

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE
INGENIERÍA COMERCIAL

REAPERTURA Y REESTRUCTURACIÓN DEL HOTEL “EL
MANABA” UBICADO EN EL CANTÓN PEDERNALES,
PROVINCIA DE MANABÍ AFECTADO POR DESASTRE
NATURAL EN ABRIL 2016

DENNISE ESTEFANÍA ORTIZ ROSAS

DIRECTOR: ING. RENE TOLA MBA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
ORGANIZACIONES

QUITO, FEBRERO – 2018

DEDICATORIA

Dedico todo mi esfuerzo a Dios y a mis padres, quienes me dieron la vida y han sido mi soporte inquebrantable a lo largo de todo mi camino como profesional y como persona. Los amo con todo mi corazón.

Dennise Ortiz Rosas

AGRADECIMIENTO

A Dios y el Hno. Miguel por permanecer en mi alma a través de fuerza, amor y seguridad para alcanzar mis sueños.

A mis padres, por haberme dado la oportunidad de estudiar, creer en mí y recibir todo ese amor incondicional que hace sentir completamente feliz.

A mi Director Rene Tola, por todo su apoyo y valiosos consejos que me ayudaron a finalizar mi tesis.

¡Muchísimas gracias!

Dennise Ortiz Rosas

ÍNDICE

I DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	1
1.1. Análisis externo	1
1.1.1. Macro ambiente	4
1.1.1.1. Factor económico	4
1.1.1.2. Factor político	9
1.1.1.3. Factor legal	10
1.1.1.4. Factor tecnológico	12
1.1.2. Micro ambiente	13
1.1.2.1. Clientes	13
1.1.2.2. Proveedores	14
1.1.3. Competencia	15
1.2. Análisis interno	16
1.2.1. Administración anterior del hotel	17
1.2.2. Habitaciones	17
1.2.3. Alimentos y bebidas	18
1.2.4. Recreaciones	18
1.2.5. Mantenimiento	19
1.3. Afectaciones causadas por desastre natural abril 2016	19
1.4. Análisis FODA	20
II DIRECCIONAMIENTO PROPUESTO	21
2.1. Misión	21
2.2. Visión	21
2.3. Objetivos	22
2.3.1. Objetivos de mercado	22
2.3.2. Objetivos administrativos	23
2.3.3. Objetivos financieros	24
2.4. Valores	24
2.5. Políticas	26
2.5.1. Políticas para huéspedes	27
2.5.1.1. 	29

2.6.	Organigrama	30
2.7.	Mapa funcional del personal	31
2.7.1.	Gerencia	32
2.7.2.	Administración	32
2.7.3.	Recepción	32
2.7.4.	Habitaciones	35
2.7.5.	Marketing y Ventas	37
2.7.6.	Alimentos y Bebidas	38
2.7.7.	Mantenimiento	38
2.8.	. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	38
2.8.1.	Poder de competidores potenciales	40
2.8.2.	Poder de los proveedores	41
2.8.3.	Poder de los consumidores	41
2.8.4.	Poder de los sustitutos	43
2.8.5.	Poder de los competidores	44
2.9.	Legislación operaria y obligaciones tributarias	47
III PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PROPUESTO		22
3.1.	Definición de las estrategias de marketing	22
3.2.	Segmentación, mercado meta y posicionamiento	53
3.2.1.	Segmentación de mercado	53
3.3.	Determinación del mercado meta	55
3.4.	Posicionamiento para alcanzar ventaja competitiva	57
3.5.	La 5 P's del Marketing	57
3.5.1.	Plan de producto	58
3.5.1.1.	Definición del Hotel “El Manaba”	59
3.5.1.2.	Dimensiones del producto o servicio	60
3.6.	Ciclo de vida del producto o servicio	61
3.7.	Marca del Hotel	62
3.8.	Plan de precio	64
3.8.1.	Estrategia de precio	65
3.9.	Plan de plaza o distribución	66

3.10.	Plan de promoción.....	68
3.11.	Publicidad	69
3.12.	Promoción de ventas	72
3.12.1.	Relaciones públicas	73
3.12.2.	Redes sociales.....	73
IV PRESUPUESTO PARA LA AMPLIACION DE HABITACIONES PROPUESTO		50
4.1.	Presupuesto de inversión	50
4.1.1.	Inversiones	50
4.1.1.1.	Inversión Fija.....	50
4.1.1.2.	Inversión Diferida	77
4.2.	Presupuesto de costos y gastos	79
4.2.1.	Presupuesto de costos.....	79
4.2.1.1.	Costos Directos	79
4.2.1.2.	Costos Indirectos	80
4.2.2.	Presupuesto de gastos	80
4.2.2.1.	Gastos Administrativos y de Ventas.....	80
4.2.2.2.	Gastos Financieros	81
4.2.2.3.	Gastos de Amortización.....	82
4.2.2.4.	Gastos de Depreciación.....	83
4.3.	Presupuesto de ventas	84
4.4.	Estados de Resultados Integral Proyectado para 5 años	85
4.5.	Estados de Resultados Integral Proyectado Mensual del 1er año	86
4.6.	Evaluación financiera	87
V GESTIÓN DE PROCESOS PROPUESTA		87
5.1.	Mapa de procesos principales	87
5.2.	Mapa de procesos	94
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		98
6.1.1.	Conclusiones	98
6.1.2.	Recomendaciones	98

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación corresponde a un plan de negocios, cuyo objetivo principal es la reapertura y reestructuración del Hotel “El Manaba” ubicado en el cantón Pedernales, al ser víctima del desastre natural ocurrido en abril de 2016. Por tanto, este trabajo está distribuido por 5 capítulos desarrollados individualmente con una materia administrativa de gran importancia para el alcance de objetivos.

El capítulo uno, presenta un análisis profundo del micro y macro ambiente, enfocado en aquellas variables de gran impacto para el cumplimiento del objetivos principal del Hotel de acuerdo a sus necesidades y a los grandes cambios ocurridos en la última década. Una de sus principales herramientas es el análisis FODA.

El Hotel, al ya haber tenido trayectoria en el mercado, propone una estructura administrativa mejorada para establecer de manera clara la misión, visión, objetivos, valores, y la distribución de funciones de acuerdo a la correcta jerarquización y departamentos estratégicos para el Hotel. Cabe recalcar que se apoya en la herramienta de las 5 Fuerzas de Porter y legislación Ecuatoriana.

La fidelización de los clientes mediante una correcta comunicación y satisfacción de sus necesidades es un punto de cual nos hable el tercer capítulo. Este tiene un enfoque sobre el buen manejo del departamento de mercadeo para planificar y ejecutar estrategias de comunicación e incremento de ventas para el servicio de alojamiento frente a la competencia actual y futura. Además, propone una nueva y atractiva imagen externa e interna para estructurar de manera eficiente las 5 P’s del mercadeo.

Todo proyecto debe contar con un presupuesto financiero alineado a sus necesidades reales, por tanto, el cuarto capítulo, establece la estructura financiera de uno de los principales proyectos que los propietarios desean implementar en el Hotel, el cual se refiere a la construcción de ocho habitaciones adicionales y un bar- cocina ubicado en una acogedora cabaña. Para esto, se presenta el presupuesto general conjuntamente con las posibles opciones de financiamiento.

Por último, la estandarización y registro de procesos es una gran ayuda para el control, dirección y evaluación de las actividades que se deben realizar dentro de la empresa. El quinto capítulo nos menciona tres de los primordiales procesos que deben ejecutarse para que el Hotel alcance un nivel de eficiencia continuo.

INTRODUCCIÓN

El mundo, un tesoro natural, al cual la humanidad debe respeto y cuidado, fue el protagonista de uno de los más lamentables desastres naturales ocurridos en Ecuador, cuya fecha quedará plasmada en la historia del pasado abril de 2016. El país entero fue conmovido por las grandes pérdidas materiales y humanas que este momento ocasionó. Sin embargo, gracias a la ayuda fraternal de ciudadanos nacionales e internacionales y el la esperanza de lucha, el levantamiento de los lugares afectados se presentó rápidamente como aquel con mayor impacto el cual fue el cantón de Pedernales, ubicado en la provincia de Manabí.

Pedernales, al ser un lugar turístico, presentó un decremento económico en el sector hotelero, por lo cual, organismos competentes, han trabajado desde aquel momento, para recuperar las actividades económicas del cantón. El hotel “El Manaba”, una empresa familiar, era muy reconocido dentro del sector, por lo que sus propietarios tomaron la gran decisión de trabajar duro para nuevamente reabrir el fruto de toda una vida de trabajo constante, a pesar de haber sido afectado fuertemente por el desastre natural.

Este trabajo de titulación, propone una reestructuración administrativa, financiera, procesal y de mercadeo con la finalidad de ser una herramienta que facilite el alcance de los objetivos del Hotel a mediano plazo y de esta manera incrementar la rentabilidad, prestigio, fidelidad, comunicación comercial y calidad tanto en el servicio de alojamiento, como en el servicio al cliente.

El compromiso moral de este proyecto por parte de mi persona, es aportar mediante el conocimiento y valores adquiridos en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador la ayuda necesaria para contribuir a mi país y sobre todo a aquellas personas que lo requieran.

I DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Análisis externo

Ecuador, es catalogado como uno de los principales destinos turísticos por su ubicación geográfica, geológica, climática, biográfica e interesante cultura, donde su cordial población es la principal fuente de acogimiento para turistas nacionales como internacionales que deseen tener una experiencia única e inolvidable en un lugar ubicado en el cinturón tropical del planeta, sobre la línea equinoccial por lo cual cuenta con territorios en el norte, centro y sur del mundo recibiendo alta luminosidad durante todo el año en sus cuatro regiones, siendo en sus costas donde se recibe la corriente marina de Humboldt y la del Niño al norte, además uno de sus principales atractivos son sus costas paradisiacas con hermosos paisajes, deliciosa gastronomía y una alta variedad de flora y fauna cuya concentración es el 10% de todas las especies del mundo. (Turismo, 2016)

“Ecuador destino verde” y “Todo lo que necesitas es Ecuador” son campañas creadas por el Ministerio de Turismo con la finalidad de dar a conocer mundialmente todo el potencial que el país posee y cuán preparado se encuentra biodiversa como empresarialmente para recibir a miles de turistas. Dando a relucir los premios obtenidos como “Destino Líder de Sudamérica” y “Destino Líder Verde de Sudamérica” otorgado en los World Travel Awards, siendo el último obtenido en agosto del 2014. (Turismo, 2016)

Es así, que el presente análisis externo está dirigido al análisis de oportunidades y amenazas que enfrentan las empresas turísticas, teniendo como enfoque principal a la empresa “El Manaba” ubicado en las costas ecuatorianas de la provincia de Manabí, en el cantón

Pedernales y de esta manera aplicar acciones estratégicas para generar un crecimiento sólido y sustentable en el mercado.

1.1.1. Macro ambiente

El mercado está compuesto por varios factores que impactan positiva como negativamente a la economía de un país por lo que podemos definir como macro ambiente al análisis de cómo factores externos no controlables dan lugar a incidencias en las actividades económicas empresariales, para de esta manera el mejoramiento de los negocios a través de estrategias competitivas y así incrementar la calidad de atención a la satisfacción de necesidades demandas en el mercado. (Gauss, 2010)

De esta manera, se llevará a cabo la plantación de una visión integral para determinar posibles fuentes de crecimiento empresarial en el sector hotelero mediante el análisis de factores críticos actuales del mercado ecuatoriano.

1.1.1.1. Factor económico

Durante el año 2016, Ecuador tuvo un decrecimiento en su economía del 1,5% con relación al año anterior debido al desastre natural ocurrido el 16 de abril del mismo año, un terremoto de magnitud 7,8 cuyo epicentro se encontró en la provincia de Esmeraldas fue causante de un sin número de pérdidas materiales y humanas, es por esta razón que muchas empresas desaparecieron del mercado y otras han paralizado temporalmente sus actividades

económicas por los daños causados. Es por esta razón que el ex Presidente de la República decretó el incremento del IVA (Impuesto al Valor Agregado) en dos puntos, es decir, del 12% al 14% el cual fue aplicado desde el 1 de junio del 2016 y su duración fue de un año, sus ingresos fueron destinados para las actividades de reconstrucción y ayuda a las zonas afectadas como a los pobladores. (SRI, 2016)

Otra de las decisiones tomadas en el año 2015 para el desarrollo de la economía nacional fue la imposición de salvaguardias con la finalidad de fomentar el consumo de productos ecuatorianos con un incremento de las mismas entre 5% y 45%, sin embargo, para el año 2016 se elevó las tasas a 15% 25% y 40% de igual manera para las actividades solidarias por los daños del desastre natural, y la duración de las mismas fue hasta junio del presente año 2017. (Exterior, 2015)

Según (Exterior, 2015), uno de los principales objetivos de gobierno es desarrollar el libre crecimiento basados en principios básicos como equidad, cooperativismo e impulso empresarial por lo que se ha considerado fundamental explotar los mejores recursos nacionales como es el turismo gracias toda la riqueza natural, cultural, gastronómica y patrimonial que hacen del lugar un destino de excelencia. Para esto se requiere analizar varios indicadores económicos detallados a continuación:

- **PIB Nacional**

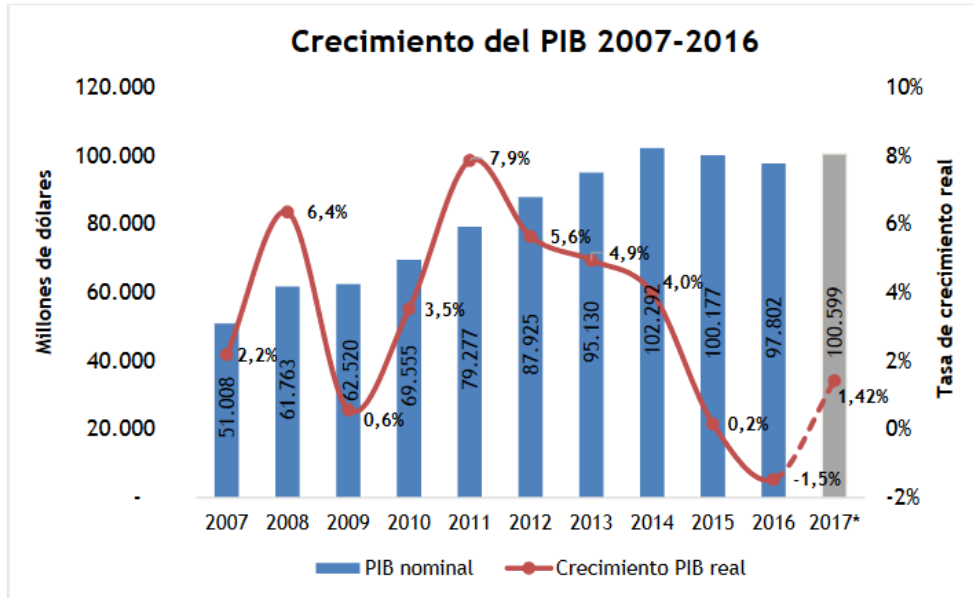
Uno de los principales indicadores para analizar, es el Producto Interno Bruto, el cual se puede convertir en un punto débil de la económicas ya que dependen mucho de las actividades comerciales que el Ecuador realiza, así tenemos como ejemplo las exportaciones petroleras, camaroneras, florícolas, entre otras. Debido al desastre natural ocurrido en 2016 y los precios petroleros, el PIB sufrió un decremento del -1,5% y para este año se prevé otro decremento del -1,6% según el FMI (Fondo Monetario Internacional) concluyendo que Ecuador y Venezuela sean los únicos países que presenten este efecto en la región. Por otro lado existen varias proyecciones para este año como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) cuyo resultado asignó un crecimiento del 0,6% y se presenta a continuación todas las proyecciones económicas:

Proyecciones de crecimiento económico 1

PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ECONÓMICO 2017 - ECUADOR	
INSTITUCIÓN	CRECIMIENTO DEL PIB
Fondo Monetario Internacional	-1,6%
CEPAL	0,6%
Banco Mundial	-2,9%
Banco Central del Ecuador	1,42%

Fuente: (Guayaquil, 2017)

Crecimiento del PIB 1



Fuente: (Ecuador B. C., Banco Central del Ecuador, 2017)

Por otro lado, según el informe de Perspectiva de la Economía Mundial en abril del 2017, presentó un pronóstico de recesión para el país durante el presente año con una caída del PIB del 1,6% y para el año 2018 de igual manera la proyección de decrecimiento es del 0,03%. (Comercio, 2017)

- **Tasas de Interés**

Es de suma importancia establecer cuáles serán las fuentes de financiamiento de acuerdo a la capacidad de inversión y capacidad de pago a lo largo del tiempo por lo cual un análisis de las tasas de interés serán fundamentales para la toma de decisiones en esta actividad económica. Según (Ecuador B. C., Tasas de Interés vigentes , 2017), para el año 2017 tenemos los siguientes datos:

Tasa de inter

Tasas de Interés			
junio - 2017			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	7,78	Productivo Corporativo	9,33
Productivo Empresarial	9,78	Productivo Empresarial	10,21
Productivo PYMES	11,53	Productivo PYMES	11,83
Comercial Ordinario	8,08	Comercial Ordinario	11,83
Comercial Prioritario Corporativo	7,72	Comercial Prioritario Corporativo	9,33
Comercial Prioritario Empresarial	9,62	Comercial Prioritario Empresarial	10,21
Comercial Prioritario PYMES	10,61	Comercial Prioritario PYMES	11,83
Consumo Ordinario	16,82	Consumo Ordinario	17,30
Consumo Prioritario	16,63	Consumo Prioritario	17,30
Educativo	9,50	Educativo	9,50
Inmobiliario	10,55	Inmobiliario	11,33
Vivienda de Interés Público	4,98	Vivienda de Interés Público	4,99
Microcrédito Minorista	28,04	Microcrédito Minorista	30,50
Microcrédito de Acumulación Simple	25,07	Microcrédito de Acumulación Simple	27,50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21,60	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25,50
Inversión Pública	8,37	Inversión Pública	9,33
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4,80	Depósitos de Ahorro	1,16
Depósitos monetarios	0,59	Depósitos de Tarjetahabientes	1,21
Operaciones de Reporto	0,10		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3,41	Plazo 121-180	4,84
Plazo 61-90	3,89	Plazo 181-360	5,48
Plazo 91-120	4,84	Plazo 361 y más	7,12

Fuente: (Ecuador B. C., Tasas de Interés vigentes , 2017)

En la actualidad y bajo las disposiciones del anterior Gobierno Nacional se ha dispuesto que el incremento de las salvaguardas en productos de importación sean retiradas, cuya vigencia se inició desde el mes de junio del presente año 2017. Disposición que para el hotel representa un beneficio económico ya que tanto para su área de alimentos que ofrecía comida de alta variedad elaborados con productos importados como para la futura adquisición de electrodomésticos y equipos en general que poseía dentro y fuera de sus áreas de alojamiento y producción que al momento de su compra serán adquiridos a un costo inferior a los que actuales y así contar con la oportunidad de generar mayor rentabilidad.

1.1.1.2. Factor político

“La Década Ganada” así es fue denominado el período donde el ex Presidente de la República, cumplió con su mandato, el mismo que mantuvo un Ecuador socialista centralizado a funciones en pocas personas y la generación de un crecimiento del sector burocrático. Además el país presentó eventos relevantes de su período presidencial entre los cuales se encuentra la baja del precio del petróleo, desastres naturales, programas de mejora en la infraestructura productiva, vial, educativa y de salud, etc. Sin embargo, para el mes de abril del 2017, la población ecuatoriana participó de las nuevas elecciones presidenciales para el período correspondiente a 2017-2021. (País, 2017)

En cuanto al enfoque turístico, en 2014 se elaboró el “Programa Nacional para la Excelencia Turística” proyectado hasta el año 2017 cuya finalidad fue realizar la inversión de \$40000000 aproximadamente en proyectos distribuidos por zonas y donde la provincia de Manabí es parte de las mismas. Los principales objetivos es este proyecto es favorecer la creación de rutas que permitan incrementar el turismo y desarrollarlo a mediano plazo creando además nuevas iniciativas comunitarias para fortalecer la imagen de su potencial y oferta de servicios

mediante la capacitación del personal tanto en el aspecto administrativo como operativo de las empresas turísticas. (Turismo, Programa Nacional para la Excelencia Turística, 2014-2017) Debido al desastre natural ocurrido en el año 2016, el antiguo gobierno tomo medidas solidarias para ayuda comunitaria mediante donaciones, mas, el nuevo gobierno dentro de sus propuestas a cumplir, ofreció la construcción de 325 mil viviendas para los afectados y ayuda económica para la reconstrucción de las empresas desmejoradas. (País, 2017)

1.1.1.3. Factor legal

El medio ambiente durante los últimos años ha sufrido varios cambios negativos, dando como resultado un incremento de contaminación marina, muerte de especies, enfermedades críticas, falta de agua, altas temperaturas, entre otros, por lo que uno de los principales objetivos de la Constitución del Ecuador, es preservar el medio ambiente mediante un buen manejo de tecnologías y actividades económicas responsables frente a estos problemas, para de esta manera prevenir más daños, disminuir riesgos y mantener un ambiente donde su población pueda alcanzar el buen vivir, *sumak kawsay* también llamado, conjuntamente con su flora y fauna tan única y diversa que Ecuador lidera entre los mejores del mundo. (Constituyete, 2008, pág. 29)

Los hoteles ubicados frente a las costas ecuatorianas tiene como obligación el aplicar todas las leyes correspondientes para preservar el medio ambiente y su seguridad integral ya que como se mencionó anteriormente, en 2016 Ecuador sufrió un desastre natural cuyas razones geográficas han sido reveladas pero no se puede quitar relevancia a que otros acontecimientos como estos o de otra procedencia sean causados por las malas decisiones tomadas referentes al cuidado del lugar que llamamos hogar y es la fuente de producción para millones de personas. (Exterior, Acuerdos comerciales, 2008)

Ecuador, por ser un gran potencial turístico atractivo mundialmente, ha suscrito varios tratados internacionales enfocados a la responsabilidad asignada a estas actividades económicas de turismo, entre las cuales se encuentran vigentes las siguientes:

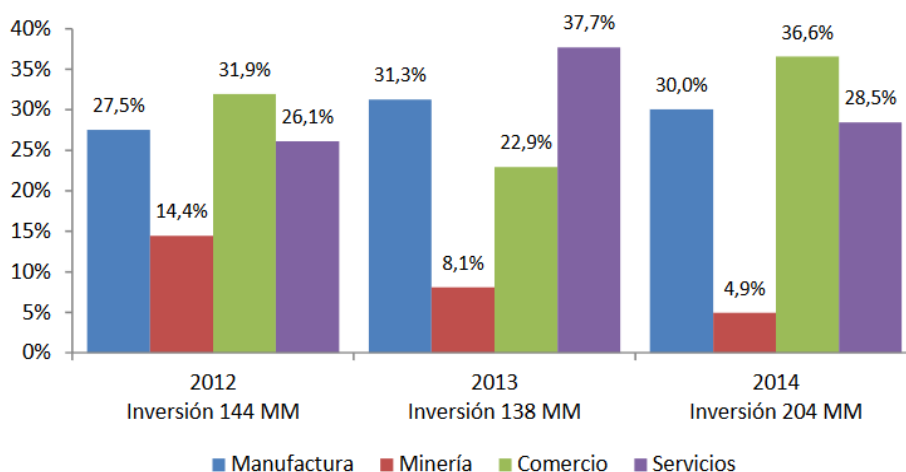
- Comité Técnico Binacional de Facilitación del Comercio, Inversiones y Turismo.(Exterior, Acuerdos comerciales, 2008)
-
- Memorando De Entendimiento en Materia de Promoción Turística entre la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación del Turismo Promperu y el Ministerio de Turismo del Ecuador. (Exterior, Acuerdos Comerciales, 2012)
-

Como se mencionó anteriormente, una empresa que realiza actividades turísticas debe regirse a leyes que permitan impulsar y generar un crecimiento sostenible mediante las buenas prácticas económicas donde las empresas como los clientes sean resguardados de riesgos y sus necesidades sean satisfechas, por esta razón que es de suma importancia el cumplimiento de la Ley de Turismo cuyo objetivo es el desarrollo y regulación del sector turístico bajo inversiones, generación de empleo y promoción nacional e internacional con la ayuda y control de las entidades municipales de cada sector y respetando el medio ambiente. (Turismo, Ley de Turismo, 2014)

1.1.1.4. Factor tecnológico

El mundo presenta un cambio tecnológico diariamente mediante la innovación constante de productos y servicios que se acomodan a las necesidades de la población mundial, por lo cual es indispensable analizar como este factor crea un impacto dentro de las empresas turísticas como ser el caso del uso de hardware y software para manejar, controlar y comunicar la información y procesos operativos, sin embargo, una de las desventajas de adquirir medios tecnológicos es el costo y más aún con el bajo nivel de producción de este factor en Ecuador lo cual limita su acceso. Dentro de las proyecciones del Gobierno Nacional (INEC, 2014) en cuanto a la inversión en Tecnología de la Información y Comunicación por sectores, teniendo como resultado que hasta el año 2014 las empresas de alojamiento han invertido en un 28,5% el mismo que debe mantenerse y en el mejor escenario incrementarlo para obtener una ventaja competitiva superior al igual que mayor contacto a nivel nacional como internacional acerca de los servicios y actividades que ofrecen:

Inversión Ecuador



Fuente: (INEC, 2014)

1.1.2. Micro ambiente

Micro ambiente es aquel que analiza los factores controlables que establecen las acciones a ejecutarse dentro de una empresa, siendo una fuente de información para conocer si estas fueron fortalezas o debilidades para el Hotel y determinar si podrán incidir en el mejoramiento de los sistemas de gestión administrativas requeridas para su futuro funcionamiento y de esta manera incrementar la calidad de su oferta de servicios. (Fred, 2013)

1.1.2.1. Clientes

El hotel “El Manaba”, a tan solo dos horas y media de la ciudad de Quito, de acuerdo a su ubicación geográfica en el cantón Pedernales, llamado el “Paraíso en la mitad del mundo” por poseer un perfil costero de preciosas y extensas playas, es uno de los atractivos principales para turistas nacionales en gran porcentaje e internacionales en un porcentaje inferior por falta de campañas turísticas y capacidad infraestructural. Es por esta razón que su principal segmento de mercado meta son personas y familias procedentes de todo el mundo, cuyo objetivo es conocer lugares llenos de biodiversidad propio de las costas manabitas, disfrutar de su deliciosa gastronomía, recibir un cordial acogimiento de una nueva cultura y además encontrarlo en un punto céntrico para la población de la provincia de Manabí que cuenta con un sistema de carreteras de calidad y seguridad para quienes deseen visitar este paraíso tropical. (Zambrano, 2017)

El mercado internacional no ha sido una de las principales fuentes de ingreso ni ha formado parte con prioridad para el segmento meta ya que el número de turistas extranjeros se presentó

muy frecuente en el hotel, sin embargo, en el área de alimentos basadas en la comida típica de calidad destinado al servicio de clientes extranjeros y nacionales fue el soporte de sus ingresos. (Zambrano, 2017)

Estos dos segmentos serán considerados para implementar estrategias enfocadas a la reapertura del negocio, soportadas por las campañas fomentadas por el Municipio de Pedernales y el Ministerio de Turismo, lo que nos permitirá nuevas oportunidades para el negocio de alojamiento y alimentos los cuales son fundamentales para ampliar el segmento de mercado y dar a conocer a nivel nacional e internacional el gran potencial turístico que posee el Ecuador mejorando así su economía. (Zambrano, 2017)

1.1.2.2. Proveedores

Un negocio de alojamiento debe contar con una rotación de productos acorde a la demanda de habitaciones con la finalidad de alcanzar una satisfacción del cliente exitosa, por lo cual los administradores adquirirían productos locales a proveedores informales frecuentemente con el consecuente incremento de costos por cantidad.

Con respecto al área de alimentos y bebidas requeridos para la elaboración de los platos típicos característicos del restaurante, sus proveedores zonales facilitaban el abastecimiento de los mismos. La ubicación del hotel es una ventaja existente para el aprovisionamiento de productos a un costo adecuado y acorde a las necesidades requeridas para brindar un servicio atractivo y diferenciador entre su competencia. El hotel además, no contaba con un convenio estratégico de agencias de viaje nacionales como internacionales, por lo que su oferta

publicitaria no cumplía con sus funciones y objetivos acordes a un negocio de alojamiento como lo es darse conocer por sus servicios diferenciadores de entre su competencia dentro de la provincia, generando de esta manera una déficit en las oportunidades para conseguir un segmento extranjero representativo para sus ingresos económicos. (Zambrano, 2017)

1.1.3. Competencia

Pedernales cuenta con 19 establecimientos turísticos y con una capacidad hotelera aproximadamente 4400 plazas hasta el presente año, la misma que ha sido insuficiente para la demanda de fines de semana o feriados, lo que no sucede en el transcurso de los días entre semana. Con la ayuda del Gobierno Nacional y el Municipio de Pedernales se espera un mayor crecimiento de establecimientos soportados por campañas de atracción de turistas nacionales e internacionales. (El Diario, 2017)

Los datos obtenidos por el Municipio de Pedernales para los turistas nacionales e internacionales que deseen visitar el cantón muestran lo detallado a continuación:

Competencia Pedenales

CABAÑAS		
Arco Iris	Vía Cojimies	0985357490
Catedral del Mar	Juan Pereira y Malecón	052681136
Erik Andrés	García Moreno y Río Tachina	052681357
Puerto Montt	Vía Cojimies	0991506996
Puerto Escondido	Vía El Carmen km 5 1/2	0997009089
Yam - Yam	Calle Esmeraldas Vía El Carmen	0997052326
CENTRO DE RECREACIÓN TURÍSTICO		
Dr. Clavijo	Vía Esmeraldas km 18 San Pedro	0999474862
HOTEL		
Bocana Hotel	García Moreno y Malecón	0999130924
Mr. Roberth	García Moreno y calle G/ calle Simón	052680063
Playas	Juan Pereira y Manabí	052681125
Punta Azul	Vía Cojimies km 2.8	053026973
HOSTAL RESIDENCIA		
Algas Marinas	Malecón 2da etapa S/N	0959268996
Aires Libres	Malecón entre Plaza Acosta y García M.	052681273
Los Juanes	Malecón sector Las Palmitas	0993816446
Mavier	Juan Pereira y 2da Transversal	09917344968
Monroe	García Moreno y Calle H	052681497
HOSTERIA		
Rancho Playa del Sol	Vía El Carmen sitio Nalpe	0989298154
Río Cuasa	Vía Esmeraldas km 34 1/2	0997681853
MOTEL		
Los Abanicos	Vía El Carmen km 5 1/2	0994228347
PENSIÓN		
Costa Latina	Manabí entre García Moreno	0983540084

FUENTE: (Ecuador M. d., 2017)

1.2. Análisis interno

Para tener una visión general de las operaciones previas al desastre natural que el Hotel manejaba para su funcionamiento y generación de resultados económicos, se realizará un análisis de los factores más relevantes que el hotel presentaba.

1.2.1. Administración anterior del hotel

La administración del hotel era manejada y controlada por un grupo familiar y que a su vez eran los inversores de la empresa, contando con 2 personas de planta adicionales y ante necesidades del incremento del porcentaje de ocupación se centraban personas ocasionales para sus diversas funciones de operación. Aparte del negocio hotelero, dentro de su infraestructura, contaba con un restaurante con vista al mar donde se brindaba servicio de alimentación de gran agrado para a los clientes internos y externos. El movimiento financiero estaba a cargo de terceras personas y eran llevando bajo sistemas tradicionales y no basados en el sistema contable especializado para este sector. (Zambrano, 2017)

1.2.2. Habitaciones

El Hotel contaba con una oferta ocupacional de 34 habitaciones de las cuales 19 eran matrimoniales, 8 simples, 4 dobles, 2 triples y 1 para un máximo de 5 personas; el porcentaje de ocupación fue de 65% con una tarifa promedio de \$25. La principal amenaza de la ocupación de alojamiento es que el cantón Pedernales no cuenta con un buen sistema de agua potable, limitando este servicio en varios días a la semana, generando pérdidas económicas para el sector; como solución a este gran problema, la administración del Hotel optó por la creación de un pozo de agua en su propio terreno y de esta manera evitar los gastos de tanqueros y las posibles desventajas de la compra del agua del río de donde provenían los distribuidores de agua del sector. (Zambrano, 2017)

1.2.3. Alimentos y bebidas

La oferta de esta gama de productos típicos destinada a clientes internos y externos era la fortaleza del restaurante conjuntamente con las bebidas como: sangría, vías y gaseosas en un horario de atención de 10am a 11pm. Sus ingresos contribuían a los resultados económicos de la operación del hotel, donde el porcentaje de ingresos se distribuía de la siguiente manera: 70% negocio de alojamiento y 30% negocio de alimentos y bebidas. (Zambrano, 2017)

Uno de los administradores del hotel era el encargado de la elaboración de productos, control, supervisión y asistencia de alimentos y bebidas con el fin de alcanzar un alto estándar de servicio y calidad. (Zambrano, 2017)

1.2.4. Recreaciones

Pese a que el Hotel contaba con un amplio espacio físico, no disponía con lugares asignados para la recreación como piscina, jardines o locales de recepciones que generen ingresos adicionales. Cabe recalcar que la inversión y espacio para implementar áreas de recreación han sido el principal impedimento de su ejecución por lo que en la antigua planificación estratégica no se proyectaban estas actividades de operación. (Zambrano, 2017)

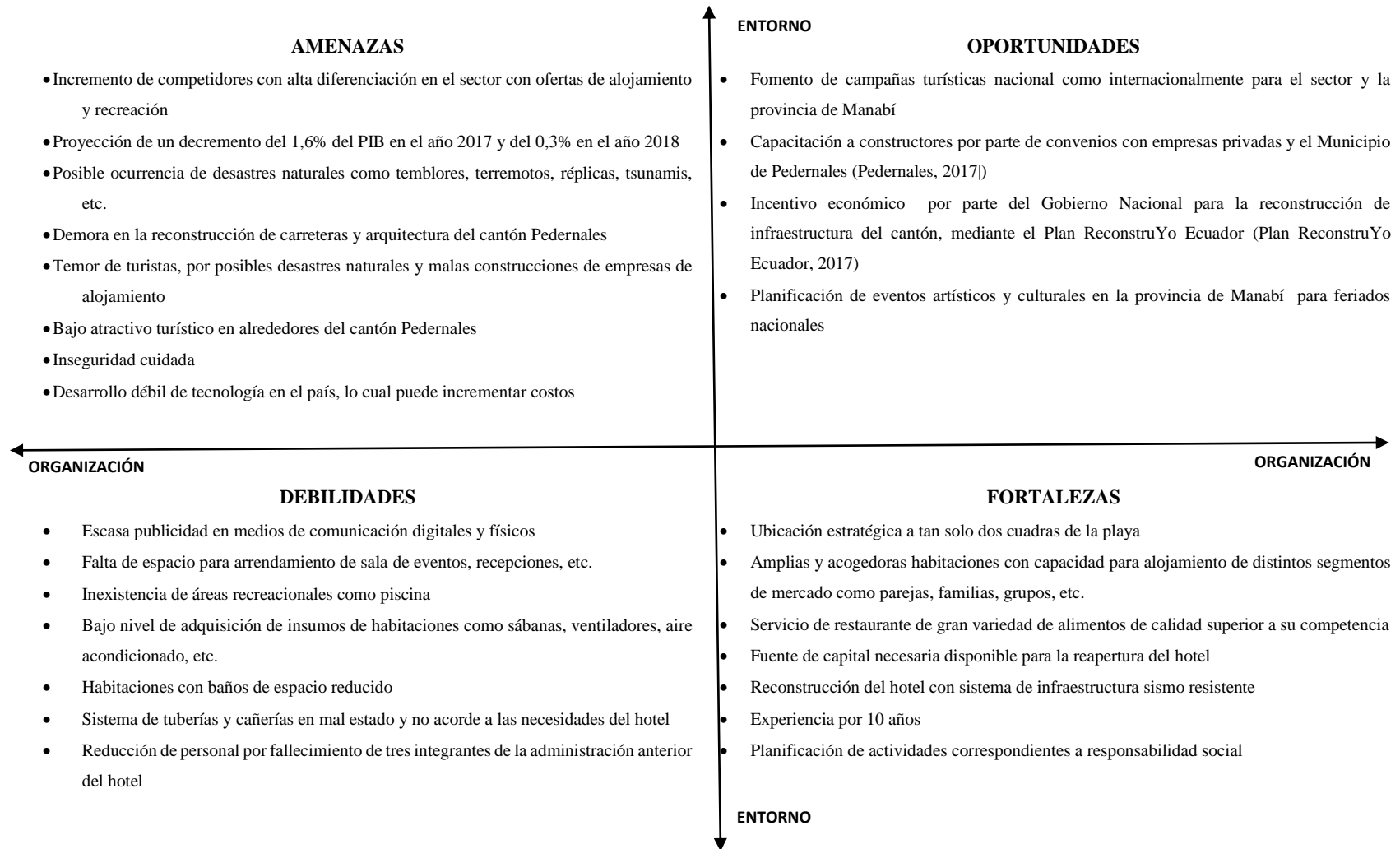
1.2.5. Mantenimiento

Como consecuencia de ser una empresa familiar y con baja cantidad de responsables para su funcionamiento e inversión, el área de mantenimiento recae en una reducida planificación y ejecución. Uno de los inconvenientes más relevantes era el mal estado de las cañerías y desagües debido a que en sus inicios era un hotel de pocas habitaciones, pero, a medida de su crecimiento improvisado, no fueron reconstruidas acorde a las necesidades estructurales y de materiales especializados. (Zambrano, 2017)

1.3. Afectaciones causadas por desastre natural abril 2016

El día 16 de abril del 2016, Pedernales fue el epicentro de un terremoto de 7.8 grados donde el Hotel se desplomó en un 90% dejando tres fallecidos y su funcionamiento finiquitado por completo. Por parte del anterior Gobierno Nacional, la ayuda al presente año correspondió a la construcción de 4 cabañas y un sistema publicitario masivo dentro y fuera del país, teniendo como resultado que el hotel de inicio nuevamente a sus actividades con 12 habitaciones y con proyección de crecimiento infraestructural y administrativo. (Zambrano, 2017)

1.4. Análisis FODA



II DIRECCIONAMIENTO PROPUESTO

2.1.Misión

Uno de los principales fundamentos para el éxito de una empresa, cual fuese su giro de negocio, es establecer y comunicar a los grupos de interés y empleados sobre la misión de la empresa, es decir, el propósito global que la diferencia de otras empresas directa o indirectamente competidoras, en otras palabras, corresponde a describir detalladamente la razón de ser de la empresa con la finalidad de formular de manera efectiva las estrategias y objetivos que permitan el alcance de la misma. (Fred, Formulación de estrategias, 2013, pág. 45)

Referente al hotel “El Manaba”, se propondrá la siguiente misión:

Ser el hotel más hospitalario del cantón Pedernales al brindar un servicio que cree experiencias únicas e inolvidables de alojamiento y recreación para los huéspedes de todas partes del mundo, con un equipo de trabajo alto en valores y con el propósito de generar un impacto positivo dentro y fuera del país.

2.2. Visión

La visión de una empresa está enfocada en su proyección a futuro o a un plazo definido, donde gerentes y ejecutivos deben dar su aprobación de la misma para generar entusiasmo y compromiso de toda la empresa para alcanzar dicho propósito, basándose en la estructuración correcta de la misión anteriormente. (Fred, Formulación de estrategias, 2013)

A continuación la visión propuesta para el hotel “El Manaba”:

Lograr un crecimiento sostenible y de esta manera alcanzar un posicionamiento en el sector hotelero, convirtiendo a la empresa en un representante líder del buen servicio de alojamiento dentro del cantón y provincia.

2.3. Objetivos

Los objetivos de la empresa como los resultados son fines que se desean alcanzar en forma eficiente y eficaz y hacia los cuales la empresa dirige su actividad y estrategias de acuerdo al medio en el cual se desarrolla. También los podemos definir como la posición preconcebida o planificada que se desea alcanzar. Pese a que cada empresa debe marcarse los objetivos en función de su análisis de situación previo, existe una serie de características comunes a todos los tipos de objetivos. A continuación se muestran algunas de estas características: deben de ser realistas y consistentes, deben referirse a un horizonte temporal, deben ser cuantificables y deben ser coherentes. (Fred, Formulación de estrategias, 2013)

Para el Hotel es fundamental la estructuración estratégica de objetivos de mercado debido a su falencia en la administración de la misma, es por esta razón que se detallan a continuación los siguientes objetivos propuestos:

2.3.1. Objetivos de mercado

- Brindar comodidad y confianza a los clientes internos y externos, mediante un servicio al cliente cálido y personalizado.
-
- Ofrecer un ambiente de tranquilidad y confort dentro y fuera de las habitaciones del hotel.
-
- Dar información y facilidad para la realización de actividades de entretenimiento en la playa, así como descuentos y promociones por paquetes habitacionales.
-

- Dar accesibilidad rápida y confiable al hotel, mediante páginas de internet que contenga material muy bien diseñado para satisfacer las necesidades de alojamiento dando a conocer todos los beneficios del hotel.
-
- Realizar alianzas estratégicas con operadoras de turismo nacionales ubicadas en las ciudades de mayor acogida de turistas como Quito, Guayaquil, Manta y Cuenca.
-
- Fomentar la publicidad del hotel en medios de comunicación masivos como televisión en canales del estado, radio, flyers, y eventos turísticos, entre otros.

2.3.2. Objetivos administrativos

- Planificar, organizar, controlar y evaluar los resultados de las operaciones de alojamiento del hotel a corto, mediano y largo plazo.
- Estructurar y mantener un entorno laboral mediante trabajo en equipo para ejecutar eficientemente todos los objetivos generales conjuntamente con la misión y visión del hotel.
- Promover un buen ambiente laboral para crear fidelidad del personal.
- Establecer y controlar las funciones y cargos correspondientes a las necesidades y falencias del hotel.
- Identificar posibles problemáticas en las operaciones del hotel y ejecutar planes de corrección y prevención para las mismas.

- Innovar constantemente de acuerdo a los cambios del entorno que impacten significativamente al hotel.
- Incrementar y fidelizar a los clientes a través de un servicio de alojamiento de calidad.

2.3.3. Objetivos financieros

- Manejar eficientemente los resultados financieros bajo la implementación de un sistema contable.
-
- Alcanzar un incremento anual en ventas que cubra las expectativas del hotel.
-
- Reinvertir las utilidades obtenidas en el mejoramiento de la gestión estructural.
-
- Controlar y evaluar los indicadores financieros e identificar la información relevante para el funcionamiento eficiente y eficaz de las operaciones del hotel.
-
- Aplicar todas las normas contables y tributarias dentro de las operaciones financieras del hotel.
-
- Ejecutar un plan de control financiero permanente.
-
- Realizar análisis de costos y gastos operativos con el propósito de reducir costos innecesarios e implementarlos eficientemente.

2.4. Valores

Según autores, los valores organizacionales son aquellos donde las preferencias personales y actitudes son fundamentadas para su formación dentro de las organizaciones a las que pertenecen. Estos, cumplen funciones esenciales que abarcan emociones y objetividad en la organización, es decir, que los integrantes de la misma adoptaran una forma de pensar, actuar, hacerse reconocer por las personas de su alrededor y primordialmente, cumplir con los objetivos organizacionales que generen crecimiento, permanencia y rentabilidad constante. (Whetten, 2005)

A continuación, se presentan los valores propuestos para el Hotel “El Manaba”:

- **Puntualidad:** uno de los principales valores que el Hotel aplicara con obligatoriedad, es la puntualidad y urgencia al momento de cumplir las obligaciones tanto internas como externas del hotel. Además será una herramienta para dotar la reputación, orden y eficiencia, pues al vivir este valor estrictamente, el hotel estará en las condiciones necesarias para realizar mayor número de actividades con un desempeño adecuado y merecedor de la confianza y fidelización de los clientes.
- **Innovación:** el no conformarse con lo que el Hotel ofrece y la intención de generar ventaja competitiva dentro del mercado hotelero, será un impulso directo para estar a la vanguardia de nuevos servicios, alimentos y bebidas sin dejar a un lado las actualizaciones legales que se requieran para un buen funcionamiento del hotel, y así, obtener como resultado, ser la primera opción en la mente del consumidor al instante de tomar la decisión de alojamiento en el cantón de Pedernales.
- **Liderazgo:** El Hotel se comprometerá con firmeza a desempeñar sus actividades hoteleras mediante un esfuerzo constante en beneficio de los clientes, su equipo de trabajo y medio ambiente, siempre manteniendo el objetivo de cumplir la misión y visión planteadas, para llegar y posicionarse en el mercado como líderes en la industria y sociedad.

- **Trabajo en equipo:** Contar con un equipo de trabajo confiable de dar su respuesta positiva en todas las actividades del servicio de alojamiento como infraestructura, alimentos y bebidas, recreaciones, entre otros., darán confianza a los demás y al tiempo que constituye su reputación, generando de esta manera que los clientes del Hotel disfruten de un servicio de calidad y una experiencia inolvidable bajo un ambiente de cooperación, respeto, y estimación por parte del equipo de trabajo.
- **Acogida:** establecer y mantener los más altos estándares de calidad en todos los servicios que el Hotel ofrecerá, para de esta manera, generar prestigio por parte de los nuevos y antiguos clientes del hotel, basándose en la identificación de las necesidades de los mismos y la utilización eficiente de recursos disponibles para la prestación de los servicios de alojamiento y alimentación.
- **Transparencia:** este valor se enfoca en la realización de prácticas y métodos de una forma pública, es decir, sin tener nada que ocultar. La transparencia se ha posicionado en la actualidad como un valor indispensable en la sociedad y por ende en las empresas al momento de desempeñar sus actividades, ya que se espera que sean manejadas con honestidad, claros con sus responsabilidades y palabra empeñada. Es por esta razón que la accesibilidad a la información y prácticas generarán relaciones sólidas con los clientes, obteniendo posicionamiento del Hotel “El Manaba”.

2.5. Políticas

Para un buen funcionamiento organizacional, es necesario establecer y aplicar políticas internas, las cuales según autores “son reglas o marcos orientadores del rumbo empresarial, mediante un conjunto de decisiones y acciones conducentes a desarrollar una estrategia efectiva” (Rodríguez, s.f.)

Estas políticas tienen como objetivo principal el direccionar y guiar los propósitos de la empresa, da a conocer cómo alcanzarlos y estandarizar todas las operaciones de la misma a largo plazo.

2.5.1. Políticas para huéspedes

Se detalla a continuación las políticas propuestas para el Hotel de acuerdo a su industria y aplicación de mejoras estratégicas que le permitirán alcanzar resultados positivos:

Huéspedes:

- Las reservaciones serán vía telefónica, cuyo número se encontrará en la página web del hotel.
- Las reservaciones serán basadas al respaldo de la carta de la empresa o mediante tarjeta de crédito. La no utilización de la reservación, tendrá una aplicación de un valor porcentual en base a la tarifa fijada.
- El pago de las habitaciones se podrá realizar mediante efectivo tarjeta de débito o de crédito.
-

- Los precios de las habitaciones ya incluyen IVA y está expresado en Dólares Americanos y serán cobrados por persona.
-
- El servicio de habitaciones estará conformado por tres horarios rotativos de acuerdo a la llegada de los clientes:

Horarios del Hotel

TIPO	ENTRADA	SALIDA
PRIMER TURNO	11h00	07H00
SEGUNDO TURNO	07H00	14H00
TERCER TURNO	14h00	11h00

FUENTE: (HILTON COLON QUITO , 2018)

- Los huéspedes tendrán acceso a las instalaciones del hotel, Wi-Fi gratis, alarma de pánico en caso de accidentes o desastres naturales, y servicios básicos como agua, luz, teléfono y cable.
- Se brindará un servicio de llamadas nacionales o internacionales en la recepción del hotel con un costo adicional.
- Dentro de las habitaciones no se podrá ingerir otros alimentos y bebidas que no sean incluidas en el mini bar del Hotel, tan solo aquellas bebidas alcohólicas autorizadas que se vendan dentro del mismo a mayores de 18 años.
- Se deberá dar uso adecuado a las áreas de fumadores.
- Se deberá respetar el descanso de los demás huéspedes por lo que no se permite el ruido excesivo en las instalaciones del hotel.

- Los niños de hasta 3 años no tienen costo, sin embargo, en el caso de requerir cobijas o cunas adicionales se recargará al costo de la habitación.
- Para el pago de servicio de habitaciones, los huéspedes deberán presentar sus documentos personales como cédula o pasaporte vigente en caso de ser extranjeros.
- Está permitido cualquier tipo de mascota, siempre y cuando no sean ruidosas y utilicen el espacio establecido para sus desechos. Cualquier daño causado por los mismos serán responsabilidad de sus propietarios.
- El hotel no se responsabiliza de por objetos olvidados o perdidos dentro del mismo, pero, en caso de encontrar algún objeto perdido dentro de las habitaciones, existirá un plazo de tres días para reclamarlo, caso contrario será donado de acuerdo a su estado.
- Las habitaciones serán utilizadas tan solo por los clientes que pagaron el servicio.
- Para el servicio de habitaciones, los clientes deberán firmar un documento donde se detallen las políticas generales.

2.5.1.1.]

- El Hotel podrá realizar alianzas estratégicas con agencias turísticas para el beneficio de los clientes y para el hotel.
-
- En caso de realizar convenios con empresas externas, el Hotel tomará el papel únicamente como intermediario para el cliente, el cual será responsable de cualquier tipo de inconveniente como atrasos, accidentes, entre otros, que le impida usar los servicios, cuya anticipación será de 8 días de anticipación.

- Los cobros serán efectuados únicamente con efectivo o tarjeta de débito y de crédito de instituciones financieras asociadas y autorizadas.
- Las tarifas de servicio de alojamiento presentarán variaciones por motivos de feriados y temporadas altas.
- Se deberá emitir documentos legales de las transacciones de servicio de alojamiento como respaldo tanto para el cliente como para el hotel.
- Se deberá cumplir con las normas de higiene, contables y cuidado del medio ambiente de acuerdo a la ley ecuatoriana vigente.
- Las tarifas para niños están consideradas de entre 0-3 sin costo, 4-10 tarifa infantil y en adelante serán considerados como adultos.
- Para el alojamiento de mascotas existirá un recargo extra por la limpieza y cama móvil la cual se adaptará en las habitaciones si de esta manera lo solicita el cliente.
- En caso de sobreventa, el hotel brindará Información de otras empresas de alojamiento previo convenio.
- Es obligatorio aplicar los valores de la empresa y el uniforme respectivo de acuerdo a su cargo y funciones asignadas.
- Siempre mostrar una sonrisa al cliente y estar en toda la disposición de servir eficientemente.

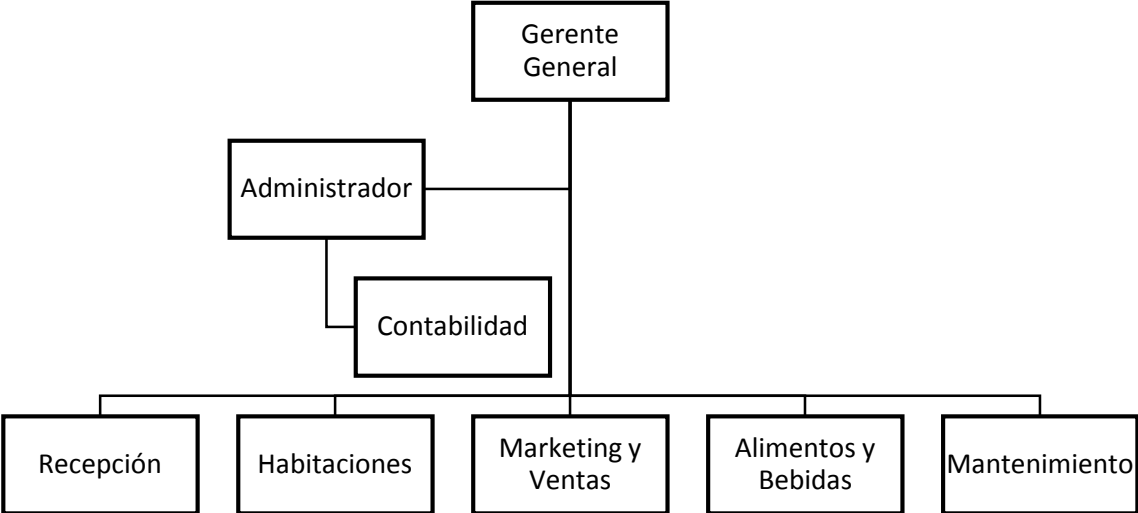
2.6. Organigrama

Según Enrique B. Franklin, organigrama es usado como una herramienta fundamental para llevar un control, organización y designación de funciones dentro de la empresa para lo cual lo

define como "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen" (Franklin, 2004), al estar de acuerdo con esta definición puedo agregar que la importancia del mismo es seguir una línea de autoridad mediante comunicación y asesoría para la operación general de la empresa.

Se presenta a continuación el organigrama propuesto para el Hotel según su capacidad de recursos, características físicas del edificio y por su puesto el servicio que brinda.

Mapa jerárquico



2.7. Mapa funcional del personal

2.7.1. Gerencia

La gerencia, función mayor del Hotel, aquella donde se analiza, planifica, dirige, controla y evalúa la gestión de todos los demás departamentos, mantiene una relación estratégica con el sector gubernamental y representantes hoteleros, toma de decisiones basadas en resultados, representación del Hotel frente a cámaras hoteleras y eventos, autorización mediante firmas de cheques y documentos para pagos a trabajadores, gastos operativos y administrativos, entre otros al momento de ser requeridos, creación de estrategias y políticas tanto internas como externas, como conclusión se puede decir que las actividades realizadas dentro de este departamento es el centro de la empresa de donde se brinda una directriz de funcionamiento al resto del Hotel. Administración Hotelera , 2010

2.7.2. Administración

La administración es responsable de todas las actividades contables de la empresa bajo los aspectos legales y tributarios correspondiente a la industria hotelera para de esta manera manejar de eficientemente las operaciones financieras internas del hotel, reportar los estados financieros y proporcionar sus análisis para identificar puntos relevantes para la toma de decisiones, además, es una parte fundamental para constituir el cuerpo social de la empresa, coordinar los esfuerzos de cada una de las áreas de una forma armoniosa, verificar que todas las actividades de lleven a cabo de acuerdo a las reglas establecidas el pago de empleados y su seguridad ocupacional, y forma un soporte fundamental a Gerencia para la realización de presupuestos, proyectos, inversiones, entre otros. (Administración Hotelera , 2010) (Conectados, Alojamientos, s.f.)

2.7.3. Recepción

Recepción es una de las principales áreas para el hotel y su centro de operaciones ya que es aquella que cotiza los precios de las instalaciones conjuntamente con su disponibilidad, gestiona las reservas de las mismas y supervisar el desempeño de trabajo, es decir, administra el ingreso más fuerte de la empresa. Es en este lugar, donde los clientes son recibidos a primera instancia y recibirá todos los requerimientos que el cliente presente durante su estadía, hasta su salida, es por esta razón que se convierte de suma importancia que en todo momento se presente y mantenga un ambiente cordial, pulcro y con un servicio de calidad para los nuevos y antiguos clientes. (Administración Hotelera , 2010)

Según Administración Hotelera , 2010. para llevar a cabo las actividades asignadas a este departamento, es necesario contar con un soporte mediante sistemas computarizados que se adapte a las características físicas y servicios que ofrece el hotel, teniendo como referencia estratégica a las siguientes funciones:

- Registro de clientes
- Administración de disponibilidad de habitaciones
- Reservas
- Estadísticas de ocupación
- Clasificación de grupos de clientes
- Reportes de saldos mayores y menores
- Historial de huéspedes
- Registro de equipaje y artículos adicionales en habitaciones
- Tarifas de precios y sus promociones

- Registro y manejo de caja chica
- Facturación bajo leyes tributarias
- Recargas en habitaciones
- Pagos anticipados y abonos por reservas
- Observaciones y sugerencias
- Entre otros. (Casillas, 2009)

Para el Hotel se ha propuesto la utilización de unos de los seis mejores sistemas de gestión para el área de recepción, cuyos beneficios se adaptan a las necesidades y características del mismo:

- Hotelogix
- EzeeFrontDesk (Recepción Ezee)
- WebRezPro
- ASI FrontDesk (Recepción ASI)
- RDP's Property Management System (Sistema de gestión de la propiedad RDP's)
- Logismic Hotel OnePlace (Logismic Software, s.f.)

Es fundamental además, llevar un control manual de los movimientos operativos de las habitaciones para dar a conocer al personal autorizado que estas poseen condiciones específicas y direccionar las actividades eficientemente, teniendo como ejemplo ubicar en cada puerta de las habitaciones una tarjeta de registro que no distorsione y mejores el diseño de la

infraestructura del hotel, en aquellas que se encuentren listas para ofrecer el servicio, que requieran limpieza, solicitudes de los huéspedes, entre otros.

2.7.4. Habitaciones

Es considerado como el departamento que debe ser trabajado con pulcritud, ya que es el centro del hotel, que le da al mismo el éxito o fracaso.

Para los días considerados festivos, se deberá proyectar un abastecimiento mayor que el habitual, al igual, que el número de personal ocasional a contratar con el fin de cubrir las necesidades. para realizar eficientemente las actividades de este departamento, el Hotel debe contar con una persona que sea responsable de una excelente higiene, orden, y buen gusto para las habitaciones y áreas públicas ya que sus principales funciones son las de administrar el departamento de pisos, lo cual se deriva de una buena gestión de personal y materiales necesarios para conservar y mantener las habitaciones. Otro de las características que debe presentar el o la responsable de esta área, es la comunicación con el departamento de recepción para llevar un control de la disponibilidad de habitaciones para la venta y registros diarios. Dentro de las funciones a realizarse dentro de esta área, según (Administración Hotelera , 2010)tenemos:

- Mantener la limpieza y el orden de las habitaciones e instalaciones que están bajo su responsabilidad.
- Organizar su tarea y la del personal a cargo así como también los materiales que serán utilizados.
- Supervisar y mantener en perfectas condiciones de limpieza y comodidad las habitaciones, áreas públicas y pasillos del hotel.

- Brindar un servicio oportuno y de excelencia al huésped.
- Realizar reportes diarios del estado real de las habitaciones y sus requerimientos.
- Solicitar requisiciones necesarias para mantener los inventarios de materiales útiles y equipos de limpieza utilizados.
- Mantener una imagen pulcra con los uniformes y presencia personal del equipo de trabajo.
- Lavar las sabanas y materiales que ya han sido utilizados por los clientes.
- Brindar soporte en la carga de maletas para los clientes cuando sea o no necesario.

2.7.5. Marketing y Ventas

Este departamento es aquel se dedicará principalmente a la comercialización y a las actividades de publicidad tanto local como internacional de manera que los clientes puedan contar con accesos rápidos y completos de información sobre la empresa, ofertas y realizar el uso de habitaciones y de reservas, en este caso el Hotel deberá aplicar marketing estratégico que se presentará en el siguiente capítulo de este trabajo de titulación con el propósito de formar y mantener relaciones públicas con los demás sectores comerciales para desarrollar una imagen confiable en el mercado: clientes, instituciones financieras, periodistas, proveedores, guías de turistas, gerentes de empresas externas, aerolíneas y operadoras de turismo, sector gubernamental, entre otros, cuyos beneficios serán de igual similitud para la el hotel. (Casillas, 2009)

La responsabilidad primordial del departamento de marketing y ventas es informar al equipo de trabajo de todo el hotel sobre los comentarios de los clientes, y a continuación las funciones asignadas para los encargados de ventas para el Hotel “El Manaba”:

- Ofrecer y cerrar convenios con los clientes, con la seguridad y confianza de que al adquirir los servicios del hotel ofertados.
- Identificar posibles estrategias de publicidad y promoción de acuerdo al mercado.
- Realizar estudios de mercado para establecer clientes potenciales.
- Reportar diariamente las ventas del hotel al departamento de contabilidad y finanzas.

2.7.6. Alimentos y Bebidas

Uno de los servicios complementarios y de gran importancia que ofrecerá el Hotel “El Manaba”, es el ofrecer una alta gama de alimentos y bebidas a los clientes en el área de restaurante y servicio a la habitación. Para realizar todas estas actividades, es necesario asignar actividades específicas para realizar esta operación de manera eficiente para poder fidelizar a los futuros clientes del mismo. Según (Administración Hotelera , 2010), dentro de estas actividades se encuentra la compra de materias primas, preparación de alimentos y bebidas, y servicio dentro del restaurante y habitaciones mediante pedidos pre pagados.

2.7.7. Mantenimiento

Al momento de elegir un hotel, uno de los principales aspectos de evaluación y decisión por parte del cliente, es su aspecto exterior e interior, el mismo que debe reflejar pulcritud, orden, limpieza y sobretodo buen estado para su funcionamiento.

El área de mantenimiento será responsable de prevenir, controlar y reparar todo tipo de inconveniente, ya sea el caso de: daños o suciedad en las paredes o pisos, daño de tuberías, maquinarias como ventiladores o cocinas, sistema eléctrico, filtraciones o daños en techos, exterminación de plagas, instalaciones varias, mantenimiento y limpieza de jardines o áreas de entretenimiento y vallas publicitarias, daños en muebles y encerados tanto para empleados y clientes, entre otros donde el servicio de alojamiento y alimentación se vea afectado directa o indirectamente.

2.8.. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

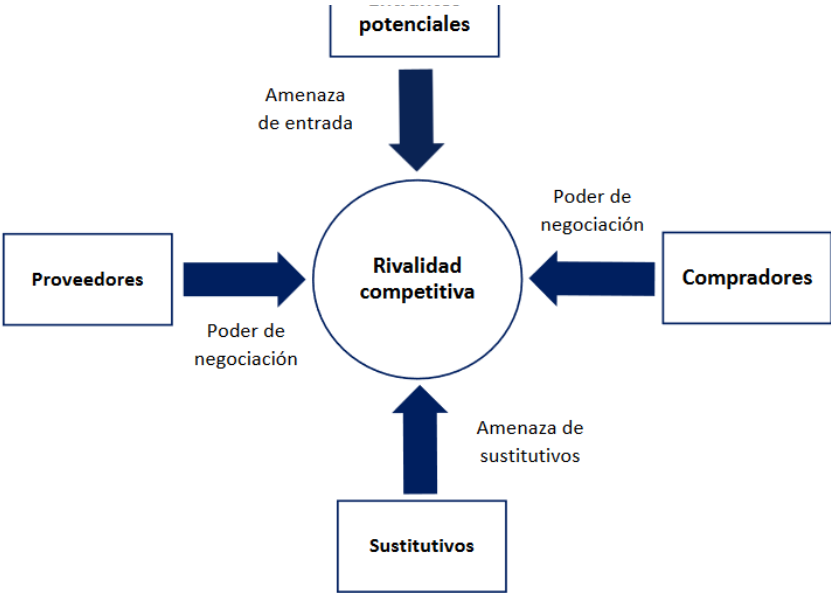
Michael Porter, ha creado el modelo de análisis de 5 de los principales factores de impacto en las empresas, y es este caso específico nos concentraremos en el Hotel con la finalidad de

identificar su atractivo industrial frente a sus fuerzas competitivas, la toma de decisiones con respecto a qué o no hacer, cómo y cuándo entrar a un mercado específico según su industria y considerando un sistema de actividades de distinto proceder dentro de la empresa. (Paniego, 2011)

Es de suma importancia el aplicar esta herramienta ya que en el sector hotelero no cuenta con una competencia directa entre todas las industrias de alojamiento de la ciudad, y de acuerdo a las características del hotel es fundamental crear ventaja competitiva en su gama hotelera. (Paniego, 2011)

Sistema de análisis según el modelo de las 5 fuerzas de Porter:

5 Fuerzas de Porter



FUENTE: (Estévez, 2014)

2.8.1. Poder de competidores potenciales

La rivalidad que el Hotel debe afrontar es moderada, ya que según el Municipio de Pedernales, existen 4 hoteles similares y 6 cabañas que cumplen con características semejantes en cuanto a su infraestructura cuya cuota de mercado y precios es equitativa. (Zambrano, 2017). Se presenta a continuación los aspectos de mayor importancia relacionados con este factor:

- **Equilibrio entre competidores:** la mayoría de los competidores para el Hotel poseen un tamaño similar, por lo que podría generar una competencia intensa por conseguir el dominio de las demás.
- **Tasa de crecimiento de la industria hotelera:** la alta estimación del incremento en empresas hoteleras para los próximos años en la provincia de Manabí es producto de campañas y proyectos gubernamentales para rehacer las actividades económicas dentro del cada cantón afectado por el movimiento telúrico ocurrido en abril 2016.
- **Barreras de salida:** al igual que la inversión para ingresar al mercado del sector hotelero, la desinversión es elevada, por lo cual no es frecuente que empresas quieran salir del mercado, a su vez, el propósito común es mejorar y superar a la competencia.
- **Diferenciación:** como se ha mencionado anteriormente, no se presenta gran diferencia en cuanto al servicio que las empresas del sector hotelero del cantón Pedernales ofrece. Esto provoca una rivalidad elevada entre competidores ya que la decisión por parte de los clientes en cambiarse de una marca a otra es no presenta impedimentos. Uno de los métodos de aplicación para competir es en precios.

2.8.2. Poder de los proveedores

Los proveedores para el sector hotelero están distribuidos en dos grupos cuya importancia o poder dependerá de los servicios o suministros que prevean al Hotel “El Manaba”. A continuación se presentan dos de los principales elementos más relevantes al respecto:

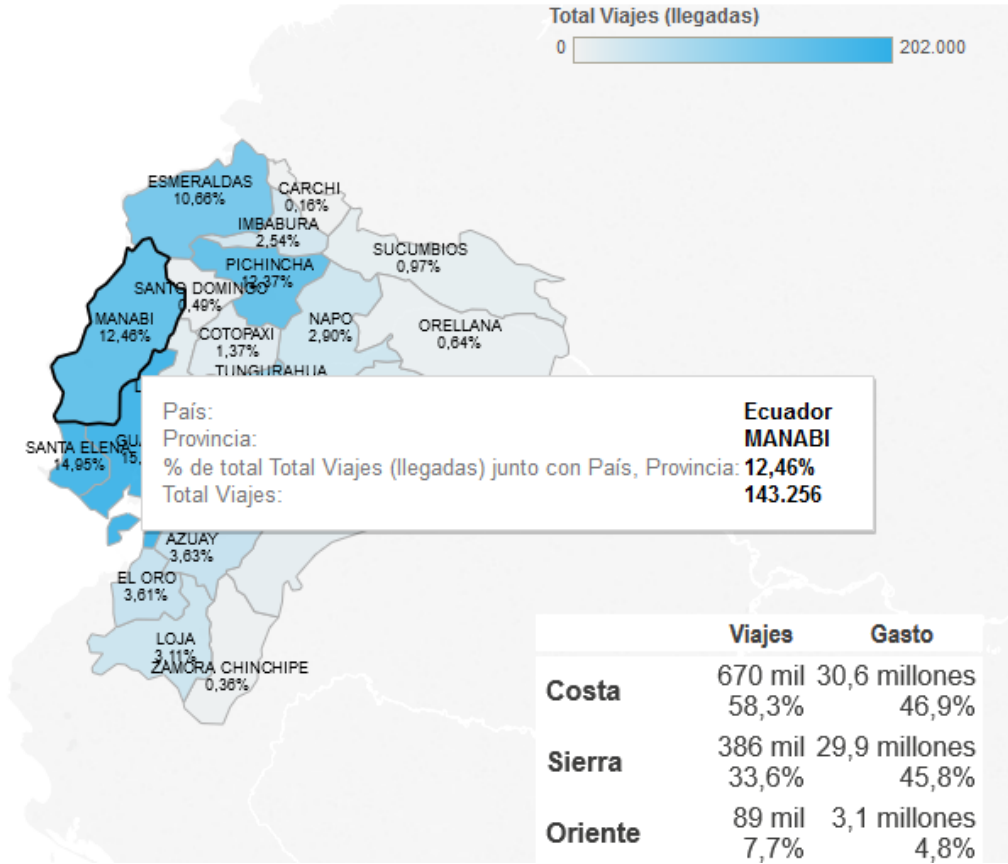
- **Concentración del sector proveedor:** corresponde a las operadoras de turismo que se encargan de organizar, dar a conocer y generar ventas mediante paquetes turísticos, esto se convierte en un aspecto negativo para el Hotel ya que el poder de estos proveedores es alto ya que cuentan con varias operadoras de turismo y competencia hotelera dentro del sector de Pedernales. (Paniego, 2011)
-
- **Diferenciación del producto de los proveedores:** este punto hace referencia a todos aquellos proveedores que suministran productos de limpieza, sábanas, alimentos, bebidas, entre otros que el Hotel adquiere en grandes cantidades y con una frecuencia de compra alta. Consecuente a esto, para el Hotel, el cambio de proveedores de acuerdo a la calidad y costos de los productos es fácilmente factible ya que la cantidad de proveedores formales e informales que existen en el cantón Pedernales le quita poder en la negociación, y de esta manera, encontrar el mejor proveedor de acuerdo a las necesidades y conveniencias del Hotel. (Paniego, 2011)

2.8.3. Poder de los consumidores

Esta variable está relacionada directamente con el poder de negociación que los huéspedes del Hotel tendrán mediante la calidad de servicios que ofrezca y su sensibilidad con respecto al precio, factores que impactan en la rentabilidad de la empresa y el potencial de utilidades que

abarca su capacidad de producción. Para los huéspedes, el costo es irrelevante al cambiarse de una marca hotelera a otra si la oferta es alta y con similares características, en el caso del cantón Pedernales, según estadísticas municipales, las PYMES de alojamiento cubren un 50% dentro del mercado del sector (GAD, Municipal de Pedernales, 2017) y los viajes de turistas estimados con sus respectivos gastos incurridos para el último feriado del 10 de agosto de 2017 en la provincia de Manabí fue la siguiente:

Estadísticas de turismo Manabí



FUENTE: (Ministerio de Turismo, 2017)

Como conclusión se puede estimar que la oferta es un 37,54% más alto que el total de turistas que visitan la provincia, por lo que el poder del consumidor es considerado de gran importancia para establecer estrategias que conlleven a alcanzar ventaja competitiva frente a la fuerte competencia del Hotel “El Manaba”. : (Ministerio de Turismo, 2017)

2.8.4. Poder de los sustitutos

Para el cantón Pedernales, el movimiento telúrico ocurrido en abril 2016, ocasionó que de 69 establecimientos hoteleros queden tan solo 24, dentro de los cuales se encuentran posibles sustitutos para el Hotel gracias a las contribuciones gubernamentales, el incremento de los mismos está en constante incremento. (El Telégrafo, 2017)

Oportunidades

- Al existir servicios sustitutos como cabañas, hostales de residencia, hosterías, moteles y pensiones; la empresa está obligada a desarrollar e implementar su propuesta de valor para destacarse dentro industria hotelera. En el caso del Hotel la propuesta de valor será entregar un servicio personalizado al poseer tecnología de información, ambiente acogedor, garantizando la calidad de este y sobretodo superando las expectativas de los huéspedes, mediante un trabajo en equipo de personas calificadas y orientadas al servicio en cada una de las áreas correspondiente al Hotel.

Amenazas

- Una de las principales desventajas para el Hotel el Manaba es el alto incremento de sustitutos con una amplia variedad de oferta de servicios diferenciados y con mayor espacio para eventos y entretenimiento como piscina y canchas para diferentes juegos grupales.

- Otra de las posibles amenazas es la deslealtad por parte de los huéspedes cuyo comentarios y recomendaciones hacia otras posibles clientes puede verse afectada.

2.8.5. Poder de los competidores

Como fue mencionado ya anteriormente, la estimulación y ayuda monetaria por parte de gobierno y empresas privadas, está impactando al crecimiento de establecimientos hoteleros de una manera positiva, sin embargo, la gravedad exacta de la amenaza competitiva depende de las barreras de ingreso y la reacción de las empresas ya en el mercado ante dicho nuevo ingreso en el cantón Pedernales.

Variables:

- **ECONOMÍAS DE ESCALA**

Las empresas del sector hotelero realizan economías de escalas bajando sus costos mediante sus proveedores, es decir, al comprar en grandes cantidades de suministros, alimentos, etc. les permite ofrecer un servicio a bajos precios para los huéspedes, cuya consecuencia a la llegada de nueva competencia es baja. (Casillas, 2009)

- **DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO**

Uno de los principales objetivos que el Hotel presenta, es fomentar la lealtad de los consumidores tanto por su servicio en habitaciones, alimentos, bebidas, entretenimiento y servicio al cliente, lo que posicionará su marca en el cantón y con visión de expansión provincial, indicando que los posibles competidores entrantes deberán invertir una gran cantidad de dinero y estrategias para poder crear una imagen de marca que perdure en el tiempo y en la mente del turista nacional como internacional. (Casillas, 2009)

- **REQUISITOS DE CAPITAL**

Para constituir una empresa y entrar al mercado, se debe realizar una alta inversión tanto en infraestructura, publicidad, etc. sin embargo, inversores públicos y privados se han convertido en la puerta principal para la expansión hotelera dentro del cantón Pedernales, por lo que el Hotel se verá la necesidad de invertir en mejoras que lo posicionen en el mercado. (Administración Hotelera , 2010)

- **ACCESO A LOS CANALES DE DISTRIBUCION**

El Hotel y los potenciales nuevos competidores, deberán persuadir a los canales de distribución para que acepten transar sus servicios. Entre estos canales de distribución contamos con agencias turísticas, quienes brindan el servicio de llegar a los clientes mediante información, recomendación y promociones. (Administración Hotelera , 2010)

- **POLÍTICAS DEL GOBIERNO**

En los últimos años y como consecuencias del movimiento telúrico de abril 2016, las políticas gubernamentales en el Ecuador en relación al medio ambiente, han ido en riguroso incremento. Actualmente, la aplicación de normas ISO para la calidad y cuidado del entorno han sido solicitadas y recomendadas para un mejor funcionamiento. A su vez, permisos municipales y sanitarios correspondientes para estos recintos. (Conectados, Alojamiento, s.f.)

Oportunidades y amenazas para nuevos competidores entrantes:

Oportunidades

- Fomentar la competencia justa.
- La empresa empezará a mejorar su productividad para crear ventaja competitiva y se enfoca en la necesidad del mercado conjuntamente con un desarrollo económico para la el cantón y provincia.

Amenazas

- Al existir una gran oferta hotelera, los huéspedes pueden cambiarse o mantener su lealtad con algún tipo de empresa con una gran facilidad.

- Existe un decremento de ingresos, ya que al haber nuevas empresas hoteleras, estas absorben un porcentaje de los clientes.

2.9. Legislación operaria y obligaciones tributarias

- **REGISTRO ACTIVIDAD TURISTICA**

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo. (LEY DE TURISMO ECUADOR, s.f.)

- **LICENCIA FUNCIONAMIENTO TURISMO**

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo. . (LEY DE TURISMO ECUADOR, s.f.)

- **PATENTE**

Base Legal: Ley de Régimen Municipal; y, Código Municipal del respectivo Cantón (LEY DE REGIMEN MUNICIPAL, s.f.)

- **RÓTULOS Y PUBLICIDAD EXTERIOR**

Base Legal: Código Municipal del respectivo Cantón (Quito R.O. 183 de 03/10/03) (LEY DE REGIMEN MUNICIPAL, s.f.)

- **REPORTES DE CARACTERIZACIÓN DE DESCARGAS Y EMISIONES (OBLIGACIÓN ANUAL)**

Obligación: Presentar los reportes de caracterización de sus descargas y emisiones (SRI, 2016)

- **GUÍA DE PRÁCTICAS AMBIENTALES**

Obligación: Cumplir con los lineamientos encontrados en la Guía de Prácticas Ambientales

- **CONTRIBUCIÓN 1 X MIL A LOS ACTIVOS FIJOS (FMPTE)**

Base legal: Ley de Turismo (Art. 40) y su Reglamento General de Aplicación (Art. 77)

Plazo: hasta el 31 de julio de cada año

Obligación: Pagar en el Ministerio de Turismo la contribución del 1 por mil a los activos fijos (LEY DE TURISMO ECUADOR, s.f.)

- **CONTRIBUCIÓN 1 X MIL ACTIVOS REALES**

Base legal: Ley de Compañías (Arts. 449, 450 y 451) (COMPAÑÍAS, s.f.)

- **PRESENTAR BALANCES**

Base legal: Ley de Compañías (Art. 20) (COMPAÑÍAS, s.f.)

III PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PROPUESTO

Los Servicios Internacionales de Hotelería, define al marketing hotelero, como un conjunto de estrategias establecidas para potenciar el servicio de alojamiento, alimentación y bebidas, y consolidar la marca dentro del mercado. Su objetivo central es satisfacer las necesidades de los segmentos de clientes potenciales mediante la prestación de servicios de calidad, garantía y precios referentes a la realidad del mercado, utilizando los canales adecuados para ponerlos en práctica. (International Hotel Consulting Services, 2017)

3.1. Definición de las estrategias de marketing

El éxito de una empresa reside en la capacidad de adaptación a los constantes cambios y evolución del entorno e incluso la anticipación de los mismos a su posible aparición. Para esto, previamente planteados los objetivos, las estrategias de marketing efectúan un papel muy importante para cumplirlos de la mejor manera posible mediante directrices.

Las estrategias de marketing están direccionadas al cumplimiento de la misión y visión planteadas a través de ventajas competitivas, mayores niveles de rentabilidad, reinversión y posicionamiento en el mercado, por lo cual deben cumplir con ciertos lineamientos como:

- **Idoneidad:** maximizar los recursos y minimizar las amenazas mediante la gestión correcta de las oportunidades de mercado.

-
- Realismo: deben contar con un índice de medición y con gran factibilidad de ejecución.
- Factibilidad: contar con la capacidad de realización conjuntamente con los recursos y medios disponibles.
- Coherencia: acordes a los objetivos de la empresa. (Merino, 2013)

Según (Porter, 2002), existe la propuesta de tres tipos de estrategias competitivas que podrán contribuir con el desarrollo empresarial y la posición que el Hotel adoptará frente a su competencia:

Estrategias competitivas



FUENTE: (Porter, 2002)

En base a lo anteriormente señalado, el Hotel aplicará un conjunto de estrategias de marketing correspondientes al alcance de liderazgo en costes y su diferenciación.

Se presenta a continuación:

- **Liderazgo en costes**

La disminución de costos es uno de los pilares fundamentales para poder reducir el precio ofertado al cliente de igual manera, esto se transforma en ventaja competitiva al poseer una producción de bienes o servicios con bajo costo y alto nivel de eficiencia. Esta estrategia es manejada a través de la estandarización de producción con sus respectivas líneas de productos o servicios y su enfoque principal son los costos, y de esta manera entrar en una competencia en el mercado al ofrecer precios más bajos con un nivel de servicio eficiente. Las estrategias que se aplicarán serán las siguientes:

- El Hotel, al ser una empresa familiar contará un con bajo número de empleados, en un 50% con niveles de estudio intermedio y serán responsables de multitareas dentro del mismo, lo cual generará un ahorro en las obligaciones laborales como salarios con relación al personal con experiencia y títulos académicos superiores. (Porter, 2002),
- La infraestructura es propia, por lo que no existirán gastos extras de arriendos y gastos financieros.
- Hotel cuenta con un pozo de agua tratada ubicado dentro del área del terreno y con instalaciones para el uso de los servicios básicos que se requieren dentro del mismo, adicionalmente se resalta, que el Hotel si cuenta con agua potable pero su gasto será mínimo y utilizado en caso de emergencia.

Esto permitirá obtener ventaja competitiva al ofrecer precios más bajos que la competencia el mismo que presentará un enfoque directo en el volumen de ventas que el Hotel realizará para alcanzar altos márgenes de rentabilidad.

- **Diferenciación**

Generalmente, las empresas buscan productos o servicios que se diferencia a los de la competencia, es decir, que sean superiores. La ventaja competitiva se puede alcanzar al crear estos productos o servicios de una forma única y mejorada, cuyo beneficio será generar mayores márgenes de utilidad al ser elegidos por los consumidores gracias a sus características especiales y calidad. (Porter, 2002),

Para crear ventaja competitiva mediante diferenciación, el Hotel aplicará los criterios de mayor atractivo para los consumidores, el cual consiste en agregar valor al servicio ofertado basándose en aquellas cualidades distintivas y sobresalientes a las de la competencia. A continuación, las estrategias propuestas:

- **Servicio:** estar a la vanguardia con acciones de innovación y calidad
- **Imagen:** fomentar la comunicación y publicidad a través de su página web, eventos turísticos, volantes, entre otros.
- **Ubicación:** contar con una infraestructura amplia y segura a tan solo unas cuadras de la playa, lo que lo hace fácil de encontrar y movilizarse en sus alrededores turísticos.

- **Personalización:** brindar un servicio personalizado a cada uno de los clientes, mediante revisiones diarias de instalaciones, alimentos y bebidas, y cualquier tipo de necesidad que se pueda presentar en el cliente.
- **Horario:** el Hotel contará con un servicio ilimitado, es decir, que se encontrará abierto las 24 horas del día, con guardianía propia y segura para el hotel y los clientes.

- **Segmentación**

Una de las principales estrategias competitivas se centrar su producción en un mercado concreto que cumpla con características similares entre cada integrante y de esta formar cumplir un alto porcentaje de sus necesidades. Los bajos costos y diferenciación son manejados con mayor eficiencia en un mercado bien definido, por lo que estas tres estrategias de marketing deben ser llevada de la mano para alcanzar una ventaja competitiva en el mercado. (Porter, 2002),

3.2. Segmentación, mercado meta y posicionamiento

3.2.1. Segmentación de mercado

Según los autores Kotler y Angstrom, se puede definir a la segmentación de mercado como un conjunto de compradores que poseen individualmente uno o más sentidos, los cuales los diferencia unos de otros al ser el caso de necesidades, deseos, ubicación geográfica, prácticas de compra, recursos económicos, culturas, actitudes, comunicación, entre otras. El objetivo de la segmentación de mercado es dividir a este gran número de personas en grupos homogéneos y de menor tamaño, para llegar a ellos de una forma más directa adecuando los productos o

servicios de manera eficaz y que posean la capacidad de satisfacer en un mayor porcentaje las necesidades de cada segmento establecido por cada empresa. (Armstrong, 2008)

Dentro de esta segmentación se encuentra la del consumo, donde el Hotel destacará las principales características de su segmento potencial, presentado a continuación:

- **Segmentación geográfica:** consumidores oriundos de todo el Ecuador o países extranjeros que deseen visitar la provincia de Manabí, específicamente las hermosas playas ubicadas en el cantón Pedernales, el cual se encuentra aproximadamente a 2 horas de la capital. Se puede llegar a este destino mediante transporte terrestre o aéreo desde el aeropuerto más cercano ubicado en Manta.
- **Segmentación demográfica:** personas de todas las edades, ya sean de forma individual, parejas, familias con niños, grupos de mayor tamaño o empresas que posean un nivel económico medio-bajo que tengan el deseo de pasas unos días lejos de la agitada actividad dentro del área urbana y quieran relajarse en las playas de Pedernales, acompañado de una deliciosa gastronomía y actividades de distinta índole como deportes extremos o caminatas por el malecón.
- **Segmentación Psicográfica:** personas que lleve un estilo de vida aventurero o que guste de ambientes tropicales, su clase social debe ser clase media en adelante y presente personalidad de respeto, inconforme, crítico y con entusiasmo para disfrutar un lugar acogedor.
- **Segmentación conductual:** aquellas personas que tengan como prioridad la calidad, servicio, conveniencia y rapidez en las actividades que realiza y en las que recibe, su estatus de usuario debe ser primerizo o ex usuario que tenga una frecuencia de uso ocasional o prolongado si es su necesidad, y como punto final, que se encuentre en una

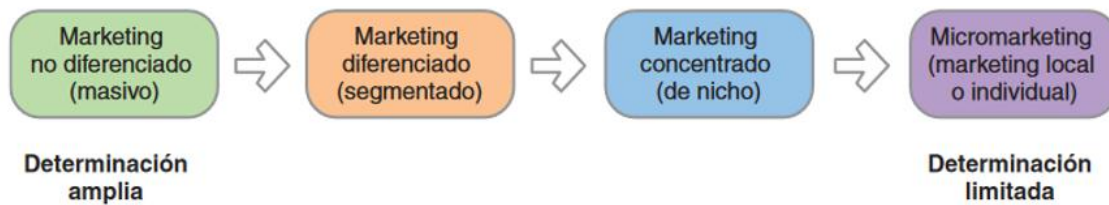
etapa de deseo por adquirir el servicio o que tenga intención de comprarlo y den uso a medio de comunicación masivo como internet, teniendo como referencia principal a las redes sociales de mayor auge en la actualidad.

3.3. Determinación del mercado meta

La segmentación de mercado, da a conocer los posibles segmentos que una empresa puede seleccionar de acuerdo a su oferta de productos o servicios, sin embargo, es fundamental realizar una evaluación previa para determinar el mercado meta al cual se va a dirigir. Para esto, se debe tomar en cuenta tres factores: atractivo estructural, objetivos y recursos de la empresa y el tamaño y crecimiento de los posibles segmentos de mercado. Dentro de estos, se debe analizar las tasas de crecimiento, ventas actuales, características correctas y fundamentalmente la rentabilidad esperada de los mismos. Se debe destacar, además, que el crecimiento de los segmentos no siempre es bueno para una empresa pequeña ya que no cuenta con la capacidad necesaria para cubrir dicho crecimiento, por lo cual una empresa debe ingresar a aquellos segmentos que puedan ofrecer un valor mayor y sobretodo generar ventajas sobre la competencia dentro del mercado al que se asignarán los recursos de la empresa. (Armstrong, 2008)

Para comprender mejor, se puede definir al mercado meta como el grupo de compradores que poseen características similares y a los que la empresa decide servir. A continuación, se presentan los niveles de marketing que una empresa puede utilizar de acuerdo a sus mercados meta:

Niveles de Marketing



FUENTE: (Armstrong, 2008)

El Hotel, dará lugar a la aplicación de un conjunto de estrategias procedentes de marketing no diferenciado por ofrecer un servicio de alojamiento similar para todos sus segmentos de mercado y marketing diferenciado al crear paquetes de servicios de alojamiento atractivos para cada uno de los segmentos, como pudiese ser el caso de grupos o parejas que requieran servicios individuales basados en su nivel económico o preferencias de servicios.

Uno de los puntos más importantes al momento de seleccionar un segmento de mercado, es tomar en cuenta el grado de compromiso que este posee frente a una sociedad responsable, es decir, que tanto la oferta y demanda de los servicios deben regirse a normas vigentes emitidas por los organismos de control y éticas para generar evitar resultados adversos frente a la sociedad en general y el medio ambiente, ya que en la actualidad es uno de los temas que más se ha venido trabajando por causa de todos los daños causados en los seres vivos y la economía mundial.

El segmento de mercado que el Hotel seleccionará es aquel que cumpla con las características mencionadas anteriormente ya que este grupo de personas estas totalmente relacionadas con la estrategias de marketing especiales para crear ventaja competitiva y cuentan con los requisitos óptimos como la variabilidad del servicio, es decir, que será el de alojamiento durante todo su ciclo de vida, los recursos de la compañía son los sufrientes para cubrir las necesidades del segmentos de consumidores, la variabilidad de mercado hace referencia a que los consumidores en un gran porcentaje repite su compra y al ser el caso de alojamiento, en los días feriados y fines de semana, las personas siempre buscan un lugar donde puedan pasar un par de días.

3.4. Posicionamiento para alcanzar ventaja competitiva

Uno de los principales objetivos que el Hotel presenta, es ocupar un alto porcentaje en la mente del consumidor al momento de elegir un lugar para alojarse en el cantón Pedernales. Por lo que posicionamiento se entiende como la definición de un consumidor frente a un producto o servicio con base a sus atributos más relevantes y cómo estos ocupan un lugar en la mente del consumidor en relación con la oferta de la competencia. Para que esto sea factible, intervienen un cierto número de percepciones, información, impresiones y emociones de los posibles consumidores frente a las ofertas obtenidas y así estimular a su decisión de compra, y he aquí donde el marketing estratégico juega un papel fundamental, haciéndolo con la ayuda de un mapa de posicionamiento que compara la relación entre el precio y el desempeño del servicio, siendo la opción ganadora aquella que cumpla con los dos requisitos en mayor valor. El Hotel, trabajará muy eficientemente para alcanzar esta posición en la mente del consumidor y lo hará mediante atributos únicos que serán difíciles de olvidar y superar por la competencia. Su enfoque será estrictamente en el servicio al cliente y los canales de comunicación que se dará uso para hacer llegar la información completa que el Hotel tiene para ofrecer, es decir, su objetivo es hacer sentir al consumidor como en casa y con los mejores estándares de calidad en cuanto a sus requerimientos. (Armstrong, 2008)

3.5. La 5 P's del Marketing

Un plan de marketing está diseñado para la ejecución de las estrategias planteadas anteriormente. Está direccionado en períodos de mediano y largo plazo, relacionando

directamente estas actividades con el presupuesto que presente la empresa. A este conjunto de acciones de lo conoce también como marketing mix, el cual está compuesto por recursos, funciones y objetivos por cumplir. En la actualidad contamos con una herramienta creada por Mc Carthy a mediados de los 70's con la finalidad de estandarizar los elementos fundamentales que deben presentar las campañas o acciones encaminadas al marketing al cual se la conoce como las 4's del marketing mix. 5P'S Como primer punto se debe tener claro que el marketing es un arte que ofrece al mercado lo que desea mediante la obtención de utilidades, sin embargo, para alcanzar estos objetivos es necesario realizar estudios previos de mercado, conocer los productos o servicios que se van a ofrecer, el segmento al cual se va a dirigir, cómo lo dará a conocer al mercado y a qué precio. Es por esta razón que las 4's representan: producto (o servicio), precio, promoción y plaza (o canal de distribución), los cuales será aplicados por el Hotel para crear ventaja competitiva en el mercado de alojamiento y turismo. (Armstrong, 2008)

3.5.1. Plan de producto

Al referirse a una empresa de alojamiento, Kotler menciona que un servicio es cualquier beneficio o actividad que una parte puede ofrecer a otra, además es básicamente intangible ya que no tiene como resultado final la obtención de algo material o ser propietario de algo. (Armstrong, 2008)

El Hotel tiene como concepto, brindar un servicio que contenga "valor" para los clientes, por lo cual, las decisiones de estrategias de todo el personal, se centrarán en la satisfacción de necesidades a corto, mediano y largo plazo, porque sus consecuencias afectarán directamente a los resultados y supervivencia del Hotel.

3.5.1.1. Definición del Hotel “El Manaba”

El Hotel se caracteriza por encontrarse ubicado en una de las playas más atractivas de la provincia de Manabí con un entorno único y una gastronomía elaborada con las mejores materias primas del sector, lo que le da una característica especial con relación a los otros establecimientos.

Los clientes al ingresar al cantón Pedernales, encontrarán al Hotel a dos cuadras del malecón principal de la ciudad, diferenciado del resto por contar con una infraestructura dividida en habitaciones dentro de un edificio y otra conformada por cabañas externas de ambiente cálido tropical.

Una de las principales atracciones del Hotel será su ambiente de servicio personalizado. Contará a mediano plazo con una exclusiva decoración en sus áreas interiores basadas en paisajes de playa con una gran diversidad de animales y plantas exóticas del lugar, que serán pintadas en los murales del edificio con el objetivo de transmitir un ambiente de relajación, entretenimiento, tranquilidad, limpieza y elegancia en colores pasteles llamativos. Esto permitirá crear una atmósfera totalmente desvinculada a la rutina diaria de los huéspedes.

El restaurante ofrecerá una deliciosa variedad de alimentos y bebidas regionales con estilos y estrategias de vanguardia a través de técnicas de elaboración modernas (tanto de los platos a la carta como los desayunos que incluyen en el paquete de hospedaje).

El Hotel, cuenta actualmente con 16 habitaciones, sin embargo, la proyección a mediano plazo será la construcción de 8 habitaciones adicionales equipadas con muebles y equipos de acondicionamiento de aire, diseñadas con un estilo clásico moderno; una piscina mediana para 10 personas; un área de entretenimiento basado en el estilo de las características covachas del sector y juegos infantiles para los más pequeños de la familia.

Es fundamental mencionar que la recepción del Hotel está ubicada en la planta baja con la finalidad de dar un recibimiento directo y cordial a todas las personas que ingresen, ya sean clientes, proveedores, o demás grupos de interés. Al ser esta una área amplia, tendrán acceso los huéspedes del Hotel, clientes externos y clientes externos, también contará con un espacio asignado para fumadores, un jardín y área de estancia para las mascotas que ingresen mediante autorización.

3.5.1.2. Dimensiones del producto o servicio

El servicio que ofrece el Hotel, está conformado por elementos tangible e intangible, lo que da lugar al establecimiento de sus cuatro dimensiones:

- **Beneficio básico:** el principal servicio buscado por el consumidor es el de alojamiento
- **Producto genérico:** el producto brindado por el Hotel serán las instalaciones, las cuales son utilizadas para habitaciones, entretenimiento, entre otros servicios
- **Producto aumentado:** El Hotel, llevará un proceso de diferenciación frente a la competencia como aire acondicionado, áreas de trabajo y diversión mediante instrumentos electrónicos y áreas para mascotas que la competencia no presenta
- **Producto esperado:** al existir los servicios antes mencionados del Hotel, se generaría satisfacción en los clientes al encontrar los equipamientos electrónicos y los amenities de calidad en las habitaciones cuyo uso son indispensables en un servicio de alojamiento.

- **Producto potencial:** uno de los principales retos que afrontará el Hotel es mantener la innovación frente a los cambios que se podría presentar en el mercado, sociedad o tecnología, por lo cual el Hotel debe contar con una planificación dirigida a la creación de nuevas mejoras como actividades preventivas y correctivas para el cuidado del medio ambiente.

3.6. Ciclo de vida del producto o servicio

Uno de los principales objetivos de lanzar un producto o servicio, es cubrir todo el esfuerzo y riesgo que conllevó esta actividad, para lo cual se puede reflejar un ciclo de vida que pronostique su duración aproximada en el mercado. Se puede definir al ciclo de vida del producto o servicio como el curso que las ventas y utilidades toman a lo largo de su existencia, además presenta cinco etapas claramente definidas conformadas por: desarrollo del producto o servicio, introducción, crecimiento, madurez y decadencia respectivamente. En el caso del Hotel se hará énfasis en el servicio de alojamiento. Al desarrollar el servicio nos referimos a presentar una idea nueva, por lo que sus ventas son inexistentes y el costo de inversión aumenta. (Armstrong K. &., 2008)

Cuando el servicio se encuentra en la etapa de introducción, el crecimiento es lento y va acorde a cómo va ingresando al mercado. Las utilidades continúan nulas gracias a los altos gastos que se incurren por este objetivo de introducción. Para luego pasar a la etapa de crecimiento donde las utilidades en incremento y aceptación dentro del mercado son sus factores principales. (Armstrong K. &., 2008)

La cuarta etapa es la madurez, la cual es un período donde se hace un alto al crecimiento y las ventas han alcanzado un alto porcentaje en los consumidores potenciales, sin embargo, una de las consecuencias es que los ingresos y utilidades se ven afectadas por los gastos de marketing que debe incurrir la empresa para defender el servicio ofrecido ante sus competidores directos que de igual manera desean obtener participación dentro del mercado. (Armstrong K. &., 2008)

Por último, el servicio pasa a la etapa de decadencia generando que las ventas bajen significativamente al igual que las utilidades. (Armstrong K. &, 2008)

Es importante tener en consideración, que no todos los productos o servicios siguen el ciclo de vida en la secuencia mencionada anteriormente, ya que acorde a sus estrategias unos pueden decaer después de introducirse y otros si alcanzar la madurez. Esto se debe a que todas las etapas de este ciclo están conformadas por oportunidades y riesgos que se deben asumir para mantener la rentabilidad del mismo. (Armstrong K. &, 2008)

Al tratarse de una reestructuración del Hotel y acorde de actividad se podría concluir que se encuentra en una etapa de crecimiento, sin embargo, después de analizar debilidades y fortalezas se podría tomar en consideración la etapa de introducción ya que esta se caracteriza por beneficios económicos para le empresa reducidos, distribución y comunicación limitada e inversión fuerte con el propósito de dar a conocer este servicio al mercado.

3.7. Marca del Hotel

La Asociación Americana de Marketing define a la marca como un nombre, símbolo, término o diseño, de forma individual o en conjunto que es usado para identificar los productos o servicios de una empresa y de esta manera diferenciarse de la competencia. Esta además es una representación de las cualidades ya sean emocionales, funcionales, ilusorias o reales que los consumidores perciben de aquel producto o servicio. (MARKETING, 2018)

Para poder alcanzar los objetivos de la marca es indispensable tener muy en claro qué factores se desea transmitir, por lo tanto, se inicia eligiendo un nombre no registrado legalmente, buscar

los elementos que definan de mejor manera la actividad de la empresa y sus beneficios para los huéspedes, de tal forma que pueda ser utilizado a lo largo de su ciclo de vida, es decir, perdurar en el tiempo. El nombre quizá es lo más importante, ya que debe ser breve, sencillo, con buena sonoridad y que aporte asociación para que los consumidores y en general todo el mercado lo desee conocer y sobretodo recordar.

El Hotel lleva el nombre de “El Manaba” por ser una provincia de hermosos paisajes correspondientes a las costas ecuatorianas de la provincia de Manabí donde éste se encuentra ubicado. Su imagen es una gran palmera por ser una de las principales plantas que representan a la costa tropical, además se contempla en su parte posterior un relajante atardecer con un sol de color rojo que irradia y da un toque de elegancia y color al logo.

Marca del Hotel



FUENTE: Elaboración propia

3.8. Plan de precio

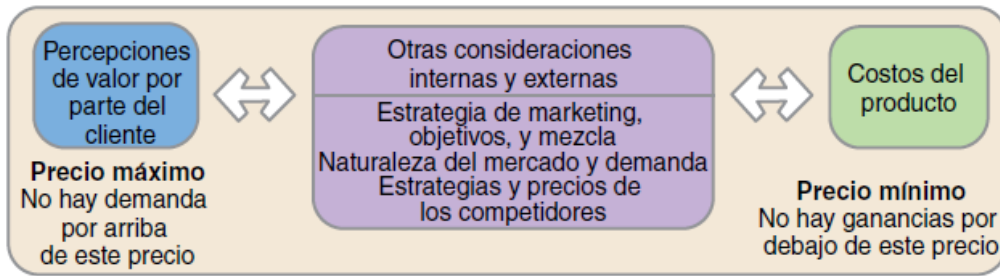
Dentro del Marketing mix, el precio es una de las variables clave para la toma de decisiones. De acuerdo a su objetivo, el precio puede ser definido como la suma de valores, esfuerzos y sacrificios que el consumidor debe asumir para obtener el producto o servicio deseado. Otra variable es la comunicación que va de la mano con el precio al ser tácticas que pueden ser modificadas a corto plazo para el alcance de los objetivos y principalmente generar ingresos. (Armstrong, 2008)

En el proceso de fijación de precios es fundamental establecer claramente de qué manera el Hotel quiere posicionarse dentro del mercado ya que esta variable es considerada como competitiva, rápidamente percibida por la competencia y altamente comparativa. Su impacto es directamente relacionado con el beneficio y rentabilidad de la empresa, el cual puede presentar variaciones dependiendo del entorno y mercado en el que se encuentra generando de esta manera el posicionamiento del servicio y empresa como positivamente se espera. (Armstrong, 2008)

Existen ciertos factores que deber ser considerados para la fijación de precios al momento de entregar valor al consumidor porque sus percepciones sobre este son aquellas que permitirán establecer los precios máximos y realizarán una comparación sobre precio y valor para finalmente adquirir o no el servicio. (Armstrong, 2008)

Como se mencionó anteriormente, la rentabilidad o ganancias son dependientes del precio para lo cual la empresa debe considerar tanto factores internos como externos para que no presenten pérdidas o precios no acordes al mercado. Estos factores pueden ser: naturaleza del mercado, estrategias de marketing, demanda, estrategias de competidores, naturaleza del mercado, entre otros.

Factores de Marketing



FUENTE: (Armtrong, 2008)

Adicionalmente, se explica como la demanda y costos son los encargados de fijar los límites superiores e inferiores para la fijación de precios respectivamente. En el Ecuador, demanda es considerada elástica, es decir, sensible a los cambios en los precios por lo cual se direcciona en mayor porcentaje a esta variable que a los beneficios entregados por el servicio. Por el otro lado se encuentran los costos y el límite que indica el precio mínimo que la empresa está dispuesta a brindar sus servicios. Este límite está conformado por costos fijos, variables, totales y un margen de posibles beneficios por la prestación de sus servicios de alojamiento. (Armtrong, 2008)

3.8.1. Estrategia de precio

El Hotel aplicará estrategias fundamentadas en un carácter dinámico adaptable a las fluctuaciones económicas del mercado con el propósito de alcanzar rentabilidad y posicionamiento a mediano y largo plazo:

- **Precios dinámicos:** los precios presentarán variaciones de acuerdo al canal, cliente, servicio y tiempo que éste tendrá duración. De esta manera se podrán generar beneficios económicos en los períodos de estacionalidad mediante la adaptación de los precios en función

de los costos. Una de las estrategias será el romper un poco con la estacionalidad y usar precios diferenciales con enfoque a la época del año o días de la semana. Además, se aplicará un porcentaje de descuento para aquellos huéspedes repetitivos en las reservaciones que realicen con al menos 30 días de anticipación.

- **Negociación de precios:** el Hotel pondrá a disposición de los huéspedes paquetes especiales para grupos o empresas con un número superior a 5 personas.
- **Psicología de precios:** la subjetividad en la percepción del consumidor en cuanto al precio de los servicios es una estrategia factible para la empresa, ya que, si su última cifra es 0 o 5, transmite prestigio y calidad por lo que existe la posibilidad de adaptar los precios ofertados.
- **Precios de paquete:** además de brindar servicio por habitaciones de acuerdo al número de personas que visiten el Hotel, se establecerán paquetes que conformen varios servicios como habitación, alimentos y bebidas, y tours por los lugares más visitados de la zona.

3.9. Plan de plaza o distribución

Distribución se refiere a todas aquellas actividades estratégicas que la empresa adopta para poner a disposición del mercado todos aquellos productos o servicios que ofrece, es decir, que el cliente conozca, recuerde, tenga interés por adquirirlo y se realice la venta del mismo. Para fomentar la distribución del servicio existen algunas opciones como: canales, logística, transporte, operadores de turismo, cobertura, entre otros. Cabe recalcar que esta variable de gran importancia al ser aquella que impacte en la toma de decisiones durante un largo período de tiempo, por lo cual debe ser aplicada de forma eficiente y a bajos costos gracias a su alta influencia en las demás variables del marketing. Estos canales de distribución son generadores de utilidades de tiempo al ofrecer el servicio en el momento adecuado, de posesión por tener la opción de reservas previamente pagadas y de lugar al encontrar información en distintos sitios

que se encuentren lo más cerca posible del consumidor y así evitar desplazamientos. En la prestación de servicios de alojamiento, no siempre se venden directamente al consumidor final, por lo cual se explica los dos tipos de distribución que manejará el Hotel. La distribución directa se llevará a cabo mediante el servicio al cliente las 24 horas de día para quienes deseen información o servicio para lo cual deberán acercarse a las instalaciones del Hotel. El propósito de este canal, es el ahorro de costos y crear una relación más personalizada y continua con los consumidores finales controlando la calidad del servicio. (Administración Hotelera , 2010)

Por otro lado, distribución indirecta contará con el apoyo de intermediarios que ofrezcan y vendan los servicios del Hotel, en este caso, se las conoce como agencias turísticas que serán provenientes de las principales ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, además portales de Internet que cuenten con visitas frecuentes como TRIVAGO o Booking.com.

Los objetivos de poseer los dos tipos de canales de distribución son:

- Mayor cobertura de participación en el mercado
- Control más profundo en las estrategias de marketing presentes y futuras
- Gestión eficiente en los costos de distribución
- Posicionamiento y diferenciación frente a la competencia

Adicionalmente, las funciones de los canales de distribución es influencias en las decisiones de la otra parte para que presente comportamientos específicos dentro de los cuales se encuentran: recompensa, corrección, información y legítimo.

El Hotel, fomentará la recompensa, brindando precios especiales a los colaboradores que conforman los intermediarios. La característica principal de esta decisión es trabajar en equipo para el alcance de objetivos mutuos y estrategias que beneficien a todas las partes involucradas.

3.10. Plan de promoción

Según (Armstrong, 2008), promoción se atribuye al proceso por el cual la empresa transmite información personal o acerca de sus ofertas al público, ya sea general o determinado a través de varios medios que cuenten con características esenciales para que el mensaje llegue correctamente.

El Hotel, al encontrarse en la etapa de introducción dentro del mercado, establece ciertos objetivos correspondientes al plan de comunicación:

- Estimular las ventas
- Darse a conocer en el mercado
- Fomentar el valor de la marca, posicionándola en la mente del consumidor
- Fidelización por parte de sus futuros clientes
- Crear y reflejar una buena imagen del Hotel

Para el alcance de objetivos, es necesarios definir actividades estratégicas dirigidas estrictamente a ciertos participantes del proceso de alojamiento que ayuden a este propósito:

Actividades estratégicas del Hotel

	PROVEEDORES	OPERADORES DE TURISMO	CONSUMIDOR FINAL
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones individuales con los proveedores en el Hotel o instalaciones de acuerdo a la capacidad de personas 	<ul style="list-style-type: none"> • Boletín informativo semestral de los cambios, proyectos nuevos, sugerencias o correcciones • Envío de catálogo del Hotel como medio informativo consumidores • Precios especiales para distribuidores con el objetivo de dar a conocer al Hotel y su zona turística • Regalos representativos del Hotel como calendarios, esferos, gorras, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas publicitarias • Obsequios representativos del Hotel y su cantón • Promociones por períodos de estancia • Buzón de sugerencias • Uso de medios de comunicación masivo como redes sociales • Marketing directamente enfocado en el servicio al cliente y calidad de servicio

3.11. Publicidad

La publicidad hace referencia a todo aquello que queremos hacer llegar de forma simultánea e interpersonal a través de una gran variedad de medios de comunicación hacia los clientes potenciales con el objetivo de alcanzar una mayor aceptación y ventas por parte de los receptores de este mensaje.

El Hotel, a lo largo de su trayectoria ya ha sido conocido por un bajo número de clientes tan solo dentro del cantón Pedernales, sin embargo, gracias a su futura restructuración es

fundamental que tanto clientes nacionales como internacionales conozcan el Hotel y perciban su nuevo enfoque en calidad y sobretodo los beneficios que ofrecerá al mercado mediante sus servicios de alojamiento.

El Hotel dará importancia a la creación de un instructivo de partida, el cual contendrá las posibles campañas de publicidad acorde a las necesidades y objetivos que desea cubrir la empresa. A continuación se presenta el contenido de este instructivo de publicidad:

- Definición de los productos y servicios que ofrecerá el Hotel
- Segmento de mercado al cual será dirigida la publicidad estratégica
- Análisis de la situación actual del mercado tanto de la provincia de Manabí como la de sus alrededores
- Objetivos que se desean alcanzar con las campañas publicitarias
- Presupuesto asignado para la ejecución de publicidad para el Hotel

Al ya contar con este instructivo, se da inicio a la fase creativa y específicamente la difusión del mensaje. El principal desafío de esta fase es crear una campaña de publicidad que destaque la posibilidad de contar con una experiencia única en un lugar que cumpla con estos mismos requisitos. El eslogan del Hotel será:

“Tu segundo hogar se trasladó al paraíso...”

Se pretende hacer sentir al cliente esa calidez, confianza y comodidad que encuentran en su hogar, pero en un lugar distinto, alejado de la cotidianidad y sobretodos con los mejores atractivos turísticos y gastronómicos que ofrece el cantón Pedernales.

Como se mencionó anteriormente, la campaña publicitaria del Hotel será presentada a través de varios medios de comunicación, entre los cuales se encuentran:

- **Radiodifusoras:** su ejecución se llevará a cabo a largo plazo, con la ayuda de la prestación de servicios de emisoras de ámbito regional y complementariamente aquellas de ámbito nacional con más aceptación dentro del mercado. Se planificará una introducción del Hotel en programas enfocados mayormente en el mundo turístico ya sea secciones cortas o programas radiales ya establecidos como “Gente Viajera”. Para esto contaremos con entrevistas a los dueños del Hotel, anuncios pregrabados y menciones.
- **Prensa escrita:** inicialmente, se planificarán inserciones en los periódicos más reconocidos de la provincia de Manabí como es el claro ejemplo de “Expectativa”, “El Diario El Manabita” entre otros, con la finalidad de dirigirse a los posibles consumidores geográficamente potenciales. Cabe recalcar que además de estos medios de comunicación escritos de alta demanda, también se relazarán publicaciones en los de menor acogida como “Prensa Jipijapa” y finalmente en revistas turísticas como “Mucho Viaje” y “Viajeros”.
- **Internet:** en la actualidad, el internet se ha convertido en la primera fuente de información que los posibles consumidores potenciales deciden tener acceso. Por esta razón se utilizarán espacios publicitarios insertados en páginas web con las mismas publicaciones que se encontrarán en radio y televisión, sin embargo, se adicionara un portal donde los receptores puedan introducir sus comentarios, sugerencias y preguntas acerca de los servicios brindados por el Hotel. Estos serán encontrados principalmente en los servidores como “Google” “Yahoo” y “Explorer” por ser los líderes frecuencia de usuarios y por mantener un sistema de gestión basado en palabras claves de búsqueda donde el portal del Hotel será uno de los primeros resultados que los consumidores puedan encontrar al ingresar las palabras “El Manaba”, “Hotel Pedernales”, “Hotel y Restaurante en Pedernales”, “Mejores hoteles en Pedernales”, generando así el ingreso directo a la página web del Hotel.

3.12. Promoción de ventas

La promoción de ventas tiene como función principal el incremento de ventas mediante un amplio conjunto de acciones estratégicas. Además el contacto directo con su segmento de mercado es utilizado para informar al mismo sobre los servicios que el Hotel ofrece para provocar un incremento de demanda.

So objetivo es obtener una respuesta sólida, concreta y rápida del consumidor potencial para de esta forma poder implementar las campañas publicitarias con enfoque a incremento de ventas, frecuencia de consumo, mejoramiento de imagen del Hotel y fortalecimiento de la fidelidad del consumidor.

Los principales beneficios de esta herramienta al ser aplicada correctamente, son los resultados casi inmediatos, sus costos son menores en comparación con la utilización de publicidad a través de medios de comunicación y presentar con una recepción más directa del mensaje que el Hotel desea transmitir a corto, mediano y largo plazo.

Las reservas en habitaciones y mesas para el restaurante, son unas de las estrategias que el Hotel dará funcionamiento, adicionalmente las promociones por temporadas de acuerdo al número de personas y días que se hospedarán, y por último los paquetes turísticos alrededor del cantón que se obtendrán gracias a agencias de viajes o vendedores autorizados del sector.

3.12.1. Relaciones públicas

De acuerdo a Klotler y Armstrong, las relaciones públicas son consideradas como la creación de buenas relaciones con los diversos públicos de la compañía, basándose en la obtención de publicidad beneficiosa y una buena imagen corporativa, es decir, tener un control y manejo de los rumores o situaciones desfavorables (Armstrong, 2008). Esto nos menciona que su principal objetivo es afianzar lazos comerciales para alcanzar las metas establecidas por el Hotel dentro y fuera de la misma.

Para el Hotel, es fundamental contar con relaciones públicas con empresas de medios de comunicación para que sus costos se reduzcan o en el mejor de los casos sin pagar por ello al formar parte de otro tipo de noticias de igual categoría ya que esta es la mejor promoción que el Hotel puede contar al ser respaldada por noticias confiables y de gran acogida turística. Otro de los posibles usos de las relaciones públicas sería el realizar acciones diferenciadoras que llamen la atención a los consumidores dentro de los medios como eventos dedicados a un tema específicamente, participación en obras benéficas o de interés social, entre otras que serán planificadas de acuerdo a las necesidades del Hotel y su entorno.

3.12.2. Redes sociales

El Hotel, al contar con un segmento de mercado potencial que cuenta con requisitos tecnológicos, se ve en la obligación de realizar un enfoque masivo en las redes sociales por lo cual creará varias cuentas oficiales en Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat y WhatsApp. Su principal función será el facilitar la información del Hotel de una dinámica vía de comunicación, a través, de fotos, videos de consumidores y propietarios de los servicios, juegos, preguntas y sugerencias, entre otras. Es importante conocer que por medio de estas redes sociales se realizarán varios sorteos mensuales de una noche de cortesía, desayunos o almuerzos

en el restaurante, y paquetes para fines de semana conforme la capacidad del Hotel esté disponible. Para que esto pueda ocurrir de forma positiva, se aplicará una campaña masiva para que los consumidores sigan las cuentas del Hotel y las compartan con todos sus conocidos dependiendo de la red social en el a que se encuentre, sin embargo se realizará de forma equitativa y en indispensable mencionar que los costos de esta forma de publicidad son relativamente bajos para los beneficios que se pueden obtener.

IV PRESUPUESTO PARA LA AMPLIACION DE HABITACIONES PROPUESTO

4.1. Presupuesto de inversión

El Hotel presenta una proyección de inversión para la construcción de 8 habitaciones de 6 por 4 metros y una cabaña la cual será designada para la cocina general y mini bar en un período de 5 años aproximadamente. El principal objetivo de la inversión es incrementar las ventas y brindar una infraestructura de mayor comodidad y estética para los clientes. Cabe recalcar que el levantamiento del Hotel posterior al desastre natural ocurrido en abril de 2016, se ha convertido en un reto y motivación para los propietarios del mismo. El monto de aproximado de inversión es \$34347, 83 de los cuales \$10000 serán financiados mediante un préstamo de preferencia en el Banco del Pichincha y la diferencia, será financiada con capital propio.

4.1.1. Inversiones

4.1.1.1. Inversión Fija

La inversión fija está conformada por recursos tangibles (muebles de oficina, maquinaria, equipos de computación, etc.) e intangibles (patentes, gastos de constitución, franquicias, etc.) cuya vida útil sea mayor de un año. Estos activos forman parte de la operación de la empresa y son una base fundamental para llevar a cabo los objetivos productivos de la misma.

Además, se pueden considerar como inversión fija a todas las adquisiciones que serán propiedad de la empresa o del proyecto futuro a estructurar.

Los recursos de inversión para la reapertura y reestructuración del Hotel serán:

- **Edificio:** de acuerdo a lo presupuestado, este valor contempla el precio del metro cuadrado de construcción del Hotel conjuntamente con sus acabados correspondientes. El valor total de esta inversión es de \$23094,83

-

Inversión fija propuesta

AREA	CANTIDAD	M2	COSTO POR M2	COSTO TOTAL
Cobacha	1	16	\$ 62,50	\$ 1.000,00
Cocina general	1	4	\$ 62,50	\$ 250,00
Mini bar	1	3	\$ 83,33	\$ 249,99
Habitaciones	8	92	\$ 163,04	\$ 14.999,68
Piscina con bombas	1	18	\$ 222,22	\$ 3.999,96
Juegos para niños	5	8	\$ 75,00	\$ 600,00
Jardín		16	\$ 3,20	\$ 51,20
Sistema eléctrico		92		\$ 1.080,00
Sistema sanitario				\$ 864,00
TOTAL CONSTRUCCIÓN				\$ 23.094,83

FUENTE: (Rosas, 2017)

- **Maquinaria y equipos de computación:** para brindar un servicio eficiente y acorde a las necesidades de los clientes del Hotel al estar ubicado en una zona geográfica tropical, se requieren varias máquinas de temperatura, comunicación, alimentación, entretenimiento, ente otras, presentadas a continuación:

Maquinaria propuesta

MAQUINARIA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Televisores	8	\$ 250,00	\$ 2.000,00
Aire acondicionado	8	\$ 400,00	\$ 3.200,00
Lavadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Cocina industrial	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Refrigeradora	1	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL MAQUINARIA			\$ 6.400,00

FUENTE: (Rosas, 2017)

Equipos de computación propuestos

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Teléfonos	8	\$ 16,00	\$ 128,00
Equipo de sonido	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Laptop HP	1	\$ 395,00	\$ 395,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			\$ 663,00

FUENTE: (Rosas, 2017)

- **Muebles y encerres:** al ser una empresa de alojamiento, sus principales recursos de inversión son todos aquellos que tengan relación directa con el servicio de habitaciones, alimentos y bebidas, y recepción de clientes. El Hotel considerará los siguientes activos:

Muebles y enseres propuestos

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cama litera	16	\$ 130,00	\$ 2.080,00
Cama 2 plazas	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Velador	8	\$ 50,00	\$ 400,00
Espejo	8	\$ 20,00	\$ 160,00
Juego de sábanas	10	\$ 10,00	\$ 100,00
Colchón 2 plazas	8	\$ 50,00	\$ 400,00
Baños	8	\$ 50,00	\$ 400,00
Tachos de basura	10	\$ 5,00	\$ 50,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 4.190,00

FUENTE: (Rosas, 2017)

4.1.1.2. Inversión Diferida

La inversión diferida está constituida específicamente por recursos intangibles, es decir, inmateriales. Los servicios o derechos adquiridos son parte de este grupo de inversión al no estar sujetos a desgates físicos.

Esta categoría de inversión también es conocida como Gastos Pre-operativos, es decir, aquellos egresos de efectivo que se presentan en la fase pre-operativa del proyecto en bienes o servicios de carácter intangible, por ende, son financieramente amortizables.

El Hotel contemplará la siguiente inversión diferida:

- **Gastos de montaje o instalación:** como se mencionó anteriormente, el Hotel debe contar con inversión maquinaria y equipos de computación, por lo que incurrirá en gasto en mano de obra especializada para la puesta en marcha de los mismos.
- **Gastos de remodelación:** como consecuencia del pasado desastre natural en 2016, el Hotel debe remodelar la infraestructura que se vio afectada y destruida con daños severos, para reestructurarlo de acuerdo al nuevo diseño que presentará el Hotel.
- **Gastos de capacitación:** con la reapertura del Hotel, es fundamental que su personal completo cuente con toda la capacitación necesaria para el alcance de sus objetivos y buen manejo del nuevo sistema administrativo propuesto.

Inversión diferida propuesta

INVERSIÓN DIFERIDA	COSTO
Planos del proyecto	\$ 556,80
Honorarios de construcción	\$ 597,94
Permisos de construcción	\$ 200,00
Imprevistos	\$ 59,79
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 1.414,54

FUENTE: (Rosas, 2017)

4.2. Presupuesto de costos y gastos

Para la prestación de un bien o servicio, en este caso el servicio de alojamiento, se requiere realizar un presupuesto de los desembolsos monetarios que generará esta actividad de forma directa o indirecta.

4.2.1. Presupuesto de costos

4.2.1.1. Costos Directos

Son aquellos costos de insumo o actividades propias de la empresa que se pueden identificar y cuantificar claramente en el proceso de fabricación de los bienes o servicios ofertados. Además, se puede denotar estos costos directos mediante sueldos y salarios que son asignados específicamente para la ejecución del giro del negocio.

A continuación, se describe los costos directos necesarios que el Hotel deberá incurrir con proyección a 5 años.

Costos directos proyectados

DESCRIPCIÓN	INFLACIÓN	0	1	2	3	4	5
Alimentos y bebidas	1,38%	\$ 1.000,00	\$ 1.013,80	\$ 1.027,79	\$ 1.041,97	\$ 1.056,35	\$ 1.070,93
Servicios básicos	1,38%	\$ 600,00	\$ 608,28	\$ 616,67	\$ 625,18	\$ 633,81	\$ 642,56
TOTAL COSTOS DIRECTOS		\$ 1.600,00	\$ 1.622,08	\$ 1.644,46	\$ 1.667,16	\$ 1.690,17	\$ 1.690,17

FUENTE: (Zambrano, 2017)

4.2.1.2. Costos Indirectos

Son aquellos costos cuya identificación, cuantificación y asignación no resulta factible de una manera sencilla en los procesos productivos de bienes o servicios que posee la empresa. Estos costos requieren de una base o índice que muestre el uso de los mismos en las distintas áreas de la empresa, como ejemplo, se puede mencionar a la depreciación de la planta, la cual puede asignarse a todos los departamentos de acuerdo al espacio que utilicen dentro de la infraestructura de la empresa.

Los costos indirectos que se podrían proyectar a 5 años para el Hotel según arquitectos especializados en estas zonas geográficas con clima tropical, mencionan los costos detallados a continuación.

Costos indirectos proyectados

DESCRIPCIÓN	INFLACIÓN	0	1	2	3	4	5
Materiales/Suministros indirectos	1,38%	\$ 400,00	\$ 405,52	\$ 411,12	\$ 416,79	\$ 422,54	\$ 428,37
Mano de obra extra	1,38%	\$ 1.500,00	\$ 1.520,70	\$ 1.541,69	\$ 1.562,96	\$ 1.584,53	\$ 1.606,40
TOTAL COSTOS INDIRECTOS		\$ 1.900,00	\$ 1.926,22	\$ 1.952,80	\$ 1.979,75	\$ 2.007,07	\$ 2.034,77

FUENTE: (Rosas, 2017)

4.2.2. Presupuesto de gastos

4.2.2.1. Gastos Administrativos y de Ventas

Los gastos administrativos corresponden a todos los gastos devengados dentro de un período determinado e incurridos para el desarrollo de actividades administrativas de la empresa. Estos pueden ser gastos de personal, servicios contratados a terceros, comunicaciones, seguros,

impuestos, mantenimientos o reparaciones, activos intangibles, entre otros. Por otro lado, el Hotel incurrirá en gastos de publicidad mediante tarjetas de presentación, volantes, redes sociales y convenios con agencias de viajes o aplicaciones de servicios de alojamiento como Trivago y Booking.com.

De acuerdo a las actividades administrativas y de ventas que realizará el Hotel y la inflación promedio anual prevista para el año 2018 de 1.38% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017), se presenta la proyección a 5 años de los siguientes gastos.

Gastos administrativos proyectados

CARGO	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
GERENTE GENERAL	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
ADMINISTRADOR	1	\$ 500,00	\$ 500,00
CONTABILIDAD	1	\$ 500,00	\$ 500,00
ASEO	1	\$ 386,00	\$ 386,00
COCINA	1	\$ 500,00	\$ 500,00
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN		\$ 100,00	\$ 1.200,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS			\$ 5.886,00

FUENTE: (Zambrano, 2017)

4.2.2.2. Gastos Financieros

Los gastos financieros representan todos los créditos presupuestarios necesarios para devengar las cargas financieras correspondientes a gastos de intereses o primas de distintas deudas contraídas. Así mismo, están abarcados los gastos de modificación, cancelación o emisión de este tipo de deudas.

El Hotel realizará un préstamo de \$10000 en el Banco Pichincha para cubrir sus costos proyectados.

Financiamiento proyectado

INVERSION INICIAL		\$ 33.094,83	\$ 33.094,83
FINANCIAMIENTO		30%	10000
CAPITAL PROPIO		70%	\$ 23.094,83

PLAZO/N	3	AÑOS
MONTO	10000	
TASA	3,75%	
PAGO		

PERÍODOS	INICIAL	INTERÉS	AMORT	CUOTA	FINAL
0					\$10.000,00
1	\$10.000,00	\$375,00	\$ 3.211,40	\$3.586,40	\$6.788,60
2	\$6.788,60	\$254,57	\$3.331,83	\$3.586,40	\$3.456,77
3	\$3.456,77	\$129,63	\$3.456,77	\$3.586,40	\$0,00

FUENTE: (Zambrano, 2017), (BANCO PICHINCHA , 2018)

4.2.2.3. Gastos de Amortización

Son aquellos gastos que afectan directamente al excedente empresarial durante varios ejercicios. Corresponden todos los gastos de naturaleza intangible, que no representan derechos contra terceros, colaboren a la generación futura de ingresos para la empresa y que su proyección económica sea superior a un año por lo que son considerados como inmovilizados contablemente.

Como se mencionó anteriormente, el Hotel posee varios recursos o activos intangibles cuya amortización a 5 años al 20% se presenta.

Gastos de amortización proyectados

DESCRIPCIÓN	MONTO	1	2	3	4	5
Plano/Maqueta	\$ 556,80	\$ 111,36	\$ 111,36	\$ 111,36	\$ 111,36	\$ 111,36
Dirección técnica/Honorarios	\$ 597,94	\$ 119,59	\$ 119,59	\$ 119,59	\$ 119,59	\$ 119,59
Permisos de construcción	\$ 200,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
TOTAL AMORTIZACIÓN		\$ 270,95	\$ 270,95	\$ 270,95	\$ 270,95	\$ 270,95

FUENTE: (Rosas, 2017)

4.2.2.4. Gastos de Depreciación

Los gastos de depreciación corresponden a la disminución de valor de mercado de los activos que posee la empresa debido al uso, deterioro, adelantos tecnológicos, y su vida útil desde una perspectiva contable. Cabe recalcar que uno de los beneficios de la depreciación, es que retiene ingresos para la empresa al momento de calcular el impuesto a la renta ya que este es pagado sobre la entrada neta menos la depreciación de activos y este ahorro puede ser utilizado para el reemplazo de los activos antiguos.

El Hotel, realizará varias inversiones en activos por lo cual se detalla sus depreciaciones correspondientes.

Gastos de depreciación proyectados

Muebles y enseres	\$ 4.190,00	10	\$ 419,00	\$ 4.190,00	\$ -
Equipos de computación	\$ 871,00	3	\$ 290,33	\$ 871,00	\$ -
Maquinaria	\$ 13.250,00	10	\$ 1.325,00	\$ 13.250,00	\$ 1.325,00
Edificio	\$ 23.094,83	20	\$ 1.154,74	\$ 23.094,83	\$ -
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 41.405,83		\$ 3.189,07	\$ 41.405,83	\$ 1.325,00

FUENTE: Elaborado por Dennise Ortiz

4.3. Presupuesto de ventas

También llamado plan de penetración de mercado, está constituido por todas las actividades de las áreas de mercadeo por lo cual se puede definir al presupuesto de ventas como una estimación de los ingresos generados por dichas actividades teniendo en cuenta las posibles variables que afecten los ingresos de la empresa. Para esto, se debe considerar una planificación en la cual abarquen tanto los ingresos (volumen de ventas y valores monetarios esperados) como los componentes del costo de ventas.

Para una eficiente estimación de ventas es necesario tomar en cuenta juicios, estrategias planificadas, recursos disponibles, una buena gestión administrativa enfocada a las acciones para lograr las ventas y sus objetivos de crecimiento a lo largo del tiempo.

El Hotel, al ser una empresa con 10 años de funcionamiento, se tomó como referencia los datos promedio de los últimos dos años y la inflación proyectada para el año 2018 por parte las organizaciones competentes.

Ventas proyectadas

HABITACIONES	% INCREMENTO	1	2	3	4	5
Simples	20%	\$ 2.250,00	\$ 2.700,00	\$ 3.240,00	\$ 3.888,00	\$ 4.665,60
Cuádruples y quintuples	20%	\$ 2.250,00	\$ 2.700,00	\$ 3.240,00	\$ 3.888,00	\$ 4.665,60
TOTAL VENTAS		\$ 4.500,00	\$ 5.400,00	\$ 6.480,00	\$ 7.776,00	\$ 9.331,20

FUENTE: (Zambrano, 2017)

4.4. Estados de Resultados Integral Proyectado para 5 años

Estado de Resultados Integral anual proyectado

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO					
	1	2	3	4	5
INGRESOS					
%OCUPACIÓN	70%	75%	80%	85%	90%
Habitaciones	\$ 50.400,00	\$ 54.000,00	\$ 57.600,00	\$ 61.200,00	\$ 64.800,00
Simples	\$ 25.200,00	\$ 27.000,00	\$ 28.800,00	\$ 30.600,00	\$ 32.400,00
Cuádruples y quintuples	\$ 25.200,00	\$ 27.000,00	\$ 28.800,00	\$ 30.600,00	\$ 32.400,00
Alimentos y Bebidas	\$ 12.000,00	\$ 14.400,00	\$ 17.280,00	\$ 20.736,00	\$ 24.883,20
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	\$ 62.400,00	\$ 68.400,00	\$ 74.880,00	\$ 81.936,00	\$ 89.683,20
COSTOS					
Costos directos	\$ 19.464,96	\$ 19.733,58	\$ 20.005,90	\$ 20.281,98	\$ 20.561,87
Costos indirectos	\$ 23.114,64	\$ 23.433,62	\$ 23.757,01	\$ 24.084,85	\$ 24.417,22
TOTAL COSTOS	\$ 42.579,60	\$ 43.167,20	\$ 43.762,91	\$ 44.366,83	\$ 44.979,10
UTILIDAD BRUTA	\$ 19.820,40	\$ 25.232,80	\$ 31.117,09	\$ 37.569,17	\$ 44.704,10
GASTOS PERACIONALES	\$ 9.721,02	\$ 10.109,74	\$ 10.378,88	\$ 10.522,11	\$ 10.667,32
Gastos administrativos	\$ 5.886,00	\$ 5.967,23	\$ 6.049,57	\$ 6.133,06	\$ 6.217,69
Gastos financieros	\$ 375,00	\$ 254,57	\$ 129,63		
Depreciación	\$ 3.189,07	\$ 3.233,08	\$ 3.277,70	\$ 3.322,93	\$ 3.368,78
Amortización	\$ 270,95	\$ 274,69	\$ 278,48	\$ 282,32	\$ 286,22
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ 10.099,38	\$ 15.123,06	\$ 20.738,21	\$ 27.047,05	\$ 34.036,79
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ 1.514,91	\$ 2.268,46	\$ 3.110,73	\$ 4.057,06	\$ 5.105,52
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 8.584,47	\$ 12.854,60	\$ 17.627,48	\$ 22.990,00	\$ 28.931,27
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.888,58	\$ 2.828,01	\$ 3.878,05	\$ 5.057,80	\$ 6.364,88
UTILIDAD NETA	\$ 6.695,89	\$ 10.026,59	\$ 13.749,43	\$ 17.932,20	\$ 22.566,39

4.5. Estados de Resultados Integral Proyectado Mensual del 1er año

Estado de Resultados Integral mensual proyectado

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INGRESOS												
Habitaciones	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00
Simples	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00
Cuádruples y quintuples	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00
Alimentos y Bebidas	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00
COSTOS												
Costos directos	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08	\$ 1.622,08
Costos indirectos	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22	\$ 1.926,22
TOTAL COSTOS	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30	\$ 3.548,30
UTILIDAD BRUTA	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70	\$ 1.651,70
GASTOS PERACIONALES	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09	\$ 810,09
Gastos administrativos	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50	\$ 490,50
Gastos financieros	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25
Depreciación	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76	\$ 265,76
Amortización	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58	\$ 22,58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62	\$ 841,62
15% PARTICIPACION	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24	\$ 126,24
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37	\$ 715,37
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38	\$ 157,38
UTILIDAD NETA	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99	\$ 557,99

4.6. Evaluación financiera

Para medir la efectividad de la gestión administrativa, entender situaciones relativas con el Hotel y tomar decisiones sobre los costos, gastos e ingresos de la misma, es necesaria la aplicación de indicadores de rendimiento o también llamadas de rentabilidad y de esta manera alcanzar mejores utilidades económicas.

Estos indicadores son muy demandados por los accionistas de la empresa ya que refleja el rendimiento y retorno de sus inversiones por lo cual, los indicadores de rentabilidad bajo la proyección de estados financieros, el Hotel con 15% de tasa de oportunidad para los accionistas presenta:

Período de recuperación proyectado

TASA DE OPORTUNIDAD		8%		
PERÍODO	INGRESOS	EGRESOS	NETO	ACUMULADO SIN TASA DE
0		\$ 51.399,08	\$ 51.399,08	\$ 51.399,08
1	6.695,89		\$ 6.695,89	\$ 44.703,19
2	10.026,59		\$ 10.026,59	\$ 34.676,60
3	13.749,43		\$ 13.749,43	\$ 20.927,16
4	17.932,20		\$ 17.932,20	\$ 2.994,97
5	22.566,39		\$ 22.566,39	\$ 19.571,42

VAN	\$ 2.850,75
TASA INTERNA DE RETORNO	10%
TIEMPO DE RECUPERACION SIN TASA OPORT.	4,522 AÑOS

FUENTE: (Zambrano, 2017)

V GESTIÓN DE PROCESOS PROPUESTA

5.1. Mapa de procesos principales

Al brindar servicios de alojamiento, es necesario contar con una estructura de procesos en los cuales se pueda identificar y controlar cada actividad para asegurar su eficiencia, correcta atención a las normativas de la empresa y necesidades de los clientes del Hotel.

Este conjunto de procesos debe estar detallado en el Manual de Operaciones propio de la empresa cuyo acceso se encuentre disponible para todo el personal y de esta manera pueda reflejar claramente las normas e impactos que estos procesos tienen sobre el alcance de objetivos económicos del Hotel.

Los procesos posee tres tipos de clasificaciones: estratégicos o gobernantes, operativos y de soporte. Todos estos cumplen con funciones esenciales para la empresa, sin embargo, aquellos procesos que alta relevancia tanto para los beneficios de la empresa como clientes son: Recepción, inventarios, y encuestas de post venta. Este último proceso, tiene como objetivo fidelizar a los clientes para que elija frecuentemente los servicios del Hotel y transmita buenas referencias a terceros para obtener mayor número de clientes y alianzas estratégicas con beneficiosas empresas.

El Hotel, de acuerdo a sus dimensiones y circunstancias, adoptará una estructura operativa que mejor se adapte a sus necesidades y características, las cuales se presentarán a continuación.

5.1.1 Recepción

El proceso de recepción inicia cuando los clientes, al poseer la necesidad y atracción por los servicios que el Hotel ofrece, cuenta con la opción de realizar su reserva con hasta un mes de anticipación y con derecho a cambios 3 días después de la misma. Para esto, el cliente se comunica con el responsable del Hotel mediante vía telefónica, redes sociales como Whatsapp o personalmente, y solicita una reserva o el uso del Hotel de manera inmediata.

Si es una reserva, el recepcionista debe llenar la solicitud de reserva con fecha, hora y cantidad de personas a ocupar para realizar la revisión del registro de disponibilidad de habitaciones, accesorios adicionales como camas extra, habitaciones alejadas de la calle, cobijas extra, cuna, entre otras y poder aceptar dicha solicitud. Para efectuar la reserva, se debe pedir una garantía de pago al cliente, es decir que el cliente deja el número de tarjeta de crédito o débito conjuntamente con su fecha de caducidad para ser registrados en la hoja de reservación que manejará en Hotel. Además se aclara al cliente que si no se presenta el día asignado, se le acreditará el pago de en “No show” o conocido como la no presentación del cliente 24 horas antes con la pérdida del valor de la reserva correspondiente al 10% de la misma. En caso de no recibir el número de tarjeta, el Hotel contará con una cuenta corriente para el depósito del valor de la reserva, adicional a esto, se debe explicar al cliente que la reserva estará vigente hasta las 6 pm del día que hizo la reservación. Por último, se procede a detallar la reserva digitalmente y se realiza un seguimiento con una semana de anticipación a la fecha pactada para recordar sobre la reserva y prevenir situaciones que modifiquen la planificación realizada.

Al tratarse de un cliente que requiere el uso del Hotel de manera inmediata, de igual manera se verifica los mismos datos para la reserva como disponibilidad de habitaciones y cargos extra para dar inicio al proceso de ingreso de cliente conocido como registro.

En todo momento se debe mantener una actitud amable y flexible a las necesidades del cliente, para solicitar sus documentos de identificación, pago ya sea en efectivo o tarjeta y llenar la hoja de registro o verificar si previamente se hizo una reserva. Para finalizar la parte documentaria, se dará toda la información al cliente acerca de las instalaciones, posibles riesgos de accidentes o desastres naturales y sus respectivas medidas de precaución, horarios del Hotel y restaurante, normativas y contactos para información adicional mediante un escrito para que el cliente firme al tener todo claro.

En seguida, se procede a verificar que la habitación se encuentre en condiciones para ser ocupada, entregar la llave, ayudar a llevar el equipaje a la habitación y dar nuevamente la bienvenida cordial.

Al dar por terminada la prestación de servicios, se precede al proceso de salida, cuando el cliente entrega las llaves, se revisa la habitación, se cobra aquellos insumos extra que solicitó después de la cuenta inicial y se brinda agradecimientos por haber escogido nuestro Hotel.

5.1.2 Inventarios

El proceso de compras corresponde a todas aquellas adquisiciones que el Hotel requiere para ejercer sus actividades diarias de la mejor manera posible en todas sus áreas, por lo que este proceso está generalizado para cualquier actividad de mismas características de compras, ya sea para alimentos y bebidas, suministro de oficina o limpieza, entre otros, es decir, que se debe cumplir en cualquier tipo de necesidad correspondiente a la operación general del Hotel.

El proceso inicia con el faltante de producto, o materiales necesarios, para lo cual se hace una breve cotización con la finalidad de tomar la mejor opción en cuanto a costo y presupuesto asignado para la compra, en caso de no tener un proveedor ya establecido. Al ser responsable de esta actividad es necesario recurrir a un nivel superior y solicitar una autorización previa mediante una orden de compra con el detalle de la cantidad, costo y proveedor seleccionado.

Se realiza la compra y se envía todas las facturas al área de contabilidad para que sean registradas y controladas para futuras compras. Al tener los productos o materiales comprados se los debe revisar y almacenar en caso de tener grandes cantidades o caso contrario, darles el debido uso para aprovechar cada beneficio brindado por los mismos.

5.1.3 Encuestas

Uno de los principales objetivos que hace énfasis la administración del Hotel, es fidelizar a los clientes mediante una experiencia única y sobresaliente a la de la competencia. Para esto, el proceso de postventa juega un papel fundamental para identificar y medir la satisfacción del cliente, seguido de un mejoramiento continuo de todas aquellas fallas o sugerencias obtenidas por quienes han utilizado los servicios del Hotel.

El proceso inicia con la elaboración de una corta encuesta donde se refleje la satisfacción obtenida por el cliente. La unidad de medida se distribuirá satisfacción alta, media, baja. Se propone la formulación de las siguientes variables:

- Atención al cliente antes, durante y después del servicio
- Limpieza de las instalaciones
- Comodidad de habitaciones
- Servicio de alimentos y bebidas
- Ambiente y decoración general

La tabulación de estas variables es fundamental siempre y cuando se trabaje bajo una visión de mejoramiento continuo eficiente y la planeación de medidas correctivas para erradicar aquellos factores que disminuyen la satisfacción del cliente. Cabe recalcar que es esta encuesta deben estar los contactos telefónicos, en caso de no ser llenados, se puede tener

apoyo de los registros previos al inicio del servicio de alojamiento para de esta forma poder comunicarse con cada una de las personas que calificaron al Hotel y hacerle saber que se ha resuelto el inconveniente o al menos mencionar que ya se están tomando medidas para hacerlo, siempre llamando al cliente por su nombre y dar las gracias por tomarse el tiempo respectivo para contribuir con la mejora del servicio enfocado en sus beneficios.

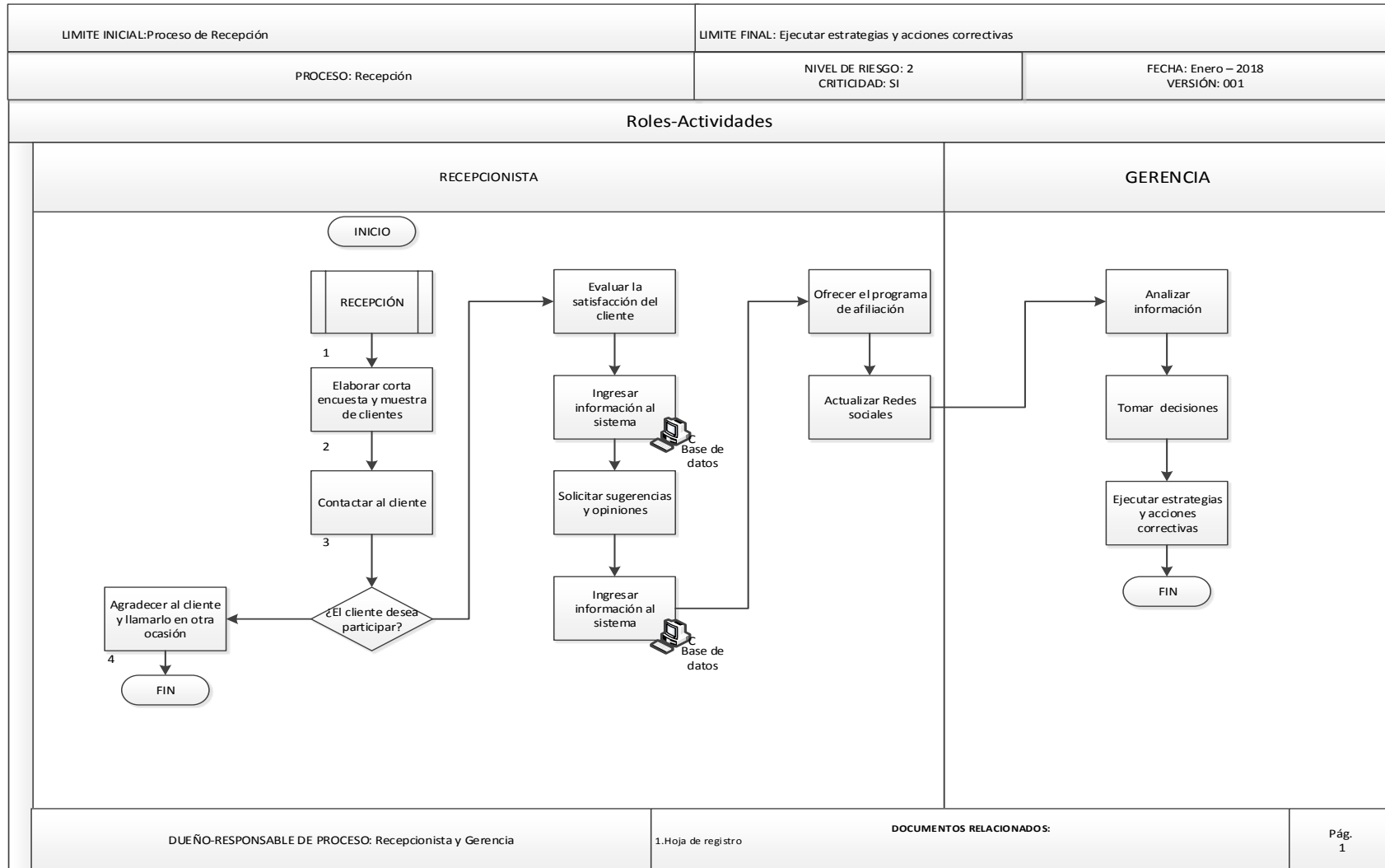
Luego, es muy importante pedir la opinión o sugerencia de puntos esenciales que el cliente podría aportar para que se sienta mucho más satisfecho y que este tenga proyección a corto, mediano o largo plazo de acuerdo a la complejidad de cumplimiento. Para una real y correcta obtención de información, se deberá calcular una muestra y selección conjunta de varias provincias del Ecuador y comunicación con clientes extranjeros mediante redes sociales las mismas que cada semana presentarán información atractiva para el consumidor como planes de visita a la provincia de acuerdo a la temporada, fotografías de flora, fauna y gastronomía, consejos de vestimenta y equipo para playa, entre otros para que el cliente sepa que el Hotel siempre piensa en ellos.

Después de haber conversado cortos pero valiosos minutos con el cliente, se le ofrecerá un programa de filiación con el Hotel, es decir, que recibirá una tarjeta con puntos acumulables que al llenarla, obtendrá descuentos o regalos propios de la empresa como recuerdos, paseos en bote, entre otros.

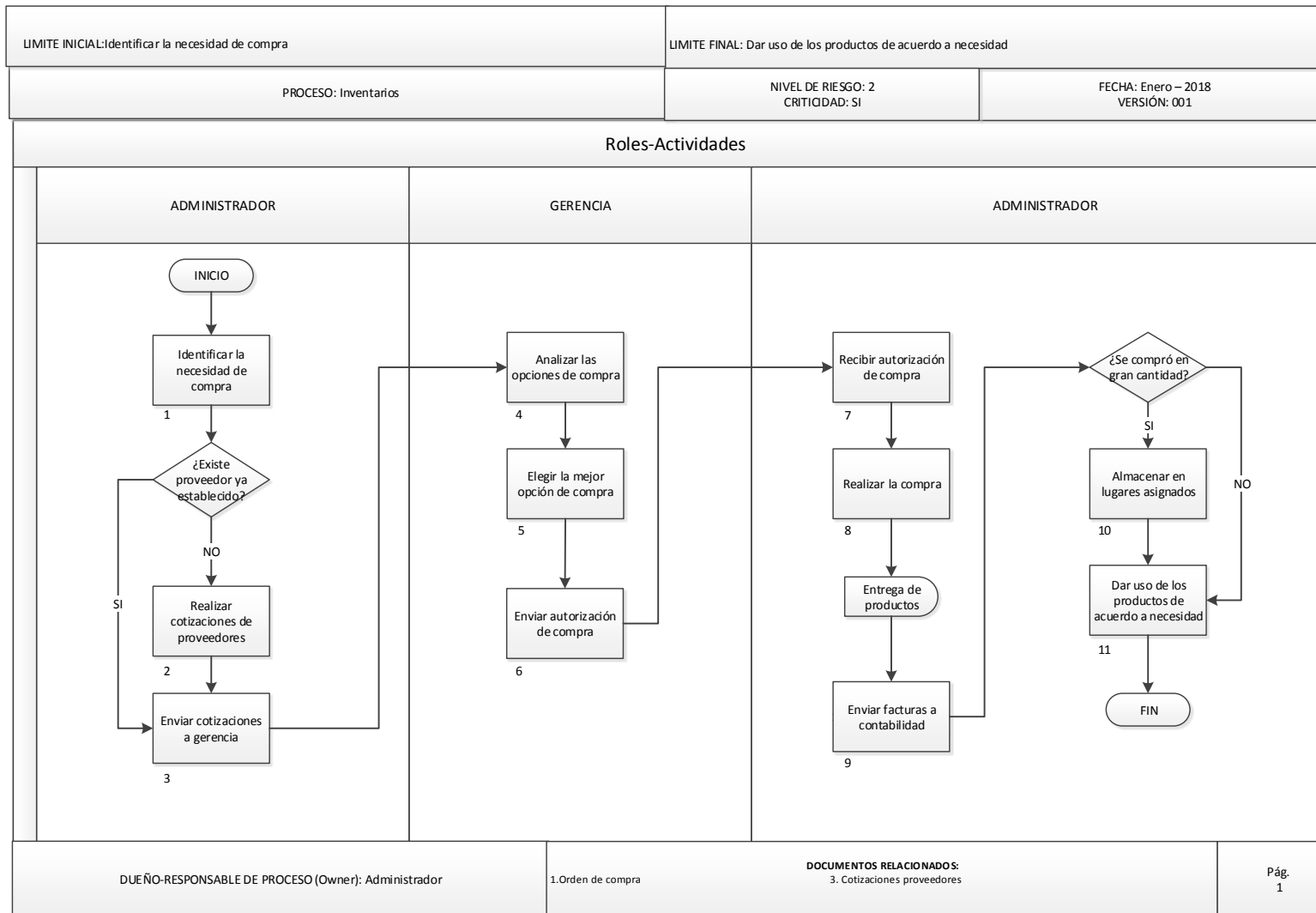
Por último, se debe mencionar que inmediatamente que se recibe información, se la debe registrar en la base de datos del Hotel para que con un período de dos semanas, sea analizada por sus gerentes y puestos en marcha con su futura planificación estratégica.

5.2. Mapa de procesos

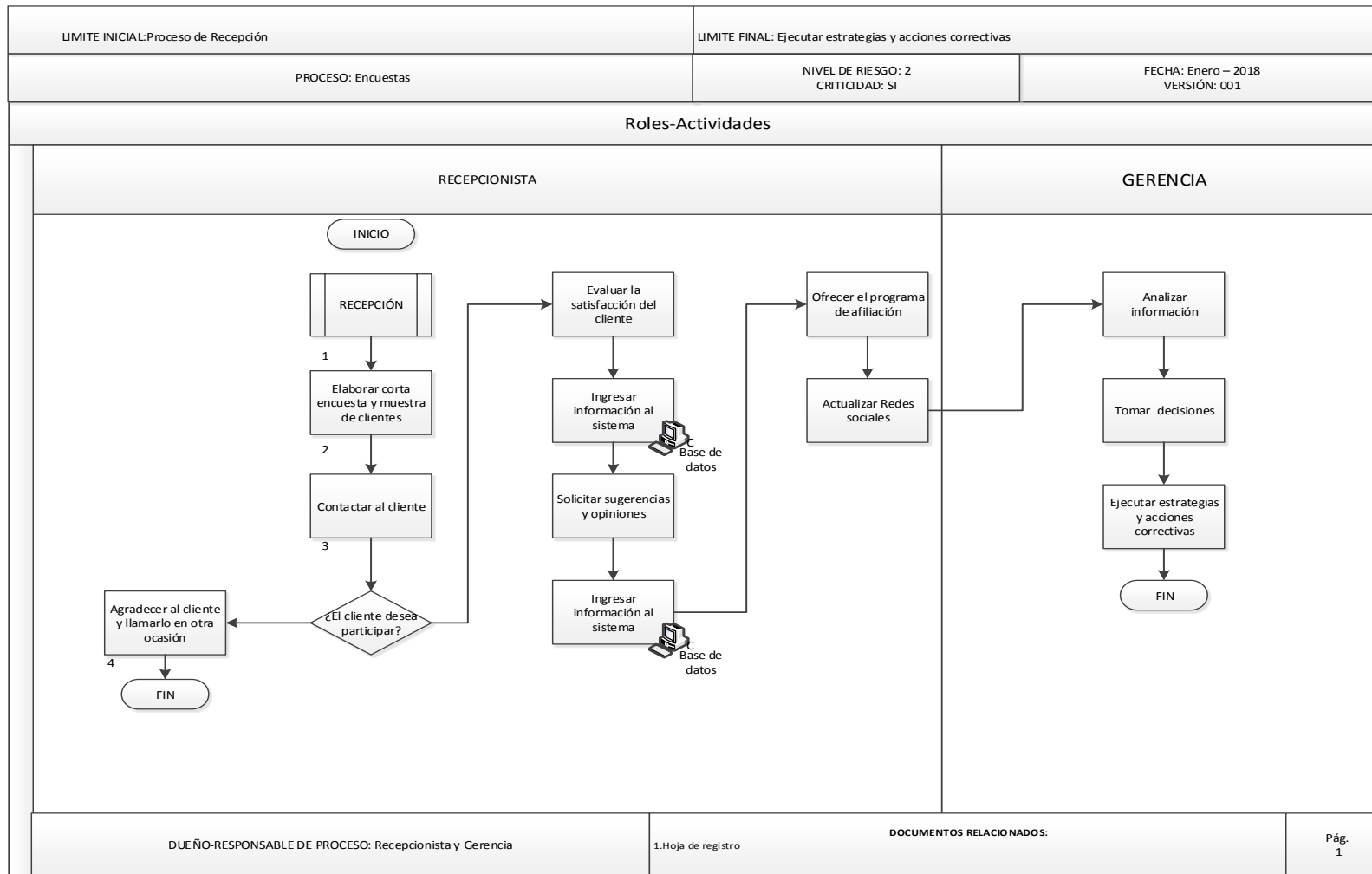
Proceso de Recepción Projectado



Proceso de Inventarios propuesto



Proceso de Encuestas propuesto



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1. Conclusiones

- Pedernales es un cantón que posee una gran diversidad de atractivos turísticos y se encuentra conectado con sus límites geográficos mediante excelentes vías.
- Las provincias afectadas, por el desastre natural ocurrido en abril de 2016, dentro de estas está Manabí han recibido ayuda administrativa por organizaciones competentes con la finalidad de fomentar el turismo nacional e internacional. Pedernales ha sido uno de los principales beneficiarios.
- Para la ejecución del proyecto de construcción de 8 habitaciones y una cabaña adicional requerirá una inversión de \$23.094,84, donde el 43,30 % será financiada mediante un préstamo en el Banco del Pichincha Ecuador con un valor de \$10000 a 3 años plazo. El resto del monto de la inversión corresponderá a capital propio, aportado por los dos propietarios del Hotel.
- La estructura administrativa antigua, se presentaba como una barrera de crecimiento empresarial, sin embargo, con la nueva propuesta en el campo de mercadeo y administración el Hotel presentará una imagen distintiva de calidad y buen servicio al cliente, lo cual se convertirá en uno de los lugares preferidos de visita dentro del cantón.

6.1.2. Recomendaciones

- Tener un enfoque directo con la implementación de publicitada tanto para el Hotel como para el cantón de Pedernales, mediante la participación de programas nacionales para fomentar el turismo.
- Mantener una innovación constante. Bajo un esquema de vanguardia y diferenciación con la finalidad de llamar la atención de los clientes nacionales e internacionales mediante medios de comunicación masiva como redes sociales y de esta manera tener un alcance más amplio.
- Ejecutar y controlar de manera minuciosa y eficiente los procesos del Hotel, asegurando la calidad en cada uno de ellos para los clients más exigentes y todo su segmento.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración Hotelera . (4 de Mayo de 2010). *Funciones Administrativas* . Obtenido de <http://administracionhotelera1987.blogspot.com/2010/05/funciones-administrativas.html>
- Armtrong, K. &. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México : Pearson Education.
- BANCO PICHINCHA . (1 de Enero de 2018). *TARIFARIO APERTURA DE CUENTAS, INVERSIONES Y PLANES DE AHORRO FUTURO*. Obtenido de <https://www.pichincha.com/portal/Portals/0/TransparenciadeInformacion/TARIFARIO%20UNIFICADO%20INFORMATIVO%20AGENCIA%20-%20ENERO%202018.pdf>
- Casillas, S. B. (2009). *Hotelería*. México: Cecsa.
- Comercio, E. (19 de Abril de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/fmi-augura-recesion-2017-ecuador.html>
- COMPAÑÍAS, L. D. (s.f.). Obtenido de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Conectados, Alojamientos. (s.f.). *Manual de gestión para hoteleros y alojamientos rurales*. Obtenido de <http://www.alojamientosconectados.es/turismo/sites/default/files/11.%20Gesti%C3%B3n%20Hotelera.pdf>
- Constituyete, A. (2008). Art. 14. En *Constitución del Ecuador* (pág. 29).
- Ecuador, B. C. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Ecuador, B. C. (Junio de 2017). *Tasas de Interés vigentes* . Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Ecuador, M. d. (22 de Febrero de 2017). *Ministerio de Turismo Ecuador*. Obtenido de <http://www.pedernales.gob.ec/index.php/turismo/335-hoteles-y-hosterias-en-estado-activo-en-pedernales>
- El Diario. (7 de Abril de 2017). *Pedernales vuelve a ser imán turístico*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/428942-pedernales-vuelve-a-ser-iman-turistico/>
- El Telégrafo. (3 de Mayo de 2017). *Los hoteleros de Pedernales piden facilidad en créditos*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-manabi/1/los-hoteleros-de-pedernales-piden-facilidad-en-creditos>
- Estévez, P. (Julio de 2014). *ANÁLISIS DEL SECTOR HOTELERO*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/44192/AN%C3%81LISIS%20DEL%20SECTO>

R%20HOTELERO%20DE%20LUJO.%20EL%20CASO%20DEL%20HOTEL%20THE%20.pdf?sequence=1

- Exterior, M. d. (11 de marzo de 2008). *Acuerdos comerciales*. Obtenido de http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/001_PER477.pdf
- Exterior, M. d. (12 de Noviembre de 2012). *Acuerdos Comerciales*. Obtenido de http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/003_PER525.pdf
- Exterior, M. d. (2015). *Ministerio de Comercio Exterior* . Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- Franklin, E. B. (2004). *Organizacion de Empresas*.
- Fred, D. (2013). *Formulación de estrategias*. México: Pearson Educación.
- Fred, D. (2013). Formulación de estrategias. En D. Fred, *Conceptos de administración estratégica* (pág. 45). México: Pearson Educación.
- GAD, Municipal de Pedernales. (22 de Febrero de 2017). *Hoteles y Hosterías en estado activo en Pedernales*. Obtenido de <http://www.pedernales.gob.ec/index.php/turismo/335-hoteles-y-hosterias-en-estado-activo-en-pedernales>
- Gauss, M. (2010). *Análisis de Mercados Empresariales* . México : Ediciones Americanas .
- Guayaquil, C. d. (2017). *Informe de Posición Estratégica- PIB 2016 y Proyecciones 2017*. Guayaquil.
- HILTON COLON QUITO . (2018). Obtenido de http://www.hiltonhotels.com/es_XM/ecuador/hilton-colon-quito-hotel/
- INEC. (2014). *Módulo de Tecnologías de las TIC* .
- LEY DE REGIMEN MUNICIPAL. (s.f.). Obtenido de www.lamerced.gob.ec/.../leyorganicamunicipal/LEYORGANICAMUNICIPAL.pdf
- LEY DE TURISMO ECUADOR. (s.f.). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Logismic Software. (s.f.). Obtenido de <http://www.logismic.mx/los-5-mejores-software-hoteleros/>

- MARKETING, A. A. (2018). Obtenido de <https://www.ama.org/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (01 de Noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/gobierno-nacional-entrego-proforma-presupuestaria-2018/>
- Ministerio de Turismo. (2017). *Estimaciones de Gasto y Viajes durante el Feriado 10 de Agosto 2017*. Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/20-oferta-turistica/feriados-nacionales/282>
- País, A. (2017). *Plan de Gobierno del Movimiento Alianza País*.
- Paniego, A. G. (2011). *Introducción a la administración estratégica en hotelería*. Buenos Aires: Ladevi Ediciones .
- Pedernales, G. M. (7 de Julio de 2017 |). *GAD Municipal Pedernales* . Obtenido de <http://www.pedernales.gob.ec/index.php/noticias/454-nuevos-albaniles-capacitado-en-mamposteria-confinada>
- *Plan ReconstruYo Ecuador*. (2017). Obtenido de <http://www.reconstruyoecuador.gob.ec/>
- Rodriguez, J. (s.f.). *SCRIBD*. Obtenido de Políticas empresariales: <https://es.scribd.com/doc/128234664/POLITICAS-EMPRESARIALES>
- Rosas, I. (13 de Diciembre de 2017). Arquitecto . (D. Ortiz, Entrevistador)
- SRI. (25 de Mayo de 2016). *SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=320&marquesina=1>
- Turismo, M. d. (2014). *Ley de Turismo*.
- Turismo, M. d. (2014-2017). *Programa Nacional para la Excelencia Turística*. Quito.
- Turismo, M. d. (2 de Julio de 2016). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-destaco-en-la-premiacion-de-los-wta-2016-latinoamerica-con-16-galardones/>
- Whetten, D. y. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México : Editorial Pearson .
- Zambrano, I. M. (10 de Septiembre de 2017). Rivalidad de mercado . (D. Ortiz, Entrevistador)
- Zambrano, M. (2017). Pedernales , Manabí , Ecuador .
- Zambrano, M. (28 de Diciembre de 2017). Ing. en Hotelería y Turismo . (D. Ortiz, Entrevistador)