la encuesta que está dirigida a los empleados y clientes.

- ✓ **La Observación directa:** La cual me permitió identificar la situación del Hostal y formarme un criterio objetivo del mismo. Esta se realizó acudiendo directamente al Hostal Cámara de Comercio, para obtener la información necesaria que ayudó a precisar de forma directa las actividades, funciones asignadas y los procedimientos administrativos y el medio en la cual los empleados se están desarrollando, conociendo de esta manera cuales son las potencialidades y fortalezas del Hostal Cámara de Comercio.
- ✓ **La Entrevista:** Esta técnica me permitió acopiar la información realizada al Gerente-Administrador del Hostal con la finalidad de conocer un criterio técnico administrativo con los temas relacionados sobre si existe en la empresa la aplicación de plan estratégico, cuales son los clientes potenciales, los servicios que brinda a la ciudadanía, el personal con el que cuenta la empresa y cuáles son los problemas por los que atraviesa el Hostal, permitiendo de dicha información emitir un diagnóstico de la situación en la que se encuentra.
- ✓ **La Encuesta.-** La misma que es un instrumento de recolección de información la cual me permitió formular preguntas que me ayudan a determinar de forma clara y precisa el cómo se están llevando y desarrollando las actividades que realizan las personas que trabajan en

el Hostal. Estas son de dos tipos, una aplicada a los empleados de la empresa con la finalidad de obtener información verídica acerca de la realidad interna del Hostal, y la segunda a las personas que son los clientes de la empresa es decir los huéspedes, en donde se conoció un enfoque externo y la imagen que proyecta la empresa a los usuarios, con la información obtenida de la aplicación de las encuestas sirvió para la base de la estructuración de la Matriz FODA y del plan estratégico

TAMAÑO DE LA MUESTRA: Con la finalidad de obtener la muestra, para la siguiente información se tomó de la base de datos del Hostal Cámara de Comercio se utilizó la información de los huéspedes registrados durante el periodo Enero 2012 a Enero 2013 y en la gran mayoría son clientes fijos, y luego se proceder a desarrollar las encuestas bajo la presente fórmula:

De dónde:

n= Tamaño de la muestra

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

N= El número de clientes potenciales, según la base de datos del Hostal que es de 239 (periodo Enero 2012 a Enero 2013=

e= Margen de error muestral (0,05)

$$n = \frac{239}{1 + (0.05)^2(239)}$$

$$n = \frac{239}{1 + (0.0025)239}$$

$$n = \frac{239}{1.5975}$$

$$n = 149,60$$

$$n = 149 \text{ __ encuestas}$$

CUADRO DE HUÉSPÉDES		
HUÉSPÉDES DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO		
Enero 2012 - Enero 2013		
PERIODO	MESES	N° DE PERSONAS
2012	Enero	15
	Febrero	22
	Marzo	14
	Abril	16
	Mayo	25
	Junio	20
	Julio	16
	Agosto	18
	Septiembre	20
	Octubre	18
	Noviembre	15
	Diciembre	22
2013	Enero	18
TOTAL		239

Fuente: Base de datos del Hostal

Elaboración: La Autora

Como resultado de la operación se obtuvo la muestra poblacional de 149 encuestas que fueron aplicadas a los clientes.

Con los datos obtenidos de la aplicación de la entrevista y encuesta se realizó la respectiva tabulación mediante técnicas matemáticas y estadísticas; todos estos datos ayudan a determinar la situación en la que se encuentra el Hostal; y a la vez a formular propuestas, las que permite que esta mejore las actividades y alcance un mejor desarrollo económico a la empresa.

f. RESULTADOS

ENTREVISTA

Lo siguiente información corresponde a los resultados extraídos de la entrevista dirigida al Econ. Rolando Neira Gerente Administrador del Hostal Cámara de Comercio de la ciudad de Catamayo.

1.- ¿Qué tiempo lleva el Hostal Cámara de Comercio prestando sus servicios en la ciudad de Catamayo?

El Hostal Cámara de Comercio lleva laborando en el mercado local como es la ciudad de Catamayo 21 años de servicios en hospedaje a propios y extraños desde el 18 de Enero del año 1992, siendo pionero en el sector Hotelero.

2.- ¿Qué tipo de servicios ofrece el hostal a los clientes?

El servicio de hospedaje con Tv cable, y parqueadero a sus huéspedes con excelente seguridad y 24 horas de atención.

3.- ¿Qué clase de habitaciones ofrece el hostal?

Ofrece habitaciones matrimoniales, dobles y grupales, dispuestos a la necesidad y preferencia de los huéspedes.

4.- Como establece el precio de las habitaciones?

Se establecen los precios rigiéndose a los costos de la empresa y la competencia del mercado local.

5.- ¿Qué precios están establecidos en las habitaciones del hotel?

Están establecidos por persona, es decir las habitaciones con baño privado sean matrimoniales, dobles o grupales \$ 6.00, en tanto las que son con baño general sean dobles o grupales a \$ 5.00 por persona, hasta el mediodía del siguiente día. Mientras que el parqueadero tiene el valor de \$ 1.00 si es vehículo pequeño y \$ 2.00 si éste es grande.

6.- ¿Que incentivos ofrece a sus clientes?

Por el hospedaje como bienvenida a los huéspedes se les ofrece por cortesía una botella de agua por persona más una cesta pequeña de caramelos.

7.-Cuál es la filosofía empresarial de la empresa?

Por el momento no contamos con misión, visión, solamente con el objetivo general que es de dar la mejor atención al cliente y servirle en todo lo posible que requiera, contamos con políticas como: llegar puntualmente al trabajo al horario establecido, para los empleados prohibido fumar, no llegar al trabajo en estado etílico, entregar correctamente todas las herramientas de trabajo, verificar que cada habitación al momento de ser desocupada cuente con todos los objetos entregados.

8.- Que valores se destacan en su organización?

En el Hostal se destacan los siguientes valores:

- **Honestidad:** Se ha decidido hablarle al cliente con la verdad, decirle las cosas de frente sin engaños, de esta forma se genera una relación de confianza entre las partes y de igual manera lo hacemos con los proveedores.
- **Atención al cliente:** Nuestros huéspedes son la razón de ser del Hostal, es por ello que nos dedicamos a llevarles y entregarles soluciones acompañadas de un buen trato y así mantener una buena comunicación.
- **Respeto:** Nos preocupamos por mantenerlo como el pilar fundamental de la empresa para así poder ganar esa confianza de los huéspedes, para así mantener una convivencia pacífica.
- **Eficiencia:** Se espera cada día poder trabajar haciendo bien las cosas sin pérdida de tiempo y evitando desperdiciar los recursos sin sacrificar por ello la calidad.
- **Calidad:** Se le atribuye un gran valor a la calidad en nuestra empresa, no solo en las actividades materiales sino también en el accionar diario.

9.- Desde su punto de vista la ética empresarial de que manera influye dentro de su empresa?

Influye desde que permite transparentar el trabajo administrativo y poder así evaluar y acreditar a los empleados por su eficacia y eficiencia

10.- A qué tipo de mercado están dirigidos los servicios?

Nuestros servicios esta dirigidos para aquellas personas negociantes, estudiantes, turistas y por consiguiente aquellos comerciantes, siendo para el

propio y extraño de esta localidad un lugar muy sencillo pero acogedor para su descanso placentero garantizándoles seguridad y tranquilidad.

11.- Su empresa realiza trabajo en equipo?

Si, a diario realizamos el trabajo en equipo siendo lo más esencial para poder lograr todas las metas propuestas día a día y así poder culminar con un trabajo muy eficiente y eficaz.

12.- Con cuántos empleados trabaja en el hostel y a que se dedican?

El Hostel Cámara de Comercio actualmente cuenta con 4 empleados y son: 1 Gerente-Administrador que se encarga por día a día impartir las actividades de trabajo y a su vez controlar a cada empleado el trabajo que realizan de acuerdo al cumplimiento de las actividades para así proceder a rendir informes a la asociación sobre las metas alcanzadas; 2 Recepcionista-Camarero, se dedica a dar una muy buena atención a los clientes, demostrar el respeto, cordialidad, amabilidad y confianza capaz de que el cliente se sienta como en su casa y encargada de llevar el registro de los huéspedes; 1 Limpieza, su trabajo está en el aseo muy higiénico de todo el Hostel así como del exterior y de las habitaciones logando así que resaltemos en orden y aseo en donde el huésped esté bien seguro del lugar que va a ocupar.

13.- Cuales son sus compromisos que tiene con sus trabajadores?

Los compromisos son, de darles a conocer el día a día que se quiere lograr alcanzar, escucharlos ante cualquier sugerencia, hacer que el empleado se

sienta en confianza y así se desenvuelva mejor y con mucha responsabilidad en la empresa, buscar la mejor solución ante cualquier problema que se suscite en el Hotel, mantener una muy buena imagen de la empresa con la seguridad y honestidad, reconocer el esfuerzo por parte de los empleados, mantener el orden laboral.

14.- De acuerdo a su conocimiento que clima laboral posee dentro de su empresa?

En el Hostal existe una buena relación entre el personal Administrativo y empleados teniendo una comunicación descentralizada, en el cual toma muy en cuenta las sugerencias que realiza cada uno de los empleados en lo concerniente a cada área para de esta manera obtener buenas relaciones laborales para poder permitir el mejor desenvolvimiento de las personas que ahí trabajan logrando que sea muy bueno aprovechando la comunicación entre los distintos cargos, viéndose esto reflejado en el cumplimiento de sus deberes, en la buena disposición al momento de ejecutar una orden dada para así encaminarse al cumplimiento de los objetivos establecidos, así como de la misma manera conllevando a una excelente atención a los clientes y un eficiente clima organizacional

15.- Que sistemas de información posee su empresa?

Como sistemas de información se tiene el libro de registro de datos en el que contiene todos los datos personales de los huéspedes, él mismo que permite

conocer que promedio de clientes se tiene a diario, semanal, mensual y anualmente.

16.- De qué manera realiza el reclutamiento del personal?

Se lo realiza de acuerdo a las habilidades y destrezas que posee cada persona de acuerdo al trabajo que se necesita cubrir la vacante, además ver su compromiso para poder formar parte de la empresa.

17.- Su empresa realiza constantemente capacitaciones, cuáles y de que tema?

No, no se realiza capacitaciones de formación

18.-Cuál es el estilo de liderazgo más eficaz para una situación dada?

El liderazgo democrático, el cual permite escuchar a los empleados todas las sugerencias que ellos creen conveniente que hace falta tener en el Hostal, así haciendo valederos aquellos pensamientos que van dirigidos para el desarrollo y crecimiento del Hostal, para así tener una buena armonía laboral y que los empleados sientan y tengan las ganas por superarnos cada día más

19.- Qué tipo de conflictos se dan dentro del hostal?

Se dan pocos conflictos y por rara vez, como el no terminar correctamente las actividades establecidas para los empleados.

20.- Como realizan la planificación y que actividades toman en cuenta?

La planificación se la realiza a diario de acuerdo a lo que se presente, y se toma en cuenta a donde queremos llegar y que queremos obtener de ello, de igual manera se toma en cuenta la opinión de los empleados porque todos formamos una familia de la empresa.

21.- Como maneja a los trabajadores que poseen baja motivación?

Los ayudo primero preguntándoles cual es el motivo para que estén así, trato de ayudarles en darles la solución y sobretodo los aliento a seguir adelante recordándoles que en esta empresa lo primero es en tratar a salir adelante todos con buenas perspectivas a pesar de lo que nos pase como personas y así mantener bien nuestro clima laboral.

22.- Que tipo de gerencia usted se considera que aplica?

La Gerencia por objetivos es la que aplico en la empresa por tratarse del establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

23.- En su empresa que aspectos toma en cuenta para la toma de decisiones?

Primero las clasifico según sus ventajas e inconvenientes, se define muy claro el problema, se busca alternativas, se realiza un estudio detallado de cada una de

las opciones de alternativas y finalmente elegir la mejor alternativa conveniente de acuerdo a la situación, pero para ello cuento con el apoyo de todo el personal para tener más opciones.

24.- Que actividades dentro de la empresa necesitan ser controladas?

Las actividades que necesitan ser controladas son en la limpieza de las habitaciones y el aseo externo del Hostal y sobre todo el buen funcionamiento de los servicios básicos.

25.- Cual es su estrategia para atraer y mantener a los clientes satisfechos?

La estrategia para atraer y mantener clientes es que cuando se quedan más de cinco días se les hace descuento en el precio de la habitación, por hospedaje se les da por cortesía una botella de agua a cada persona con una pequeña cesta de caramelos y sobre todo se trata de mantener y mejorar la atención personalizada.

26.- Para el desarrollo de las actividades de la empresa, el trabajo en equipo es unas de sus principales estrategias?

Si, es lo primordial porque el trabajo en armonía se logra cumplir a cabalidad con lo planteado y a su vez nos ayudamos mutuamente si falta alguna cosa o se presente alguna situación inesperada por parte del trabajo o de los clientes, lo primordial es dar un servicio de calidad y personalizado

27.- Qué medios publicitarios utiliza el hostel para dar a conocer sus servicios?

Por el momento no hacemos uso de ningún medio publicitario, hemos trabajado con una buena clientela gracias a la trayectoria de los años.

28.- Cuál cree usted que ha sido el factor principal que ha incidido en el crecimiento y desarrollo del hostel?

El factor principal que ha incidido para el crecimiento y desarrollo del Hostel es la buena atención que se les da a todos nuestros huéspedes esmerándonos en que sea personalizada, la confianza, la armonía laboral, y sobretodo el buen aseo de las habitaciones haciendo que los clientes se sientan en su casa.

39.- Cuál es el compromiso que usted como empresa mantiene con la sociedad en general?

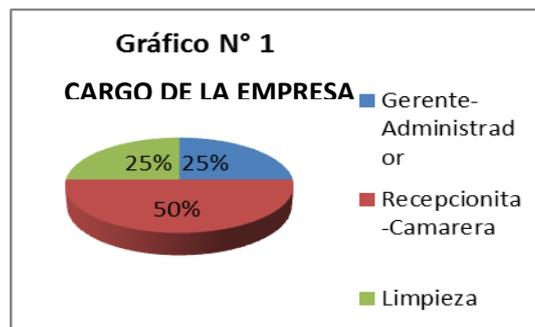
Como empresa tengo el compromiso de ofrecer servicios de calidad, eficiencia, que satisfagan a plenitud los deseos y necesidades de la sociedad y poder cumplir con las expectativas de los huéspedes logrando en ellos la satisfacción.

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL
HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO**

1.- Que cargo ocupa dentro del Hostal?

CUADRO N° 1. CARGO DE LA EMPRESA	
CARGO	N° EMPLEADOS
Gerente-Administrador	1
Recepcionista-Camarera	2
Limpieza	1
TOTAL	4

FUENTE: Las Encuestas
ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas
ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

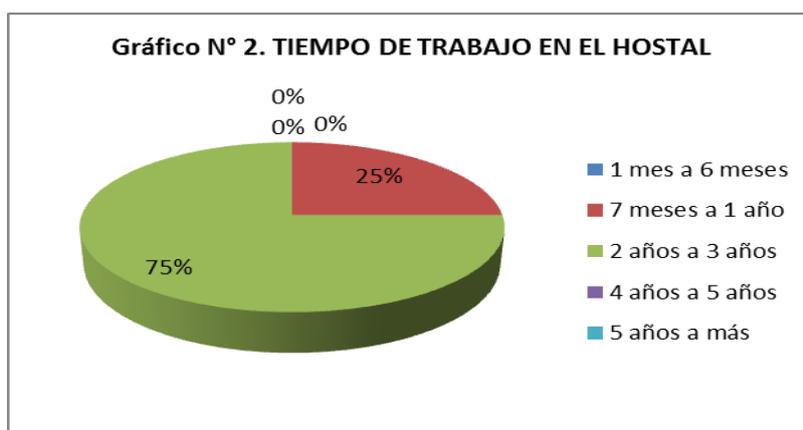
De acuerdo al cuadro N° 1 se puede indicar que el Hostal Cámara de Comercio de la ciudad de Catamayo cuenta con 4 empleados, los cuáles están distribuidos de la siguiente manera: 1 Gerente-Administrador que corresponde al 25% , 2 Recepcionista-Camarero de igual manera el 25%, y, 1 encargado de limpieza es la persona que corresponde al 50% del 100% representados como los empleados del Hostal. Razón por la que el Hostal es pequeño y no necesita de más personal.

2.- Que tiempo lleva trabajando en el hostel?

CUADRO N° 2. TIEMPO DE TRABAJO EN EL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
1 mes a 6 meses	0	0
7 meses a 1 año	1	25
2 años a 3 años	3	75
4 años a 5 años	0	0
5 años a más	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

En el cuadro y gráfico N° 2, se puede evidenciar el tiempo que llevan trabajando los empleados en el Hostal Cámara de Comercio, en donde el 25% está de 7 meses a 1 año, mientras que el 75% ya están de 2 a 3 años laborando en dicha empresa. Esto nos ayuda a evidenciar que la empresa está con nuevo personal y acogiendo experiencia en el sector hotelero.

3.- Se siente a gusto trabajando para el hostel?

CUADRO N° 3. SE SIENTE A GUSTO TRABAJANDO EN EL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

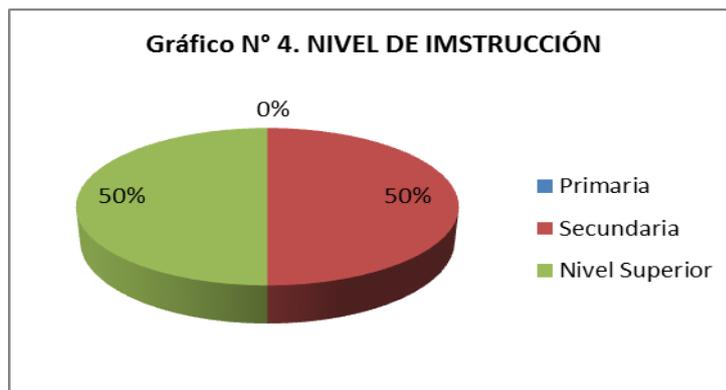
Según los datos obtenidos en cuanto si se sienten a gusto trabajando para el Hostel, podemos señalar que el 100% de los empleados si se sienten muy a gusto. Lo cual indica que en esta empresa se da mucho la armonía laboral, se preocupan por la confianza que hay entre los empleados y sobre todo que se sienten como una familia.

4.- Que nivel de instrucción posee?

CUADRO N° 4. NIVEL DE INSTRUCCIÓN		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Primaria	0	0
Secundaria	2	50
Nivel Superior	2	50
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

En cuanto al nivel de instrucción que poseen, se puede señalar que el 50% de los empleados tienen nivel secundario que es el bachillerato, mientras que el otro 50% de los empleados ya poseen un nivel superior. Permitiendo esto evidenciar que el Hostal Cámara de Comercio cuenta con personal preparado y dispuesto afrontar cualquier situación que se presente.

5.- Ha necesitado capacitación sobre su área de trabajo?

CUADRO N° 5. NECESIDAD DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO AL TRABAJO		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

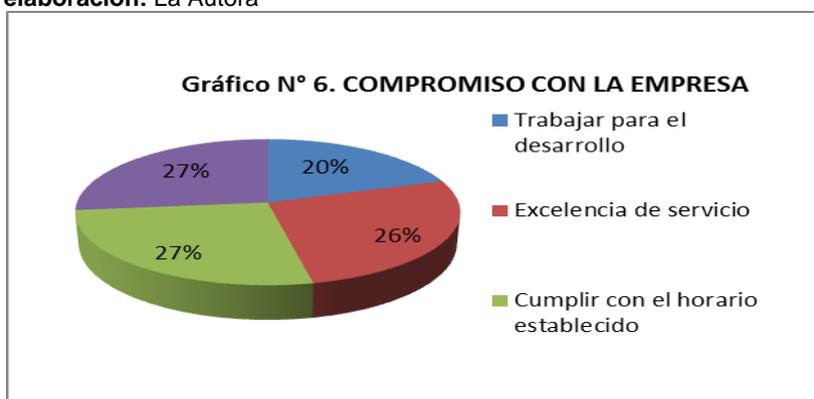
De las encuestas aplicadas a los empleados sobre si han necesitado capacitación sobre su área de trabajo, se manifestaron el 100% de los empleados de que si han necesitado, por lo que al momento de ingresar al Hostal tuvieron que tener capacitación sobre lo que iban a desempeñar y con qué herramientas de trabajo iban a utilizar. Esto permite conocer que en el Hostal se preocupan por que los empleados puedan lograr un buen desempeño es su trabajo y se puedan familiarizar en la empresa.

6.- Que compromiso tiene usted con la empresa?

CUADRO N° 6. COMPROMISO CON LA EMPRESA		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Trabajar para el desarrollo	3	20
Excelencia de servicio	4	26,67
Cumplir con el horario establecido	4	26,67
Cumplir con las actividades establecidas	4	26,67
TOTAL	15	100

FUENTE: Las Encuestas

elaboración: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

Con respecto a esta pregunta, los empleados indicaron que el 20% su compromiso es trabajar para el desarrollo, el 26.67% su compromiso es la excelencia de servicio, el otro 26.67% cumplir con el horario establecido, y, el 26.67% su compromiso está en cumplir con las actividades establecidas. De esta forma se evidencia que en el Hostal Cámara de Comercio los empleados están bien claro con sus compromisos para la empresa y así poder cumplirlos para lograr el crecimiento y desarrollo de la misma.

7.- Tiene conocimiento sobre la misión y visión del hostel?

CUADRO N° 7. CONOCIMIENTO SOBRE MISIÓN Y VISIÓN		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	0	0
No	4	100
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas
ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas
ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

Con respecto a esta pregunta, sobre si tienen conocimiento los empleados sobre la misión y visión del Hostel, de los cuatro empleados el 100% de ellos indicaron que no tienen conocimiento alguno, más bien que se rigen por la comunicación y planificación de actividades a diario y el objetivo que es de brindar un servicio de excelencia a los clientes. Esto permite conocer que la empresa no cuenta con misión y visión siendo estas fundamentales para que los empleados tengan conocimiento sobre qué es lo que la empresa quiere ofrecer y hacia dónde quiere llegar.

8.- Para el cumplimiento de objetivos y metas trabaja en equipo?

CUADRO N° 8. TRAAJO EN EQUIPO		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos, se puede evidenciar que para el cumplimiento de objetivos y metas en el Hostal Cámara de Comercio de los cuatro empleados, el 100% de ellos se dedican siempre a trabajar en equipo para así poder desarrollar de una mejor manera las actividades de trabajo en el Hostal. Por tal en la empresa muestra que se preocupan por fortalecer esa unión en el personal y así lograr juntos la culminación de las actividades.

9.- Usted recibe capacitaciones para mejoras del hostel?

CUADRO N° 9. RECIBE CAPACITACIONES PARA MEJORAS DE HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	0	0
No	4	100
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

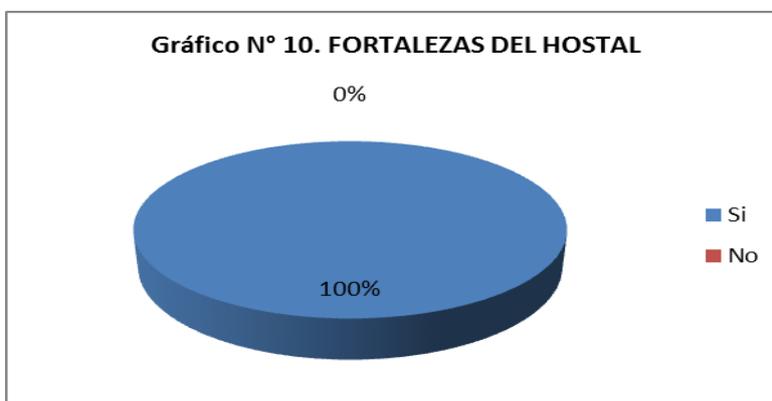
Como se puede observar en el cuadro y gráfico N° 9, se deduce que en el Hostal Cámara de Comercio el 100% de sus empleados no reciben capacitaciones para mejoras de la empresa. Por lo tanto esto nos ayuda a palpar que hace mucha falta unas capacitaciones sobre atención al cliente, liderazgo, etc, temas que ayudan a los empleados a crecer personalmente más y así ayudar más al desarrollo y crecimiento de la empresa.

10.- Cree usted que existen fortalezas en el hostel y cuáles considera que son?

CUADRO N° 10. FORTALEZAS DEL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

Referente a las fortalezas del Hostel, los cuatro empleados que son el 100% se manifestaron que si existen, y q la principal es la comunicación efectiva, igualmente existe una buena administración, además que brinda incentivos promocionales, y siempre se esmeran por tener un buen clima laboral y por consiguiente transmitir esa buena imagen del Hostel. Esto se da en procurándose siempre que resalte el orden, limpieza y eficacia. Igualmente dentro de estas fortalezas hay la buena ubicación del Hostel, así como las tarifas que son económicas y al alcance de todas las personas

11.- Cree usted que en el Hostal hay debilidades y cuáles considera que son?

CUADRO N° 11. DEBILIDADES DEL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

De todos los 4 empleados encuestados que son el 100%, uno se pronunció en que falta la planificación y organización de algunas de las actividades del Hostal, dos de ellos se manifestaron que falta planes de promoción y publicidad, mientras que el otro empleado restante comunicó en que no hay control en lo que son los servicios básicos y no se dan capacitaciones dándose así la falta de compromiso de algunos empleados. Dando a conocer esto que estas debilidades son muy observadas por los empleados y de mucho conocimiento.

12.- ¿Cree que en el Hostal hay oportunidades para la empresa y cuáles considera usted que son?

CUADRO N° 12. OPORTUNIDADES PARA EL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a las encuestados aplicadas a los cuatro empleados que corresponden al 100% si creen que hay oportunidades, en donde 2 señalaron que el Hostal tiene como oportunidades la llegada de más huéspedes cuando hay feriados, fechas históricas, festividades locales y fines de semana, otros dos de los encuestados se manifestaron que hay conciencia por parte de la administración de la necesidad de cambios en la infraestructura del Hostal. Da a conocer que cada día se esmeran en dar ese cambio y la posición en el mercado que es el más fuerte de sus oportunidades debido a la trayectoria.

13.- Usted cree que existen amenazas en el Hostal y cuáles considera usted que son?

CUADRO N° 13. AMENAZAS PARA EL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

En las encuestas aplicadas a los cuatro empleados que son el 100% coincidieron en que el Hostal si existen amenazas y por lo que actualmente afronta como lo es la competencia que existe muy cerca de donde está ubicado y a la vez también la amenaza de nuevos competidores en el sector Hotelero. Por lo tanto esto tiene impacto en las tarifas de las habitaciones que tienden a sufrir esta competencia

14.- Sus horarios extras son remunerados?

CUADRO N° 14. REMUNERACIÓN A LOS HORARIOS EXTRAS		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	0	0
No	4	100
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta, se puede apreciar que el 100% de los cuatro empleados no son remunerados las horas extras. Razón por lo que no se ha dado la situación de alguno de ellos trabajar un poco más de su horario establecido, hasta ahora solo han trabajado según su horario, es decir no se ha dado la oportunidad de que trabajen un poco más de lo establecido.

15.- Las sugerencias que usted brinda a la administración son valoradas por el administrador?

CUADRO N° 15. SUGERENCIAS VALORADAS POR EL ADMINISTRADOR		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

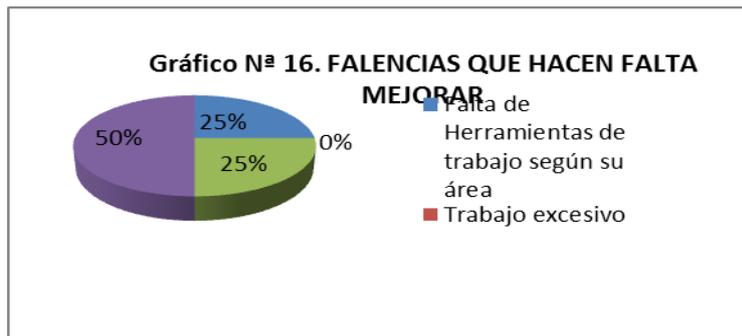
En cuanto a saber si las sugerencias que brindan los empleados a la administración son valoradas, el 100% de ellos comunicaron que si son valoradas. Por lo que en la empresa son muy esencial para cualquier cambio que se necesite dar y ante cualquier situación que se presente en el Hostal, tanto en el desarrollo de las actividades como en la atención y servicio a los Huéspedes.

16.- Indique con una “x” algunas falencias que hacen falta mejorar el ambiente general:

CUADRO N° 16. FALENCIAS QUE HACEN FALTA MEJORAR		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Falta de Herramientas de trabajo según su área	1	25
Trabajo excesivo	0	0
Falta trabajar en equipo	1	25
Irresponsabilidad personal	2	50
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 25% de los cuatro empleados hacen conocer que hace falta incrementar las herramientas según el área de trabajo, el otro 25% de ellos que hace falta mejorar el trabajo en equipo, mientras que el 50% de los empleados se manifestaron que hace falta mejorar la irresponsabilidad personal, Esto indica que en la empresa hace un poco de falta mejorar en estos aspectos para así poder seguir con un buen clima laboral.

17.- Conoce usted acerca de una planificación estratégica que ha sido utilizada en el hostel?

CUADRO N° 17. CONOCIMIENTO DE ALGUNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	0	0
No	4	100
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

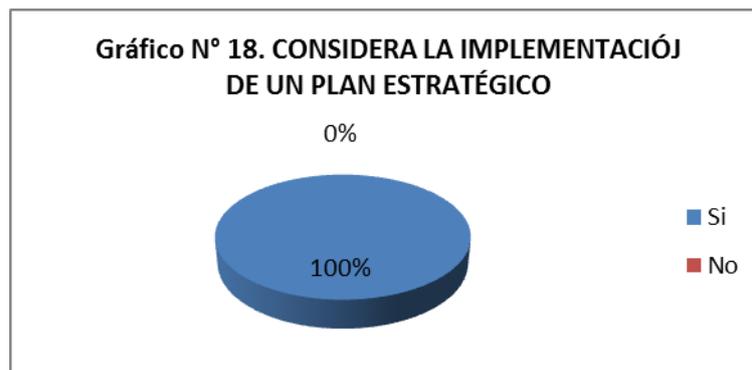
En lo referente acerca de que si los empleados tienen conocimiento sobre de una planificación que haya sido utilizada en el Hostel, el 100% de ellos supieron manifestar de que no tienen conocimiento alguno sobre la planificación estratégica que haya sido utilizada en la empresa. Esto evidencia que hay gran falta de una planificación adecuada que encamine al crecimiento y desarrollo de la misma.

18.- Considera que se debería implementar un plan estratégico en el hostel?

CUADRO N° 18. CONSIDERA LA IMPEMNTACION DE UN PLAN ESTRATÉGICO		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

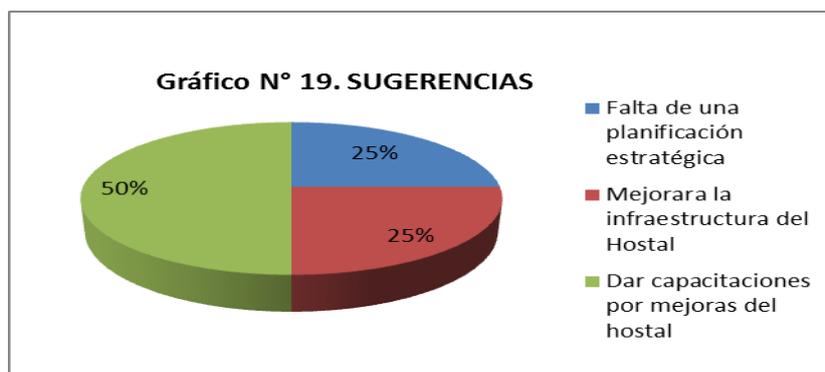
De las encuestas aplicadas a los empleados el 100% de ellos contestaron de que si se debería implementar un plan estratégico en el Hostel para que de esta manera estén en más orden todas las cosas. Por lo tanto podrán tener conocimiento sobre la filosofía empresarial, un manual de funciones en el que se detalle más sobre lo que tienen que realizar de acuerdo a su área y así lograr un mejor cumplimiento de sus actividades.

19.- Algunas sugerencias para mejorar el desarrollo y crecimiento del Hostal?

CUADRO N° 19. SUGERENCIAS		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Falta de una planificación estratégica	1	25
Mejorar la infraestructura del Hostal	1	25
Dar capacitaciones por mejoras del hostal	2	50
TOTAL	4	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

Gracias a las encuestas aplicadas a los empleados se pudo realizar algunas sugerencias hacia el Hostal Cámara de Comercio y se manifestaron: el 25% de los encuestados manifestaron que hace falta de una planificación estratégica, el otro 25% dijo que hace falta mejorar la infraestructura del Hostal, en tanto que el 50% de los empleados que son dos coincidieron en que falta dar capacitaciones al personal de la empresa para crecer profesionalmente y como personas empresariales, para contribuir al desarrollo del Hostal.

6. 3.- RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

1.- De acuerdo al rango, indique cuál es su nivel de ingresos

CUADRO N° 20. NIVEL DE INGRESOS		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Menos de 300	87	58,39
301 a 400	41	27,52
401 a 500	11	7,38
501 a 600	7	4,70
601 a 700	3	2,01
701 a más	0	0
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

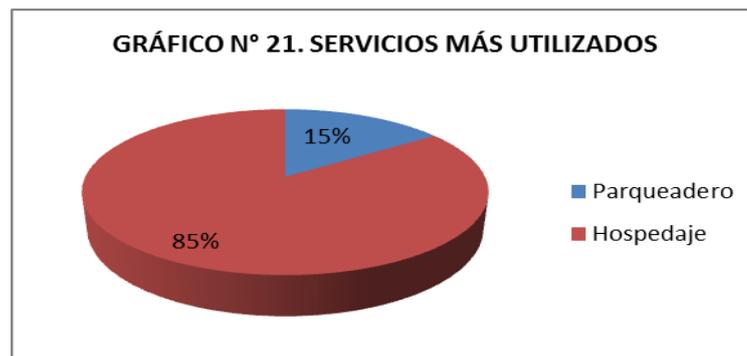
De los 149 huéspedes encuestados hemos obtenido los siguientes datos: el 58.39% tienen un sueldo menos de \$ 300.00, el 27.52% tienen un sueldo entre \$ 301.00 a \$ 400.00, el 7.38% tienen un sueldo de \$ 401.00 a \$ 500.00, el 4.70% tienen un sueldo de \$501.00 a \$ 600.00, y, el 2.01% de los huéspedes tienen un sueldo de \$ 601.00 a \$ 700.00. Esto permite evidenciar que en nuestra economía hay una variación de ingresos en las familias ecuatorianas y cada cual se destina en gastos de acuerdo a su alcance.

2.- De los servicios que brinda el hostel cuales utiliza con mayor frecuencia?

CUADRO N° 21. SERVICIOS MÁS UTILIZADOS		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Hospedaje	126	84,56
Parqueadero	23	15,44
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

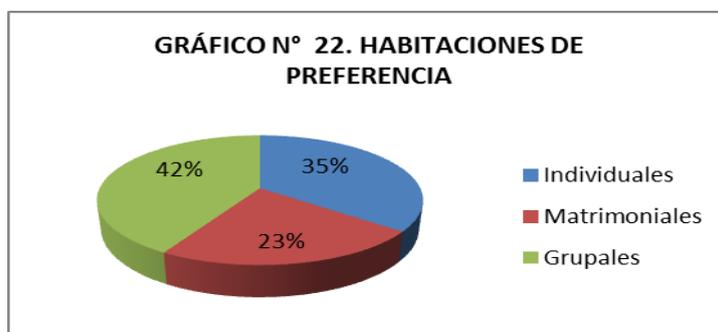
De acuerdo a las encuestas aplicadas a los 149 huéspedes del Hostal Cámara de Comercio, indicaron que el 84.56% utilizan sólo el servicio de hospedaje, mientras que el 15.44% utiliza con mayor frecuencia el servicio de parqueadero a parte del hospedaje por la seguridad que hay en el Hostal. Demostrando esto que la mayoría de los clientes del Hostal acuden a esta empresa por los servicios que brinda y sobre todo por el precio económico que hay por el hospedaje.

3.- De los servicios que ofrece el Hostal en cuanto a las habitaciones, cuáles son de su preferencia?

CUADRO N° 22. HABITACIONES DE PREFERENCIA		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Matrimoniales	53	35,57
Dobles	34	22,82
Grupales	62	41,61
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

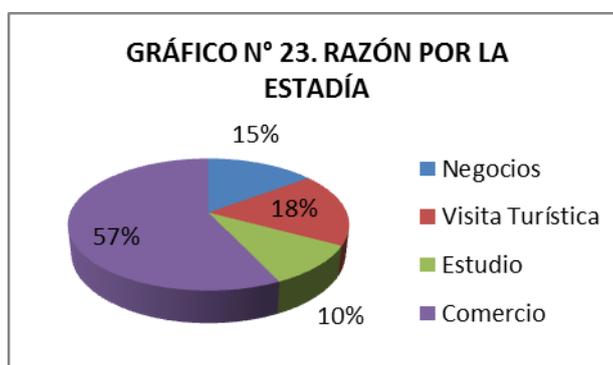
Haciendo referencia los servicios que ofrece el Hostal en cuanto a las habitaciones de los 149 encuestados el 37.57% prefieren las habitaciones matrimoniales, mientras que el 22.82% prefieren las habitaciones dobles, y en tanto que el 41.61% tienen como preferencias y hacen uso de las habitaciones grupales. Según esta pregunta en el Hostal todas las habitaciones son usadas, lo que significa que la empresa si cubre las preferencias de los huéspedes. Sin embargo las habitaciones que más se ocupan son las grupales que mayormente son ocupadas por los comerciantes. También este resultado es de mucha utilidad para que si los inversionistas a futuro se proyectaran a construir más habitaciones opten por las grupales.

4.- Su estadía en el Hostal es por:

CUADRO N° 23. RAZÓN POR LA ESTADÍA		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Negocios	22	14,77
Visita Turística	27	18,12
Estudio	15	10,07
Comercio	85	57,05
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

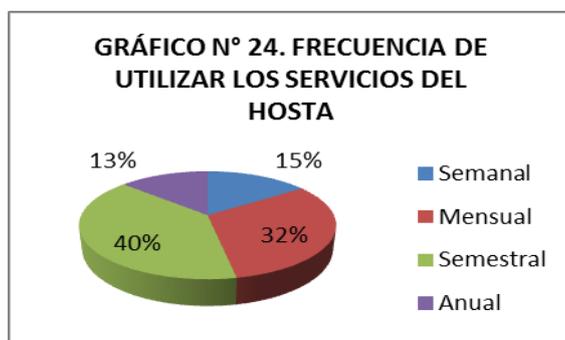
De acuerdo a los datos obtenidos de los 149 encuestados, se puede señalar que el 14.77% de los huéspedes realizan su estadía por motivos de negocios, el 18.12% lo hacen por la visita turística un momento de relax, el 10.07% son huéspedes por estudio, y, el 57.05% de los clientes hacen su estadía por el comercio que vienen a realizar en la ciudad y lugares cercanos de Catamayo. El mercado del sector Hotelero en la ciudad de Catamayo está comprendido mayormente por visitantes comerciantes esto debido a que la ciudad ha progresado en cuanto al comercio que significa que cada vez hay más inversión privada.

5.- Con qué frecuencia utiliza los servicios del Hostal:

CUADRO N° 24. FRECUENCIA DE UTILIZAR LOS SERVICIOS DEL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Semanal	23	15,44
Mensual	47	31,54
Semestral	59	39,60
Anual	20	13,42
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

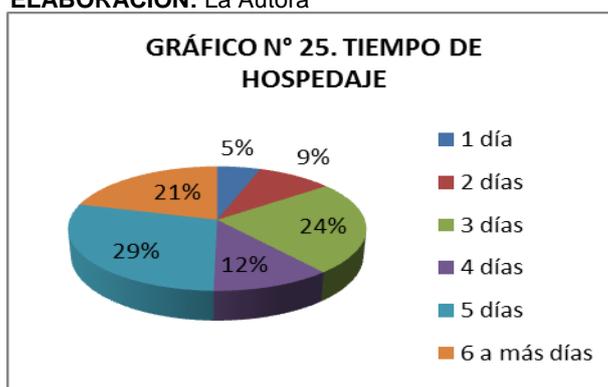
En cuanto a la frecuencia con que utilizan los servicios los huéspedes, de los 149 obtenemos la siguiente información: el 15.44% se hospeda semanalmente, el 31.54% lo realiza mensualmente, el 39.60% prefiere hacer uso de los servicios semestralmente y el 13.42% se hospeda anualmente. Da a conocer que en la ciudad de Catamayo por la gran afluencia del comercio hay gran concurrencia por parte de los huéspedes en los diferentes Hoteles y Hostales de la localidad, permitiendo que en el Hostal tenga gran acogida por presentar la tarifa de precios económicas permitiendo al huésped que su estadía sea económica y cómoda.

6.- Que periodo de tiempo se queda hospedado en el Hostal?

CUADRO N° 25. TIEMPO DE HOSPEDAJE		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
1 día	8	5,37
2 días	14	9,40
3 días	36	24,16
4 días	17	11,41
5 días	43	28,86
6 a más días	31	20,81
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

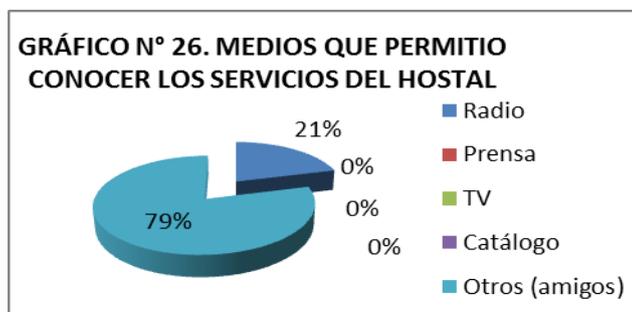
Con relación al tiempo en que se quedan hospedados los clientes, tenemos que de los 149 encuestados el 5.37% se queda 1 día, el 9.40% dos días, el 24.16% 3 días, el 11.41% se queda 4 días, el 28.86% se quedan 5 días, y, el 20.81% prefiere de 6 días a más. Lo cual indica claramente que la empresa tiene muy buena acogida en este mercado hotelero y sus huéspedes han visto a la empresa que es muy cálida permitiendo esto una ganancia para ambas partes.

7.- Mediante qué medios conoció usted los servicios que presta el Hostal?

CUADRO N° 26. MEDIOS QUE PERMITIÓ CONOCER LOS SERVICIOS DEL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Radio	31	20,81
Prensa	0	0,00
TV	0	0,00
Catálogo	0	0,00
Otros (amigos)	118	79,19
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

Haciendo referencias a los servicios que presta el Hostal Cámara de Comercio de la ciudad de Catamayo de los 149 huéspedes encuestados el 20.81% supo manifestar que lo conoció mediante la radio, y el 79 % dijo haberlo conocido por medio de los comentarios de amistades y familiares, lo cual ha sido ventaja por el buen servicio dado. Con esta información se deduce que debido a la trayectoria que tiene el Hostal, éste ha sido conocido los servicios que ofrece por amistades que han tenido sus clientes y se han sentido muy bien luego de haber utilizado los servicios, permitiendo a su vez que dicha empresa tenga muy buena imagen y acogida conllevando esto al crecimiento y desarrollo

8.- Considera usted que el precio de las habitaciones está acorde con la competencia?

CUADRO N° 27. PRECIO ACORDE A LA COMPETENCIA		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	133	89,26
No	16	10,74
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

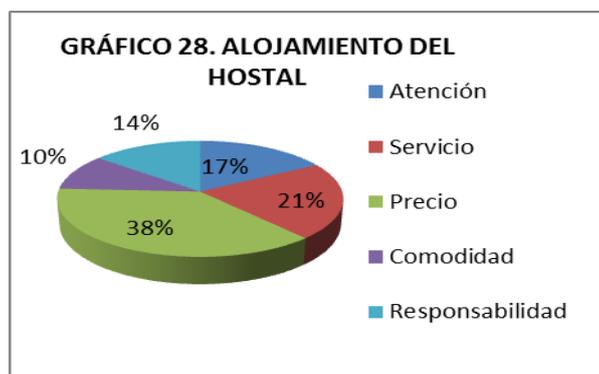
En lo que respecta al precio de las habitaciones si están acorde con la competencia de los 149 huéspedes encuestados el 89.26% indicaron que si está acorde el precio que es muy acogedor, económico y sobre todo que está de acuerdo a la infraestructura, en tanto que el 10.74% dicen que no está acorde que para ellos está muy poco el precio. Por lo esta información nos dan a conocer que los clientes siempre están al tanto con lo que sucede alrededor para ver siempre lo que les conviene y les permite su economía alcanzar, teniendo muy en cuenta que el cliente tiene la última palabra y es lo esencial de una empresa.

9.- Por qué usted prefiere hospedarse en este Hostal?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Atención	25	16,78
Servicio	32	21,48
Precio	56	37,58
Comodidad	15	10,07
Responsabilidad	21	14,09
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

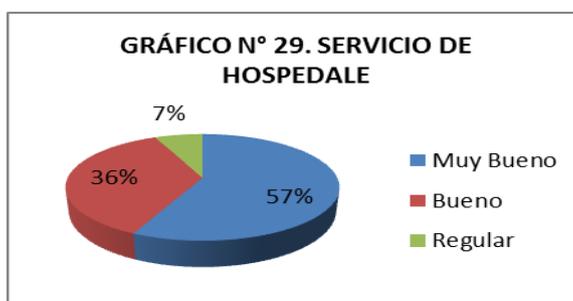
En cuanto a la preferencia de hospedarse en el Hostal de los 149 encuestados el 16.78% se pronuncia de que prefiere hospedarse en el Hostal por la atención dada a todas las personas que llegan, el 21.48% se hospeda por su buen servicio, el 37.58% prefiere hospedarse por el precio que es económico, el 10.07% por la comodidad que sienten y pueden descansar muy placenteros, el 14.09% prefiere hospedarse por la responsabilidad y seguridad que se evidencia en el Hostal. Esto indica claramente por qué los huéspedes prefieren tener su estadía en esta empresa, y ayuda a determinar que su ambiente es muy cálido y acogedor siempre pensando en la comodidad de los huéspedes.

10.-Según su criterio, si hizo uso del servicio de hospedaje como lo califica: muy bueno, bueno regular?

CUADRO N° 29. SERVICIO DE HOSPEDAJE		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Muy Bueno	85	57,05
Bueno	54	36,24
Regular	10	6,71
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

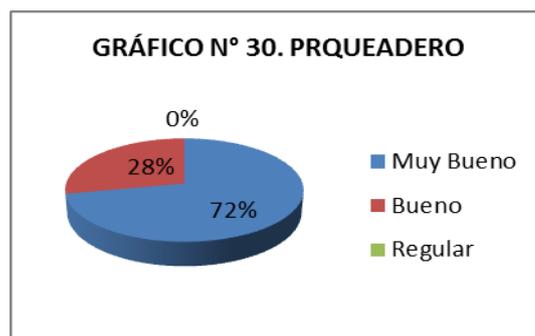
En cuanto al servicio de hospedaje de los 149 encuestados se puede deducir que el 57.05% lo califica como muy bueno, el 36.24% dice que es bueno, y el 6.71% para su opinión es de regular. El servicio de hospedaje está en la categoría muy bueno en su gran mayoría por varias razones: tranquilidad para descansar, servicio al cliente, y seguridad. Sin embargo dentro de la categoría bueno las personas opinan que falta un poco más de mejoría en la infraestructura de las habitaciones es decir pintar las paredes, y puertas de entrada al baño. Estos resultados dan a conocer las debilidades deben ser transformadas en fortalezas por medio de la inversión de los socios.

11.-Según su criterio, si hizo uso del servicio de parqueadero en el hostel como lo califica: muy bueno, bueno regular?

CUADRO N° 30 PARQUEADERO		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Muy Bueno	107	71,81
Bueno	42	28,19
Regular	0	0,00
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

En cuanto al servicio de parqueadero de los 149 huéspedes encuestados el 71.81% lo califica como muy bueno y con mayor seguridad, el 28.19% deduce que éste servicio es bueno. En esta pregunta el servicio es muy bueno y bueno debido a que hay seguridad debido a que el huésped siente seguridad de las pertenencias existentes en sus automóviles y les ha gustado que en caso de olvidar algo en sus automóviles están cerca como para ir inmediatamente por ellos

12.- De acuerdo a su criterio, cómo evalúa usted al personal del Hostal: muy bueno, bueno, regular?

CUADRO N° 31 PERSONAL DEL HOSTAL		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Muy Bueno	137	91,95
Bueno	12	8,05
Regular	0	0,00
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

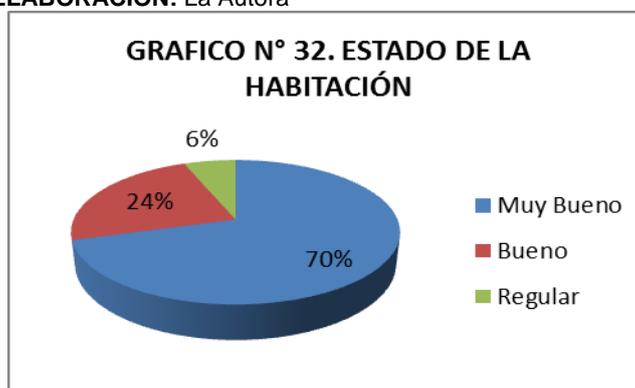
En cuanto a la evaluación hacia el Gerente-Administrador, el 91.95% lo califica de una atención muy buena, el 8.05% lo deduce como bueno. Como ya se mencionó en la pregunta N° 11 al huésped le ha gustado el servicio al cliente diciendo de los trabajadores que son personas amables, atentos, respetuosos y prestos a cualquier necesidad que se presente para los clientes y ante cualquier hora.

13.- De acuerdo a su criterio cómo evalúa usted al hostel en cuanto al estado de la habitación, limpieza y arreglo: muy bueno, bueno, regular?

CUADRO N° 32 ESTADO DE LA HABITACIÓN		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Muy Bueno	105	70,47
Bueno	35	23,49
Regular	9	6,04
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

A lo que es el arreglo de las habitaciones los 149 encuestados se han pronunciado de la siguiente manera: el 70.47% dicen que es de muy bueno, el 23.49% lo deducen como bueno, y en tanto que el 6.04% estiman que es regular. Con estos datos obtenidos se demuestra que el cliente es la parte muy esencial de toda empresa por tal hay que tomar muy en cuenta los parámetros que evalúa a la empresa, por lo que así como la atención la limpieza, y el orden es lo más fundamental como para que el huésped se sienta como en casa y su estadía sea cómoda.

14.- El Hostal le ofrece algún tipo de promoción por utilizar sus servicios?

CUADRO N° 33. PROMOCIÓN POR USO DEL SERVICIO		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	149	100,00
No	0	0,00
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

Haciendo referencia a los servicios que brinda el hostal a sus clientes de los 249 encuestados el 100% de ellos indicaron que si reciben promociones como cuando se hospedan se les da de cortesía una botella de agua personal a cada persona y una pequeña cesta de caramelos, y cuando su estadía es más de una semana reciben un descuento en la tarifa de precios. Esto da a conocer que a los clientes les agrada ir al lugar dónde les ofrezcan alguna promoción sirviendo esto como aprecio y bienvenida al Hostal.

15.- Recomendaría usted los servicios del hostel a sus familiares y amigos?

CUADRO N° 34. RECOMIENDACIÓN DEL HOSTAL A SUS AMISTADES		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	149	100,00
No	0	0,00
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los 149 huéspedes del Hostel, obtuvimos los datos de que el 100% de ellos si recomendaría de los servicios de la empresa como para que hagan uso de la misma, porque en ella se encuentra un muy buen clima organizacional, seguridad, honestidad y confianza, en donde el cliente es capaz de sentirse como en su casa y sobre todo que es económico.

16.- Que sugerencias y recomendaciones da usted al hostel?

CUADRO N° 35. SUGERENCIAS Y RECOMNDACIONES		
VARIABLE	FRECUENCIA	%
Seguir trabajando más en atención al cliente	9	6,04
Seguir trabajando más en los servicios que brinda	13	8,72
Dar mejoramiento a la Infraestructura	127	85,23
TOTAL	149	100

FUENTE: Las Encuestas
ELABORACIÓN: La Autora



FUENTE: Las Encuestas
ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

En cuanto a las sugerencias por parte de los encuestados, se manifestaron el 6.04% de que se siga trabajando más en la atención al cliente, el servicio, el 8.72% que se siga manteniendo esa seguridad que han recibido ellos al hospedarse y el 85.23% que se mejore un poco en la infraestructura del Hostel, esta información refleja que el Hostel cuenta con los servicios básicos de cualquier otro y da lugar a saber que lo primordial es el servicio al cliente ya que la educación, respeto, honestidad de las personas o trabajadores es difícil de conseguir.

g. DISCUSIÓN

DIAGNÓSTICO EXTERNO

Como es de conocimiento general el contexto externo comprende el medio que rodea a la empresa e influye directa e indirectamente al momento de ejecutar sus actividades.

Dentro del contexto externo se debe tomar en cuenta los siguientes factores: demográficos, político, económico, social, tecnológico.

FACTORES DEMOGRÁFICOS

El Ecuador posee la más alta densidad poblacional de América del Sur ascendiendo desde el 2013 a 15.157.696 personas habitantes, teniendo 56.5 habitantes por km². Se puede establecer que la tasa de crecimiento es de un 1.95%, siendo así de un 49.55% por hombres y 52.67% mujeres, variando estas cifras en favor a las mujeres, en especial en las provincias de la Sierra central.¹⁷

La población ecuatoriana es etnoracialmente diversa, pero resulta difícil establecer porcentajes exactos a distintos grupos ya que la definición que tenía no es equivalente a la de raza, y las estadísticas sobre la composición etnoracial del país según diferentes fuentes varían por este motivo.

¹⁷INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos=

Según datos publicados por el INEC sobre el censo de población y vivienda 2010, mostró ciertas peculiaridades de la evolución del comportamiento del país y que refleja también una mejora y tendencia de comportamiento a tener una demografía propia de un país desarrollado. La pirámide poblacional muestra una tendencia cada vez más perpendicular, lo que denota, menor número de hijos por pareja, mayor porcentaje de adultos mayores, y una población que en la actualidad su mayoría está en edad de trabajar.

También se cabe destacar que el Ecuador crece 2.5 millones de habitantes cada 10 años, en el 2030 el Ecuador tendría 21 millones de habitantes, posiblemente pasándole a Chile en población o emparejándose ambas naciones sudamericanas, Aproximadamente el 55% de la población reside en centros urbanos mientras que el resto que es el 45% se desenvuelve en el medio rural, pero está en constante disminución ya que muchas zonas se están declarando urbanas y cada vez más personas emigran a zonas urbanas

Las ciudades más pobladas del Ecuador son: Guayaquil con 2.350.915 habitantes con una altitud de 4 metros sobre el nivel del mar sobresale por la industria en esta se encuentran los productos de mar, industria manufacturera y el puerto marítimo del Guayas. La ciudad de Quito con 2.239.191 habitantes es la ciudad que se encuentra entre lo contemporáneo y lo colonial, metrópoli donde la estructura moderna se funde con la heredad mestiza, en la que residentes nacionales y visitantes extranjeros encuentran siempre un lugar para

trabajar, disfrutar y recordar. Cuenca con 505.585 habitantes es un emporio de artesanías, esto se debe a que su gente está dotada de una extraordinaria habilidad, es constante y trabajadora. Son muy antiguas las artesanías que van desde la milenaria actividad del tejido de sombrero de paja toquilla, hasta la elaboración de finas joyas. Ambato con 368.980 habitantes posee industrias que incluyen textiles, confecciones en cuero y calzado. El turista puede encontrar en la ciudad de Ambato la tranquilidad provinciana y el movimiento del modernismo, por consiguiente en la provincia de Loja cuenta con 448.966 habitantes, siendo hombres 220.794 y mujeres 228.172 caracterizándose por su población preincaica y su gran diversidad de climas en sus cantones haciendo que en ellos se den la variedad de empleos en sus sectores productivos.

La modernización y regeneración de la ciudad de Loja ha logrado no solo convertirla en algunos aspectos como en la cultura en una de las ciudades más sobresalientes del país, sino que con el nivel de educación superior, se ha vuelto residencia de personas de diversas partes del país y del extranjero, en especial de Perú, estos últimos atraídos también por mano de obra y empleos varios que la ciudad ha demandado debido al auge económico y las plazas abandonadas por lojanos migrantes. Esto junto el dólar que es más valorizado por parte de los peruanos ante su moneda local.

LA MIGRACIÓN

Las migraciones internacionales son un proceso humano atado a la expansión del capitalismo global. En el caso ecuatoriano, es posible advertir dos etapas migratorias, orientada la primera a Estados Unidos, y a España la segunda; esta última especialmente a partir de la mayor crisis acaecida en el país, a fines del siglo XX. En todos los casos, las remesas enviadas por quienes migran juegan un papel importante en la economía y han contribuido a la disminución de la pobreza y la desigualdad.

En los últimos años se ha incrementado la emigración de ecuatorianos al exterior, provocando esto un desequilibrio poblacional impactando social, económica, cultural y políticamente. La migración pese a tener efectos negativos en la sociedad, tiene su lado bueno para la economía del país, ya que permite sostenerla, porque el dinero que mandan los emigrantes a través de las remesas, es el segundo ingreso más importante después del petróleo, por este motivo al país le conviene que sigan existiendo emigrantes que desde afuera mantengan el dinero circulando y así ayudan a que la economía de este país no termine por hundirse, pero afecta directamente al núcleo de la sociedad. El Gobierno actual se ha preocupado por reactivar la economía del país, generando fuentes de ingreso, que permita que los ecuatorianos desarrollen otras formas de ingreso en su país, explotando las potencialidades que este les brinda, mediante el esfuerzo y la cooperación mutua para así evitar que se den más emigraciones al exterior.

Ecuador se encuentra luchando con su rol de país anfitrión de peruanos y colombianos. Los dos grupos son vistos con cierta desconfianza y hostilidad. Se desconoce con certeza el número actual de colombianos y peruanos en Ecuador por el hecho de que las fronteras son penetrables. El uso de cifras oficiales migratorias es engañoso porque los datos de entrada y salida del país sugieren que del 2010 al 2015 aproximadamente 688.000 colombianos se habrían establecido en Ecuador, lo cual representa un 52% más alto aún que la cifra estimada por ACNUR. Así mismo, estos datos sugieren que en el mismo periodo de tiempo un número neto de 345.000 peruanos entraron al Ecuador, aproximadamente tres veces la cifra aceptada.

El censo del 2010 registró 104.130 nacimientos de hijos de extranjeros en el país o lo que representa menos del 1 por ciento de la población del Ecuador. Casi la mitad de nacimientos proceden de padres de nacionalidad colombiana radicados en el Ecuador (51.556 residentes, 49.5%), seguido por los EE.UU. (11.112 residentes, 10.7% y Perú (5.682 residentes, 5.5 %).

No obstante, desde el 2010, otros miles de peruanos y colombianos han llegado al país. Para los peruanos, la decisión tomada por Ecuador de cambiar su moneda nacional por dólares ha constituido el mayor atractivo puesto que su salario es típicamente menor al salario promedio de los ecuatorianos



El último grupo de inmigrantes que denota en ser un reflejo de un alto valor del Ecuador a nivel internacional recae en los europeos, norteamericanos y demás latinoamericanos que han llegado al país por motivos de inversión y comodidad, atraídos por los paisajes naturales y la variedad de climas y especies, así estos han establecido sus residencias en sitios turísticos como localidades amazónicas; la ciudad de Baños en la provincia de Tungurahua; ciudades como Cuenca, Guayaquil, Quito, Loja, Nueva Loja, Bahía de Caráquez, Salinas, etc; las ciudades, pueblos y villas en Imbabura (Otavalo, Cotacachi e Ibarra); balnearios de la costa ecuatoriana, las islas Galápagos, parques nacionales entre otras.

PROPORCIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA/RURAL

- El 55% de la población vive en centros urbanos
- El 45% de la población viven en medios rurales

CATAMAYO

La ciudad de Catamayo y su entorno suburbano se encuentra ubicado al Sur del País, en la Provincia de Loja limitando al norte con los cantones de: Loja, Chaguarpamba y parte de la provincia de El Oro; al Sur con el cantón

Gonzanamá; al este con el cantón Loja y al Oeste con los cantones de Chaguarpamba y Paltas.

Catamayo es el más grande y fértil de los valles lojanos, con riquezas inagotables que llaman a ser exploradas, conocidas y explotadas; la hospitalidad y sencillez de su gente hacen de este valle, un lugar de gran atracción para los turistas. Sobresale el cultivo de caña de azúcar, motivo por el cual se ha instalado el Ingenio Azucarero Monterrey, de gran importancia económica nacional. Aquí se encuentra ubicado el aeropuerto, arteria importante para enlazarnos con las principales ciudades de nuestro país y por ser confluencia con las carreteras para llegar a los diferentes lugares tanto de la provincia de Loja como de la Costa, es constantemente visitado por turistas nacionales y extranjeros. Cuenta con un clima tropical muy agradable y la temperatura promedio es de 20 a 25 grados centígrados, en los valles de 1700 y 500 metros sobre el nivel del mar.

La población económicamente activa del cantón Catamayo, está dedicada mayoritariamente a la agricultura y ganadería (16%), seguida del comercio (14%) y por el grupo humano que está dedicado a la enseñanza (15%), el resto del porcentaje de la PEA está ubicado en actividades tales como construcción, administración pública, industrias manufactureras y transporte y comunicaciones"

NÚMERO DE HABITANTES

- **TOTAL:** 30.638 habitantes de la ciudad
- **MUJERES:** 15.412 habitantes de la ciudad
- **HOMBRES:** 15.226 habitantes de la ciudad

FACTORES ECONÓMICOS

Las condiciones económicas son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico dado que inciden no solo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino en la capacidad de esta para atenderlos rentablemente. Es posible que estas limiten el nivel de recursos que las empresas puedan usar para intentar satisfacer la demanda

Existen diversidad de factores económicos que influyen en el desenvolvimiento de los servicios que ofrece el Hostal, distribuidos como: la tasa de desempleo, tasa de inflación, el valor de la moneda. etc.

Dichos factores son decisivos, afectan directa o indirectamente a la economía de los clientes; factores que influyen en la adquisición del servicio, que dependen de los ingresos, precios, ahorro y crédito.

La economía ecuatoriana presenta una evolución fundamentalmente estacionaria, estimándose una tasa de crecimiento menor que la esperada que permita generar la creación de nuevos empleos que haga posible absorber a la

población económicamente activa y sobre todo a los miles de jóvenes que entran al mercado laboral cada año.

Si bien es cierto el desempleo y el subempleo es un asunto de orden estructural. Ecuador tiene una tasa de desempleo del 4.88%¹⁸ y una tasa de subocupación del 18.9%¹⁹, influyendo en lo conglomerado familiar, más aun si tomamos en cuenta que con la canasta de consumo familiar que es de 587.36 muy alta y con productos que han subido de precio, lo que hacen más difícil la subsistencia de las familias.

Aunque el desempleo ha bajado en los últimos años, pero no es precisamente porque ha mejorado la situación económica, sino por la migración y unos programas de inclusión económicas fomentadas por el gobierno actual, que provoca también la fuga de mano de obra calificada como sucede en la región sur que se está quedando sin trabajadores y más bien se ha dado apertura a trabajadores de los países vecinos como Colombia y Perú.

Loja es la ciudad con mayor influencia sobre el PIB de la provincia homónima, de acuerdo con al estudio, efectuado por el Banco Central del Ecuador, la ciudad de Loja aporta al alrededor de 1,9% de la economía nacional. Siendo una de las provincias más centralizadas del Ecuador, considerando que el cantón Loja concentra el 87% de la economía provincial (2,3% nacional).

¹⁸ www.bce.fin.ec

¹⁹ Banco Central del Ecuador/ENEMUD

Además debido a la gran inestabilidad financiera que se viene presentando en los últimos años, cada vez es más inalcanzable la consecución de préstamos bancarios que van dirigidos a inversiones en la pequeña y mediana empresa, lo cual impide agilidad para incrementar los negocios, lo que ha ocasionado de esta manera un desequilibrio económico en los hogares ecuatorianos.

FACTOR TECNOLÓGICO

La tecnología ha progresado trayendo ventajas y desventajas para el mundo, ya que muchos descubrimientos han ayudado a facilitar la vida cotidiana.

La tecnología no es solo una condición esencial para la civilización avanzada y muchas veces industrial, sino que también la velocidad del cambio tecnológico ha desarrollado su propio ímpetu en los últimos años, constituyéndose en una necesidad fundamental para el desarrollo empresarial.

La tecnología que posee la provincia de Loja es obsoleta debido al retraso tecnológico y científico ya que es muy costoso adquirirla y sus aranceles son muy elevados para importarla lo que ha ocasionado en parte el retraso en el sector empresarial.

Al presentarse una deficiente infraestructura para realizar las diferentes funciones de una empresa lo vuelve ineficiente y poco competitiva disminuyendo así la prestación de servicios. Es por eso que en el Hostal Cámara de Comercio se debe gestionar, innovar y avanzar continuamente de

acuerdo al avance tecnológico que facilite el cumplimiento de sus funciones diarias con eficiencia, calidad y confort al cliente, como la gestión de internet, lo cual permite que varios turistas puedan visitar a través de páginas web lugares turísticos de la localidad, además que permita lograr al huésped que desde su estadía pueda realizar varias actividades como sus negocios, transferencias, etc.

FACTOR SOCIO-CULTURAL

Al tratarse de un país considerado como tercermundista, dueño de una sociedad conformista, debido a una inestabilidad social reinante, un país que ofrece pocas oportunidades de un empleo digno, de bienestar familiar, que ha obligado a su gente a emigrar a otros países más desarrollados causando el abandono de sus familias atravesando un acelerado cambio en la estructura familiar, ya que muchos padres y madres han viajado al exterior para solventar las necesidades económicas personales y familiares. Muchos niños y niñas, como consecuencia, viven en familias monoparentales o de otro tipo; el 60% de quienes emigraron a partir de 1999 ha dejado a sus hijos a cargo de parientes o amigos con la esperanza de llevarlos más tarde, países que están dispuestos a pagar por el trabajo.

Comenzando por el sector turístico en general es remarcable que el turismo como fenómeno social y como actividad económica es, desde hace unos años, una realidad asumida. Puede decirse que actualmente el sector turístico está viviendo una etapa de desarrollo y crecimiento destacables en la que:

- Los viajes, los movimientos turísticos y el gasto a ellos dedicado están
- aumentando continuamente,
- También aumenta la competencia entre las regiones o países de destino, se están conociendo mejor los crecientes efectos del turismo, sean económicos, socioculturales o ambientales, y se les está prestando mayor atención,
- El consumidor está mejor informado acerca de los destinos turísticos y de las opciones de viaje y es más exigente a la hora de elegir entre los diversos productos y servicios turísticos,

También podemos indicar que actualmente se han logrado restaurar en parte el mejoramiento de la red vial permitiendo una mejor fluidez en las relaciones comerciales internas y externas, lo cual determina que nos encontremos en desventaja competitiva por no encontrarse las vías mejoradas en su totalidad.

El deterioro y retraso en el cumplimiento de las obligaciones del progreso de Loja por parte de las actuales autoridades seccionales que han ocasionado la paralización, suspensión o lentitud en el desarrollo de importantes proyectos para el progreso de esta provincia con el consecuente impacto del crecimiento económico y mejoramiento de las condiciones de la vida de los habitantes de Loja.

Debemos aprovechar al máximo lo que ofrece nuestras tierras y dedicar el tiempo para fomentar el desarrollo de la vida empresarial, y así crear fuentes de trabajo dando paso al desarrollo de la comunidad al reintegro nuevamente

de miles de familias que han emigrado, a poner un alto a las clases sociales económicamente altas para así poder hablar del desarrollo del país, a través de las relaciones comerciales con empresas extranjeras, permitiendo a las empresas de nuestra provincia la posibilidad de ampliar su mercado y por ende el incremento de la cartera de sus clientes para el desarrollo y crecimiento de las mismas.

FACTOR POLÍTICO

Podemos decir que más allá de las características propias de las empresas, el tipo de mercado en el que están inmersas, la competencia a la que se enfrentan, el desarrollo del país y otras características del microambiente, también es necesario tener en cuenta las disposiciones del Gobierno con relación a su política interna y externa, y respecto a este último punto, es importante conocer el fenómeno de la globalización y la integración económica, especialmente en una industria como la hotelería.

“Ecuador es un país con una vasta riqueza natural y cultural. La diversidad de sus cuatro regiones ha dado lugar a cientos de miles de especies de flora y fauna. Cuenta con alrededor de 1640 clases de pájaros. Las especies de mariposas bordean las 4.500, los reptiles 345, los anfibios 358 y los mamíferos 258, entre otras. Ecuador está considerado como uno de los 17 países donde está concentrada la mayor biodiversidad del planeta, siendo además el mayor país con biodiversidad por km² del mundo. La mayor parte de su fauna y flora

vive en 26 áreas protegidas por el Estado. Así mismo, ofrece atractivos históricos como Quito, Baños, el Parque Nacional Yasuní, Reserva de protección faunística Cuyabeno, Parque Nacional Machalilla, Parque Nacional el Cajas, Parque Nacional Cotopaxi, Volcán Quilotoa, Parque Nacional Podocarpus, Mindo, Islas Galápagos, de igual forma tenemos sus atractivos en Cultura e historia y las playas de la Costa, así como la gastronomía de cada provincia con tradiciones²⁰. Todos estos puntos mencionados ayudan al sector Hotelero.

Las decisiones políticas y regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas, siendo fuente de numerosas oportunidades y amenazas. La manera como se hace la política y se manejan las instituciones es un factor determinante en el bienestar de las sociedades.

En lo regional el centralismo es un problema evidente dentro de nuestras regiones, ya que vemos como el gobierno ampara y ayuda a una región más que otra. Fomentándose así el desempleo y subempleo, pobreza, migración.

Por tal, esta Organización-Administrativa del Estado Ecuatoriano reconoce dos ámbitos del Gobierno: el régimen seccional autónomo y el régimen dependiente del Ejecutivo. En el primero las autoridades a nivel provincial, cantonal y parroquial son electas en forma democrática, en el segundo en los mismos niveles son designados por el presidente de la República.

²⁰ Jennifer Blanke and Thea Chiesa, Editors (2011). «Travel & Tourism Competitiveness Report 2011» (en inglés). World Economic Forum, Geneva, Págs. 115-116

“El Municipio de Catamayo ha orientado su accionar hacia dotación de sistemas de agua potable, alcantarillado, construcción, mantenimiento, aseo, calles, parques y demás espacios público, así como al fomento turístico de la localidad, protección del Ambiente y levantamiento del catastro urbano y rural.”²¹

NOMBRE	GERENTE	TIPO	DIRECCIÓN	PLAZA	FONO
AGUAMANIA	Sr. Marcelo Jaramillo	Hosteria	Av Isidro Ayora km.5 Via a la Costa	12	2676733
BELLA VISTA	Sr. Víctor Palacio	Hosteria	Trapichillo	38	2677255
BOQUERON	Calixto Bolivar Carrión Chamba	Motel	Km. 7 Via a Cariamanga	20	099644622
CAMARA DE COMERCIO	Camara de Comercio	Hostal Residencia	Av. Catamayo y Eugenio Espejo	27	2677253
CAMPO ALEGRE	Ing. Galo Segarra	Hosteria	Av Isidro Ayora km.1 1/2 Via a la Costa	22	2677814
GRANADA	Tomas Nira Elvio	Hostal Residencia	Eugenio Espejo y 24 de Mayo	44	080767673
LAS BUGANVILLAS	Sr. Armando Galdemán	Hosteria	Km. 7 Via a Cariamanga	18	2582293
LOS ALMENDROS	Ing. Jorge Guerrero	Hosteria	Av Isidro Ayora km.1 1/2 Via a la Costa	38	2677293
MARCJHON`S	Marco Antonio Jaramillo V.	Hotel	Av. Isidro Ayora y 24 de Mayo	90	2677631
REINA DEL CISNE	Melva Isabel Montero Bravo	Hostal Residencia	Isidro Ayora y Av. Catamayo	44	2677414
ROSAL DEL SOL	Ing. David Rojas	Hosteria	Av. Eliseo Arias km.1 Via a la Costa	30	2676517
ROSSANNA	Washinton Shenperigue	Hostal Residencia	Av. Isidro Ayora	24	2677-006
SAN FRANCISCO	Franco Cajas	Hostal Residencia	Av. Isidro Ayora	15	2677169
VALLE VERDE	Sra. Narcisa de Jesus Luzuriaga.	Hostal	Av. Isidro Ayora y Iero de Mayo	22	2676510

²¹ www.vivacataayo.com

La demora en la aprobación de los proyectos que requiere el país es porque la dinámica de la política nacional incide en la actividad económica puesto que el sector político se aprovecha de los problemas que tiene el Ecuador y por ende afecta a las empresas debido a los impuestos arancelarios que deben pagar al momento de ingresar los insumos necesarios para el Hostal constatándose en un límite tecnológico que permita no estar a la par con países extranjeros.

El Hostal Cámara de Comercio cumple con todos los estatutos legales requeridos para el funcionamiento del mismo; es uno de los primeros pasos para que pueda constituirse como persona jurídica y brindar sus servicios a sus socios como objetivo común.

OPORTUNIDADES

Son aquellos factores, recursos que los Directivos del Hostal pueden aprovechar para hacer posible el logro de los objetivos y mantener el posicionamiento en el sector Hotelero de la localidad.

- Feriados, fechas históricas, festividades locales, fines de semana- atractivos turísticos.
- Innovación tecnológica
- Posibilidad de incursionar en otros segmentos del mercado
- Conciencia por parte de la Administración de la necesidad de cambios
- Apoyo político favorable al sector Turístico

AMENAZAS

Se refiere a los factores ambientales que los miembros del Hostal sienten que les pueden afectar negativamente, los cuales pueden ser de tipo político, económico, social, tecnológico.

- Competencia de los diferentes Hoteles y Hostales de la localidad
- Incremento Hotelero en la ciudad de Catamayo
- Presión por el precio competitivo
- Cambiantes necesidades de los clientes
- Altos costos en los insumos

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

1. muy importante) a cada factor, esta ponderación dada indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una empresa. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1,0.
2. Se hizo una clasificación de 1 a 4 para indicar a dicha variable:

CUADRO N° 36	
FACTOR	VALORACIÓN
OPORTUNIDAD IMPORTANTE	4
OPORTUNIDAD MENOR	3
AMENAZA MENOR	2
AMENAZA IMPORTANTE	1

3. Se multiplica la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

4. Se suma los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Sin tener importancia el número de amenazas y oportunidades, el resultado total ponderado más alto posible para una empresa es de 4,0 y el resultado total ponderado menor posible es 1,0. El resultado ponderado promedio es por tanto 2,5. Un resultado 4,0 indicaría que la organización compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas mientras que un resultado 1,0 mostraría una organización que está en un mercado poco atractivo y que está afrontando graves amenazas externas. El número recomendado de amenazas y oportunidades claves a incluir la matriz de evaluación de factores externos varía de cinco a veinte

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DE FACTORES EXTERNOS DEL HOSTAL
CÁMARA DE COMERCIO**

CUADRO N° 37			
OPORTUNIDADES	PESO DEL IMPACTO	PESO ESPECÍFICO	VALOR PONDERADO
Feriados, fechas históricas, festividades locales, fines de semana-atractivos turísticos.	4	0,16	0,64
Innovación tecnológica	3	0,12	0,36
Posibilidad de incursionar en otros segmentos del mercado	3	0,12	0,36
Apoyo político favorable al sector Turístico	4	0,12	0,48
Conciencia por parte de la Administración de la necesidad de cambios	4	0,14	0,56
AMENAZAS	PESO DEL IMPACTO	PESO ESPECÍFICO	VALOR PONDERADO
Competencia de los diferentes Hoteles y Hostales de la localidad	1	0,10	0,10
Incremento Hotelero en la ciudad de Catamayo	1	0,08	0,08
Altos costos en los insumos	2	0,04	0,08
Cambiantes necesidades de los clientes	2	0,06	0,12
Presión por el precio competitivo	2	0,06	0,12
TOTAL	26	1,00	2,9

FUENTE: Investigación de campo

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

En base a los resultados obtenidos mediante el análisis del cuadro N° 37 de Evaluación de Factores externos demuestra que el peso ponderado total de las oportunidades es de 2,40 siendo mayor que las amenazas que es de 0,50, en tanto que la suma de los totales ponderados entre las oportunidades y amenazas nos da un valor de 2,90 lo que muestra que está sobre el promedio aceptable de los factores por lo que se concluye que las oportunidades son mayores que las amenazas y con lo cual queda definido que en el ambiente externo hay mayores oportunidades por el cual el Hostal compete en un mercado atractivo y muy favorable por lo que debe aprovechar de la mejor manera las oportunidades para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

DIAGNÓSTICO INTERNO

HISTORIA DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO



El Hostal Cámara de Comercio lleva laborando en el Cantón Catamayo 16 años, desde el mes de Mayo de 1997, fecha en la que se lo compró hasta la actualidad, siendo su razón social a nombre de la Cámara de

Comercio de Catamayo, sin embargo vale destacar que en este Hostal antes de ser adquirido por la Institución mencionada anteriormente, perteneció al Sr. Luis Alfredo Valdivieso quien trabajó algunos años en la administración del Hostal.

Este negocio comercial presta sus servicios en Hotelería, con su diseño antiguo y de construcción mixta de una sola planta, permite dar un servicio personalizado y de calidad a sus huéspedes para un descanso placentero y confortable disfrutando de su estadía y de la maravillosa variedad gastronómica, cultural, religiosa e histórica que Catamayo ofrece a turistas nacionales, extranjeros y empresarios que día a día visitan este hermoso valle. La ubicación del Hostal resulta envidiable y privilegiada permitiendo acceder en pocos minutos del centro turístico y comercial del Cantón siendo su dirección Eugenio Espejo entre 24 de Mayo y Avenida Catamayo. Es por ello que sus dueños del Hostal han sabido sacar provecho ofertando los servicios de una manera adecuada y económica pensando siempre en el bienestar de los huéspedes.

Los servicios que ofrece el Hostal son: hospedaje de habitaciones con capacidad para 30 personas siendo estas habitaciones con baño privado y baño general, también ofrece el servicio de parqueadero a sus huéspedes estando éste ubicado en la parte interna del Hostal junto a las habitaciones con

una capacidad para seis carros, dándole la más plena seguridad a los clientes de sus pertenencias y de un descanso placentero.

En lo que respecta a las actividades de planificación actualmente no cuenta con un plan de trabajo, más bien día a día de acuerdo a como se susciten las cosas se van éstas desarrollando, con lo que sí cuenta es con objetivos los cuales permiten orientar al trabajo que deben realizar todos los empleados pero son sin un patrón a seguir algo no establecido en el campo organizacional debido a que no hay una planificación estratégica.

El Hostal no cuenta con una filosofía empresarial, es decir, no tiene misión y visión establecida, siendo fundamental en toda organización ya que permite una orientación adecuada de que lo que se espera lograr de la empresa y hacia donde es ésta dirigida, lo cual permite un buen porvenir empresarial.

La falta de publicidad hace evidente el poco conocimiento por personas extranjeras de los servicios que ofrece la empresa, con una imagen poco innovadora y limitada para los clientes.

Pese a la falta de capacitación hacia los empleados y las exigencias por parte de ellos son escasas posee al personal con capacidad de poder dar una buena atención y servicio eficiente a los clientes que visitan el Hostal.

Con lo expuesto sobre el Hostal Cámara de Comercio y mediante el análisis realizado al mismo, se determinada la necesidad de elaborar un plan estratégico, permitiendo éste conocer su ámbito interno determinando así sus fortalezas y debilidades, así también su ámbito externo identificando las oportunidades y amenazas que se presenten, conllevando esto a prepararse para enfrentar el futuro empresarial y a su vez garantizar un buen desarrollo, ofreciendo servicios excelentes y de calidad permitiendo alcanzar a la satisfacción de propios y extraños.

LOGOTIPO



SLOGAN

“Su estadía de tranquilidad y servicio al cliente”

OBJETIVOS

El Hostal Cámara de Comercio tiene como objetivos los siguientes:

GENERAL

- Ser una empresa líder en brindar un servicio de calidad a precios cómodos y de fácil acceso.

ESPECÍFICO

- Prestar un servicio de calidad a propios y extraños
- Incrementar nuevos clientes para que se beneficien de los servicios que presta el hostel.

SERVICIOS QUE OFRECE

El Hostel Cámara de Comercio, cuenta con una infraestructura de diseño antiguo y construcción mixta de una sola planta permitiendo esto al usuario acceder a los servicios que se brinda el mismo que se detallan a continuación:

- Cuenta con 10 habitaciones alfombradas, de las cuales; 5 son con baño privado, y otras cinco con baño general, todas tiene televisor con tv cable, y agua las 24 horas del día, éstas distribuidas de la siguiente manera:
 - Una habitación Individual o Matrimonial con baño privado
 - 2 habitaciones dobles con baño privado
 - 2 habitaciones dobles con baño general
 - 2 habitaciones grupales con baño privado
 - 3 habitaciones grupales con baño general

Todas con capacidad de alojamiento para 30 personas.

- Servicio de Parquadero para los huéspedes que está ubicado dentro del Hostel frente a las habitaciones, siendo las medidas de 25 metros

de largo por 3 metros de ancho, siendo esta atención de Lunes a Domingo las 24 horas del día. Con capacidad para seis carros.

COSTOS ACTUALES DE LOS SERVICIOS

Alojamiento

- Habitaciones con baño privado \$ 6,00 por persona
- Habitaciones con baño general \$ 5,00 por persona

1.2.6.2.- Parqueadero

- Parqueadero por carro \$ 1,00.

TALENTO HUMANO

En el Hostal Cámara de Comercio está conformado por cuatro empleados, es donde ellos son controlados por el Gerente-Administrador, siendo el encargado de seleccionar al personal idóneo de acuerdo a sus destrezas y habilidades, para luego mediante la inducción el personal se sienta familiarizado con las actividades a desarrollarse de acuerdo a su área de trabajo.

Es ahí donde inicia el control de las actividades si son realizadas de acuerdo a lo estimado en el área de trabajo, con la finalidad de encontrar las falencias y así poderles dar las respectivas soluciones.

El personal del Hostal es muy fundamental para el desarrollo de la empresa por lo que son la puerta de entrada para ganar más clientes, por lo que ellos son

los encargados de dar la debida atención y servicio de calidad haciendo que la persona que entre al Hostal sea cautivado por el buen servicio y desee quedarse hospedado en el mismo y luego se sienta completamente satisfecho con ganas de volver a hospedarse en una próxima.

RECURSO TECNOLÓGICO

La tecnología hoy en día es muy fundamental ya que como sistema de información permite acceder a varios puntos de información y trabajo, por medio del internet se puede realizar convenios con otras empresas para difundir conocimientos sobre los servicios que ofrecen las empresas, en este caso, en el Sector Hotelero es muy vital para que las personas tengan acceso a poder saber cuáles son las ofertas en este mercado y tener varias alternativas para poder elegir la que más les agrade y sea a su alcance.

Además es la tecnología específicamente las redes sociales son de mucha utilidad ya que por medio de éstas la empresa mantiene comunicación personal con el cliente es decir los clientes fijos se conectan para comunicar alguna reservación, pertenencia olvidada, o simplemente un cordial saludo al propietario.

Por ello esta herramienta es de mucha importancia para el incremento de clientes del Hostal, pese a que por su trayectoria ya tiene clientes y los

servicios se han difundido por los comentarios que han sabido dar los clientes a otras personas por el buen servicio dado en esta empresa.

RECURSO FINANCIERO

El Hostal Cámara de Comercio está dirigido y controlado por el Gerente-Administrador, quien controla la realización de las actividades, emite los informes de balances del Hostal, es el encargado de la compra de los materiales de aseo, además realiza el pago de los impuestos al SRI, control de inventarios de caja, así mismo es el encargado del pago de los sueldos a los empleados.

El personal que labora en el Hostal Cámara de Comercio:

- Gerente-Administrador
- Dos Recepcionista-Camarero
- Uno de Limpieza

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Hostal Cámara de Comercio está constituido bajo el mismo nombre por pertenecer a la Cámara de Comercio de Catamayo siendo ésta representada por el presidente designado por los socios de la Cámara, éstos hacen la aportación mensual en esta asociación y realizan sus actividades comerciales bajo la razón social de la empresa, siendo la duración de la empresa por tiempo indefinido.

El Hostal no cuenta con instrumento técnicos de organización como: organigramas estructural, posicional y funcional, de igual manera no cuenta con manual de funciones, lo que se puede evidenciar en la distribución de actividades en los puestos se deduce que el Hostal está estructurado por los siguientes niveles jerárquicos:

- **Nivel Directivo:** Constituido por los propietarios que son el órgano principal de la Empresa
- **Nivel Ejecutivo:** Este nivel está conformado por el Gerente-Administrador, quien es el responsable de la gestión operativa del Hostal, responsable del éxito o fracaso empresarial, que se debe en gran medida a su capacidad de gestión y control.
- **Nivel Asesor:** Está dado por el contador que es quien aconseja, informa, prepara las declaraciones contables de la empresa hacia el SRI a través de las facturas.
- **Nivel Operativo:** Está dado por el trabajador de limpieza que es el puesto de trabajo que tiene relación directa con la planta de servicios, específicamente en las labores de aseo y orden, para la entrega de las habitaciones en buen estado.
- **Nivel de Apoyo:** Es la recepcionista quien ayuda al nivel administrativos en la prestación de los servicios con oportunidades y eficiencia al llevar el registro de las actividades del Hostal y de la base de datos de los Huéspedes.

FORTALEZAS

Son los elementos positivos que posee el Hostal y constituyen los recursos necesarios y elementales para el desarrollo de la empresa y el alcance de sus objetivos.

- Ubicación favorable
- Tarifas económicas
- Calidad de servicio
- Personal estable
- Cumplimiento con el horario de atención establecido

DEBILIDADES

Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes, técnicas que los miembros del Hostal tienen, y sienten que la misma no tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

- Poca capacitación
- Falta de planes de publicidad y promoción
- Falta de planificación y de organización de algunas actividades del Hostal
- Falta de un organigrama estructural
- Falta de una Filosofía empresarial establecida.

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS.

1. Identificar las fortalezas y debilidades de la organización

2. Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor la ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una organización.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor para indicar si esa variable representa una:

CUADRO N° 38	
FACTOR	VALORACIÓN
FORTALEZA IMPORTANTE	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MENOR	2
DEBILIDAD IMPORTANTE	1

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado de la organización sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0 siendo 2,5 el resultado promedio.

Los resultados mayores de 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2,5 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores, pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DE FACTORES INTERNOS DEL HOSTAL
CÁMARA DE COMERCIO**

CUADRO N° 39			
FORTALEZAS	PESO DEL IMPACTO	PESO ESPECÍFICO	VALOR PONDERADO
Ubicación favorable	4	0,16	0,64
Tarifas económicas	4	0,16	0,64
Calidad de servicio	3	0,12	0,36
Cumplimiento con el horario establecido	3	0,12	0,36
Personal estable	4	0,14	0,56
DEBILIDADES	PESO DEL IMPACTO	PESO ESPECÍFICO	VALOR PONDERADO
Poca capacitación	1	0,1	0,1
Falta de planes de publicidad y promoción	2	0,06	0,12
Falta de planificación y organización de algunas de las actividades del Hostal	1	0,02	0,02
Falta de un organigrama estructural	2	0,06	0,12
Falta de una filosofía empresarial establecida	2	0,06	0,12
TOTAL	26	1,00	3,04

FUENTE: Investigación de campo

ELABORACIÓN: La Autora

Análisis e Interpretación:

Al tener los resultados de los factores internos, podemos darnos cuenta en el cuadro N° 39, que la suma de los totales ponderados entre las fortalezas y las debilidades, nos da un valor de 3,04 puntos lo que significa que está por encima del promedio aceptable de los factores, con lo cual manifestamos que las fortalezas son mayores que las debilidades con una valoración de 2,56 las fortalezas demostrando que existe en la empresa elementos positivos que ayudan a que el Hostal esté en desarrollo y por tal cubriendo más demanda en el mercado hotelero. En tanto que las debilidades tienen una valoración de 0,48 mostrando esto que las debilidades tienen un poco de impacto en el desarrollo del Hostal, debido a la falta de una buena estructura organizacional.

En sí, se deduce que el Hostal Cámara de Comercio no cumple con algunas expectativas que la empresa puede generar para el desarrollo de la misma e influye en la gestión hotelera dada, esto se relaciona por la falta de estudio de mercado constante debido a las nuevas necesidades que los clientes tienen día a día y la no existencia de la aplicación de planes estratégicos, que ayudarán al cumplimiento de todas las actividades con eficiencia y calidad.

ANÁLISIS F.O.D.A.

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar

decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados sirviendo esto para analizar la situación competitiva de una organización en donde su función principal es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar las respectivas estrategias, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización²²

El análisis FODA no se limita solamente a elaborar cuatro listas. La parte más importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas, así como la obtención de conclusiones acerca del atractivo de la situación del objeto de estudio y la necesidad de emprender una acción en particular.

En el ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician y destacan a la organización, mientras que las debilidades son aquellos factores que perjudican las potencialidades del Hostal.

La identificación de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades es una actividad común de toda empresa sea de producción o servicios, lo que se ignora es que la combinación de éstos factores pueden desarrollar diferentes estrategias a beneficio de la empresa.

Prorrogando con el presente desarrollo se seleccionó la matriz F.O.D.A. por presentar condiciones de adaptabilidad en cuanto a factores que influyen

²² www.gestipolis.com; planificación estratégica y dirección de empresas

dentro o fuera del Hostal y para el desarrollo del mismo en el mercado actual. Factores como: fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades presentan características notables para la evaluación objetiva del Hostal.

Por medio del FODA se puede:

- Mejorar la atención del cliente, reduciendo el tiempo de espera en tramitación y otorgamiento de beneficios.
- Mejorar la eficiencia y la productividad en el quehacer permanente de la organización.
- Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y adhesión hacia los fines organizacionales.
- Mejorar la posición competitiva de la empresa.
- Alcanzar niveles de excelencia en la calidad y prontitud con que se atiende al usuario.

MATRIZ FODA

Por medio de la realización del análisis FODA se determinó que el HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO, tiene entre sus principales fortalezas lo esencial en una empresa, la estabilidad en el personal, su ubicación del Hostal, experiencia laboral por parte de los empleados, ética, honradez, lealtad, responsabilidad en los empleados, la administración es flexible está abiertas a sugerencias, recomendaciones por parte de los empleados y clientes, existen tarifas acordes a la economía de los clientes.

Entre las debilidades tenemos: falta de planificación y organización en las actividades del Hostal, falta de capacitación para el personal, desconocimiento de la filosofía empresarial en la organización, falta de organigrama estructural en el Hostal para el conocimiento de las áreas con que cuenta y de las actividades que deben de realizar los empleados de acuerdo al manual de funciones, falta de publicidad y promociones en algunos medios de la localidad.

En las oportunidades con que el Hostal cuenta son las siguientes: feriados, fechas cívicas, fines de semana, festividades religiosas, los centros de diversión con lo que la localidad ofrece en donde la demanda incrementa.

El Ministerio de turismo, y el GADC (Gobierno Autónomo Descentralizado de Catamayo) participan en brindar vitrinas turísticas, capacitaciones para dar a conocer nuestra provincia y Cantón y así seguir fomentando más el comercio, y turismo de la localidad.

Entre estos factores se cabe destacar las amenazas suscitadas en el día a día como tenemos el alto incremento Hotelero en la ciudad de Catamayo competencia de los diferentes Hoteles y Hostales con mejores servicios y tarifas bajas, de igual las cambiantes necesidades de los clientes que se presentan hacen que la competencia sea más impactante en este mercado hotelero.

Por otro lado la economía cambiante del país repercute en que los insumos que se adquieren para el Hostal se eleven los precios en momentos de crisis, de igual manera tiene impacto en el bolsillo de las personas provocando en ellos limite en sus gastos. Con respecto al clima, las lluvias intensas dadas en algunas partes del Ecuador provocando deslaves o alguna amenaza en las vías terrestres dificultan el ingreso de los comerciantes o turistas.

MATRIZ FODA

CUADRO N° 40

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación Favorables • Tarifas económicas • Personal estable • Cumplimiento con el horario establecido • Calidad de servicio 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca capacitación • Falta de planes de publicidad y promoción • Falta de planificación y organización de algunas de las actividades del Hostal • Falta de un organigrama estructural • Falta de una filosofía empresarial establecida.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feriados, fechas cívicas, fechas religiosas-culturales, festividades locales, fines de semana atractivos turísticos. • Posibilidad de incursionar en otros segmentos de mercado. • Apoyo político favorables del sector turístico • Conciencia por parte de la administración de las necesidades de cambio e innovación 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia de los diferentes Hoteles y Hostales de la localidad en cuanto a servicio. • Incremento Hotelero • Altos costos en los insumos • Cambiantes necesidades de los clientes • Presión por el precio competitivo

Elaboración: La Autora

ESTRATEGIAS FODA CRUZADAS

Luego de haber determinado los factores internos y factores externos, fácilmente se puede realizar la combinación cruzada entre ellos tratando de concluir con propuestas de acción para el futuro del Hostal, y así posteriormente llegar a la determinación de los objetivos estratégicos los cuales permitirán desarrollar el presente plan estratégico para la empresa.

Para ello utilizamos la realización de la Matriz FODA cruzada. Las estrategias usan las fuerzas internas del Hostal para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, y así conseguir una posición adecuada para usarlas con el fin de conocer las FORTALEZAS para aprovechar al máximo las OPORTUNIDADES (F.O), y así pretendiendo eliminar las DEBILIDADES internas para aumentar las OPORTUNIDADES externas (D.O); por otro lado las FORTALEZAS que se posee el Hostal permiten evitar o disminuir cualquier AMENAZA interna o externa que se presente (F.A), esto no quiere decir que una empresa fuerte siempre debe enfrentar las amenazas del entorno externo y finalmente la estrategia (D.A) que son tácticas ofensivas que pretenden disminuir sus debilidades internas y evitar las AMENAZAS que hacen que la empresa no evolucione con el propósito que se eliminen y que permitan desarrollar el crecimiento empresarial en el mercado Hotelero. (D.A).

Para ello a continuamente mostramos la matriz en mención:

MATRIZ FODA CRUZADA DE ESTRATEGIAS DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO

CUADRO N° 41

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		FACTORES INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> * Ubicación Favorables * Tarifas económicas * Personal estable * Cumplimiento con el horario establecido * Calidad de servicio
		ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
		FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> * Feriados, fechas cívicas, fechas religiosas-culturales, festividades locales, fines de semana atractivos turísticos. * Posibilidad de incursionar en otros segmentos de mercado. * Apoyo político favorables del sector turístico * Conciencia por parte de la administración de las necesidades de cambio e innovación
		ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
		OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de los diferentes Hoteles y Hostales de la localidad * Incremento Hotelero * Altos costos en los insumos * Cambiantes necesidades de los clientes * Presión por el precio competitivo
		AMENAZAS	

ELABORACIÓN Y DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Una vez diseñada y construida la matriz FODA para el Hostal Cámara de Comercio, procedemos a plantear una propuesta de plan estratégico, a fin de determinar mediante un análisis sistemático; los objetivos, estrategias, políticas, presupuestos, tiempo, responsables y resultados esperados de cada uno de los objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos propuestos se establecen tomando en consideración los requerimientos más urgentes que resulta el Hostal, los mismos que serán desarrollados previa calificación y cuantificación, para posteriormente elaborara el presupuesto total que necesitaremos para desarrollar todo el plan estratégico propuesto.

Objetivo Estratégico N° 1	Mejorar, implementar y dar a conocer la Filosofía empresarial del Hostal
Objetivo Estratégico N° 2	Elaborar e implementar la Estructura Orgánica funcional acorde a las necesidades de la empresa.
Objetivo Estratégico N° 3	Establecer un coaching empresarial.
Objetivo Estratégico N° 4	Realizar una plan publicitario para dar a conocer los servicios que presta el Hostal

PROPUESTA

Luego de haber realizado el análisis FODA permitiendo identificar los factores del Hostal, me permito establecer la propuesta de plan estratégico a fin de determinar mediante análisis sistemático, las estrategias, políticas, actividades, metas y presupuesto de los objetivos estratégicos planteados.

Los objetivos estratégicos son el anunciado general de una situación determinada que el Hostal empezará alcanzar en el marco de su funcionalidad; los objetivos planteados constituyen un desafío para el Hostal Cámara de Comercio los mismos que le permitirán alcanzar niveles óptimos de eficiencia y de competitividad para seguir efectuando una servicio de calidad.

Para el éxito del presente plan estratégico se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, en base a los resultados obtenidos se ha creído necesario el planteamiento de los objetivos estratégicos que se mencionaron anteriormente y que se esperan ser tomados en cuenta por los socios y Gerente-Administrador.

1. Mejorar, implementar y dar a conocer la Filosofía empresarial del Hostal Cámara de Comercio
2. Elaborar e implementar la Estructura Orgánica funcional acorde a las necesidades de la empresa.
3. Establecer un coaching empresarial.
4. Realizar una plan publicitario para dar a conocer los servicios que presta el Hostal Cámara de Comercio.

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1



MEJORAR, IMPLEMENTAR Y DAR A CONOCER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO.

Se desarrollará el objetivo estratégico: “Mejorar, implementar y dar a conocer la filosofía empresarial del Hostal Cámara de Comercio”; el mismo que tendrá como fin, dar a conocer de una manera más eficiente lo que se dedica la empresa, sus objetivos y servicios.

PROBLEMA

Una vez que se realizó la investigación y se utilizó la herramienta FODA, se determinó que la empresa no cuenta con una Misión y Visión, por lo que los empleados no tienen en su totalidad conocimiento de lo que se espera del Hostal.

ESTRATEGIA

Elaborar y determinar por medio de un cuadro de formulación de la Misión y Visión para luego proceder a la propuesta de las mismas.

TÁCTICA

Se realizará por medio del diálogo con el Gerente Administrador los parámetros que puedan detallar de una excelente manera lo que es y quiere llegar obtener como crecimiento la empresa de estudio.

META

Se establecerá el conocimiento sobre la formulación de la Misión y Visión del Hostal Cámara de Comercio en el Tercer Trimestre del año en curso.

RESPONSABLE

El Gerente Administrador del Hostal Cámara de Comercio

MATRIZ DE FORMULACIÓN DE LA MISIÓN			
COMPONENTES	PREGUNTA	RESPUESTA	DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
IDENTIDAD	¿Quiénes somos?	Hostal Cámara de Comercio	Somos un Hostal que opera con todas la regulaciones legales, constituida con el afán de ofrecer a sus clientes un servicio de calidad y a precios competitivos con personal altamente capacitados que logre atender los requerimientos de cada uno de los huéspedes, para ello contamos con una infraestructura empresarial, adecuada, operando con las técnicas de procesos más adecuadas siendo de una manera eficiente y efectiva
ACCIONES INSTITUCIONALES	¿Qué hacemos?	Brindamos servicios de alojamiento en hospedaje y parqueadero	
PRODUCTOS	¿A qué nos dedicamos?	Al servicio de hospedaje y parqueadero	
BENEFICIARIOS	¿Para quienes trabajamos?	Clientes	
PRINCIPIOS	¿Por qué lo hacemos?	Para satisfacer las necesidades de los clientes.	

PROPUESTA DE LA MISIÓN

MISIÓN:

Hostal Cámara de Comercio, tiene como misión mantener su prestigio, ofreciendo el mejor servicio de hospedaje de la ciudad de Catamayo, con la mejor calidad, manteniendo precios competitivos, comprometiéndose a cubrir todas las expectativas de nuestros huéspedes. Creciendo en mercados diversificados tales como profesionales, comerciantes, ejecutivos y manteniendo nuestro negocio al mercado turístico.

MATRIZ DE FORMULACIÓN DE LA VISIÓN			
COMPONENTES	PREGUNTA	RESPUESTA	DECLARACIÓN DE LA VISIÓN
CARACTERÍSTICAS DE LA ENTIDAD EN RELACIÓN A SU ENTORNO	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Líder en el mercado.	Ser una empresa altamente competitiva en lo que respecta a servicios de hospedaje y parqueadero privado logrando posicionamiento y reconocimiento dentro del mercado local y regional. Para así poder ofrecer nuestros servicios también a la comunidad.
CARACTERÍSTICAS DE SUS PRODUCTOS	¿Cómo esperamos que sean los productos de la entidad?	Insumos de excelente calidad y servicio eficiente	
EXPANSIÓN	¿A dónde queremos llegar?	Abrir nuestro servicio a la sociedad de provincia Loja	
BENEFICIARIOS	¿Cuáles serán los beneficiarios?	Clientes nacionales y extranjeros	

PROPUESTA DE LA VISIÓN

VISIÓN:

Nuestra visión, es ser reconocido como uno de los mejores hoteles de la ciudad; participar en el desarrollo económico y hotelero de Catamayo; proyectándose con una imagen de confianza, solidez y excelencia, a nuestros clientes, colaboradores y proveedores

POLÍTICAS

- Quienes conformamos el Hostal Cámara de Comercio, tenemos el compromiso de satisfacer las expectativas de nuestros huéspedes, mejorando continuamente nuestro servicio de hospedaje y parqueadero.

VALORES: Una organización de personas posee una cultura. “Una cultura es el patrón de comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes de los miembros”. Esta cultura estará enmarcada dentro de ciertos valores, que harán a los empleados un parámetro de decisión sobre lo que es apropiado y lo que no es. Base a ello el Hostal posee lo siguiente:

- **Honestidad:** Se ha decidido hablarle al cliente con la verdad, decirle las cosas de frente sin engaños, de esta forma se genera una relación de confianza entre las partes y de igual manera lo hacemos con los proveedores.

- **Atención al cliente:** Nuestros huéspedes son la razón de ser del Hostal, es por ello que nos dedicamos a llevarles y entregarles soluciones acompañadas de un buen trato y así mantener una buena comunicación.
- **Respeto:** Nos preocupamos por mantenerlo como el pilar fundamental de la empresa para así poder ganar esa confianza de los huéspedes, para así mantener una convivencia pacífica.
- **Eficiencia:** Se espera cada día poder trabajar haciendo bien las cosas sin pérdida de tiempo y evitando desperdiciar los recursos sin sacrificar por ello la calidad.
- **Calidad:** Se le atribuye un gran valor a la calidad en nuestra empresa, no solo en las actividades materiales sino también en el accionar diario.

Presupuesto para la implementación de la misión y visión en el Hostal

Cámara de Comercio

CUADRO N° 42

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Gigantografías sobre la misión y visión del Hostal	\$25,00	\$ 25,00
2 Enmarcados de madera para las gigantografías	\$ 26,00	\$ 26,00
TOTAL		\$ 51,00

**MATRIZ DE PROPUESTA, IMPLEMENTACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN DEL
HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO**

CUADRO N° 42

<u>1.- PROBLEMÁTICA</u>	<u>2.- OBJETIVO ESTRATÉGICO</u>	<u>3.- META</u>	<u>4.- RESPONSABLE</u>
Falta de conocimiento del personal sobre qué es lo que se espera del Hostal y hacia donde se piensa llegar, provocando cierta desmotivación hacia las personas	Desarrollar y dar a conocer la filosofía del hostal.	Lograr familiarizar a los empleados con lo que brinda la empresa, es la empresa y quiere llegar a ser para obtener un trabajo armónico.	GERENTE-ADMINISTRADOR
<u>5.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>6.- POLÍTICAS</u>	<u>7.- ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES</u>	<u>8.- PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO</u>
<ul style="list-style-type: none"> Tener una buena atención para todos los clientes. Brindar comodidad y buen servicio. Difundir dentro de los empleados el espíritu de servicio y hacerlo parte activa de la cultura empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr tener el compromiso de satisfacer las expectativas de los huéspedes, mejorando continuamente el servicio de hospedaje y parqueadero. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una campaña interna de información a cerca de la nueva filosofía empresarial y actividades donde participen todos quienes forman parte del Hostal. 	\$.100, 00 Financiamiento directo por parte del Hostal
<u>9.- TIEMPO</u>		<u>10.- FECHA</u>	
Periodo de 1 Año.		<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones cada tres meses, iniciando desde el mes de marzo 2016 	

Elaboración: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2



ELABORAR E IMPLEMENTAR LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL ACORDE A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA.

PROBLEMA: La falta de conocimientos en la formación y dirección del área administrativa o gestión empresarial y quienes han llevado a cabo la administración del Hostal Cámara de Comercio de Catamayo, se establece una deficiente organización administrativa, por lo que se hace latente la existencia de estructuras formales definidas, que permitan establecer modelos gráficos de la organización y también no existe la documentación que permita identificar las funciones y actividades que deben realizarse en la empresa por lo que aumenta el planteamiento de un modelo de estructura técnica administrativa para que sus actividades sean llevadas a cabo de una manera armónica.

META: Desarrollar una organización administrativa con estructuras definidas la cual permita identificar factores específicos que se deben cumplir en el hostal de una manera responsable con eficiencia y eficacia.

OBJETIVOS

- Realizar una adecuada organización y control de las actividades por parte de la gerencia y personal del hostal mediante una estructura administrativa.

- Establecer un organigrama estructural donde se muestre la organización administrativa que debe tener el hostel.
- Elaborar un manual de funciones donde se establezca los puestos y funciones que los empleados deben realizar.

POLÍTICA

- La presente propuesta de organización técnico y administrativo tendrá una estructura adecuada a su tamaño empresarial.
- Se determinara las funciones en relación a las necesidades que requiere el hostel.
- El gerente administrador será quien realice el control estipulado en la organización administrativa.

ESTRATEGIAS

- El gerente deberá entregar un ejemplar de la estructura administrativa y un manual de funciones para sus empleados según su área delegada.
- Además se exhibirá el diseño de la estructura administrativa del hostel en un área visible con el fin de dar a conocer a nuestros clientes nuestra organización.

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO: El hostel cámara de comercio es una empresa ya establecida por ello no demandara de mayores gastos en su inversión será para materiales didácticos y copias, que será finalmente utilizado

con el capital que dispone el gerente del hostel.

- Elaboración del manual de funciones.
- Cartelón del diseño de la estructura administrativa del hostel para exhibir en el área visible.

El presente objetivo estratégico se evalúa en un costo de 480 dólares americanos.

RESPONSABLES: la reproducción aplicación y defunción del presente instrumento de administración, recae en el gerente administrador del hostel conjuntamente con sus trabajadores para lograr un bien común entre quienes forman parte de la organización.

PROPUESTAS DE ORGANIGRAMAS PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

ORGANIGRAMAS: Un organigrama es un gráfico o dicho de otra manera es un conjunto de líneas y símbolos que muestran la estructura organizativa de una empresa. Entre ellos existen:

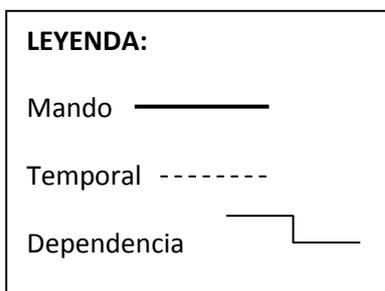
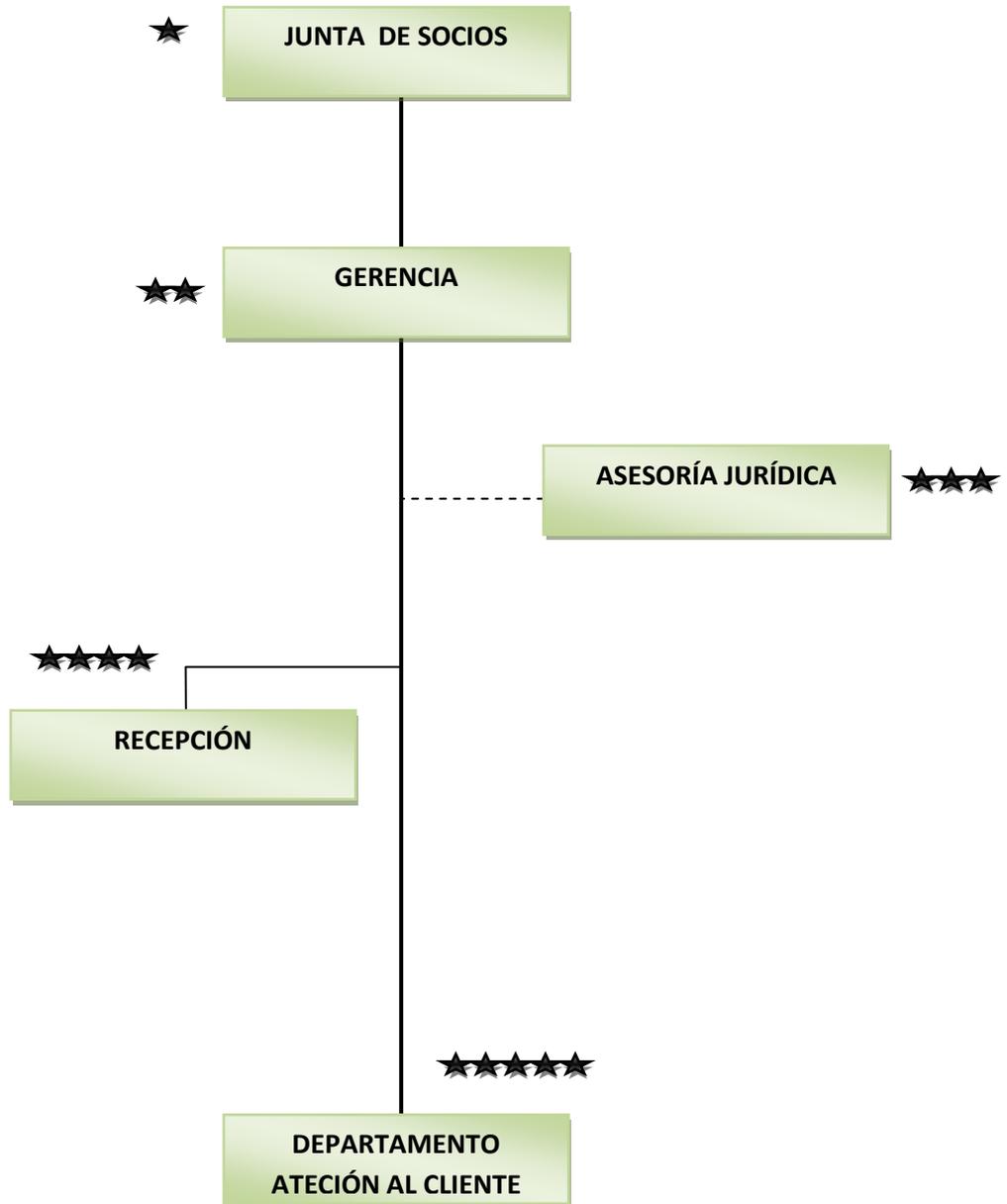
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL: En lo relacionado con el Hostel Cámara de Comercio, se ha utilizado un modelo vertical y por tanto la estructura está representada en forma de pirámide, en donde la máxima autoridad o nivel se

encuentra en la parte superior y de la misma forma como descienden los niveles jerárquicos, en idéntico sentido fluirán las ordenes.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL: Consiste en representar gráficamente todas las unidades administrativas, detallando las funciones básicas de cada una de ellas. Para describir las funciones se inicia por las más importantes y seguidamente se consideran las de menos importancia.

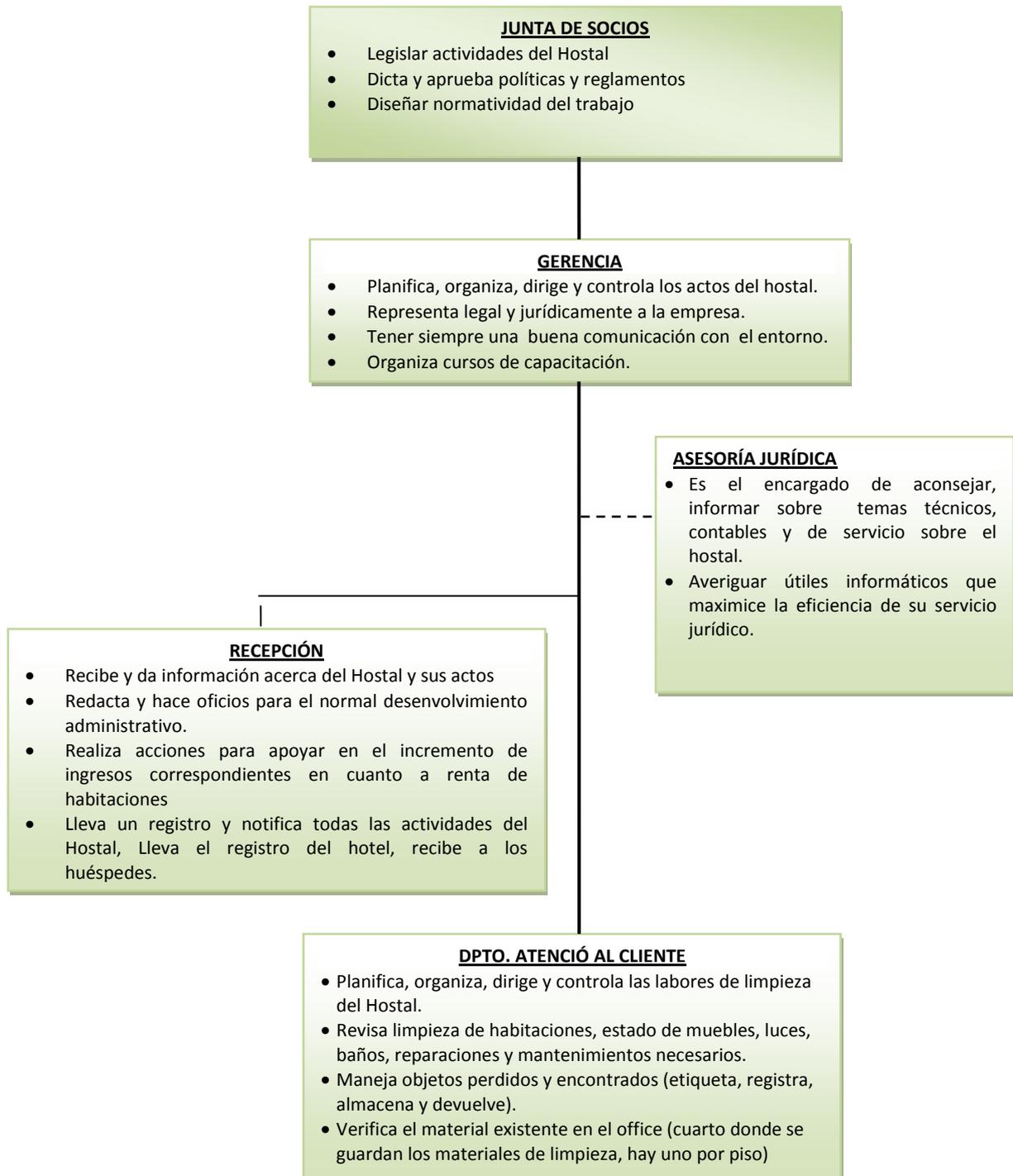
ORGANIGRAMA POSICIONAL: Detalla el cargo y el sueldo que va a percibir cada unidad administrativa de acuerdo al nivel administrativo que se encuentre.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

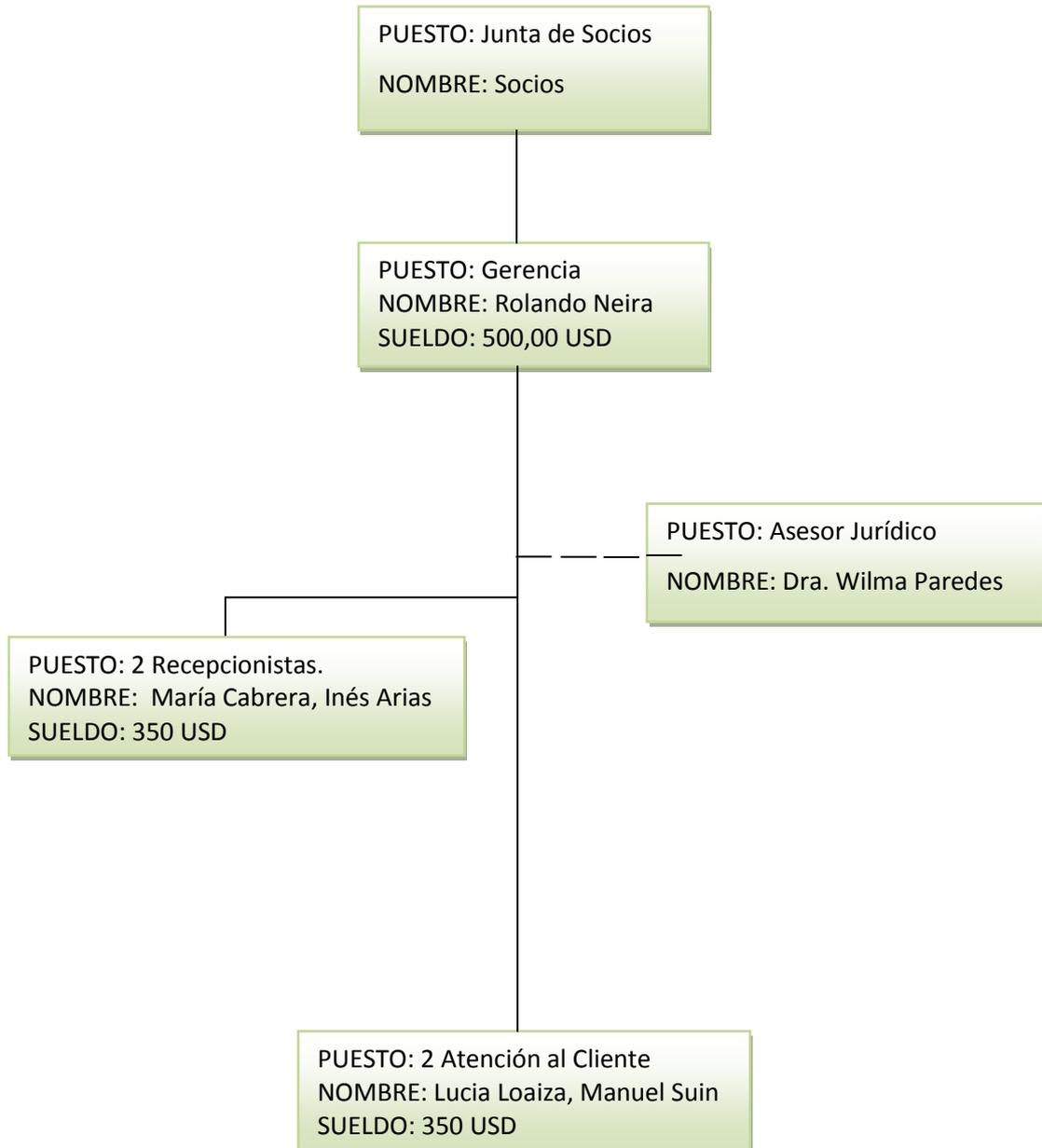


- Nivel Legislativo ★
- Nivel Ejecutivo ★★
- Nivel Asesor ★★★
- Nivel Auxiliar ★★★★
- Nivel Operativo ★★★★★

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO



ORGANIGRAMA POSICIONAL DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO

OBJETIVOS

- Establecer una estructura organizacional para mejorar el funcionamiento del hostel.
- Asignar las funciones adecuadas para el cumplimiento de las actividades cotidianas y exclusivas de cada área.
- Presentar y comunicar el presente manual a los empleados de la organización para su total cumplimiento.

POLÍTICA

- En la estructura organizacional se tendrá en cuenta los niveles jerárquicos establecidos y la representación de los mismos mediante diseños gráficos.
- Además se identificara las funciones principales y esenciales en relación a las necesidades de cada puesto de trabajo.
- A cada empleado se entregara un ejemplar con el contenido de todas las disposiciones propuestas en el manual de funciones.

LA ESTRUCTURA: El hostel es una organización pequeña que requiere de una adecuada estructura para su completo funcionamiento por lo cual estará conformada por los siguientes niveles jerárquicos:

- **Nivel Directivo:** Constituido por los socios que son el órgano principal de la Empresa
- **Nivel Ejecutivo:** Este nivel está conformado por el Gerente-Administrador, quien es el responsable de la gestión operativa del Hostal, responsable del éxito o fracaso empresarial, que se debe en gran medida a su capacidad de gestión y control.
- **Nivel Asesor:** Está dado por el Abogado que es quien aconseja, informa, prepara los asuntos judiciales y contables de la empresa
- **Nivel Operativo:** Está dado por el camarero es decir el de limpieza que es el puesto de trabajo que tiene relación directa con la planta de servicios y de atención al cliente , específicamente en las labores de aseo y orden, para la entrega de las habitaciones en buen estado.
- **Nivel de Apoyo:** Es la recepcionista quien ayuda al nivel administrativo en la prestación de los servicios con oportunidades y eficiencia al llevar el registro de las actividades del Hostal y de la base de datos de los Huéspedes.

De acuerdo a esta estructura del Hostal Cámara de Comercio se propone el Manual de Funciones que va encaminado a definir correctamente esta estructura además a determinar las funciones, responsabilidades, requisitos, permitiendo el cumplimiento de cada una de las actividades señaladas en el manual y organizar la estructura funcional del personal, evitando conflictos de mando y evasión de responsabilidades, y así de esta manera el Hostal pueda ofrecer un servicio eficaz y de calidad.

HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO  <small>HOSTALCAMARA DE COMERCIO</small> CATAMAYO	MANUAL DE FUNCIONES	DEPARTAMENTO: DIRECCIÓN GENERAL
	TITULO DEL PUESTO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS SUPERIOR INMEDIATO: _____ SUBALTERNOS: Todo el Personal	CÓDIGO: 001
NATURALEZA DEL TRABAJO: Establecer la legislación y normatividad que regirá la operación del Hostal.		
FUNCIONES PRINCIPALES: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los planes a seguir en el manejo del Hostal y comunicarlas al Gerente Administrador. • Nombrar al Gerente General • Legislar las actividades de la empresa, dictar y aprobar políticas, diseñar la normatividad de trabajo. • Tomar decisiones en aumento o disminución del capital de la empresa, aprobar o rechazar presupuestos presentados por el Gerente Administrador. 		
FUNCIONES SECUNDARIAS: <ul style="list-style-type: none"> • Conocer, analizar, aprobar o vetar documentos contables y demás informaciones administrativas que le sean remitidos para su revisión. • Nombrar o remover de sus cargos a los miembros de los organismos administrativos del Hostal o cualquier otro funcionamiento. • Resolver acerca de la distribución de los beneficios que se obtengan en cada periodo económico. 		
REQUISITOS: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en todos los ámbitos laborales asistencia relacionados con la administración • Ser Socios. 		

<p>HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO</p>  <p>HOSTAL CAMARA DE COMERCIO CATAMAYO</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN GENERAL</p>
	<p>TITULO DEL PUESTO: GERENTE</p> <p>SUPERIOR INMEDIATO: JUNTA DE SOCIOS</p> <p>SUBALTERNOS: TODO EL PERSONAL</p>	<p>CÓDIGO: 002</p>
<p>NATURALEZA DEL TRABAJO: Es el encargado de realizar la planificación, organización, control y supervisión de todas las actividades que se desarrollan dentro del Hostal.</p>		
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controla y fiscaliza las actividades realizadas por los niveles de menor rango jerárquico. • Nombrar y controlar empleados que cumplan con los requisitos para cada cargo. • Representa en los aspectos legales, judiciales y extrajudiciales del Hostal. • Establece los objetivos generales y metas a cumplir dentro de la organización. • Controla y supervisa la marcha de cada una de las unidades administrativas de acuerdo a los objetivos establecidos para que estas funcionen de una manera eficiente y eficaz con lo requerido por el hotel. • Inspecciona y analiza la programación de cada uno de los departamentos con el fin de administrar correctamente. • Analiza y atiende las quejas de los huéspedes y les da solución hasta la completa satisfacción del cliente. • Supervisa la operación diaria del Hostal en lo relacionado al control de gastos e ingresos y al cumplimiento con los procesos administrativos como organizar cursos de capacitación. 		

FUNCIONES SECUNDARIAS:

- Actuar con independencia profesional usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo.
- Da seguimiento a todos los procedimientos establecidos asegurándose a que cumplan los objetivos departamentales, el presupuesto utilizado en cada departamento.
- Mantener buenas relaciones laborales con el personal del hotel y público en general.

REQUISITOS:

- Título en Ing. Comercia o administración, o Economista.
- Experiencia mínimo de un año en labores similares a su cargo.
- Disponibilidad a tiempo completo y trabajar.
- Conocimiento en todos los ámbitos laborales asistencia relacionados con la administración del personal.

<p>HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN GENERAL</p>
 <p>HOSTALCAMARA DE COMERCIO CATAMAYO</p>	<p>TITULO DEL PUESTO: ASESOR JURÍDICO</p> <p>SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE</p> <p>SUBALTERNOS: _____</p>	<p>CÓDIGO: 003</p>
<p>NATURALEZA DEL TRABAJO: Asesora, informar y defiende asuntos legales y trámites judiciales, en el que este inmersa y se relacione directamente con la empresa.</p>		
<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolver e informar sobre asuntos jurídicos, participar en procesos contractuales, reuniones de junta de socios, convocar a reuniones a petición del gerente y todas las que tengan que ver en las áreas de ámbito legal y en la que esté involucrada la empresa. 		
<p>FUNCIONES SECUNDARIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar informes legales al gerente, representar judicialmente a la empresa. 		
<p>REQUISITOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título en Lic. En Jurisprudencia o Abogado • Experiencia mínimo de un año en labores similares a su cargo. • Disponibilidad a tiempo completo y trabajar. • Conocimiento en todos los ámbitos laborales relacionados en jurisprudencia 		

HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO  <small>HOSTALCAMARA DE COMERCIO</small> CATAMAYO	MANUAL DE FUNCIONES	DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN GENERAL
	TITULO DEL PUESTO: RECEPCIONISTA SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE SUBALTERNOS: _____	CÓDIGO: 004
NATURALEZA DEL TRABAJO: Planear, coordinar y controlar las actividades de registro de entrada y salida de huéspedes al Hostal, supervisando que el servicio sea llevado a cabo con eficiencia y prontitud, además organiza y ejecuta labores de secretaria o asistencia directa al gerente del Hostal		
FUNCIONES PRINCIPALES: <ul style="list-style-type: none"> • Lleva el registro del hostal. • Responsable de mantener actualizado los archivos del hotel. • Redactar y digitar todo tipo de correspondencia, como oficios, memorándums, circulares a la empresa. • Recibe a los huéspedes con amabilidad, respeto y eficiencia. • Asigna habitaciones como también brinda información general del Hostal. • Lleva el control de entrada y salida de huéspedes. • Revisa el reporte de habitaciones. • Lleva el control de las llaves de las habitaciones. 		
FUNCIONES SECUNDARIAS: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el trabajo con eficiencia, responsabilidad y discreción. • Establece buenas relaciones interpersonales y laborales con el personal del Hostal y clientes 		
REQUISITOS: <ul style="list-style-type: none"> • Título de Bachillerato o superior en Ing. Com., o Lic en Contabilidad • Experiencia de un año en el cargo de recepcionista o cajera • Conocimiento de computadora, fax e internet. 		

HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO  <small>HOSTALCAMARA DE COMERCIO</small> CATAMAYO	MANUAL DE FUNCIONES	DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN O SERVICIOS
	TITULO DEL PUESTO: ATENCIÓN AL CLIENTE SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE SUBALTERNOS: _____	CÓDIGO: 005
NATURALEZA DEL TRABAJO: Mantener una supervisión constante a las actividades de limpieza tanto a las habitaciones, y baños del Hostal como en las áreas públicas, siendo responsable, honesta y discreta.		
FUNCIONES PRINCIPALES: <ul style="list-style-type: none"> • Verifica controles de habitaciones, recibe información sobre entradas y salidas previstas • Entregar el control de habitaciones y las llaves correspondientes a la recepcionista. • Revisa limpieza de habitaciones, estado de muebles, luces, baños, reparaciones y mantenimientos necesarios. • Realiza presupuestos de materiales de limpieza • Elabora reporte del control de ropa y suministros 		
FUNCIONES SECUNDARIAS: <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de informar la ocupación de cuartos: cuales están reportados vacíos y limpios y verifica y anota el resultado. Inspecciona pasillos y otras áreas a su cargo. Verifica las habitaciones que ya están listas, las inspecciona y registra resultados • Da informe sobre los objetos olvidados en las habitaciones, los etiqueta y los guarda a espera de que el cliente los reclame. Si la situación lo amerita se le envía a su dueño, en otras ocasiones se guarda hasta un tres años y si no es reclamado se rifa entre los funcionarios o se le entrega a quien lo encontró. 		
REQUISITOS: <ul style="list-style-type: none"> • Título de Bachillerato • Experiencia de un año en el cargo camarero, o botones • Conocimiento en técnicas de limpieza, mantenimiento y uso de productos. 		

**PRESUPUESTO DE LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y
ORGANIGRAMA FUNCIONAL**

ACTIVIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Elaboración del manual de funciones para cada empleado.	25.00 x 6 empleados	150.00
Cartelón del organigrama estructural del hostal	155.00	155.00
TOTAL		305.00

**MATRIZ DE PROPUESTA, LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL
HOSTAL**

<u>1.- PROBLEMATICA</u>	<u>2.- OBJETIVO ESTRATÉGICO</u>	<u>3.- META</u>	<u>4.- RESPONSABLE</u>
<p>El poco conocimiento en la gestión empresarial permite que se establezca una organización administrativa que permita controlar dirigir y planificar.</p>	<p>Realizar una organización técnica administrativa al hostel cámara de comercio.</p>	<p>Lograr una eficiente organización administrativa con estructuras formales definidas las mismas que identifican las funciones que se deben cumplir en cada área.</p>	<p>GERENTE</p>
<u>5.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>6.- POLÍTICAS</u>	<u>7.- ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES</u>	<u>8.- PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar una adecuada organización y cumplir con actividades para desarrollar la estructura administrativa. • Proponer un organigrama estructural donde se ubique la organización administrativa que deberá tener el hostel. • Realizar un manual de funciones donde se describa cada función que se deberá cumplir según el área asignada y demás normas y políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se delimitaran las funciones con relaciones a las necesidades que requiere el hostel. • El gerente será el encargado de hacer cumplir lo estipulado. 	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente del hostel deberá entregar un ejemplar de la estructura administrativa y el manual de funciones según el cargo del empleado para su cumplimiento. • Además se exhibirá el organigrama estructural en el hostel 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del manual de funciones para cada empleado. • Cartelón del organigrama estructural del hostel. • Todo esto considerado en un total de \$305.00 <p style="text-align: center;"><u>9.- TIEMPO</u></p> <p style="text-align: center;">Periodo de 1 Año</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3



ESTABLECER UN COACHING EMPRESARIAL O PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO Y MOTIVACIÓN.

PROBLEMA

La falta de procesos para lograr la eficacia en los resultados y la motivación y satisfacción personal de los trabajadores, dificulta la relación con los directivos, el poco conocimiento de cómo implementar este proceso denominado coaching, no es una “cosa aplicable” así como otras herramientas corporativas.

El coaching es un proceso bajo un sistema donde coexisten varios elementos indispensables para el acto del coaching ocurra como tal y funcione en sus objetivos empresariales, produciendo el desempeño extraordinario que se reflejara en el aumento de ventas, motivación del personal, desarrollo de habilidades directivas, y un etcétera de beneficios que el coaching puede otorgar a las empresas.

OBJETIVOS

- Incremento de ventas
- Motivación de los empleados
- Aumentar la conciencia y responsabilidad en las actividades realizadas por los empleados.

META

Lograr que el equipo de empleados desempeñe sus funciones de manera eficiente y se sientan estimulados a través de la realización y ejecución del coaching empresarial.

ESTRATEGIAS

- Planificar capacitaciones para los directivos de la empresa y empleados.
- Proporcionar incentivos económicos por las gestiones realizadas para incrementar las ventas.
- Reconocimiento de los trabajadores por el desempeño que realiza.
- Realización de actividades sociales, donde participen todos los empleados.
- Actualizar base de datos de los empleados.

POLÍTICAS

- Realizar evaluaciones de desempeño a través del Área Administrativa con la finalidad de medir el rendimiento del personal.
- Motivar e incentivar a través de charlas y talleres.

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Entender el coaching como un proceso y no como una herramienta de gestión.

- Efectivizar una “Alianza Corporativa” en la que todas las partes implicadas que estén de mutuo acuerdo con la metodología y filosofía del coaching a practicar.
- Trabajar con las bases Fundacionales del Coaching: Conciencia, Autónoma, creencia y responsabilidad.
- Involucrar, en la medida de lo posible, al departamento de Recursos Humanos en el desarrollo del coaching (o bien una persona que represente físicamente los intereses corporativos) brindando apoyo velando por los intereses de la parte implicada (Coachee Directo independientemente de si el Coach es asalariado dentro de la corporación (Coach Interno) o externo a la misma.
- Autodisciplina y evaluación de un coaching hacia el cliente Interno.

RESPONSABLE: Econ. Wilson Rolando Neira Jiménez

TIEMPO: Se lo realizará cada seis meses conforme a las necesidades del Hostal.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

El presente programa de capacitación tiene como finalidad llenar de conocimientos relacionados a atención al cliente, relaciones humanas y gestión empresarial, con el fin de mejorar la calidad de servicio que brinda el **Hostal**

Cámara de Comercio.

PROBLEMA

El **Hostal Cámara de Comercio**, da trabajo 4 personas segmentado en el sector turístico, por lo que actualmente pocas personas se encuentran preparadas para desempeñarse directamente como el trabajo al cliente, existiendo sugerencias para mejorar con el cliente externo o interno.

OBJETIVO

- Poseer un personal con un conocimiento mejorado para desarrollar un servicio personalizado.
- Descubrir habilidades y destrezas.

META

Mejorar el servicio a nuestros clientes y saber cómo actuar ante conflictos de clientes externos.

Además de aumentar en el personal el interés por auto prepararse en todas las áreas.

ESTRATEGIAS

- Participaciones para las diferentes áreas y participativas.
- Descubrir habilidades y destrezas de los empleados para incrementar nuevos servicios e ideas.

POLÍTICAS

Realizar un cronograma de capacitaciones anuales donde participen activamente los empleados en temas 100% actuales y del sector turístico.

LÍNEAS DE ACCIÓN

- A través de convenios con el departamento de Turismo, y Municipio de Catamayo, obtener cursos para capacitar al personal.
- Participar al personal en vitrinas turísticas las cuales se llevan a cabo a nivel nacional

CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN:

1. Tema de capacitación.
2. Objetivo de capacitación.
3. Definición de fechas, horarios y duración.
4. Financiamiento: La siguiente propuesta será financiada en su totalidad por recursos propios del hostal.

PRESUPUESTO:

CUADRO N° 43

TEMA	Gestión Empresarial	
DIRIGIDO	Gerente administrador de la empresa	
TIEMPO	28 Horas	
LUGAR	Salón del Hostal	
HORARIO	08h00 hasta 11h00 14h30 hasta 18h30	
N° DE PARTICIPANTES	2 Personas	
MATERIAL	Hojas de papel Bon	\$2.00
	Proyector	\$75.00
	Marcadores	\$4.50
	Pizarra	\$15.00
	Esferos	\$2.50
	Diplomas	\$6.00
TOTAL		\$105.00
COFFE BRAKE.	<u>Primer día</u>	
	Tamales incluye bebida caliente	\$2.00 x 5 par = \$10.00
	Humitas incluye bebida caliente	\$2.00 x 5 par = \$10.00
	<u>Segundo día</u>	
	Sanduche mixto incluye bebida	\$1.50 x 5 per = \$7.50
	Pastel de chocolate incluye bebida	\$1.80 x 5 per = \$9.00
TOTAL		\$36.50
CONFERENCISTA		\$150.00
VALOR TOTAL		\$291.50

DIPLOMA PARA LOS PARTICIPANTES



TEMA: HORA: 08:00 hasta 11:00 – 13:00 hasta 18:30

ATENCIÓN AL CLIENTE

1. **DATOS INFORMATIVOS**

1.1 **FECHA:** 10 de Diciembre del 2015

1.2 **DURACIÓN:** 18 horas.

1.3 **LUGAR:** Salón del hostel cámara de comercio.

1.4 **CAPACITADOR:** Docente de la Institución La Castellana

2. **OBJETIVO:** Capacitar a los trabajadores del hostel cámara de comercio con el fin de mejorar la atención al cliente.

2.1 **CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:**

2.1.1 Bienvenida al grupo de empleados del hostel cámara de comercio.

2.1.2 Dinámica de integración para todos los participantes.

2.1.3 Desarrollo de la capacitación “ atención al cliente”

2.1.4 El cliente

2.1.5 Conocer al cliente

2.1.6 Porque se pierden los clientes

2.1.7 El servicio

2.1.8 Atención al publico

2.1.9 Uso del teléfono

2.1.10 Trato con el cliente

2.1.11 La excelencia

2.2 **COFFE BRAKE.**

2.3 Preguntas en relación al tema.

2.4 Dejar la motivación para la próxima capacitación.

2.5 Entrega de certificados a los asistentes.

2.6 Agradecimiento y despedida.

3. Metodología.

3.1 Técnicas grupales

3.1.1 Exposición magistral

3.1.2 Mesas redondas

3.1.3 Discusiones grupales

3.1.4 **FINANCIAMIENTO**

La presente propuesta será financiada en su totalidad con recursos propios del Hostal Cámara de Comercio de la ciudad de Catamayo .

PRESUPUESTO:**CUADRO N° 43.1**

TEMA	Atención al cliente	
DIRIGIDO	Personal de Hostal	
TIEMPO	28 Horas	
LUGAR	Salón del hostel cámara de comercio	
HORARIO	08h00 hasta 11h00 y 14h30 hasta 18h30	
N° DE PARTICIPANTES	6 Personas	
MATERIAL	Hojas de papel Bon	\$5.60
	Proyector	\$75.00
	Marcadores	\$4.50
	Pizarra	\$15.00
	Esferos	\$4.50
TOTAL	Diplomas	\$25.00
		\$129.60
COFFE BRAKE.	<u>Primer día</u>	
	Tamales incluye bebida caliente	\$2.00 x 5 per = \$10.00
	Humitas incluye bebida caliente	\$2.00 x 5 per = \$10.00
	<u>Segundo día</u>	
	Sanduche mixto incluye bebida	\$1.50 x 5 per = \$7.50
	Pastel de chocolate incluye bebida	\$1.80 x5 per = \$9.00
TOTAL		\$36.50
CONFERENCISTA		\$150.00
VALOR TOTAL		\$316.10

DIPLOMA PARA LOS PARTICIPANTES



HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO

CATAMAYO

ATENCIÓN AL CLIENTE

Esta mención se concede al:

Sr. Cristian Parra

Por su participación en la capacitación dirigida a los empleados del Hostal Cámara de Comercio.

Ing. Wilson Neira
GERENTE GENERAL

Loja 10 de julio de 2016

PLAN DE MOTIVACIONES PARA EL PERSONAL DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO.

Establecer un programa de motivación e incentivos para los empleados del HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO de Catamayo por las labores desempeñadas durante el periodo de 1 año.

PROBLEMA

La falta de reconocimiento por las labores que desempeñan los empleados del Hostal, permite desarrollar el presente debido a que no existe ningún tipo de incentivo ni motivación hacia ellos, ejecutándose un ambiente poco favorable para su desempeño eficaz y eficiente.

OBJETIVOS

- Reconocer el desempeño de los empleados en sus labores asignadas.
- Motivar e incentivar a los empleados según su aporte al Hostal mediante placas de reconocimiento y bonificaciones.

META: Lograr que los empleados del hostal desempeñen sus labores de una manera eficiente y se sientan estimulados e importantes, pues ellos son la base fundamental para obtener un crecimiento empresarial.

- Reconocimiento con una bonificación de \$100.00 al empleado puntual y una placa de reconocimiento.
- Reconocimiento con una bonificación de \$100.00 al mejor empleado que se educa para su superación personal, es decir se capacita por conocer más acerca de la rama hotelera y una placa de reconocimiento.

- Por medio de la información proporcionada la base de datos de los empleados hace llegar un saludo de felicitaciones y un detalle por fecha de cumpleaños y un acontecimiento importante en la vida de cada empleado.

POLÍTICAS

- Realizar evaluación de desempeño a través del Gerente Administrador del Hostal, con la finalidad de medir el rendimiento laboral de cada empleado.

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Evaluación de desempeño de cada empleado
- Encuestar a un considerable número de clientes para evaluar de manera externa a nuestro personal.

PRESUPUESTO DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA LOS EMPLEADOS DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO.

CUADRO N° 43

Detalle	Valor Unitario	Total
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento con una bonificación al empleado puntual y una placa de reconocimiento. 	\$100.00 Bonificación	\$100.00
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento con una bonificación, al empleado que se educa para su superación personal, es decir se capacita para conocer más acerca de la rama hotelera y una placa de reconocimiento. 	\$100.00 Bonificación	\$100.00
TOTAL		\$200.00

**MATRIZ DE PROPUESTA, PARA LA ELABORACIÓN DE COACHING
EMPRESARIAL O PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO Y MOTIVACIÓN.**

CUADRO N° 31

<u>1.- PROBLEMÁTICA</u>	<u>2.- OBJETIVO ESTRATÉGICO</u>	<u>3.- META</u>	<u>4.- RESPONSABLE</u>
Falta de herramientas administrativas, desmotivación del personal.	Desarrollar el proceso de coaching o programa de entrenamiento y motivación.	Lograr un mejor desempeño e incremento de ventas en un ambiente favorable de trabajo y compañerismo.	ADMINISTRADOR Econ. Wilson Neira
<u>5.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>6.- POLÍTICAS</u>	<u>7.- ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES</u>	<u>8.- PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO</u>
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las ventas. Motivar a los empleados. Desarrollar la conciencia de cada empleado para que desarrolle de una manera responsable sus actividades diarias. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar evaluaciones de desempeño a través del área Administrativa con el fin de medir el rendimiento. Motivar e incentivar a través de talleres y capacitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar incentivos económicos por las gestiones realizadas para mejorar el servicio e incrementar las ventas. Realizar actividades sociales, donde participen todos quienes forman parte del Hotel Prado. Actualizar base de datos de los empleados. 	<p align="center">\$200.00 Financiamiento directo por parte del Hostal Cámara de Comercio.</p>
<u>9.- TIEMPO</u>		<u>10.- FECHA</u>	
Periodo de 1 Año.		<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones cada tres meses 	

Elaboración: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4



Establecer un plan de publicidad, promoción y difusión de los servicios que brinda el Hostal, en los diferentes medios de comunicación local.

PROBLEMA.

La existencia de un mercado cada vez más exigente y competitivo, hacen que algunos servicios demanden de mayor preocupación por mejorar y dar la mayor atención.

Los servicios que ofrece el HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO a la sociedad de Catamayo, sin duda son los mejores y considerable la economía, la competencia hotelera hoy en día a Incrementado en un considerable porcentaje debido a nuestra región sur que posee una fauna, flora y cultura reconocida a nivel nacional y mundial.

Las escasas difusiones e información de sus servicios mediante los diferentes medios de comunicación nacional y local, permite expandir nuestro mercado y posicionarnos en la mente de los consumidores. Sin ofertas y promociones para que permitan un mejor auge de visitas al lugar. Por eso se hace necesario el plan publicitario en algunas alternativas de campañas publicitarias para ser reconocidas a nivel provincial y nacional.

META: Posicionar en la ciudadanía de Catamayo los servicios que brinda el hostel atención en la ciudad.

POLÍTICAS

- El Hostel desarrollará su publicidad en la ciudad de Catamayo.
- Habrán descuentos y ofertas para los clientes

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Los medios de comunicación los cuáles se van a difundir serán a través de emisora radial
- Implementación de vallas publicitarias en sitios estratégicos de la ciudad
- Descuentos de fines de semanas para grupos del 5% en hospedaje y durante el año.

DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE PUBLICIDAD

RADIO BOQUERON FM 93.70

La sintonía radial es reconocida por radio Boquerón FM en la provincia de Loja y ciudad de Catamayo por quienes serán transmitidas las promociones y ofertas que se van a brindar en el HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO, para el público en general

Radio Boquerón FM 93.70

N° de anuncios/ cuñas radiales	4 diarias
Programación	Regular diaria
Horario	Normal
Total de cuñas al mes	60
Valor	\$100,00

Fuente: Boquerón FM

Elaboración: La Autora

Catamayo, 15 Marzo 2015

Lic. Nora Arias

GERENTE GENERAL, Radio Boquerón FM



HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO

CATAMAYO

De mi consideración.-

Reciba un cordial saludo y éxitos en sus labores cotidianas deseo solicitar la presente con el fin que se difunda a través de su medio de comunicación.

Hostal Cámara de Comercio, brinda a la ciudadanía en general servicio en hospedaje, parqueadero para propios y extraños que visiten a nuestra ciudad y desean tener alojamiento, para disfrutar y conocer más de nuestra localidad

Por motivo de fiestas y fines de semanas turísticos, el Hostal ofrece descuentos en hospedaje por tarifas grupales, y familiares de hasta el 5%.

Visítanos en las calles Eugenio Espejo entre Avenida Catamayo y 24 de Mayo, para reservaciones comunicarse con el 0989140222.

Ven y disfruta del Valle encantado de Catamayo.

**ATENTAMENTE
GERENCIA H.C.C**

PRESUPUESTO DEL PLAN DE PUBLICIDAD

PERIODO	RADIO BOQUERON FM
Enero	
Febrero	
Marzo	X
Abril	
Mayo	
Junio	X
Julio	
Agosto	
Septiembre	X
Octubre	
Noviembre	
Diciembre	X

Medios de Comunicación	Periodo	MESES				Valor Total
		Marzo	Mayo	Septiembre	Diciembre	
Radio Boqueron FM	4 meses	\$ 100,00	\$100,00	e \$ 100,00	e \$ 100,00	\$400,00

Fuente: Radio Boquerón FM

Elaboración: La Autora

RESUMEN COSTOS DE OBJETIVOS

CUADRO N°45

ESTRATEGIA	DETALLE	COSTO
1	Mejorar, implementar y dar a conocer la filosofía empresarial del hostel cámara de comercio	\$100,00
2	Elaborar e implementar una Estructura Orgánica funcional al hostel cámara de comercio.	\$ 305,00
3	Establecer un coaching empresarial o programa de entrenamiento y motivación.	\$200,00
4	Establecer un plan de publicidad, promoción y difusión de los servicios que brinda el Hostel, en los diferentes medios de comunicación local.	\$100,00
TOTAL		\$705,00

Cuadro N°46. PLAN OPERATIVO ANUAL 2016																	
Empresa: Hostal Cámara de Comercio		Representante Legal: Dra Wilma Paredes										Fecha de elaboración: Enero 2016					
OBJETIVO	FECHA INICIO – FIN	ACTIVIDADES	PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN MENSUAL												RESPONSABLE	APORTE	
			E N E	F E B	M A R	A B R	M A Y	JU N	J U L	A G O	S E P	O C T	N O V	D I C			
Implementar y dar a conocer la filosofía empresarial de la Empresa.	ENE.-DIC	Se emplearan algunas técnicas de recolección de información como entrevistas, encuestas, y una serie de métodos, los mismas que ayudaran a la recolección de información eficiente.	X	X	X											Gerente-Administrador y Asesoría externa	\$100.00
Elaborar e Implementar la estructura orgánica funcional acorde a las necesidades de la empresa.	ENE.-DIC.	Mediante la utilización de la matriz de alto impacto FODA, se establecerán una serie de objetivos los mismos que llevaran la propuesta de acuerdo a la estrategia planteada.				X	X	X								Gerente-Administrador y Asesoría externa	\$305.00
Realizar un plan de capacitación para los empleados COACHING	ENE-DIC	Las conferencias se llevaran a cabo en las instalaciones del Hostal Cámara de Comercio de la Ciudad de Catamayo, en una sala de sesiones, con conferencistas nacionales y locales			X	X			X	X			X	X	Gerente-Administrador y Asesoría externa	\$807.60	
Implementar un plan de publicidad para dar a conocer los servicios del Hostal Cámara de Comercio de la ciudad de Catamayo	ENE-DIC	Realizar plan de publicidad eficiente que permita tener una mejor imagen corporativa mediante la utilización de cuñas radiales. Por medio de una emisora conocida a nivel Provincial .			X			X			X			X	Gerente-Administrador y Asesoría externa	\$100,00	
TOTAL																	\$1207.60

h. CONCLUSIONES

- 
- El servicio que ofrece el Hostal Cámara de Comercio, va dirigido a las personas de clase media y baja sean nacionales como internacionales, que llegan a la ciudad de Catamayo ya sea por turismo, negocios o estudio por lo que el hostal, brinda a sus clientes todos los servicios e instalaciones necesarias para hacer de su estadía un momento reconfortante y divertido.
 - Mediante la observación directa, la entrevista y las encuestas se encontraron falencias en el Hostal Cámara de Comercio que podrían superarse con la aplicación de los diferentes objetivos estratégicos propuestos.
 - El Hostal no cuenta con una filosofía empresarial definida, debido a que no existe una misión, visión, por lo que los empleados no tienen el suficiente conocimiento sobre qué es lo que la empresa desea lograr y alcanzar y así poder en familia laboral trabajar por esa idea o alcance para así obtener una excelente imagen empresarial y cultura organizacional.
 - Tanto los objetivos generales, específicos, estrategias, políticas, metas, reglamentos, aún se encuentran en formulación, por lo cual prácticamente no está muy bien constituida la estructura organizacional.

- Los empleados del Hostal Cámara de Comercio no reciben ningún tipo de capacitación, lo cual en su parte ha influido en el desarrollo óptimo del Hostal.
- Los empleados por su parte se han esmerado en tener una comunicación efectiva, clima laboral, y el Gerente en lo posible ha tratado de mantener un adecuado compromiso para con la empresa y el personal, valiéndose mucho para el éxito del Hostal los años de servicio que tiene el Hostal.
- La falta de aplicación de planes estratégicos ha permitido que en el Hostal no haya el suficiente orden en sus actividades y entrega de servicio, por lo que se debe considerar que los clientes son fieles hasta que: encuentran mejores precios, mayores beneficios y más agilidad.
- No existe un manual de funciones en el que determine específicamente cada una de las actividades que debe realizar cada uno de sus empleados para así lograr tener un mejor rendimiento laboral dentro del hostal, ya que los empleados se enfocarán a cumplir sus funciones dentro de su campo de trabajo, facilitando la ubicación y orientación del personal, además hace falta establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

i. RECOMENDACIONES



Como las estrategias competitivas son un instrumento determinante para el éxito de las empresas en sentido general y de manera particular en las pequeñas empresas de servicios, con la finalidad de que estas en la implementación de sus estrategias competitivas salgan con los mejores resultados posibles, me permito hacer las siguientes recomendaciones al momento de diseñarlas y ponerlas en ejecución:

- Desarrollar un programa que le permita a la empresa determinar cuáles deben ser sus objetivos, y qué políticas serán necesarias para la implementación de las estrategias competitivas.
- Se debe determinar con qué recursos financieros cuenta el Hostal para la implementación de una o varias estrategias propuestas de acuerdo a las necesidades estudiadas
- Analizar qué está sucediendo en el entorno donde opera el Hostal, o sea, monitorear constantemente el mercado para saber si se están instalando nuevos competidores, saber qué demandan los clientes y cuales estrategias competitivas implementar para contrarrestar estos efectos y satisfacer de una manera eficiente las demandas de los clientes.

- Se sugiere al Gerente, la implementación de la filosofía empresarial propuesta para el Hostal Cámara de Comercio ya que ésta permitirá la preparación integral de todo el personal teniendo el conocimiento total de la empresa es decir a lo q se aspira llegar y mantener, para así poder competir en el mercado de servicios
- Hay que estudiar las bases fundamentales de la estrategia de la empresa, comparando los resultados esperados y los resultados reales, y poder tomar medidas correctivas para asegurarse que el desempeño se realice a los planes.
- Establecer un sistema de control estratégico que le permita a la empresa vigilar y determinar con eficiencia si la implementación de las estrategias competitivas están cumpliendo con los objetivos para la que fueron diseñadas.
- Es necesario efectuar la utilización de la propuesta del Manual de funciones para el desempeño efectivo de los empleados del Hostal permitiendo a su vez una buena imagen empresarial y un buen orden capaz que sea percibido por cada uno de los clientes que lleguen hacer uso de Hospedaje.

- Poner en marcha la aplicación de capacitaciones tanto para los Directivos como a los empleados, por lo que para lograr mantener clientes se exigen de brindar un servicio eficiente y de calidad, complacerlo en lo que desee sin olvidar que ellos son la vitalidad y desarrollo de cada empresa y así lograr ganar-ganar.
- Se recomienda que para lograr el crecimiento de la empresa, la administración debe ser eficiente y eficaz, condicionando la conducta del contribuyente al cumplimiento espontáneo y oportuno de su obligación, lo cual puede hacerse posible con el simple hecho de analizar cada una de las estrategias propuestas y a su vez implementarlas en el Hostal.

j. BIBLIOGRAFÍA



- Antonio Frances. “Estrategia y planes para la empresa”. Pearson Educación. México”. 2006. Págs. 25-27
- Beatriz Balderrama. “Fundamentos Psicológicos del Coaching”, EOS, 1996, Pág 9-10
- Banco Central del Ecuador/ENEMUD
- Chiavenato Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración-Cuarta Edición.
- Enrique Bigne Alcañiz, Xavier Font Aulet. “Análisis y estrategias de desarrollo”. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing. Pozuelo de Alarcón. Madrid. 2000. Págs. 307-309.
- Guiltinan, Joseph, Gordon, Paul y Madden, Thomas. Gerencia de Marketing. Estrategias y programas 6ed. México, Mc. Graw Hill, 1998.
- Hammer, Michael. Reingeniería de procesos, editorial Norma, Bogotá Colombia 1996
- Henry Mintzberg. “strategy Making in Three Modes” California Management Review, invierno 1973, Págs. 43-53
- Ircm. Guía práctica de la comunicación. Gestión 2000.

- James Dana._ Precisión; Decisión y Marketing, Cincinathi Internacional 2000
- Jennifer Blanke and Thea Chiesa, Editors (2011). «Travel & Tourism Competitiveness Report 2011» (en inglés). World Economic Forum, Geneva, Págs. 115-116
- José Antonio Heredia Álvaro. “Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos”. Universidad Jaume. Castello de la plana. 2000. Pág. 59.
- José Miguel Fernández Güell. “Planeación estratégica”. Nueva edición revisada y aumentada. Barcelona, España. 2006. Pág. 51
- Kotler, 1980; Estrategias de Planificación y Marketing, como proceso de negocios.
- Leonard. D. Goodstein, Phd. Planeación Estratégica Aplicada. Mac Graw Hill, Bogotá Colombia, 2002.
- LINDEGAARD, Eugenia. “ENCICLOPEDIA DEL EMPRESARIO”; Editorial Gedisa, Publicación Océano Centrum, Barcelona España, 2001. Pags 23-25.
- Luis Alfredo Valdés Hernández. “Planeación estratégica con enfoque sistémico”. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Contaduría y Administración. Agosto 2005. Pág. 51

- Orbeagozo, José, Dirigir Estratégicamente. Editorial CISS.S.A. Valencia. España-1994.
- Michael Badoc. Marketing Management parabancos. Gestión 2000.
- Miguel Arjona Torres. “Dirección Estratégica”. Principios y aplicaciones de la gestión del rendimiento. Madrid.1999. Págs. 87-88.
- Módulo VIII, Gerencia y los Sistemas de Información, 2012
- Porter, 1980; Estrategias de Competitividad
- Robbins, Stephen P, y Coulter Mary.” Administración” Octava Edición. Pearson Educación. México”. 2005. Págs. 183-185. .
- Robert J. Mockler, “Theory and Practice of Planning,” Harvard Business Review, marzo- abril 1970, Págs. 149-159
- Walter Hunziker - Kurt Krapf, Fundamentos de la Teoría General del Turismo, 1942

BIBLIOGRAFÍA EN INTERNET

- <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/63/coach.htm>
- www.gestiopolis.com; planificación estratégica y dirección de empresas
- <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>
- http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial

- <http://books.google.com.ec/books?id=0zQyIYo7i2oC&pg=PA309&dq=planeacion+estrategica+analisis+externo&hl=es&sa=X&ei=HpjVUa6NEqyh4AOgvoGYAw&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=planeacion%20estrategica%20analisis%20externo&f=false>
- www.vivacatamayo.com
- <http://books.google.com.ec/books?id=YP1-InmORdgC&pg=PA185&dq=estrategia+matriz+foda&hl=es&sa=X&ei=gLPVUY-blrC10AG-14CYBg&ved=0CFYQ6AEwBw#v=onepage&q=estrategia%20matriz%20foda&f=false>

k. ANEXOS

ANEXO N° 1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO
PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE
LA CIUDAD DE CATAMAYO”.**

PROYECTO DE TESIS PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERA
COMERCIAL

AUTORA:

JUANA CHAMBA RIOFRÍO

**LOJA-ECUADOR
2015**

TEMA:**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE CATAMAYO”****PROBLEMÁTICA:**

Actualmente, todas las empresas a nivel mundial, nacional, regional y local se ven en la necesidad de mejorar sus actividades; razón por la cual emplean los planes estratégicos ayudando éstos a contrarrestar los acelerados cambios del mercado y por ende asegurar su permanencia; no obstante, este es el único objetivo de un plan estratégico y que toda empresa tiene que desarrollar en un determinado momento. Por cuanto el plan estratégico trata de mejorar sus recursos económicos a través de las acciones a desarrollar, manteniéndose firme en sus objetivos y lineamientos fundamentales; que ofrece una visión de cambio y renovación permanente seria y tangible, dando como resultado una evolución en las formas y en las actividades empresariales que realiza diariamente la empresa para beneficio único del cliente por cuanto; siendo el cliente la parte viva de toda empresa, debemos satisfacer sus necesidades, gustos y preferencias, adoptando decisiones sobre políticas del producto, precio, plaza y promoción, los cuales estén dirigidos al consumidor es necesario indicar la planificación, organización y control, los mismos que se dirigen a un solo propósito: su crecimiento; basándose lógicamente en un análisis interno de la empresa (el Hostal) y externo del mercado (competidores) que le permita acceder a información privilegiada y cierta que con la adecuada gestión se convierta en procesos de planificación y visualización de oportunidades definir cursos de acción y determinar los programas operativos que conlleve a la empresa al éxito deseado.

Luego de esta perspectiva se utiliza a la Planificación Estratégica como una herramienta que sirve de prevención o anticipación por cuanto esta; asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan estratégico se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa (el Hostal) la misma que busca diferenciarse de los

competidores inmediatos, asegurándole al Hostal una ventaja competitiva y sustentable.

Su importancia radica en establecer la dirección a seguir por la empresa, examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles, la planificación facilita la posterior toma de decisiones, supone mayores beneficios y menores riesgos. Existe un gran número de empresas en el sector Hotelero dedicadas a la misma actividad que la nuestra, los servicios son similares o poco diferenciados, y las posibilidades de competir, son cada vez más reducidas.

Es por ello, que actualmente a nivel mundial como internacional las empresas se han preocupado por enmarcarse a la ola de la globalización moderna y tecnológica, por lo que hoy en día las necesidades, gustos y preferencias de las personas son más adaptadas a la modernidad conllevando esto a que el desarrollo empresarial sea un factor preponderante para mejorar las condiciones económicas y sociales de los pueblos, ya que esta nos lleva a compartir el riesgo así como también el éxito de las utilidades.

El Ecuador siendo un país en vías de desarrollo junto al Gobierno actual, se está adaptando a las nuevas tendencias tecnológicas, así como mejorar el espíritu emprendedor más fuentes de empleo y políticas que faciliten el progreso empresarial, por lo que, a pesar de ser pequeño cuenta con una gran biodiversidad en su flora y fauna, esto debido a sus cuatro regiones; costa, sierra, oriente y región insular o Galápagos, brindando cada una de ellas variedad en cuanto al clima, gastronomía, cultura, costumbres y en forma general el sinnúmero de lugares turísticos para ofrecer al visitante nacional y extranjero, logrando de esta manera que nuestro país cada vez sea más atractivo y turístico.

La Provincia de Loja que se encuentra ubicada en la Región Sierra sur del país y que geográficamente se encuentra atravesada por la cordillera de los Andes hace que sus 16 cantones sean distintos en clima, agricultura, ganadería, flora, fauna, etnias y costumbres. Por tanto ha evolucionado a nivel social, cultural, político, y económico ya que se la denomina como la provincia más consumista, y debido a esto existen empresas que sobreviven venciendo un sinnúmero de dificultades y necesidades, llevando a Loja a un mejor porvenir.

Catamayo a través de sus 33 años de cantonización y sobretodo en la última década se ha desarrollado un gran variedad en las actividades de sus sectores productivos. En el sector agrícola se ha enfatizado mucho en la producción de: azúcar, tomate, yuca, limón, pimienta, cebolla, naranja, mango, mandarina, arroz, etc. Otro de los sectores que ha progresado es el Industrial como lo es la empresa de MALCA enfatizándose ésta en la transformación de la caña para la elaboración del azúcar, el alcohol y el combustible para la energía eléctrica, seguidamente por las empresas de ladrillo ubicadas en el barrio de los Tejares, que es en donde a diario se puede presenciar la elaboración de ladrillos y tejas. Y el sector Turístico el cual lo conforman: dos centros balnearios y de recreación públicos, como es el Guayabal “Padre Eliseo Arias Carrión” ubicado a orillas del río Guayabal y El Boquerón que es un centro recreativo natural ya que está atravesado por el río Boquerón. Así mismo cuenta con 18 centros privados como: Hosterías, Hoteles y Hostales, añadiendo a esto la bondad de que Catamayo cuenta con un clima tropical-cálido, que favorece al turismo y hace que cada vez sean más los turistas que visitan este Cantón.

Actualmente, en el Hostal Cámara de Comercio hay debilidades como: el piso de sus habitaciones solamente es de cemento, no hay la suficiente ventilación en las mismas, las paredes están de pintarlas y demandan de una buena decoración, en cuanto a las camas se observa que los colchones ya han cumplido su vida útil y que deberían ser remplazados. De la parte externa puedo decir que el garaje es relativamente pequeño considerándose una desventaja.

Frente a esta realidad y previa entrevista realizada al Gerente-Administrador del Hostal Cámara de Comercio, se ha podido constatar que dicha empresa, en toda su trayectoria de funcionamiento no ha realizado ninguna Planificación Estratégica por tal razón, he creído conveniente analizar e investigar el siguiente problema: **“LA NO REALIZACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO AL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO, HA INCIDIDO EN FORMA DIRECTA EL LIMITADO CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA EMPRESA EN LA CIUDAD DE CATAMAYO”**. Para lo cual se torna indispensable realizar un estudio profundo y crítico sobre la forma de realizar sus actividades en administración para luego plantear los respectivos objetivos estratégicos que ayuden a la empresa mediante el cumplimiento de las metas trazadas por el Gerente-Administrador.

ANEXO N° 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO

Estimado Econ.
Sr. Rolando Neira

Reciba un cordial y afectuoso saludo, el motivo de la entrevista dirigida a Usted, es con la finalidad de obtener la debida información referente al funcionamiento y prestación de servicios que brinda el Hostal a la sociedad, la misma que me permitirá la elaboración del presente trabajo de estudio, esperando de toda su colaboración y se digne a facilitar las respuestas con autenticidad a las debidas preguntas.

1. ¿QUE TIEMPO LLEVA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO PRESTANDO SUS SERVICIOS EN LA CIUDAD DE CATAMAYO?

.....

2. ¿QUE TIPO DE SERVICIOS OFRECE EL HOSTAL A LOS CLIENTES?

.....

.....

3. ¿QUE CLASE DE HABITACIONES OFRECE EL HOSTAL?

.....

.....

4. ¿COMO ESTABLECE EL PRECIO DE LAS HABITACIONES?

.....

.....

5. ¿QUE PRECIOS ESTÁN ESTABLECIDOS EN LAS HABITACIONES DEL HOTEL?

.....

.....

6. ¿QUE INCENTIVOS OFRECE A SUS CLIENTES?

.....

.....

7. CUÁL ES LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA?

.....

.....

8. QUE VALORES SE DESTACAN EN SU ORGANIZACIÓN?

.....
.....

9. DESDE SU PUNTO DE VISTA LA ÉTICA EMPRESARIAL DE QUE MANERA INFLUYE DENTRO DE SU EMPRESA?

.....
.....

10. A QUÉ TIPO DE MERCADO ESTÁN DIRIGIDOS LOS SERVICIOS?

- a. Turistas ()
- b. Ejecutivos ()
- c. Comerciantes ()

11. SU EMPRESA REALIZA TRABAJO EN EQUIPO?

.....
.....

12. CON CUÁNTOS EMPLEADOS TRABAJA EN EL HOSTAL Y A QUE SE DEDICAN?

.....
.....
.....

13. CUALES SON SUS COMPROMISOS QUE TIENE CON SUS TRABAJADORES?

.....
.....
.....

14. DE ACUERDO A SU CONOCIMIENTO QUE CLIMA LABORAL POSEE DENTRO DE SU EMPRESA?

.....
.....

15. QUE SISTEMAS DE INFORMACIÓN POSEE SU EMPRESA?

.....
.....

16. DE QUE MANERA REALIZA EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL?

.....
.....
.....

17. SU EMPRESA REALIZA CONSTANTEMENTE CAPACITACIONES, CUÁLES Y DE QUE TEMA?

.....
.....

18. CUÁL ES EL ESTILO DE LIDERAZGO MÁS EFICAZ PARA UNA SITUACIÓN DADA?

.....
.....

19. QUÉ TIPO DE CONFLICTOS SE DAN DENTRO DEL HOSTAL?

.....
.....

20. COMO REALIZAN LA PLANIFICACIÓN Y QUE ACTIVIDADES TOMAN EN CUENTA?

.....
.....

21. COMO MANEJA A LOS TRABAJADORES QUE POSEEN BAJA MOTIVACIÓN?

.....
.....

22. QUE TIPO DE GERENCIA USTED SE CONSIDERA QUE APLICA?

.....
.....

23. EN SU EMPRESA QUE ASPECTOS TOMA EN CUENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES?

.....
.....

24. QUE ACTIVIDADES DENTRO DE LA EMPRESA NECESITAN SER CONTROLADAS?

.....
.....

25. CUAL ES SU ESTRATEGIA PARA ATRAER Y MANTENER A LOS CLIENTES SATISFECHOS?

.....
.....

26. PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA, EL TRABAJO EN EQUIPO ES UNAS DE SUS PRINCIPALES ESTRATEGIAS?

.....
.....

27. QUÉ MEDIOS PUBLICITARIOS UTILIZA EL HOSTAL PARA DAR A CONOCER SUS SERVICIOS?

.....
.....

28. CUÁL CREE USTED QUE HA SIDO EL FACTOR PRINCIPAL QUE HA INCIDIDO EN EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL HOSTAL?

.....
.....

29. CUÁL ES EL COMPROMISO QUE USTED COMO EMPRESA MANTIENE CON LA SOCIEDAD EN GENERAL?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CATÁLOGOS ()
OTROS (AMIGOS) ()

CUALES.....

8. CONSIDERA USTED QUE EL PRECIO DE LAS HABITACIONES ESTA ACORDE CON LA COMPETENCIA?

SI () NO ()

9. POR QUÉ USTED PREFERE HOSPEDARSE EN ESTE HOSTAL?

ATENCIÓN () SERVICIO () PRECIO ()
COMODIDAD () RESPONSABILIDAD ()

10. UBIQUE EL NÚMERO SEGÚN SU CRITERIO SI HIZO USO DE LO SIGUIENTE, CÓMO CALIFICA EL SERVICIO DE HOSPEDAJE? MUY BUENO 3 BUENO 2 REGULAR 1

SERVICIO DE HOSPEDAJE ()

11. UBIQUE EL NÚMERO SEGÚN SU CRITERIO SI HIZO USO DE LO SIGUIENTE, CÓMO CALIFICA EL SERVICIO DE PARQUEADERO DEL HOSTAL? MUY BUENO 3 BUENO 2 REGULAR 1

PARQUEADERO ()

12. UBIQUE EL NÚMERO SEGÚN SU CRITERIO, CÓMO CALIFICA USTED AL PERSONAL DEL HOSTAL: MUY BUENO 3 BUENO 2 REGULAR 1

PERSONAL DEL HOSTAL ()

13. UBIQUE EL NÚMERO SEGÚN SU CRITERIO, CÓMO EVALÚA USTED AL HOSTAL EN CUANTO AL ESTADO DE LA HABITACIÓN, LIMPIEZA Y ARREGLO EL SERVICIO DE HABITACIÓN DEL HOSTAL:

MUY BUENO 3 BUENO 2 REGULAR 1
ESTADO DE LA HABITACIÓN ()

14. EL HOSTAL LE OFRECE ALGÚN TIPO DE PROMOCIÓN POR UTILIZAR SUS SERVICIOS?

SI () NO ()

INDIQUE.....

15. RECOMENDARÍA USTED LOS SERVICIOS DEL HOSTAL A SUS FAMILIARES Y AMIGOS?

SI () NO ()

16. QUE SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES DA USTED AL HOSTAL?

.....
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

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

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO

ESTIMADO EMPLEADO(A)

Como estudiante de la Universidad Nacional de Loja, de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted muy comedidamente para que se digne contestar la siguiente encuesta, con el fin de obtener información específica; la misma que servirá para el desarrollo de mi Tesis sobre **LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL CÁMARA DE COMERCIO EN LA CIUDAD DE CATAMAYO**, y a la vez brindará un aporte para el desarrollo de la empresa.

1.- ¿QUÉ CARGO OCUPA DENTRO DEL HOSTAL?

.....

2.- ¿QUÉ TIEMPO LLEVA TRABAJANDO EN EL HOSTAL?

1 mes a 6 meses	()	7 meses a 1 año	()
2 años a 3 años	()	3 años a 4 años	()
4 años a 5 años	()	6 a más años	()

3.- ¿SE SIENTE A GUSTO TRABAJANDO PARA EL HOSTAL?

SI () NO ()

4.- ¿QUÉ NIVEL DE INSTRUCCIÓN POSEE?

PRIMARIA () SECUNDARIA () NIVEL SUPERIOR ()

5.- ¿HA NECESITADO CAPACITACIÓN SOBRE SU ÁREA DE TRABAJO?

SI () NO ()

6.- QUE COMPROMISO TIENE USTED CON LA EMPRESA?

TRABAJAR PARA EL DESARROLLO	()
EXCELENCIA DE SERVICIO	()
CUMPLIR CON EL HORARIO ESTABLECIDO	()
CUMPLIR CON LAS ACTIVIDADES ESTABLECIDAS	()

7.- TIENE CONOCIMIENTO SOBRE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL HOSTAL?

SI () NO ()

8.- PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS TRABAJA EN EQUIPO?

SI () NO ()

9.- USTED RECIBE CAPACITACIONES PARA MEJORAS DEL HOSTAL?

SI () NO ()

CUÁLES:.....

10.- ¿CREE USTED QUE EXISTEN FORTALEZAS EN EL HOSTAL, Y CUÁLES CONSIDERA QUE SON?

SI ()

NO ()

11.- ¿CREE USTED QUE EN EL HOSTAL HAY DEBILIDADES Y CUÁLES CONSIDERA QUE SON?

SI ()

NO ()

12.- ¿CREE QUE EN EL HOSTAL HAY OPORTUNIDADES PARA LA EMPRESA Y CUÁLES CONSIDERA QUE SON?

SI ()

NO ()

13.- ¿USTED CREE QUE EXISTEN AMENAZAS EN EL HOSTAL Y CUÁLES CONSIDERA QUE SON?

SI ()

NO ()

14.- SUS HORARIOS EXTRAS SON REMUNERADOS?

SI ()

NO ()

15.- LAS SUGERENCIAS QUE USTED BRINDA A LA ADMINISTRACIÓN SON VALORADAS POR EL ADMINISTRADOR?

SI ()

NO ()

16.- INDIQUE CON UNA "X" ALGUNAS FALENCIAS QUE HACEN FALTA MEJORAR EL AMBIENTE GENERAL:

FALTA DE HERRAMIENTAS DE TRABAJO SEGÚN SU ÁREA	()
TRABAJO EXCESIVO	()
FALTA TRABAJAR EN EQUIPO	()
IRRESPONSABILIDAD PERSONAL	()

17.- CONOCE USTED ACERCA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA QUE HA SIDO UTILIZADA EN EL HOSTAL?

SI ()

NO ()

18.- CONSIDERA QUE SE DEBERÍA IMPLEMENTAR UN PLAN ESTRATÉGICO EN EL HOSTAL?

SI ()

NO ()

19.- ALGUNAS SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL HOTEL?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3



HOSTALCAMARA DE COMERCIO

CATAMAYO



ÍNDICE



PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN	2
SUMMARY	5
c. INTRODUCCIÓN.....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS	40
f. RESULTADOS	46

g. DISCUSIÓN	90
h. CONCLUSIONES.....	173
i. RECOMENDACIONES.....	175
j. BIBLIOGRAFÍA.....	178
k. ANEXOS.....	182
INDICE	194