



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL “HOSTAL GÉNESIS HIDALGO”
DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO
2022-2026.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

LAURA MARCELA MASACHE CABRERA

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL “HOSTAL GÉNESIS HIDALGO”
DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO
2022-2026.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: LAURA MARCELA MASACHE CABRERA

DIRECTOR: Ph.D. ROBERTO ISAAC COSTALES MONTENEGRO

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Laura Marcela Masache Cabrera

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Laura Marcela Masache Cabrera, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 27 de octubre de 2022

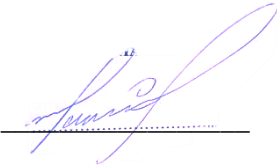
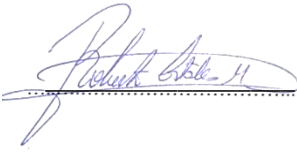
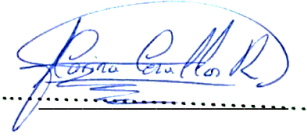


Laura Marcela Masache Cabrera

C.I. 1750152470

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL “HOSTAL GÉNESIS HIDALGO” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO 2022-2026**, realizado por la señorita: **LAURA MARCELA MASACHE CABRERA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-10-27
PhD. Roberto Isaac Costales Montenegro DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-10-27
Ing. Carina del Rocío Cevallos Ramos ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-10-27

DEDICATORIA

Dedico este trabajo al pilar fundamental para mi vida que es Dios, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; dándome la dicha de permitirme haber llegado a este momento tan importante de mi vida profesional. De igual forma, a mis padres que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles, a mi hermana que siempre ha estado junto a mí brindándome su apoyo, acompañándome en las largas noches y momentos difíciles, muchas veces poniéndose en el papel de madre y padre, y a mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y brindarme siempre motivación para continuar y culminar esta meta.

Laura

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar este logro en mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por mi madre, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas, levantándose en mis caídas y celebrando mis triunfos.

A mi hermana, que con sus consejos me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi vida, y siempre ha estado para mí incondicionalmente.

Agradezco especialmente a mis tíos Franklin, Patricio y Ermelinda y quienes con su ayuda, cariño y comprensión han sido parte fundamental de mi vida.

A mis amigos y Anderson por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ellos.

Al PhD. Roberto Costales por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de este proyecto.

Finalmente, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de crecer profesional y personalmente.

Laura

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Planteamiento del Problema.....	2
1.2 Limitaciones y delimitaciones.....	3
1.3 Problema General de Investigación (Pregunta).....	3
1.4 Problemas específicos de investigación (Preguntas).....	3
1.5 Objetivos.....	3
1.5.1 <i>Objetivo General</i>	3
1.5.2 <i>Objetivos Específicos</i>	3
1.6 Justificación.....	4
1.6.1 <i>Justificación teórica</i>	4
1.6.2 <i>Justificación metodológica</i>	4
1.6.3 <i>Justificación práctica</i>	4

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Antecedentes de investigación.....	5
2.2 Referencias Teóricas.....	6
2.2.1. <i>Planeación</i>	7
2.2.2. <i>Estrategia</i>	7
2.2.3. <i>Plan estratégico</i>	7
2.2.3.1. <i>Misión</i>	8
2.2.3.2. <i>Visión</i>	9
2.2.3.3. <i>Valores</i>	9

2.2.4.	<i>Análisis externo</i>	10
2.2.5.	<i>Análisis del sector</i>	10
2.2.5.1.	<i>Poder de negociación de los compradores</i>	11
2.2.5.2.	<i>Amenaza de nuevos competidores.</i>	12
2.2.5.3.	<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	12
2.2.5.4.	<i>Amenaza de productos sustitutos</i>	13
2.2.5.5.	<i>Rivalidad entre competidores</i>	13
2.2.6.	<i>Stakeholders</i>	14
2.2.7.	<i>Análisis interno</i>	14
2.2.8.	<i>Mapa estratégico</i>	15
2.2.9.	<i>Cuadro de mando integral</i>	16

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	18
3.1	Enfoque de investigación	18
3.2	Nivel de Investigación	18
3.3	Diseño de investigación	18
3.3.1	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i>	19
3.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	19
3.4	Tipo de estudio	19
3.5	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	20
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	21

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	22
4.1.	Resultados de la encuesta:	22
4.2.	Resultado de la aplicación de entrevistas:	25

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	28
5.1	Propuesta	28
5.1.1.	<i>Introducción</i>	28
5.2.	Plan estratégico	29

5.2.1.	Misión.....	30
5.2.2.	Visión	30
5.2.3.	Valores.....	30
5.2.4.	Análisis externo	30
5.2.4.1.	Factor político	30
5.2.4.2.	Factor económico	30
5.2.4.3.	Factor social.....	31
5.2.4.4.	Factor tecnológico.....	31
5.2.4.5.	Factor ambiental	31
5.2.4.6.	Factor legal	31
5.2.5.	Análisis del sector	32
5.2.5.1.	Poder de negociación de los compradores.....	32
5.2.5.2.	Amenaza de nuevos competidores	32
5.2.5.3.	Poder de negociación de los proveedores	32
5.2.5.4.	Amenaza de productos sustitutos.....	32
5.2.5.5.	Rivalidad entre competidores	32
5.2.6.	Stakeholders.....	32
5.2.6.1.	Clientes	33
5.2.6.2.	Proveedores	33
5.2.6.3.	Competencia	33
5.2.7.	Análisis interno.....	33
5.2.7.1.	Administración y gerencia.....	34
5.2.7.2.	Marketing y ventas.....	34
5.2.7.3.	Infraestructura, logística y operaciones.....	34
5.2.7.4.	Desempeño financiero	34
5.2.7.5.	Recursos humanos	34
5.3.	Propuesta de mejora.....	35
5.3.1.	Matriz FODA.....	35
5.3.2.	Propuesta de Valor.	36
5.3.2.1.	Misión.....	36
5.3.2.2.	Visión	36
5.3.2.3.	Valores	37
5.3.2.4.	Objetivos de la propuesta	37
5.3.2.5.	Estrategias.....	38
5.3.2.6.	Plan de implementación	38
5.3.2.7.	Mapa estratégico.....	40

5.3.2.8. <i>Cuadro de mando integral</i>	40
CONCLUSIONES	41
RECOMENDACIONES	42
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-5: Matriz FODA del Hostal Génesis Hidalgo	36
Tabla 2-5: Plan de implementación del Hostal Génesis Hidalgo	39
Tabla 3-5: Cuadro de mando Integral del hostal Génesis Hidalgo.....	40

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2: Tipos de estrategias.....	7
Ilustración 2-2: Pasos para elaborar un plan estratégico	8
Ilustración 3-2: Componentes del plan estratégico	8
Ilustración 4-2: Análisis PESTAL	10
Ilustración 5-2: Fuerzas de Porter	11
Ilustración 6-2: Estrategias para poder de negociación de compradores.....	11
Ilustración 7-2: Estrategias para nuevos competidores	12
Ilustración 8-2: Estrategias de poder de negociación de los proveedores	12
Ilustración 9-2: Estrategias para productos sustitutos	13
Ilustración 10-2: Estrategias para rivalidad entre competidores	13
Ilustración 11-2: Tipos de Stakeholders	14
Ilustración 12-2: Cadena de valor	14
Ilustración 13-2: Mapa estratégico	16
Ilustración 14-2: Ejemplo de CMI.....	17
Ilustración 1-4: Pregunta 1. ¿Cuál es su género?	22
Ilustración 2-4: Pregunta 2. ¿Qué edad tiene?.....	22
Ilustración 3-4: Pregunta 3. ¿En qué sector de la ciudad de Quito vive?.....	23
Ilustración 4-4: Pregunta 4. ¿Cuál es el medio que utiliza para encontrar un hostel?.....	23
Ilustración 5-4: Pregunta 5. Valorar los parámetros que prefiere para visitar un hostel. Siendo el valor mínimo de 1 y el máximo de 5	23
Ilustración 6-4: Pregunta 6. ¿Con que frecuencia visitas un hostel en el sur de Quito?.....	24
Ilustración 7-4: Pregunta 7 ¿Ha visitado hostales del sur de Quito?.....	24
Ilustración 8-4: Pregunta 8. ¿Conoce el hostel Génesis Hidalgo?.....	24
Ilustración 1-5: Habitación Génesis Hidalgo	28
Ilustración 2-5: Fachada hostel Génesis Hidalgo	29
Ilustración 3-5: Organigrama hostel Génesis Hidalgo	29

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: CARTA DE AUSPICIO

ANEXO B: RUC HOSTAL GÉNESIS HIDALGO

ANEXO C: FORMATO ENCUESTA APLICADA

ANEXO D: FORMATO ENTREVISTA APLICADA

ANEXO E: INSTALACIONES HOSTAL GÉNESIS HIDALGO

RESUMEN

En el presente estudio se elaboró un plan estratégico para el Hostal Génesis Hidalgo, Provincia Pichincha, Cantón Quito, Barrio La Victoria, se utilizó la metodología mixta con una parte cuantitativa sustentada con la aplicación de encuestas a los clientes del hostel y una parte cualitativa que utilizó la entrevista como instrumento de recolección de información primaria. Los resultados obtenidos en la tabulación de datos de la encuesta permitieron determinar que el hostel Génesis Hidalgo tiene una deficiencia en el manejo de publicidad, ya que la mayor parte de encuestados indicaron no conocer el hostel. Mientras que las entrevistas aplicadas a diferentes miembros del equipo corporativo del hostel permitieron visualizar que, consideran que la administración del hostel no ha arrojado los beneficios económicos esperados debido al desconocimiento de herramientas administrativas adecuadas para maximizar las ventas en el establecimiento. Entre las principales conclusiones constan que el Hostal Génesis Hidalgo, tiene una amplia experiencia de más de 10 años y que actualmente cuenta con 5 habitaciones en las que presta el servicio de alojamiento temporal. El plan estratégico orienta hacia la promoción y difusión digital del Hostel, que involucra la creación de una fan page y una página web informativa. También determina un crecimiento del 30% en clientes para el año 2023, una ampliación de servicios con la inclusión de 3 habitaciones que deberán ser construidas en los próximos 4 años y un posicionamiento de hostel higiénica y que procura el cuidado del medio ambiente. Finalmente, se recomienda implementar el plan sugerido para maximizar la rentabilidad del hostel.

Palabras clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <VENTAS>, <PESTAL>, <FODA>, <CADENA DE VALOR>, <CUADRO DE MANDO INTEGRAL>.



05-12-2022

2295-DBRA-UPT-2022

ABSTRACT

In the present study, a strategic plan was elaborated for Génesis Hidalgo hostel from Pichincha Province, Quito Canton, La Victoria neighborhood, the mixed methodology was used with a quantitative part supported by the application of surveys to the clients and a qualitative part where the interview was used as a primary information collection instrument. The results obtained in the tabulation of the survey data allowed to determine that the Genesis Hidalgo hostel has a deficiency in the management of advertising since most of the respondents indicated that they did not know the hostel. While the interviews applied to different members of the corporate team of the hostel allowed to see that, they consider that the administration of the hostel has not yielded the expected economic benefits due to the lack of adequate administrative tools to maximize sales in the establishment. Among the main conclusions are that the Génesis Hidalgo hostel has extensive experience of more than 10 years and that it currently has 5 rooms in which it provides temporary accommodation service. The strategic plan is oriented toward the promotion and digital diffusion of the hostel, which involves the creation of a fan page and an informative web page. It also determines a 30% growth in clients for the year 2023, an expansion of services with the inclusion of 3 rooms that must be built in the next 4 years, and a hygienic hostel positioning that seeks care for the environment. Finally, it is recommended to implement the suggested plan to maximize the profitability of the hostel.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <SALES>, <PESTAL>, <SWOT>, <VALUE CHAIN>, <BALANCED CONTROL PANEL>.



Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

0604108126

INTRODUCCIÓN

La ciudad se convirtió en la de mayor densidad poblacional del Ecuador, superando a Guayaquil que históricamente era la más poblada. De acuerdo con la proyección de datos del INEC (2022), determinaba que Quito en el año 2020 sería el cantón con mayor número de habitantes llegando a los 2.781.641 habitantes. Debido a este crecimiento la ciudad ha tenido un incremento en la oferta de lugares de pernoctación, sean estos hoteles, moteles, hostales o similares.

El sur de la ciudad de Quito tuvo un gran desarrollo de proyectos habitacionales y todo lo concerniente a servicios complementarios, como transporte, centros comerciales, supermercados, entre otros. Este sector de la ciudad de Quito está delimitado al norte por el casco colonial del centro de Quito y por la parroquia de Cutulagua del cantón Mejía. Entre las parroquias del sur de Quito que han crecido considerablemente en la última década constan: La Mena, Solanda, La Argelia, Chillogallo, La Ecuatoriana, Quitumbe, Guamaní y Turubamba.

En virtud del escenario de la ciudad y específicamente del Sur de Quito, hace 11 años, se creó el Hostal Génesis Hidalgo, con el propósito de servir a la población del sur de Quito, tanto a visitantes como a residentes, se encuentra ubicada en la parroquia de Guamaní, Barrio La Victoria. Su oferta de servicios es de alojamiento por tiempo corto, con cama, internet, toallas, artículos de higiene, bebidas entre otros.

La presente investigación procuró realizar un análisis de las características y condiciones del Hostal Génesis Hidalgo, para posteriormente realizar una propuesta de plan estratégico que le permita obtener mejores resultados respecto al incremento de clientes y una sostenibilidad a sus actividades, todo esto debido a que, en el último año, sufrió una disminución considerable en sus ingresos. El plan estratégico ayuda en la estructura organizacional de la empresa y sobre todo brinda un marco de referencia de las acciones que benefician el desarrollo del negocio y su productividad.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Dentro de la cadena de Hostales que se desarrollan en el cantón de Quito se encuentran en una constante lucha por liderar el mercado, convirtiéndose la misma en una situación compleja debido que existe una competencia elevada, muchos de los Hostales no cuentan con un plan estratégico que conlleva a que enfrenten periodos de pausa, resultando perjudicial para cualquier organización, al caer en estos periodos pierden la participación en el mercado, disminución de ingresos, desde sus inicios en el año 2010 ha venido incursionando dentro de los servicios de alojamiento por tiempos cortos; siendo su Gerente Propietaria la Sra. Elba Beatriz Hinojoza. Actualmente lleva en el mercado 11 años brindando estos servicios; permitiéndole haber logrado la culminación en el año 2017 la construcción en terrenos propios el Hostal Génesis Hidalgo. Al realizar un breve análisis se observa que las utilidades están disminuyendo, evidenciando en el año 2020 una utilidad de \$7500,00 mientras que a comparación del año 2021 presentan utilidades de \$6000,00.

Se evidencia que corresponde a nivel de organización se trabaja de manera empírica por lo que el crecimiento del Hostal es limitado, y al no tener identificado a sus mayores competidores directos e indirectos, provocando que se mantenga en un periodo de pausa. El Hostal Génesis no cuenta con estrategias definidas a seguir debido que carece de conocimiento empresarial para poder llegar a ser competitivos en el mercado, también se evidencia en el transcurso de los últimos 3 años disminución de ingresos, por no contar con una gestión de inventarios adecuados ni estrategias que vayan acorde a los factores externos y/o políticos que a su vez se encuentren acorde a las necesidades requeridas de sus clientes, lo que provoco mal uso de sus materiales de trabajo, como son sabanas, toallas, debido que el uso de las mismas se desaprovecharon por el mal manejo de ellos; la inexistencia de capacitación adecuada hacia la empleada estimula desmotivación a la misma por lo que la atención al cliente tienden a una baja reflejándose en la disminución de utilidades.

El Hostal Génesis Hidalgo carece de una eficiente, eficaz y efectiva comunicación entre líneas lo cual se ve reflejado en decisiones financieras, detallando el aumento en sus pasivos debido que se destina los ingresos para gastos fuera del giro del negocio dejando como resultado un sobregiro la mayoría del tiempo.

1.2 Limitaciones y delimitaciones

Entre las limitaciones, el estudio no contempla la medición de la implementación del plan estratégico.

La propuesta está delimitada dentro de las actividades giro del negocio de la Hostal Génesis Hidalgo, se dará lugar en la ciudad de Quito provincia de Pichincha barrio La Victoria Central, Av. Patricio Romero Barberis S/N, frente se encuentra ubicado el Auto Servicio Nicanor Vargas y diagonal encontramos la Escuela Riobamba.

1.3 Problema General de Investigación (Pregunta)

¿Cómo lograr captar una mayor cantidad de clientes frecuentes del Hostal Génesis Hidalgo?

1.4 Problemas específicos de investigación (Preguntas)

¿Cuál es el mercado objetivo que persigue el Hostal Génesis Hidalgo?

¿De qué manera de difunde o promociona el Hostal Génesis Hidalgo?

¿Qué ventaja competitiva tiene el Hostal Génesis Hidalgo?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para el Hostal Génesis Hidalgo, Provincia Pichincha, Cantón Quito, Barrio La Victoria.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del Hostal Génesis Hidalgo con la finalidad de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.
- Formular el direccionamiento estratégico.
- Diseñar indicadores de control de las estrategias propuestas.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación teórica

Dentro del desarrollo del presente trabajo de investigación se realiza la recopilación de información de diversos autores de libros, revistas, artículos científicos, tesis, documentos digitales, etc.; con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre la importancia de contar con un plan estratégico para el Hostal Génesis Hidalgo, como instrumento de evaluación y soporte para la toma de decisiones financieras oportunas.

1.6.2 Justificación metodológica

Se pondrá en práctica las diferentes metodologías adquiridas en la cátedra, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas, métodos cualitativos y cuantitativos, que permitan realizar el análisis y las sugerencias correspondiente que den solución a la problemática mencionada.

1.6.3 Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación es importante porque la elaboración del Plan Estratégico le otorgará al Hostal Génesis Hidalgo estrategias a seguir para pensar en su futuro, visualizar oportunidades que deben ser aprovechadas para lograr el crecimiento dentro del mercado con el propósito que pueda hacer uso de la información para la toma de decisiones financieras, encaminados a maximizar sus utilidades.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de investigación

El desarrollo del presente trabajo de titulación inicia con la revisión de trabajos realizados con anterioridad que abordan la temática en estudio a fin de conocer los resultados de otros autores que han aplicado planes estratégicos en hoteles y hostales de diferentes lugares geográficos.

Solís (2017) en la investigación titulada “Planeación Estratégica Hotel Confort Cuba” expone que el incremento de la competencia entre hoteles ocasionado por el aumento de inversión de las cadenas hoteleras, ha desatado la necesidad de implementar planes estratégicos que permitan que los hoteles existentes se mantengan competitivos en el mercado, es así que se parte con el análisis de la situación actual del Hotel Confort Cuba con el propósito de plantear estrategias que hagan frente a las deficiencias que presenta el mismo, el plan estratégico planteado expone la propuesta de una nueva misión, visión, valores, políticas corporativas, objetivos, análisis interno y externo, FODA y estrategias de mercado que permitan al hotel mantener la participación de mercado sobre su competencia.

De igual manera, Hernández y Suárez (2018) en el estudio denominado “Plan estratégico 2019 - 2023 Hotel Cartagena Real” exponen que la ciudad de Cartagena de Indias es un destino turístico importante, por lo cual es indispensable que los hoteles de la ciudad ofrezcan servicios de calidad e infraestructura de alta gama, que permitan destacar ante la competencia existente. En este sentido, se elaboró un plan estratégico con vigencia para un periodo de cinco años, primero se realizó el diagnóstico estratégico el cual permitió alinear la misión, visión, valores, FODA, estrategias y plan de acción, para ello se realizaron encuestas a 20 clientes del hotel las cuales evidenciaron el servicio de calidad que ofrece el establecimiento, a partir de los resultados se plantearon estrategias necesarias para mantener y mejorar los servicios que requieren atención.

Así mismo, Vega (2021) en la investigación titulada “Plan estratégico de La Puerta al Llano, un hotel campestre con enfoque sostenible en Villavicencio” sostiene que los hoteles sostenibles han tenido un gran crecimiento en el mercado, por lo tanto requiere de un direccionamiento estratégico que contemple la metodología propuesta por diversos autores, a través del estudio de mercado se definió que el plan estratégico se dirige al público conformado por familias con

niños pequeños y parejas recién casadas. Las estrategias planteadas en el plan se enfocan en el público descrito bajo la consideración de que sus rivales no son fuertes y no atienden a este segmento de mercado, el plan propuesto arrojó resultados financieros positivos y tiene una duración de diez años.

Por otro lado, Villegas, et al. (2019) en el trabajo de titulación denominado “Plan estratégico para el hotel Nuevo Amanecer periodo 2020-2024” mencionan que el plan estratégico propuesto comprende una vigencia de siete años, para el desarrollo del mismo se elaboró la evaluación del área operativa y administrativa del hotel Nuevo Amanecer, determinando la dependencia existente entre agencias de viaje y el hotel, el cual recibe turistas asiáticos, europeos y americanos, por lo cual, la propuesta de valor debe ser actualizada para atender las necesidades de mercado de la demanda que atiende, tales como la inclusión de infraestructura eco amigable, turismo vivencial y ambiente tecnológico. El plan estratégico tiene el objetivo de aumentar las utilidades del hotel en un 40%, y la tasa de empleo en un 5% para el año 2024.

Finalmente, Díaz y Guerra (2019) en la investigación denominada “Direccionamiento estratégico para el hotel Sicarare Ltda. para la ciudad de Valledupar, Colombia” exponen que se desarrolló un plan estratégico a través del estudio del diagnóstico actual del hotel para ello se indagó en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para posteriormente revisar la misión, visión, valores y factores clave de éxito con el propósito de elaborar el mapa estratégico que pueda enmarcar el Balanced Score Card del establecimiento, la información primaria se obtuvo a través de encuestas aplicadas a diez trabajadores y 100 clientes del hotel, los resultados evidenciaron la necesidad de invertir en infraestructura, incorporación de servicios complementarios y uso de tecnologías de información para la mejora del servicio, estas carencias se resolvieron a través del planteamiento de estrategias enfocadas en la mejora del direccionamiento estratégico de la empresa.

Una vez analizados estudios que abordan la implementación de planes estratégicos en la industria hotelera, se plantea los elementos necesarios para el desarrollo de la presente investigación, mismos que se definen en las referencias teóricas.

2.2 Referencias Teóricas

En ese apartado se contemplan diferentes definiciones teóricas de los principales componentes del tema en estudio.

2.2.1. Planeación

La planeación es la determinación de la toma de decisiones importantes como el establecimiento de políticas y objetivos empresariales mediante la definición de estrategias y métodos para conseguir las metas propuestas por la organización (Kuri, 2018). Es decir, el proceso de planeación pretende establecer las acciones necesarias para direccionar a la empresa a alcanzar los objetivos propuestos evitando riesgos financieros.

2.2.2. Estrategia

Kuri (2018) define a la estrategia como el proceso para designar recursos que ayuden a la organización en el cumplimiento de objetivos tomando como referencia la misión, visión y objetivos establecidos en la planificación. Otra definición sostiene que la estrategia es el procedimiento mediante el cual se plantean métodos de control y mejora de un negocio (Sordo, 2021). Existen diversos tipos de estrategias, la Figura 1-2 detalla las principales:

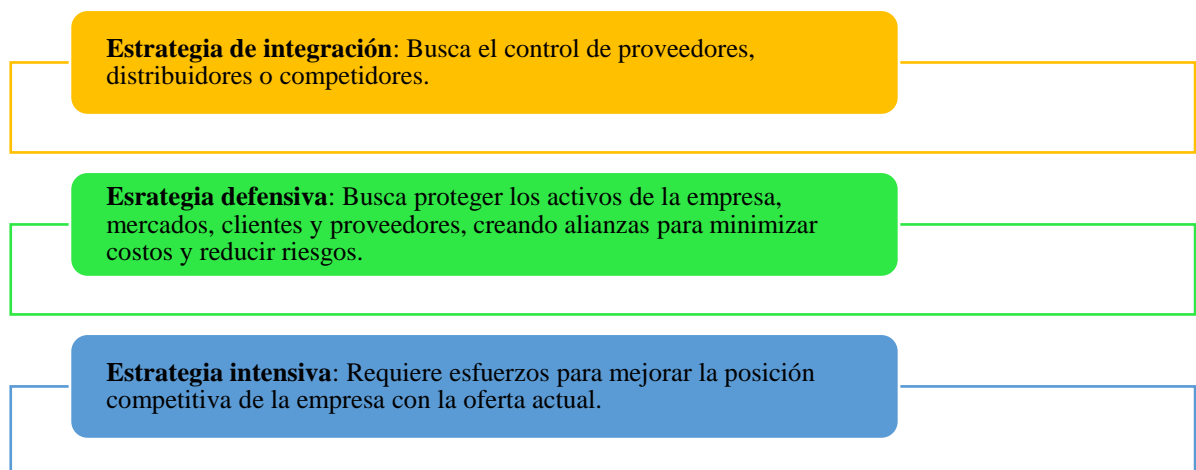


Ilustración 1-2: Tipos de estrategias

Fuente: Díaz y Guerra (2019).

2.2.3. Plan estratégico

El plan estratégico es un documento que redacta el funcionamiento de la empresa a corto, mediano y largo plazo, para ello se basa en proyecciones cualitativas y cuantitativas con el propósito de determinar los paradigmas que la empresa debe seguir para alcanzar los objetivos estratégicos e incrementar la rentabilidad (Torres, 2022). El plan estratégico se define como un plan de actuación que presenta de forma detallada los objetivos y estrategias de la empresa, el cual se plasma en un documento donde se expone las decisiones que orientarán la gestión empresarial (Segura, 2022).

La elaboración de un plan estratégico contiene ciertos pasos, los cuales se detallan en la Figura 2-2.



Ilustración 2-2: Pasos para elaborar un plan estratégico
Fuente: Torres (2022).

El propósito del plan estratégico es trazar un mapa de la empresa que brinde las pautas para alcanzar la visión y convertir los proyectos en acciones medibles y alcanzables (Segura, 2022). No existe un formato a seguir para establecer el plan estratégico, sin embargo, los principales componentes se exponen en la Figura 3-2.

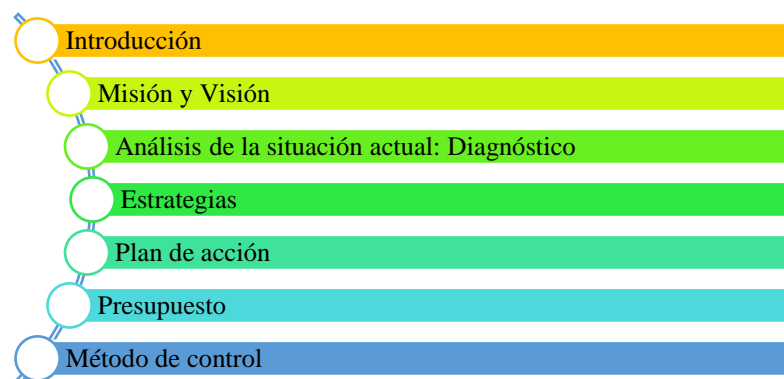


Ilustración 3-2: Componentes del plan estratégico
Fuente: Segura (2022).

2.2.3.1. Misión

Trenza (2021) define a la misión de la empresa como el motivo o razón de ser de la misma y debe responder a las siguientes preguntas

- ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?
- ¿Qué actividad realizas?
- ¿Cuál es el producto o servicio que se oferta?
- ¿Qué beneficio aporta el producto o servicio?
- ¿Cuál es la ventaja competitiva?
- ¿A quién se dirige el producto o servicio?

Es indispensable que la redacción de la misión incluya el público al que se dirigen los productos o servicios, y sus características diferenciadoras (Torres G. , 2022).

2.2.3.2. *Visión*

Torres (2022) define a la visión como los logros que la empresa proyecta alcanzar en el largo plazo y cómo se quiere llegar al mismo, es posible modificar la visión de acuerdo con las condiciones del mercado, siempre y cuando se conserven los valores y la misión que incentivaron la creación de la empresa.

Al establecer la visión se debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué quieres lograr?
- ¿Dónde quieres estar en el futuro?
- ¿A quién te vas a dirigir?
- ¿Cuánto quieres crecer?

Es importante que la misión y la visión estén alineadas y ser coherentes entre sí.

2.2.3.3. *Valores*

Son un conjunto de principios que regulan el código de conducta de la empresa, es decir, lo que estás dispuesto y no dispuesto a hacer para conseguir los objetivos empresariales (Trenza, 2021). Para establecer los valores que regirán la empresa se debe responder las siguientes interrogantes:

- ¿En qué creemos como empresa?
- ¿Cómo queremos que nos vea la sociedad?
- ¿Qué imagen queremos dar hacia nuestros clientes?

2.2.4. Análisis externo

La empresa debe interactuar permanentemente con el entorno en el que se desenvuelve, las condiciones externas a la empresa generan oportunidades y amenazas a las cuales hay que responder, de ahí radica la importancia de definir el análisis externo (Arellano, 2019). Para realizar el análisis externo, la herramienta más utilizada es el análisis PESTAL, el cual se detalla en la Figura 4-2.

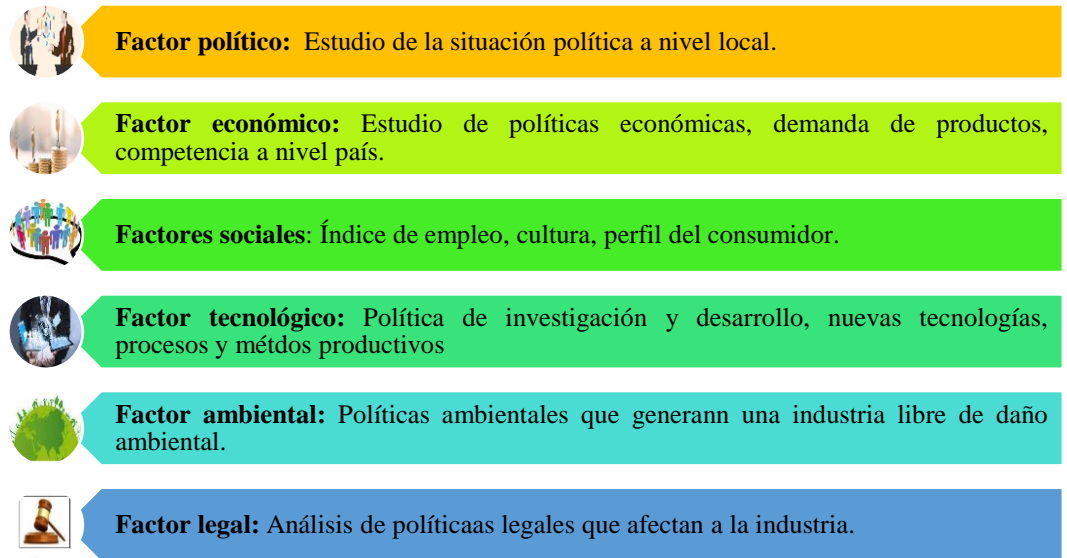


Ilustración 4-2: Análisis PESTAL

Fuente: Sainz (1993).

2.2.5. Análisis del sector

Las cinco fuerzas de Porter se utilizan para encontrar las fortalezas y amenazas a fin de guiar la correcta toma de decisiones para lograr la sostenibilidad en el tiempo la Figura 5-2 ilustra las fuerzas de Porter que se explican a continuación:



Ilustración 5-2: Fuerzas de Porter

Fuente: Diccionario de Marketing (2016).

2.2.5.1. Poder de negociación de los compradores

Los clientes pueden capturar valor al obligar a las empresas a bajar los precios, mejorar la calidad de los productos o servicios, logrando que la competencia se enfrente afectando así la rentabilidad de la industria. Cuando hay pocos compradores los productos del sector se estandarizan o no se diferencian entre sí (Espinoza, 2020). Para minimizar los efectos negativos de esta fuerza se pueden utilizar las siguientes estrategias.

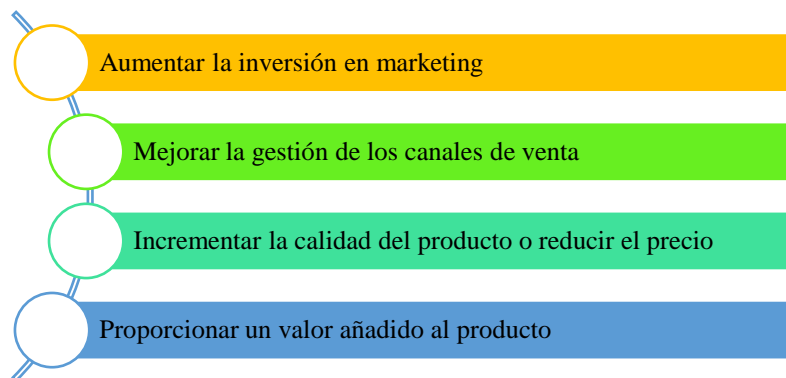


Ilustración 6-2: Estrategias para poder de negociación de compradores

Fuente: The Power MBA (2021).

2.2.5.2. Amenaza de nuevos competidores.

“Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre el precio, costo y la tasa de inversión necesaria para competir” (Espinoza, 2020, p. 4). Las barreras de entrada constituyen una ventaja que tienen establecidos las empresas que ya están en la industria en comparación con nuevas empresas. Las estrategias que se utilizan para atenuar esta fuerza pueden ser:

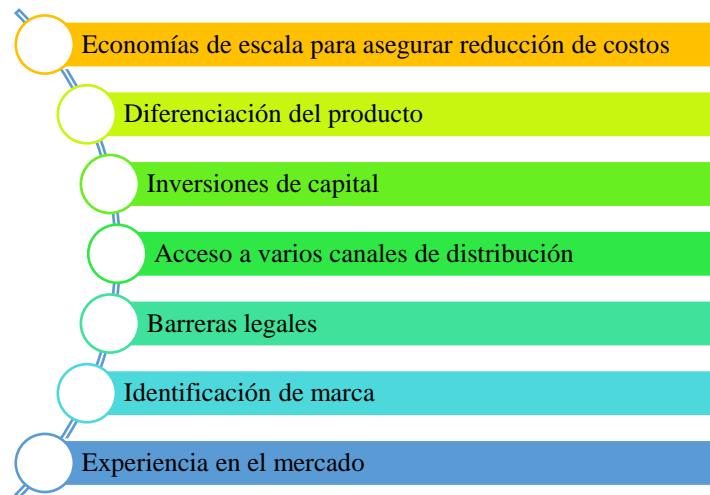


Ilustración 7-2: Estrategias para nuevos competidores
Fuente: The Power MBA (2021).

2.2.5.3. Poder de negociación de los proveedores

El conjunto organizado de varios proveedores representa una amenaza puesto que tienen el poder de condicionar precios, tamaños de pedidos, plazos de entrega, formas de pago, estándar de calidad, por ello, se debe evitar el tener un solo proveedor (ISO, 2020). Si el poder de negociación de los proveedores es alto se recomienda implementar alguna de las siguientes estrategias:

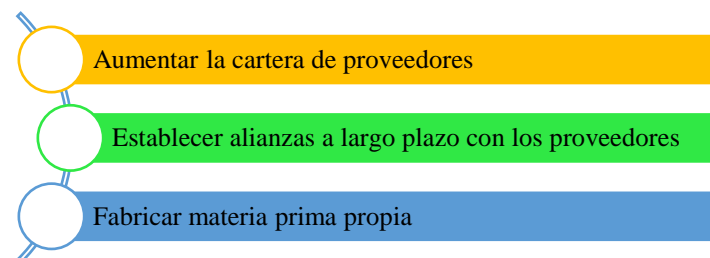


Ilustración 8-2: Estrategias de poder de negociación de los proveedores
Fuente: Diccionario de Marketing (2016).

2.2.5.4. Amenaza de productos sustitutos

Un producto sustituto es un producto similar al que ofrece una determinada empresa o cumple la misma función, cuando un producto tiene varios sustitutos representa una amenaza para la empresa, puesto que el producto puede reemplazar con facilidad a la oferta de la empresa (Espinoza, 2020). Para atenuar los efectos negativos de los sustitutos es necesario aplicar alguna de las siguientes estrategias.

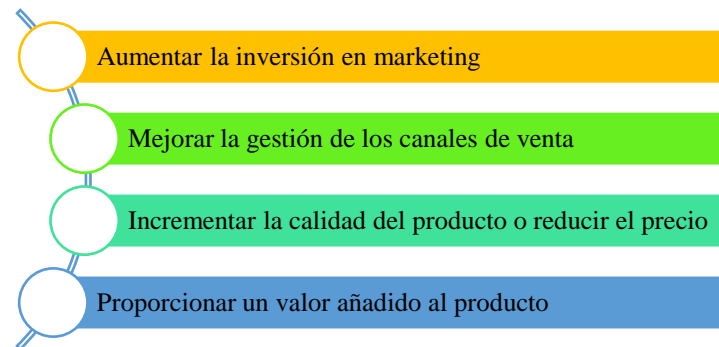


Ilustración 9-2: Estrategias para productos sustitutos
Fuente: The Power MBA (2021).

2.2.5.5. Rivalidad entre competidores

Al existir muchos competidores en una industria la rentabilidad de la misma baja, sobre todo cuando los competidores son similares en tamaño y potencia entre las principales maneras de competir están: descuentos, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio (Espinoza, 2020). Para disminuir los efectos negativos de esta fuerza se puede implementar alguna de las siguientes estrategias.

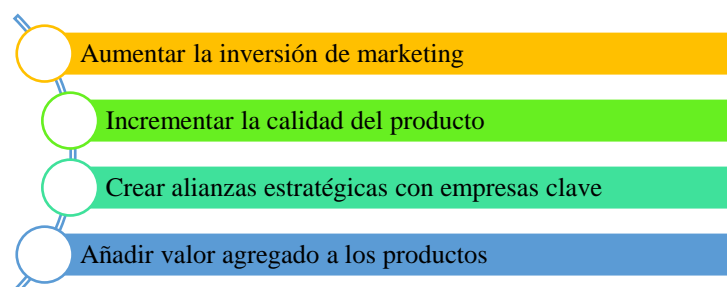


Ilustración 10-2: Estrategias para rivalidad entre competidores
Fuente: The Power MBA (2021).

2.2.6. Stakeholders

Los stakeholders o grupos de interés son los diferentes públicos que se ven afectados o beneficiados con la gestión de la empresa (Figuroa, 2019), entre los cuales se diferencian interesados internos y externos, la Figura 11-2 detalla los tipos de stakeholders.



Ilustración 11-2: Tipos de Stakeholders
Fuente: Figuroa (2019).

2.2.7. Análisis interno

El análisis interno contempla el estudio minucioso de los recursos y gestión interna de la empresa, la herramienta que se utiliza para este análisis es la cadena de valor propuesta por Michael Porter la cual se define como una herramienta estratégica de análisis útil para identificar las ventajas competitivas de la empresa frente al mercado (Gómez, 2017).

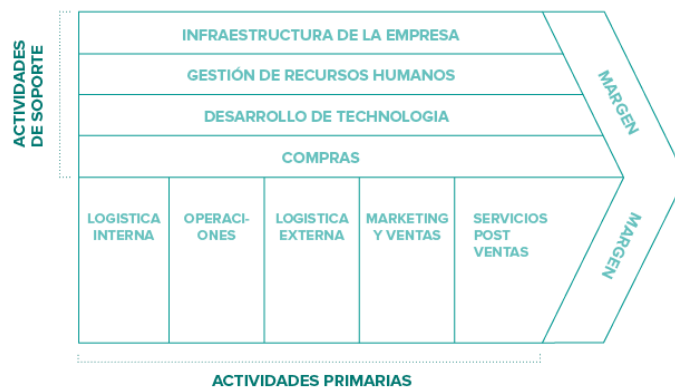


Ilustración 12-2: Cadena de valor
Fuente: Gómez (2017).

La cadena de valor se conforma por tres elementos Porter, (1985, como se citó en Junta de Andalucía, 2019, p.p. 5-8) actividades primarias, actividades de apoyo y margen:

- Actividades primarias: Todas las actividades que intervienen directamente en la producción de un producto o servicio, como el diseño, fabricación, venta o asistencia en postventa. Entre las actividades primarias están:
 - Logística interna: Abarca los procesos de recepción, almacenamiento y distribución de materia prima.
 - Operaciones: Constituyen las actividades relacionadas con la transformación de la materia prima en productos finales.
 - Logística externa: Contempla el almacenamiento y distribución del producto terminado.
 - Ventas y Marketing: Actividades relacionadas a la comercialización, promoción y entrega del producto, definición de los canales de distribución, publicidad y venta.
 - Postventa: Actividades de soporte posterior a la venta para asegurar la construcción de relaciones a largo plazo con el cliente.

- Actividades de apoyo: Aquellas actividades que soportan para las actividades primarias mejorando su eficiencia, siendo estas:
 - Infraestructura: Actividades de ayuda a todas las áreas de la empresa.
 - Investigación, desarrollo y diseño: Actividades relacionadas a la mejora de cada área de la empresa.
 - Recursos Humanos: Actividades relacionadas a la incorporación de nuevo personal de todas las áreas de la empresa y mejora de las condiciones del personal existente.
 - Abastecimiento: Actividades para proveer a la empresa de materia prima y suministros.

- Margen: Es la diferencia que existe entre los costos de producción y valor total ofrecido por el mercado a cambio de un bien.

2.2.8. Mapa estratégico

El mapa estratégico permite visualizar la visión de los objetivos y acciones de la empresa y facilita el control de cumplimiento de objetivos se puede reestructurar la estrategia en cualquier situación de crisis (Yépez, 2019). Es una herramienta de utilidad para el desarrollo del cuadro de

mando integral (CMI) que es la herramienta encargada de detectar y corregir las desviaciones de la acción real frente a la proyección estratégica. El mapa estratégico se compone por cuatro perspectivas, las cuales se explican en la Figura 13-2.

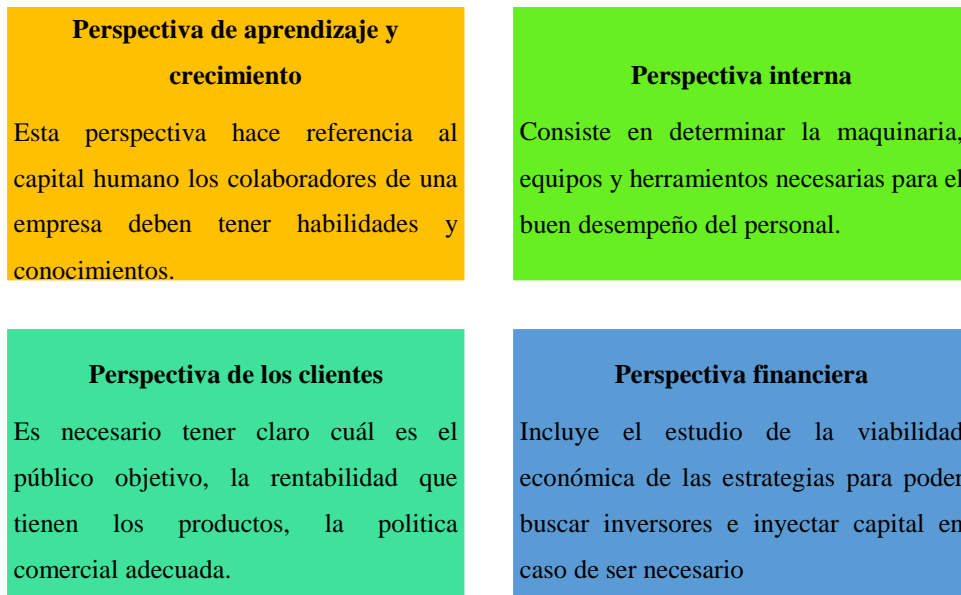


Ilustración 13-2: Mapa estratégico
Fuente: Yépez (2019).

2.2.9. Cuadro de mando integral

Es una herramienta de gestión que sirve para medir la situación y evolución de una empresa desde una perspectiva general. El CMI presenta una serie de indicadores numéricos y gráficos de control que ofrecen una visión general, objetiva y en tiempo real que ayuda a la toma de decisiones de los directivos (Montaño, 2020). El CMI contempla las cuatro dimensiones establecidas en el mapa estratégico.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	METAS		INICIATIVA O PLANES DE ACTUACIÓN
			P	R	
FINANCIERA	-Crecimiento ingresos - Mejora productividad	-% aumento cuota -Reducción costes			
CLIENTES	-Fidelización -Satisfacción	- % de crecimiento del negocio con los clientes actuales. encuestas, - nº quejas clientes			
PROCESOS	-Asegurar calidad producto/servicio -Mejorar capacidad respuesta	Indicadores para: -PR. De innovación -PR: operativos -PR. Post-venta			
RRHH: Aprendizaje y Crecimiento	-Aumentar la Formación - comunicación interna	-Capacidad personal -Capacidad S. información -Clima laboral: motivación			

Ilustración 14-2: Ejemplo de CMI

Fuente: Alfonso consultores (2020).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

El enfoque de la presente investigación es mixto Otero (2018) afirma que este enfoque implica la recolección e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos considerados por el investigador, el cual aborda un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación que puede fusionar la visión objetiva del enfoque cuantitativo con la visión subjetiva del enfoque cualitativo (p. 19).

El presente trabajo de investigación utilizará los enfoques cualitativos y cuantitativos, porque se realizará la entrevista para obtener cualidades de la empresa y la recopilará datos numéricos tanto a través de la aplicación de encuestas.

3.2 Nivel de Investigación

El alcance de la investigación es descriptivo Hernández, et al. (2014) señalan que una investigación descriptiva “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p.92). En este sentido, el estudio pretende describir la percepción que tienen los clientes sobre el servicio del hostel Génesis Hidalgo.

3.3 Diseño de investigación

La investigación puede seguir tres métodos, el deductivo, inductivo y analítico-sintético cada uno se aplica de acuerdo con la información que se obtenga en el estudio. De esta manera el método deductivo permite realizar un razonamiento general para obtener conclusiones particulares.

El método analítico-sintético permite descomponer las variables que intervienen en el estudio con la finalidad de analizarlo como un todo. El método inductivo permite el estudio de casos particulares para generar una conclusión que sirva como aporte a postulados universales.

Bajo esta perspectiva, la presente investigación sigue un método deductivo, ya que se parte de la teoría general del plan estratégico para aplicarlo al caso particular del hostel Génesis Hidalgo.

3.3.1 Según la manipulación o no de la variable independiente

La presente investigación es de tipo no experimental, Hernández, et al. (2014) mencionan que la investigación no experimental es aquella en la que se estudian las variables dependiente e independiente sin manipular su contexto para modificar los resultados.

El diseño del plan estratégico que se aplicará en el hostel Génesis Hidalgo se elabora a partir de los resultados del contexto empresarial, sin modificar ninguno de los factores que intervienen en el macro y microentorno.

3.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

Diseño transversal: El diseño transversal realiza la recolección de datos primarios en un periodo de tiempo a fin de identificar el cambio de las variables de acuerdo con las modificaciones que se hagan en la experimentación (Otero, 2018).

Longitudinal: El diseño longitudinal permite recolectar los datos en un momento determinado del tiempo a fin de conocer la situación en el momento de la investigación (Otero, 2018).

El tipo de estudio que se aplica en la investigación sigue el diseño transversal debido a que se realiza encuestas a una determinada población con el fin de obtener datos reales que sean soporte del análisis para la propuesta de estrategias.

3.4 Tipo de estudio

La investigación documental permite la recolección de datos secundarios a través de la revisión de literatura, es decir la revisión de investigaciones anteriores que abordan las variables en estudio, a fin de establecer la teoría que aporte en la investigación (Hernández, et al., 2014).

Por otro lado, la investigación de campo permite recaudar información directamente de la población objeto de estudio. En el caso específico de la presente investigación, la información secundaria se obtiene de la revisión literaria.

3.5 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

La población objeto de estudio se conforma por la población del Distrito Metropolitano de Quito, ya que los clientes del hostel Génesis Hidalgo, provienen en su mayoría del sector sur de la ciudad. De acuerdo con proyecciones realizadas por el INEC en el año 2020 en Quito habría una población económicamente activa de 996.054 habitantes. Se considera la PEA debido a que es la población que posee la capacidad de pago y mayoría de edad para ingresar a este tipo de establecimientos.

La muestra es un subgrupo de la población con características similares, los resultados de la muestra se pueden inferir para toda la población, debido a que se establece a través de una fórmula estadística (Hernández, et al., 2014).

La muestra se calcula a través de la fórmula para calcular muestras de poblaciones infinitas, debido a que la población es mayor a 100.000 elementos. Para el cálculo de la muestra intervinieron los siguientes elementos:

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de Confianza (95%; $z = 1,96$)

e = Error de estimación máximo aceptado (5%)

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (0,50)

$q = (1 - p)$ = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (0,50)

Aplicación de la fórmula para una población infinita.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(0,05)^2}$$

$$n = 384 \text{ personas a encuestar}$$

Para la aplicación de la parte cualitativa se realizaron entrevistas a la propietaria y un trabajador del hostel a fin de obtener respuestas que permitan elaborar la triangulación de los resultados.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

El enfoque cuantitativo utiliza como instrumento el cuestionario Hernández, et al. (2014) definen el cuestionario como una guía estructurada compuesta por preguntas que miden las variables en estudio.

El instrumento para medir la parte cualitativa es la entrevista Hernández, et al. (2014) afirman que la entrevista es un diálogo estructurado entre dos personas, el entrevistado y entrevistador. Para ello se elaboró una guía estructurada con preguntas que miden las variables en estudio.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez aplicadas las encuestas y entrevistas determinadas para el estudio, se procedió a recopilar los resultados, los mismos que arrojaron las siguientes interpretaciones:

4.1. Resultados de la encuesta:

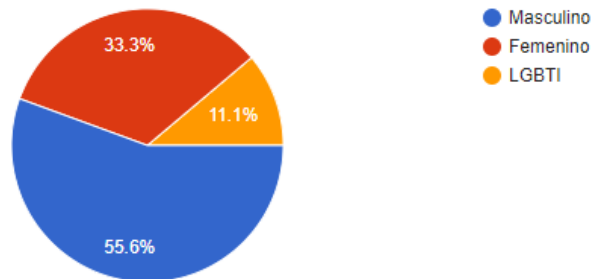


Ilustración 1-4: Pregunta 1. ¿Cuál es su género?
Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: En esta pregunta se puede identificar que la mayor parte de encuestados son hombres con un 55,6%. También existe un 33,3% de mujeres y una parte minoritaria correspondiente a la población LGBTI del 11,1%

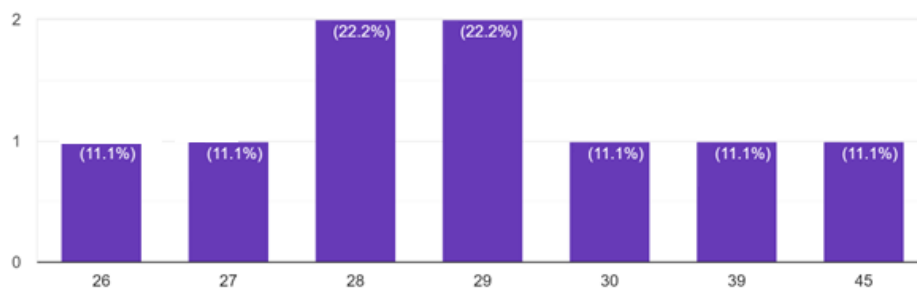


Ilustración 2-4: Pregunta 2. ¿Qué edad tiene?
Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: La mayor parte de encuestados están entre los 28 a 29 años, siendo un 44.4%

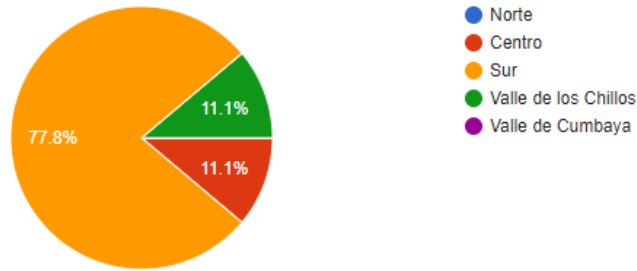


Ilustración 3-4: Pregunta 3. ¿En qué sector de la ciudad de Quito vive?
Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: El 77,8% de los encuestados viven en el sur de la ciudad de Quito.

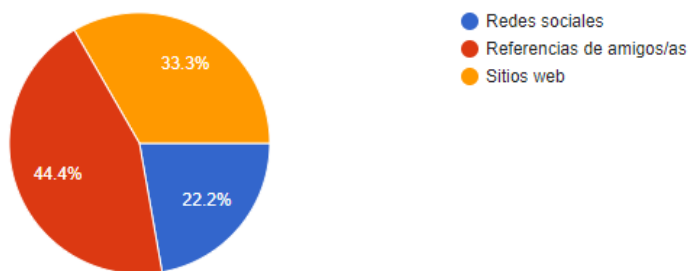


Ilustración 4-4: Pregunta 4. ¿Cuál es el medio que utiliza para encontrar un hostel?
Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: Si bien la mayor parte es por referencias de amigos con un 44,4%, los medios digitales alcanzan un 55,5% con un 22,2% en redes sociales, y un 33.3% por búsqueda de sitios web.

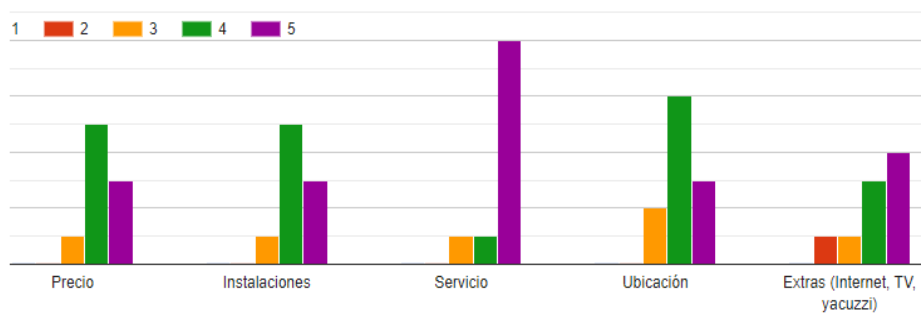


Ilustración 5-4: Pregunta 5. Valorar los parámetros que prefiere para visitar un hostel. Siendo el valor mínimo de 1 y el máximo de 5
Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: Se destaca que entre las preferencias de parámetros para elegir un hostel consta el servicio, la ubicación y el precio.

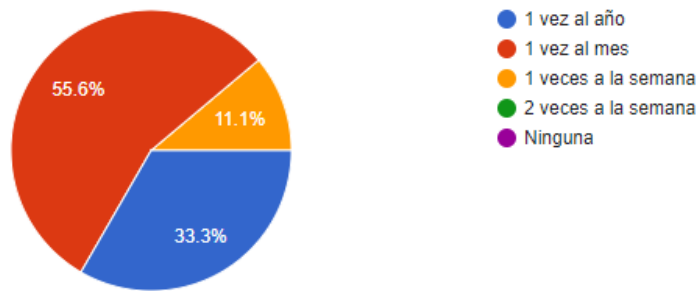


Ilustración 6-4: Pregunta 6. ¿Con que frecuencia visitas un hostel en el sur de Quito?

Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: La frecuencia de uso de los servicios de un hostel esta entre un 55,6% de recurrencia de una vez por mes.

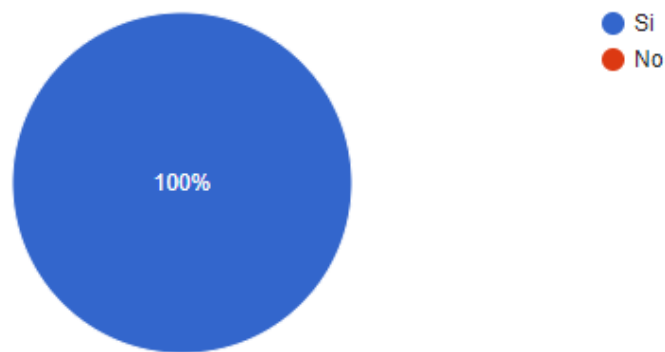


Ilustración 7-4: Pregunta 7 ¿Ha visitado hostales del sur de Quito?

Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: La totalidad encuestados habían realizado al menos una visita algún hostel del sur de Quito.

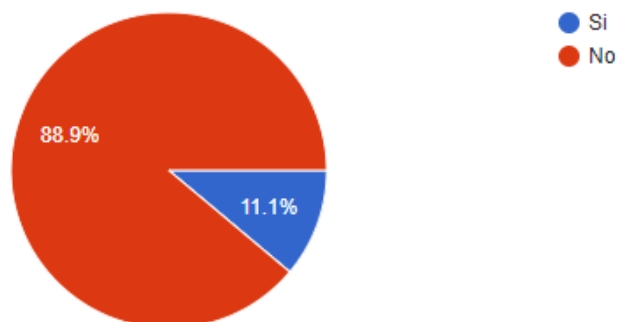


Ilustración 8-4: Pregunta 8. ¿Conoce el hostel Génesis Hidalgo?

Elaborado por: Masache, L. (2022).

Análisis: El 88,9% manifestó no conocer el hostel Génesis Hidalgo, complementado con un 11,1% que indicó si conocer.

4.2. Resultado de la aplicación de entrevistas:

Para usted ¿Cuál es el valor agregado que ofrece el hostel Génesis Hidalgo?

- La comodidad, que puede sentirse en casa que va de la mano con la privacidad
- Ofreciendo servicio de calidad a un costo accesible.

¿Cuál es la característica que diferencia a hostel Génesis Hidalgo de la competencia?

- El excelente servicio que va con el buen trato
- La característica es la atención personalizada, porque todos ofrecen los mismos servicios, esa es la diferencia de los demás hostales.

¿Cuál es su principal competidor?

- Hostel Venus
- Yo no le llamaría competidor, yo ofrezco un servicio de calidad.

Señale tres aspectos que usted considere son fortalezas del hostel Génesis Hidalgo

- Higiene, Atención al cliente y Costos accesibles
- Respeto y amabilidad a los clientes, orden y limpieza. Tranquilidad y seguridad

Señale tres aspectos que usted considere son debilidades del hostel Génesis Hidalgo

- Competencia, No existe una buena remuneración hacia empleados y falta de comunicación con empleados
- No considero debilidades ya que a todo obstáculo se puede superar.

Señale tres aspectos que usted considere afectaron las ventas del hostel Génesis Hidalgo

- La pandemia, La nueva competencia, la movilidad de lugar
- La pandemia fue una de las principales causas que afectaron a nivel mundial

Señale tres aspectos que usted considere ayudan a incrementar las ventas del hostel Génesis Hidalgo

- Atención confortable, organización e incentivos económicos hacia empleados
- La empatía con los clientes, la cordialidad, la comodidad, la limpieza en general

¿Podría señalar la situación financiera (ingresos) del hostel Génesis Hidalgo en los últimos cinco años?

- Estable
- Dentro de la relación de ingresos está en los parámetros normales y de igual manera en los egresos.

¿El hostel Génesis Hidalgo cuenta con un plan estratégico actual?

- No
- No conozco

¿Conoce usted la misión, visión y valores del hostel Génesis Hidalgo?

- Si
- No sé

¿Qué estrategias utiliza el hostel Génesis Hidalgo para su funcionamiento?

- Desconozco
- El buen servicio al cliente, empatizar con los mismos

¿Cómo mide usted la eficiencia de las estrategias utilizadas en el hostel Génesis Hidalgo?

- En la ganancia diaria
- Con la respuesta anterior aseguró el regreso del cliente.

¿Ha utilizado el Cuadro de Mando Integral para medir resultados de estrategias?

- No

- No

Los resultados expuestos tanto de encuestas a potenciales clientes, así como la entrevista aplicada a los dueños del hostel, permitieron identificar varios elementos fundamentales para la elaboración de la propuesta de plan estratégico para el hostel Génesis Hidalgo.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Propuesta

En este apartado se expone el plan estratégico sugerido para el hostel Génesis Hidalgo en el periodo 2022-2026 a fin de posicionar al hostel entre los mejores del sur de Quito, para la elaboración del plan se toma en cuenta los resultados obtenidos en el análisis de la información primaria y secundaria.

5.1.1. Introducción

Hostal Génesis Hidalgo se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Guamaní, barrio La Victoria a una cuadra de la escuela Riobamba; la empresa de servicios se dedica a los servicios de alojamiento por tiempo corto, existen habitaciones sencillas las cuales se conforman por: una cama con sábanas, toallas, artículos de higiene y bebidas, además se ofrecen servicios complementarios como internet, televisión por cable, agua caliente, parqueadero, etc.



Ilustración I-5: Habitación Génesis Hidalgo

Elaborado por: Masache, L. (2022).

La infraestructura del hostel está en condiciones óptimas, el diseño interior de las habitaciones e instalaciones de Génesis Hidalgo es moderno y acogedor, el espacio es amplio y los muebles de cada habitación son nuevos. El hostel cuenta con cuatro empleados dentro de ellos, la dueña del

hostal y su esposo, los cuales laboran en el área de recepcionista, además hay dos empleados externos, los cuales ocupan el puesto de camareras.



Ilustración 2-5: Fachada hostal Génesis Hidalgo
Elaborado por: Masache, L. (2022).

La propietaria del hostal es la Sra. Elba Beatriz Hinojoza Erazo, el hostal se encuentra registrado en el Servicio de Rentas Internas (SRI) bajo RUC: 0201208006001. Las declaraciones realizadas en el SRI evidencian que en el año 2020 las ventas brutas anuales ascendieron a \$12.000. la estructura organizacional del hostal es sencilla, el organigrama que maneja la empresa es el siguiente:

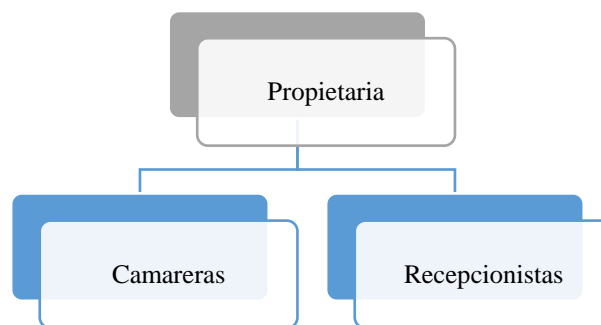


Ilustración 3-5: Organigrama hostal Génesis Hidalgo
Elaborado por: Masache, L. (2022).

5.2. Plan estratégico

En este apartado se expone la propuesta de plan estratégico que se pretende implementar en el hostal Génesis Hidalgo a partir de los resultados hallados a través de las encuestas y entrevistas.

5.2.1. Misión

El hostel Génesis Hidalgo no cuenta con una misión establecida, ni socializada al personal que forma parte del establecimiento.

5.2.2. Visión

El hostel Génesis Hidalgo no cuenta con una visión establecida, ni socializada al personal que forma parte del establecimiento.

5.2.3. Valores

El hostel Génesis Hidalgo no cuenta con una política de valores que guíen la gestión del establecimiento, por lo cual, el personal que forma parte del establecimiento no conoce los valores a los que se rigen.

5.2.4. Análisis externo

5.2.4.1. Factor político

El Ecuador actualmente se encuentra afrontando diversos tipos de problemáticas políticas, debido principalmente a la deteriorada gobernabilidad entre los poderes ejecutivo y legislativo. De manera local la alcaldía de la ciudad de Quito también sufrió el cambio de su alcalde por destitución. Estos aspectos afectan un normal desarrollo de las actividades productivas del país. En contraste, este año se llevó a cabo la vacunación contra el COVID 19, lo que permitió que se vuelva a retomar las actividades académicas, laborales y sociales paulatinamente desde el primer trimestre del año.

5.2.4.2. Factor económico

El aspecto económico del Ecuador ha sufrido graves conflictos como la paralización de la ciudad de Quito, debido a las manifestaciones indígenas, con una medida de hecho que implicó un cierre de 18 días de las actividades productivas de la ciudad. Entre las actividades de regulación económica que se modificaron recientemente, consta la creación de El Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) que es el nuevo régimen

aplicable en Ecuador desde el 2022 que reemplaza al Régimen Impositivo Simplificado (RISE) y al Régimen de Microempresas.

5.2.4.3. Factor social

En este ámbito se puede mencionar que en este año 2022, se pudieron iniciar con las reuniones sociales y los eventos: conciertos, espectáculos deportivos, académicos, culturales, de entretenimiento entre otros, lo que ha facilitado que varios comercios se vuelvan a reactivar y que la población vuelva a la normalidad de sus actividades.

5.2.4.4. Factor tecnológico

La tecnología tuvo desde la pandemia un salto importante en el Ecuador y en la ciudad de Quito, debido al incremento de uso de aplicaciones para todo tipo de servicios de entrega a domicilio, de educación virtual, teletrabajo, entre otros. Concibiéndose un mayor uso de las redes sociales y dispositivos electrónico como Smartphone.

5.2.4.5. Factor ambiental

La contaminación ambiental de la ciudad de Quito es una de las problemáticas que se han tratado en los últimos años, debido al crecimiento poblacional de la ciudad, existen problemas ambientales como el incremento del parque automotor que genera grandes cantidades de CO₂ y que efectivamente afectan a los ciudadanos.

5.2.4.6. Factor legal

El Hostal Génesis Hidalgo está considerada como una persona natural, cuya razón social está a nombre de la señora Hinojoza Erazo Elba Beatriz, de acuerdo con SRI en línea (2022) consta con el CIU I551002.

Actividades de alojamiento y de servicio de comidas. Esta sección incluye: el alojamiento temporal para visitantes y otros viajeros, abastecimiento de comidas, bebidas para su consumo inmediato. El número y tipo de servicios suplementarios por esta sección pueden variar extensamente.

Bajo este contexto la parte legal de la Constitución del Ecuador establece el cumplimiento de las regulaciones del GAD de Quito, debiendo tener al día las obligaciones de patente municipal,

Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) y permiso de funcionamiento de bomberos. Así como las correspondientes al Servicio de Rentas Internas SRI, Ministerio de Relaciones Laborales MRL y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS.

5.2.5. *Análisis del sector*

5.2.5.1. Poder de negociación de los compradores

Los clientes del hostel Génesis Hidalgo no constituyen una amenaza debido a que no están organizados, por lo cual, los propietarios y gerentes de la industria son quienes establecen los precios y políticas de calidad que ofrecen a los clientes que visitan el establecimiento.

5.2.5.2. Amenaza de nuevos competidores

La industria hotelera ha incrementado en los últimos años, de manera que constituye una amenaza importante para el sector, las barreras de entrada a la industria son muy frágiles, por lo cual, los propietarios de este tipo de negocios deben innovar y mejorar el servicio que ofrecen a los clientes a fin de precautelar la participación de mercado que tienen actualmente.

5.2.5.3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de la industria hotelera no se encuentran organizados, por lo cual no constituyen una amenaza para el hostel Génesis Hidalgo, de manera que son los propietarios o gerentes quienes escogen a los proveedores bajo un análisis de precios, calidad y disposición para cubrir las exigencias de cada hostel.

5.2.5.4. Amenaza de productos sustitutos

Los servicios sustitutos del hostel Génesis Hidalgo se conforman por los hoteles y moteles que brindan un servicio similar al del establecimiento en estudio, las tarifas, servicios complementarios e infraestructura son los factores diferenciadores de cada uno de los hostales, hoteles y moteles que conforman el sector dedicado a prestar servicios de alojamiento.

5.2.5.5. Rivalidad entre competidores

Como se pudo evidenciar en las fuerzas anteriores, la competencia es una amenaza para el hostel Génesis Hidalgo debido a que cada establecimiento maneja estrategias de marketing diferentes, a las cuales se debe responder con el objetivo de conservar e incrementar la cuota de mercado del hostel.

5.2.6. *Stakeholders*

El hostel Génesis Hidalgo se relaciona con varios públicos de interés a fin de mantener relaciones comerciales rentables, se describen los principales públicos con los que se relacionan actualmente.

5.2.6.1. Clientes

Los clientes del hostel Génesis Hidalgo se conforman por hombres y mujeres de entre 25 y 35 años que tienen su residencia en el Sur de Quito, con quienes han establecido una relación de lealtad debido a la calidad de servicio que brindan los trabajadores del hostel, el nivel de precios y la infraestructura adecuada de las instalaciones del negocio.

Los clientes en su mayoría son fijos, sin embargo, es evidente la necesidad de atraer clientes nuevos para incrementar el nivel de ingresos anuales del hostel.

5.2.6.2. Proveedores

La propietaria del hostel Génesis Hidalgo cuenta con una cartera de proveedores amplia y fija, los cuales han sido elegidos por la evaluación de factores tales como la entrega de suministros a tiempo, nivel de precios, calidad de insumos, formas de pago y facilidades de crédito. En caso de que un proveedor no pueda atender los pedidos del hostel, la propietaria contacta a otro de los proveedores establecidos en la lista.

La relación proveedor-hostal es buena, hasta el momento no ha existido problemas de desabastecimiento de insumos por parte de los proveedores.

5.2.6.3. Competencia

El hostel Génesis Hidalgo se encuentra en un sector donde prevalece la existencia de competidores, los cuales tienen capacidades financieras y de marketing similares a las del hostel. El precio de todos los hostales del sector es el mismo, además, la publicidad que manejan es empírica, pues se guían del marketing boca a boca.

Es importante mantener una buena relación con la competencia a fin de implementar estrategias de marketing que no afecten a los competidores, sino más bien permitan atraer clientes nuevos que se interesen por el valor agregado que el hostel implemente.

5.2.7. Análisis interno

5.2.7.1. Administración y gerencia

La administración del Hostal Génesis Hidalgo está a cargo de su propietaria la señora Hinojoza Erazo Elba Beatriz, quien se encarga del desempeño de las actividades y cuenta con el apoyo de sus empleadas de recepción y camareras. Su comunicación es horizontal, lo que quiere decir que entre la gerente y los empleados pueden hablar directamente.

El liderazgo debe ser asertivo con las empleadas, debido a que bajo su responsabilidad está el brindar un excelente servicio que permita fidelizar a los clientes que visiten el hostal.

5.2.7.2. Marketing y ventas

El marketing que ha desarrollado el hostal Génesis Hidalgo es principalmente enfocado en la imagen externa e interna de sus instalaciones y se consideran sus ventas provienen fundamentalmente de las recomendaciones de usuarios satisfechos con el servicio recibido durante su estancia en el hostal. La afectación en las ventas puede estar directamente relacionada con falta de promoción por medios digitales, que permita captar nuevos clientes.

5.2.7.3. Infraestructura, logística y operaciones

La infraestructura del hostal Génesis Hidalgo consta de 5 habitaciones completamente equipadas con camas, servicios de alimentación, higiene, internet, televisor, parqueadero al interior de las instalaciones. En la recepción se brinda la información correspondiente sobre el precio, y características de las habitaciones, tiempo máximo de estadía, bebidas y alimentación de que dispone, entrega de llaves de habitación y registro. Las camareras se encargan de realizar la limpieza de las habitaciones una vez que los usuarios han desocupado la misma y también de mantener equipado con los insumos de higiene necesarios para cada habitación.

5.2.7.4. Desempeño financiero

A criterio de los dueños, el desempeño financiero ha permitido mantener estabilidad y si bien el año 2021 hubo una reducción significativa, no se ha dejado de cumplir con las obligaciones hacia los empleados, con el pago de impuestos y con los gastos correspondientes para brindar un servicio de calidad.

5.2.7.5. Recursos humanos

Actualmente el hostal cuenta con el siguiente personal:

- Administradora: Propietaria, encargada de las funciones administrativas del hostal.

- Recepcionistas: Empleadas, responsables de la primera atención al cliente y brindar toda la información correspondiente a los servicios.
- Camareras: empleadas, encargadas de la limpieza de las habitaciones.

5.3. Propuesta de mejora

5.3.1. Matriz FODA

Una vez analizada la situación actual del hostal Génesis Hidalgo se procede a identificar las fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas de este.

Tabla 1-5: Matriz FODA del Hostal Génesis Hidalgo

INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de 11 años de atención 2. Instalaciones propias y con buena infraestructura en el sur de Quito 3. Costos accesibles 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de comunicación con empleados 2. Falta de plan estratégico
EXTERNO	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de clientes debido a la alta densidad poblacional del sector 2. Posicionamiento en el sector 	<p>Difundir la experiencia de 11 años en servicios de alojamiento para lograr posicionar el hostal</p>	<p>Utilizar un plan estratégico para lograr el incremento de clientes, aprovechando la alta densidad poblacional del sector</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mucha difusión de otros hostales por medios digitales. 2. Ampliación de habitaciones de la competencia. 	<p>Promover el uso de marketing digital promocionando la buena infraestructura del hostal</p>	<p>Comunicar a los empleados la diferenciación del hostal respecto a la competencia.</p>

Realizado por: Masache, L. (2022).

5.3.2. Propuesta de Valor.

El hostal Génesis Hidalgo ofrece un servicio profesional, personalizado y de atención permanente en alojamiento temporal en el sur de la ciudad de Quito, que incluye confortabilidad, seguridad y economía.

5.3.2.1. Misión

Entregar servicio de alojamiento temporal personalizado, de calidad y económico en el sur de Quito, que permitan una grata experiencia al usuario.

5.3.2.2. Visión

Ser considerado al 2026, entre los 10 mejores servicios de alojamiento temporal del sur de la ciudad de Quito.

5.3.2.3. Valores

- Respeto: para clientes, empleados y dueños del hostel Génesis Hidalgo.
- Amabilidad: antes, durante y después del servicio de alojamiento temporal.
- Honestidad: cobro de precio justo y cumplimiento del servicio ofertado a cada uno de los clientes.

5.3.2.4. Objetivos de la propuesta

Lograr un efectivo plan estratégico que permita la captación constante de clientes para el hostel Génesis Hidalgo.

Perspectiva Financiera

Incrementar un 30% el volumen de ventas del anterior y procurar el mantenimiento de crecimiento mínimo de un 10% anual año tras año.

Objetivos para la perspectiva de los clientes

Cumplir con estándares de higiene y calidad de servicio, conservando valores accesibles de pago por el alojamiento temporal.

Objetivos para la perspectiva de los procesos internos

Establecer claramente los procesos de ejecución de actividades de administradora, recepcionista y camareras. Con el crecimiento de clientes será necesaria la inclusión de guardia de seguridad, a quien también se deberá entregar la forma de aplicación de sus actividades.

Objetivos para la perspectiva de aprendizaje y desarrollo

Tomar formación relacionada con la atención al cliente y los servicios complementarios al alojamiento, como por ejemplo el manejo, preparación y conservación de alimentos y bebidas.

5.3.2.5. Estrategias

Producto

Promover el cuidado ambiental procurando el reciclaje y la higiene en todas las instalaciones del hostel

Precio

Identificar promociones o descuentos por lapsos más extensos de alojamiento y también valores diferenciados por días de la semana con menos afluencia de usuarios.

Plaza

Implementar un nuevo piso que incluya tres habitaciones más en el hostel

Promoción

Incrementar el nivel de ventas electrónicas del hostel Génesis Hidalgo en un 30% para el año 2023, a través de la difusión de publicidad en redes sociales y mediante sitio web.

5.3.2.6. Plan de implementación

Los objetivos planteados permiten el establecimiento de estrategias que dan paso a la elaboración del plan de acción que describe el cumplimiento del plan estratégico que se implementará en el hostel Génesis Hidalgo.

Tabla 2-5: Plan de implementación del Hostal Génesis Hidalgo

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo de ejecución	Costo
Promover el uso de instalaciones confortables, con cuidado ambiental procurando el reciclaje y la higiene en todas las instalaciones del hostel	Posicionar la imagen del hostel Génesis Hidalgo relacionándolo con higiene, cuidado del medio ambiente y además instalaciones confortables	Colocar 5 mensajes de cuidado ambiental en las habitaciones del Hostel Difundir en 1000 flyres la confortabilidad e higiene de las habitaciones del hostel	1 meses	\$150,00
Identificar promociones o descuentos por lapsos más extensos de alojamiento y también valores diferenciados por días de la semana con menos afluencia de usuarios.	Establecer parámetros de costos de las habitaciones de acuerdo con el uso (por tiempo de alojamiento) y por días de menor recurrencia de usuarios	Promocionar el uso de lapsos de 12 horas en el hostel por un valor diferenciado menor a los \$12. Realizar un descuento por uso de habitación de lunes a jueves	1 mes	\$50,00
Implementar un nuevo piso que incluya tres habitaciones más en el hostel.	Crear un fondo de ahorro que permita la capitalización de recursos para poder realizar la construcción de un piso con tres habitaciones.	Abrir una cuenta de ahorros, que será exclusiva para la construcción de un nuevo piso, con un monto mensual de \$416,66	48 meses	\$20000,00
Incrementar el nivel de ventas electrónicas del hostel Génesis Hidalgo en un 30% para el año 2023, a través de la difusión de publicidad en redes sociales y mediante sitio web.	Generar un plan de marketing digital para el hostel, el que debe incluir como mínimo la creación de su sitio web y de una fan page en Facebook e Instagram.	Diseñar el sitio web mediante la plataforma gratuita de Wix. Incluir las imágenes y reseñas del hostel. Creación de fan page y perfil en Facebook e Instagram.	1 mes	\$200,00

Elaborado por: Masache, L. (2022).

El presente plan de implementación mostrado en la Tabla 2, señala una hoja de ruta sobre los objetivos, estrategias, actividades, tiempo de ejecución estimado y presupuesto referencial para poner en marcha el plan.

Por supuesto, el plan de acción debe ser aprobado por los propietarios y comprometerse a cubrir los valores para cada una de las actividades planteadas.

5.3.2.7. Mapa estratégico

El mapa estratégico se compone de las cuatro perspectivas señaladas en la teoría, la Tabla 3 define los objetivos que se pretenden conseguir para cada perspectiva.

5.3.2.8. Cuadro de mando integral

Se presenta la estructura del CMI a fin de facilitar el control del cumplimiento de metas y objetivos del hostel.

Tabla 3-5: Cuadro de mando Integral del hostel Génesis Hidalgo

Cuadro de mando Integral					
Perspectivas	Objetivo	Indicador	Metas		Iniciativa o planes de actuación
			P	R	
Financiera	Aumentar la cantidad de ventas anuales.	% de incremento de ventas por año	30% a 2023		Plan de marketing digital
	Mantener una sostenibilidad de ingresos.	Mercadeo y publicidad	Fan page > 1000 seguidores		
Clientes	Lograr un nivel óptimo de satisfacción y recurrencia de los clientes	Número de veces que los usuarios regresan	> 5 al año		Plan de seguimiento en la recurrencia de visitas de los usuarios.
Procesos	Orientar a la higiene, uso responsable de desechos y confortabilidad en las habitaciones	Encuesta de satisfacción.	1 encuesta por cliente		Levantamiento de procesos de actividades por función
		Cantidad de material reciclado.	5 kg por mes		
RRHH: Aprendizaje y crecimiento	Comunicar apropiadamente el mensaje de respeto y cordialidad entre clientes, empleados y administración.	Encuesta de satisfacción	Calificación de atención al cliente, valorada con mínimo de 7/10		Capitaciones sobre desarrollo personal.

Elaborado por: Masache, L. (2022)

En el cuadro de mando integral es una herramienta muy útil para dar seguimiento al avance y cumplimiento de los objetivos, esto permite al administrador ir marcando los resultados obtenidos para tomar las acciones correctivas de ser necesarias.

CONCLUSIONES

Se realizó el diagnóstico del Hostal Génesis Hidalgo encontrando entre los aspectos más relevantes, que se encuentra ubicado en una zona de fácil acceso y en un sector de alta densidad poblacional, que construcción e instalaciones con capacidad para servicios de alojamiento de hasta 5 habitaciones, son propios, así también en contraste se pudo evidenciar que existe escasa información por medios digitales sobre el servicio que se oferta y en si sobre el hostal. Su estructura organizacional consta de administradora, recepcionista y camareras.

Se logró realizar una propuesta de plan estratégico en el que se abordaron aspectos como misión, visión, valores, la detección del público objetivo que estaría en los jóvenes hombres y mujeres de entre 25 y 35 años que tienen su residencia en el Sur de Quito. Se propusieron objetivos estratégicos relacionados con las perspectivas financiera, con un incremento del 30% al año 2023, perspectivas del cliente, cumpliendo con estándares de higiene y calidad de atención, perspectiva de procesos internos, con la generación de procesos por cargo y finalmente por la perspectiva de aprendizaje y desarrollo, mediante la capacitación del personal.

Se desarrolló el cuadro de mando integral con los parámetros e indicadores que incluirían un plan de marketing, seguimiento de recurrencia de los clientes, levantamiento de procesos por cargo, y capacitaciones en atención al cliente para el personal del hostal Génesis Hidalgo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la aplicación del plan estratégico desarrollado y cumplir con las actividades prevista en el mismo. El hostal Génesis Hidalgo debe aprovechar su infraestructura y realizar la promoción digital de la misma a fin de garantizar una sostenibilidad de clientes en el tiempo.

Se recomienda a la administración del Hostal Génesis Hidalgo orientar sus esfuerzos hacia la promoción, difusión y posicionamiento de la empresa, que permitan obtener una mayor cantidad de ingresos en el siguiente año y que éstas puedan seguir incrementándose año tras año.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso consultores. (2020). *Cuadro de Mando Integral*. Recuperado de: <https://alfonsoconsultores.com/cuadro-de-mando-integral/>
- Arellano, J. (2019). *Análisis interno y externo para el diseño de estrategias comerciales con el fin de incrementar las ventas a corto plazo en un restaurante en la ciudad de Piura* [En línea] (Trabajo de suficiencia profesional). (Licenciatura) Universidad de Piura, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Piura- Perú. 2019. pp. 7-40. [Consulta 2022-05-27]. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4249/TSP_AE_1908.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Díaz, A., & Guerra, I. (2019). *Direccionamiento estratégico para el hotel Sicarare Ltda. para la ciudad de Valledupar, Colombia*. [En línea] (Proyecto de grado). (Ingeniería) Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, Facultad de Ingeniería Industrial, Escuela de Ingeniería. Bucaramanga- Colombia. 2019. pp. 12-177. [Consulta 2022-05-29]. Recuperado de: <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8640/39483.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Diccionario de Marketing. (2016). *5 fuerzas de Porter*. Recuperado de: <https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/>
- Espinoza, M. (2020). *Las fuerzas de Porter: Estrategias luego de su aplicación*. Research Gate, 3(12), 1-16. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/349108297_LAS_FUERZAS_DE_PORTER_ESTRATEGIAS_LUEGO_DE_SU_APLICACION
- Figuroa, I. (2019). *Qué son los stakeholders, qué tipos existen y de qué manera impactan a una empresa*. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-stakeholder/>
- Gómez, V. (2017). *¿Qué es la Cadena de Valor de una Empresa?* Recuperado de: <https://www.teamleader.es/blog/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa#:~:text=La%20cadena%20de%20valor%20es,valor%20posible%20para%20el%20cliente.>
- Hernández, Z., & Suárez, S. (2018). *Plan estratégico 2019 - 2023 Hotel Cartagena Real* [En línea] (Proyecto de grado). (Licenciatura) Fundación Universitaria Los Libertadores, Facultad de Administración de Empresas, Cartagena de Indias D. T. y C.- Colombia. 2018. pp. 11-70. [Consulta 2022-05-29]. Recuperado de: <https://repository.libertadores.edu.co/handle/11371/3270>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- INEC. (2022). *INEC*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantoniales/>
- ISO. (2020). *¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo?* Recuperado de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- Junta de Andalucía. (2019). *Cadena de valor*. Recuperado de: <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>
- Kuri, A. (2018). *Teoría de la planeación*. Recuperado de: <http://dicyg.fi-c.unam.mx:8080/sistemas/publicaciones/TEMAII.1.pdf>
- Montaño, N. (2020). *¿Qué es y para qué sirve un cuadro de mando?* Recuperado de: <https://www.ambit-bst.com/blog/qu%C3%A9-es-y-para-qu%C3%A9-sirve-un-cuadro-de-mando>
- Otero, A. (2018). *Enfoques de la investigación*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION
- Sainz, A. (1993). *El análisis estratégico: La empresa y el entorno*. Recuperado de: <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1>
- Segura, C. (2022). *Plan Estratégico*. Recuperado de: <https://guiadelocalidad.com/sistema-de-gestion/plan-estrategico/>
- Solís, N. (2017). *Planeación Estratégica Hotel Confort Cuba*. [En línea] (Propuesta de pasantía). (Licenciatura) Fundación Universitaria Del Área Andina, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras, Administración de Empresas, Pereira- Colombia. 2017. pp. 4-37. [Consulta 2022-06-01]. Recuperado de: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/970/Planeacion%20estrategica%20hotel%20Confort%20Cuba.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sordo, A. I. (2021). *Estrategia empresarial: tipos, implementación y ejemplos*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-empresarial>
- SRI en línea. (2022). *SRI*. Recuperado de: <https://sri-en-linea.com/ruc/0201208006001>
- Torres, D. (2022). *Qué es el plan estratégico de una empresa, cómo crearlo y ejemplos*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-plan-estrategico-empresa>
- Torres, G. (2022). *¿Qué es la Misión, Visión y Valores de una empresa y cómo definirlos?* Recuperado de: <https://www.simla.com/blog/mision-vision-y-valores-de-una-empresa>

- Trenza, A. (2021). *Misión, visión y valores de una empresa*. Recuperado de: <https://anatrencia.com/mision-vision-y-valores-de-una-empresa-definicion-y-ejemplos/#11-definicion-de-mision-de-una-empresa>
- Vega, M. (2021). *Plan estratégico de La Puerta al Llano, un hotel campestre con enfoque sostenible en Villavicencio*. [En línea] (Trabajo de grado). (Licenciatura) Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Bogotá- Colombia. 2021. pp. 2-201. [Consulta 2022-06-01]. Recuperado de: https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/4018/1/BAA-spa-2021-Plan_estrategico_de_La_Puerta_al_Llano_un_hotel_campestre_con_enfoque_sostenible_en_Villavicencio
- Villegas , B., Reina, F., Ponce, K., & García, E. (2019). *Plan estratégico para el hotel Nuevo Amanecer periodo 2020-2024*. [En línea] (Trabajo de investigación). (Maestría) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Programa de maestría en Administración de Empresas, Escuela de Postgrado, Lima-Perú. 2019. pp. 2-125. [Consulta 2022-06-02]. Recuperado de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626714/VillegasA_B.pdf?sequence=3
- Yépez, A. (2019). *¿Cómo hacer un mapa estratégico y para qué sirve?* Recuperado de: <https://www.apd.es/como-hacer-un-mapa-estrategico/>



ANEXOS

ANEXO A: CARTA DE AUSPICIO

Quito, 08 de abril de 2022

Ingeniera

Maritza Rodríguez Ulcuango
CORDINADORA DE LA CARRERA DE FINANZAS
Presente. -

De mi consideración

Reciba un cordial y atento saludo de la **PROPIETARIA DEL HOSTAL GENESIS HIDALGO** Por medio de la presente les informamos que la señorita **LAURA MARCELA MASACHE CABRERA**, con C.I 175015247-0, estudiante de la carrera de Finanzas, ha sido **ACEPTADA** para que pueda realizar su Proyecto de Investigación en base a la información que gira entorno a mi Hostal.

Particular que comunico para fines pertinentes.

Atentamente,



Sra. Elba Beatriz Hinojoza Erazo
C.I. 0201208006
PROPIETARIA

ANEXO B: RUC HOSTAL GÉNESIS HIDALGO

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

SRI
...le hace bien el país!

NUMERO RUC: 0201208006001

APELLIDOS Y NOMBRES: HINOJOZA ERAZO ELBA BEATRIZ

NOMBRE COMERCIAL: HOSTAL GENESIS HIDALGO

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: _____ **NUMERO:** _____

FEC. NACIMIENTO: 28/03/1970 **FEC. ACTUALIZACION:** 18/09/2020

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 22/07/2010 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:** _____

FEC. INSCRIPCION: 22/07/2010 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** _____

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: _____

OTROS SERVICIOS DE ALOJAMIENTOS POR CORTO TIEMPO EN HOSTALES JUVENILES Y _____

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: GUAMANÍ Calle: OE3/ QUITUMBE RAN Numero: S48-285 Intersección: S49/ JULIO ANDRADE Referencia: A UNA CUADRA Y MEDIA DE LA ESCUELA NUEVA AURORA Teléfono: 022694584 Email: beatrizhe@live.com Celular: 0999941568

DOMICILIO ESPECIAL: _____

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

*** DECLARACIÓN DE IVA ***

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad. Derechos de asistencia o colaboración. Derechos económicos. Derechos de información. Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	ZONA 9, PICHINCHA	CERRADOS:	1

18 SEP 2020

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: DNTF280917 **Lugar de emisión:** QUITO/AV. LUIS CORDERO **Fecha y hora:** 18/09/2020 13:01:40

ANEXO C: FORMATO ENCUESTA APLICADA



Encuesta para los clientes de hostales

Objetivo: Conocer la perspectiva de los clientes que visitan hostales en el sur de Quito para determinar las estrategias necesarias a implementar en el plan estratégico del hostel Génesis Hidalgo.

1. ¿Cuál es su género?

Masculino ()

Femenino ()

LGBTI ()

2. ¿Qué edad tiene?

3. ¿En qué sector de la ciudad de Quito vive?

Norte de Quito ()

Centro de Quito ()

Sur de Quito ()

Valle de los Chillos ()

Valle de Cumbayá ()

4. ¿Cuál es el medio que utiliza para encontrar un hostel?

Redes sociales ()

Referencias amigos/as ()

Página web ()

5. Valorar los parámetros que prefiere para visitar un hostel. Siendo el valor mínimo de 1 y el máximo de 5

Ítems	1	2	3	4	5
Precio					
Instalaciones					
Servicio					
Ubicación					
Extras (Internet, TV, jacuzzi)					

6. ¿Con que frecuencia visitas un hostel en el sur de Quito?

1 vez al año ()

1 vez al mes ()

1 vez a la semana ()

2 veces a la semana ()

Ninguna ()

7. ¿Ha visitado hostales del sur de Quito?

Si () No ()

8. ¿Conoce el hostel Génesis Hidalgo?

Si () No ()

ANEXO D: FORMATO ENTREVISTA APLICADA



Entrevista para propietaria y trabajadores del hostel Génesis Hidalgo

Objetivo: Conocer la perspectiva del equipo de trabajo del hostel Génesis Hidalgo sobre el manejo y direccionamiento estratégico del hostel.

1. Para usted ¿Cuál es el valor agregado que ofrece el hostel Génesis Hidalgo?

2. ¿Cuál es la característica que diferencia a hostel Génesis Hidalgo de la competencia?

3. ¿Cuál es su principal competidor?

4. Señale tres aspectos que usted considere son fortalezas del hostel Génesis Hidalgo

5. Señale tres aspectos que usted considere son debilidades del hostel Génesis Hidalgo

6. Señale tres aspectos que usted considere afectaron las ventas del hostel Génesis Hidalgo

7. Señale tres aspectos que usted considere ayudan a incrementar las ventas del hostel Génesis Hidalgo

8. ¿Podría señalar la situación financiera (ingresos) del hostel Génesis Hidalgo en los últimos cinco años?

9. ¿El hostel Génesis Hidalgo cuenta con un plan estratégico actual?

10. ¿Conoce usted la misión, visión y valores del hostel Génesis Hidalgo?

11. ¿Qué estrategias utiliza el hostel Génesis Hidalgo para su funcionamiento?

12. ¿Cómo mide usted la eficiencia de las estrategias utilizadas en el hostel Génesis Hidalgo?

13. ¿Ha utilizado el Cuadro de Mando Integral para medir resultados de estrategias?

ANEXO E: INSTALACIONES HOSTAL GÉNESIS HIDALGO







epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 05 / 12 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: LAURA MARCELA MASACHE CABRERA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2295-DBRA-UTP-2022