



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE TURISMO Y HOTELERÍA

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la
obtención del Título de Licenciada en Turismo y Hotelería**

TEMA:

“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y
SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
INSTITUCIÓN EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2010, JUNIO 2011”

AUTORA: Montenegro Jácome, Daniela Carolina.

TUTOR: Dr.Msc. Quinde Mancero, Carlos Edmundo.

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, **Quinde Mancero, Carlos Edmundo**, con cédula de identidad 180040636-3, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2010, JUNIO 2011”, desarrollado por la egresada **Montenegro Jácome Daniela Carolina** estudiante de Licenciatura en Ciencias de la Educación, Mención Hotelería y Turismo, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión Calificadora designada por al Honorable Consejo Directivo.

Dr. Msc. Quinde Mancero, Carlos Edmundo
TUTOR

AUTORÍA DE LA TESIS

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, he llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Ambato, 02 de Diciembre del 2011

Montenegro Jácome Daniela Carolina

C.C.: 180453697-5

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema:" LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2010, JUNIO 2011", autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

Ambato, 02 de Diciembre del 2011

Montenegro Jácome Daniela Carolina

C.C.:180453697-5

AUTORA

AI CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

La Comisión de estudio y calificación del Informe de Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2010, JUNIO 2011”, presentada por el Srta., Daniela Carolina Montenegro Jácome, egresada de la Carrera de Turismo y Hotelería promoción: 2010, una vez revisada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN

Ing. Bautista López, María Alexandra

MIEMBRO

Ing. Melo Fiallos, Diego Fernando

MIEMBRO

DEDICATORIA

Con infinito amor, dedicación y esfuerzo de estos arduos 4 años en mi vida Universitaria, dedico este proyecto a Dios, quien es la base y pilar fundamental de mi vida, a mis queridos Padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad... Es por ellos que soy lo que soy ahora.

Daniela Carolina Montenegro Jácome.

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Mis más sinceros agradecimientos dirigidos a Dios por haberme guiado por el camino del bien, a mi Familia por su apoyo tanto sentimental como económico, a mi querido Tutor, quien con su ayuda desinteresada, me brindó sus conocimientos e información relevante para la realización de este proyecto. Al Gobierno Municipal de Patate, que me facilitó información muy necesaria para guiarme en este proyecto de investigación. A la Universidad Técnica de Ambato por haberme abierto las puertas para cumplir mis metas planteadas.

Daniela Carolina Montenegro Jácome.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN	ii
AUTORIA DE LA TESIS	iii
CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico	7
1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del Problema	8
1.2.5 Interrogantes (sub-problemas)	8
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN	10
1.4 OBJETIVOS	11
1.4.1 General	11
1.4.2 Específico.....	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	14
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	16

2.4.1 Variable independiente.....	16
2.4.2 Variable dependiente.....	16
2.5 HIPÓTESIS.....	63
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	63
CAPÍTULO III	64
METODOLOGÍA	64
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	65
3.4 POBLACION Y MUESTRA.....	65
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	66
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	68
3.6.1 Procesamiento y análisis de datos.....	69
3.6.2 Análisis e interpretación de datos.....	69
CAPÍTULO IV	70
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	70
4.1 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas aplicadas a los pobladores del Cantón Patate.....	70
4.1.1 Análisis e interpretación de resultados de las entrevistas realizadas a Autoridades, Técnicos y Expertos en Turismo de la Provincia de Tungurahua. pobladores del Cantón Patate.....	86
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	94
CAPÍTULO V	95
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
5.1 CONCLUSIONES.....	95
5.2 RECOMENDACIONES.....	97
CAPÍTULO VI	99
PROPUESTA	99
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	99
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	100
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	102
6.4 OBJETIVOS.....	103
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	103
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	105
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....	108
6.7.1 Modelo Operativo.....	111
6.7.1.1 Fuentes de Financiamiento.....	111
6.7.1.2 Fase de Ejecución.....	111
6.7.1.3 Administración de la Propuesta.....	111

6.7.1.4 Socialización de la Marca	119
6.8 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	131
BIBLIOGRAFÍA	132
LINCOGRAFÍA.....	134
ANEXOS	135

ÍNDICE CUADROS

Cuadro 1 Variable Independiente.....	66
Cuadro 2 Variable Dependiente	67
Cuadro 3 Plan de Recolección de Información.....	68
Cuadro 4 Tabla de Pregunta #1	70
Cuadro 5 Tabla de Pregunta #2.....	72
Cuadro 6 Tabla de Pregunta #3.....	74
Cuadro 7 Tabla de Pregunta #4.....	76
Cuadro 8 Tabla de Pregunta #5.....	77
Cuadro 9 Tabla de Pregunta #6.....	78
Cuadro 10 Tabla de Pregunta #7.....	80
Cuadro 11 Tabla de Pregunta #8.....	81
Cuadro 12 Tabla de Pregunta #9.....	83
Cuadro 13 Tabla de Pregunta #10.....	85
Cuadro 14 Tabla de Entrevista.....	86
Cuadro 15 Tabla de Análisis.....	87
Cuadro 16 Tabla de Entrevista	88
Cuadro 17 Tabla de Análisis	89
Cuadro 18 Tabla de Entrevista	90
Cuadro 19 Tabla de Análisis	91
Cuadro 20 Tabla de Entrevista	92
Cuadro 21 Tabla de Entrevista	93
Cuadro 22 Factor Económico	103
Cuadro 23 Plan Operativo	109
Cuadro 24 Estructura Organizacional del Hotel	124
Cuadro 25 Funciones del Administrador	125
Cuadro 26 Funciones del Recepcionista.....	127
Cuadro 27 Funciones de la Camarera	129

Cuadro 28 Funciones del Chef.....	130
Cuadro 29 Funciones del Mesero.....	131
Cuadro 30 Plan de Monitoreo y Evaluación para el cumplimiento de la propuesta	132

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1 Arbol de Problemas.....	7
Gráfico 2 Categorías Fundamentales	16
Gráfico 3 Industria Hotelera	17
Gráfico 4 Plan Operativo	18
Gráfico 5 Plan Estratégico	19
Gráfico 6 Estrategias.....	20
Gráfico 7 Planificación Estratégica.....	21
Gráfico 8 Desarrollo Turístico y Hotelero	22
Gráfico 9 Recurso Humano.....	23
Gráfico 10 Avances Tecnológicos	24
Gráfico 11 Toma de Decisiones.....	25
Gráfico 12 Desarrollo Organizacional	26
Gráfico 13 Pregunta #1	70
Gráfico 14 Pregunta #2	72
Gráfico 15 Pregunta #3	74
Gráfico 16 Pregunta #4	76
Gráfico 17 Pregunta #5	77
Gráfico 18 Pregunta #6	78
Gráfico 19 Pregunta #7	80
Gráfico 20 Pregunta #8	81
Gráfico 21 Pregunta #9	83
Gráfico 22 Pregunta #10	85

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: TURISMO Y HOTELERÍA

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2010, JUNIO 2011”

AUTOR: Montenegro Jácome, Daniela Carolina.

TUTOR: Msc. Quinde Mancero, Carlos Edmundo.

Este proyecto de Tesis se desarrolla en el “Hotel Turístico Patate”, perteneciente al Gobierno Municipal de Patate; dicho Gobierno en su deseo incansable de contribuir con el desarrollo Turístico y Económico del Cantón, contrató a la Empresa OBRARGES CIA LTDA, para que realice una consultoría, la cual se denominó: “Plan Integral para el Manejo Administrativo-Financiero y Mercadeo” . Pero esta consultoría no cumplió con todas las expectativas esperadas por las autoridades del Cantón, puesto que se observó otro problema, la Gestión Administrativa, lo que ha ocasionado que el Hotel hasta la actualidad no está operando como tal.

Por esa razón, este proyecto surge como respuesta a la necesidad de contribuir al funcionamiento del Hotel, ya que su principal problema es la deficiencia administrativa que provoca el escaso desarrollo institucional. Lo que ha producido

que el Hotel se encuentre en estado de abandono, además que con el pasar de los días las habitaciones y todo el Hotel comienza a deteriorarse y los gastos a incrementarse.

El Objetivo principal de este proyecto consiste en determinar los diferentes tipos de estrategias que incidan en el desarrollo organizacional del Hotel Turístico Patate, ya que estas estrategias al ponerlas en acción garantizarán el éxito del mismo.

Así también, gracias a las encuestas realizadas a los pobladores del Cantón Patate y entrevistas realizadas a Autoridades, Técnicos y Expertos, se pudo constatar que es necesario que se aplique una correcta Planificación Estratégica en el Hotel Turístico Patate para que garantice su Desarrollo Organizacional.

Por esa razón, para poner a funcionar al “Hotel Turístico Patate” se propone el Diseño de un Plan Estratégico. Dicho Plan ha sido elaborado de conformidad bajo los requerimientos e información que fue proporcionada por el Gobierno Municipal de Patate, así también gracias a la investigación realizada por la autora. Todo esto ha permitido su completo desarrollo.

Es muy importante también que se analice junto con las Autoridades y Juntas Parroquiales qué tipo de Gestión Administrativa se llevará a cabo en el Hotel, ya que esto apoyará a que el Plan Estratégico comience a desarrollarse lo más pronto posible.

Palabras clave: Megadiverso, UNESCO, AHOTEC, INPC, Planificación, Estrategias, Gestión Administrativa, Merchandising, Competitividad, PDCC, MIES.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la Provincia de Tungurahua cuenta con una Estrategia de Turismo que trabaja con sus nueve Cantones, cada uno de ellos tiene propuestas para el desarrollo de los mismos.

De esta manera los Municipios de los Cantones trabajan con líneas estratégicas y objetivos a seguir, lo que fortalecerá todas las actividades que se realicen en los mismos.

El Cantón Patate o también conocido como valle de la Eterna Primavera ha trabajado incansablemente en el desarrollo de la actividad turística, logrando así impulsar al aviturismo, como uno de sus principales atractivos. Es por esta y demás razones que el Gobierno Municipal de Patate en el afán de fortalecer aún más al Turismo del Cantón busca poner en funcionamiento al Hotel Turístico Patate, del cual es propietario.

En lo que se refiere al Hospedaje el Cantón Patate se verá favorecido, ofreciendo un servicio más a los turistas que lo visiten y llamando así la atención de un nuevo mercado, el extranjero.

El trabajo está estructurado en seis capítulos que se describen a continuación.

En el Capítulo Primero.- La problemática existente es la Inexistencia de un Plan Estratégico en el Hotel Turístico Patate que provoque el desarrollo organizacional de la Institución. Se plantea al problema con una contextualización; macro, meso, y micro de forma específica. Luego se presenta en análisis crítico, la prognosis, se formula el problema, se presenta preguntas directrices, se delimita el problema en

forma temporal y espacial para luego justificar el impacto de la investigación, la factibilidad definiendo también los objetivos propuestos para el estudio.

En el Segundo Capítulo.- Se describe un marco Teórico, que comprende antecedentes investigativos, Fundamentación Legal, filosófica y teórica pertinentes al tema de investigación mediante la consulta en textos convencionales especializados e investigación bibliográfica electrónica el mismo que es el soporte y fuente para la elaboración de la propuesta.

En el Tercer Capítulo.- Abarca la metodología de la investigación iniciando con el enfoque paradigmático, de la investigación Cuantitativo y Cualitativo, de investigación que se aplicó como bibliografía – Documental de campo en un proyecto de intervención social se utilizó la investigación descriptiva, de asociación de variables para luego definir la población y muestra buscando la coherencia con las técnicas e instrumentos de investigación aplicados.

En el Cuarto Capítulo.- Contiene los resultados de las técnicas e instrumentos de investigación aplicados, se presentan los datos obtenidos mediante cuadros y gráficos estadísticos en forma cuantitativa y luego su análisis e interpretación cualitativa.

En el Quinto Capítulo.- Incluye las conclusiones obtenidas de la interpretación de los resultados de la encuesta que se encuentra en el capítulo anterior y finalmente de cada conclusión se presenta una recomendación adecuada al caso de estudio.

En el Sexto Capítulo.- Contiene el producto de la investigación considerando como la propuesta de solución del problema detectado, analizado e investigado, en este caso es la creación de un Plan Estratégico para el Hotel Turístico Patate.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.TEMA DE LA INVESTIGACIÓN

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2010, JUNIO 2011.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

El Ecuador goza de una ubicación privilegiada en este planeta, por esta razón es considerado uno de los uno de los 17 países más megadiversos.

“Por la condición de país megadiverso, el Ecuador incita la atención de científicos de alto nivel, que en muchos casos descubren nuevas especies para la ciencia o nuevos registros para el país. Varios son los factores que han dado esta privilegiada situación al Ecuador. La ubicación geográfica es uno de ellos, pues por encontrarse en la zona tropical, mantiene un clima propicio en las partes bajas,

las mismas que generan una gran cantidad de recursos aprovechables para una amplia variedad de especies”.¹

Así también le favorecen factores como la presencia de la cordillera de los Andes, la que da origen a diversos pisos latitudinales, cada uno con su micro-clima y distinto tipo de suelo. Ecuador posee Áreas Protegidas que ocupan aproximadamente el 17% del territorio nacional (aprox. 46.000 km²), sin embargo las dos más importantes áreas protegidas que constituyen este territorio son: las Islas Galápagos declarado Patrimonio Natural de la Humanidad en el año 1979 y el Parque Nacional Sangay también declarado Patrimonio Natural de la Humanidad en el año 1983 por la UNESCO².

El Ecuador presenta grandes perspectivas de desarrollo en diversos campos de la actividad económica, entre los que las autoridades ecuatorianas citan al Turismo, junto con el petróleo, minería, telecomunicaciones, generación de energía, pesquería, agroindustria y red vial. El Turismo es, sin lugar a dudas, un eje fundamental para la reactivación económica de este país, la generación de empleo, la inversión local y extranjera, el desarrollo de infraestructuras hoteleras, puertos y vías; pero, sobre todo, un atractivo de divisas para Ecuador.

La industria Hotelera y el turismo en el Ecuador son una de las principales actividades económicas mundiales. Por esta misma razón estas constituyen un motor para la creación de empleo y de ingresos y, especialmente en los países pobres, un vehículo para el desarrollo.

En el Ecuador el alojamiento es el eje fundamental de la oferta turística y por lo tanto la “AHOTEC”³ realiza todos los esfuerzos para elevar los estándares de calidad en cuanto al servicio, puesto que el crecimiento hotelero va de la mano con la generación de empleo en las diversas áreas de la hotelería.

¹ EXTRACTO DE: La revista “Ecuador Terra Incógnita”: Edición 24, febrero 2010.

² UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), en español (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).

³ AHOTEC (Asociación Hotelera del Ecuador)

La Provincia de Tungurahua goza de gran movimiento comercial, por esta razón la provincia ofrece varias opciones para la estancia y comodidad de los turistas y a los comerciantes que la visitan con fines de negocios.

Es importante señalar que la Provincia de Tungurahua posee en sus nueve Cantones: Ambato, Baños, Cevallos, Mocha, Patate, Pelileo, Pillaro, Quero, y Tisaleo, gran variedad de establecimientos de alojamiento, que tanto turistas extranjeros como nacionales pueden disfrutarlos en cualquier ocasión o día del año.

Los constantes terremotos que ha sufrido la Provincia de Tungurahua no lograron disminuir el rico Patrimonio Inmaterial que posee esta Provincia. Las leyendas se combinan con los hitos de la medicina tradicional, la artesanía, gastronomía local y las fiestas populares de cada localidad. Por esta razón “INPC”⁴ entregó a los Municipios de Ambato y Píllaro la Declaratoria de Patrimonio Nacional Inmaterial por sus dos Patrimonios Intangibles que son:

La Diablada Pillareña celebrada en el Cantón Píllaro, donde varios grupos disfrazados de diablos lucen espectaculares máscaras y recorren las principales calles de la ciudad. Bailan y emiten sonidos a través de las máscaras. Los diablos se caracterizan por llevar en la mano un “acial o fute” y en la otra un ají o un animal con el que atemorizan a los espectadores.

La Fiesta de la Fruta y de las Flores celebrada en la Capital de la Provincia de Tungurahua, es la manifestación más importante de la ciudad de Ambato, con esta celebración se rememora la reconstrucción de la ciudad y el regreso de los ambateños a la misma, luego del terremoto del 5 de agosto de 1949, sismo que destruyó la urbe y muchos de los cantones que en aquella época formaban la provincia de Tungurahua. Es por esta razón que la primera Fiesta de la Fruta y las Flores se realizó el 17 de febrero de 1951, como parte de una feria agrícola, pecuaria y de carácter industrial.

⁴ INPC (INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL).

En la capital de la Provincia, Ambato, existen Hoteles de toda clase, puesto que en esta ciudad se mueve mucho el Turismo de Negocios.

Así también en el Cantón Baños que por el conjunto de atractivos turísticos que reúne y por el desarrollo que se ha alcanzado en este campo, Baños figura con imagen propia. Con una diversidad de climas cambiantes y su peculiar ubicación geográfica contribuye a dotarle de una variedad de paisajes y condiciones naturales que aparecen con un ambiente propicio para el descanso y por esta razón Baños ofrece a los Turistas hoteles y hosterías económicas y de lujo, porque en este Cantón se realizan varios tipos de Turismo como por ejemplo: el Turismo de Aventura, Turismo Religioso, Turismo de descanso y esparcimiento; entre otros.

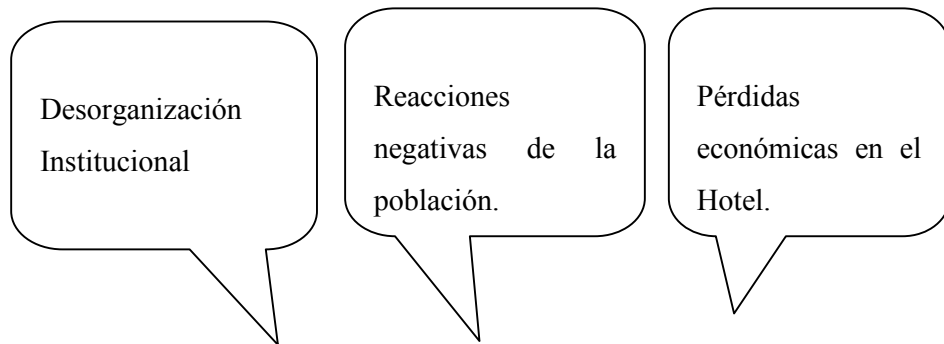
Otro tipo de Turismo que maneja esta Provincia, es el Turismo de Compras que se lo realiza a 12 kilómetros al occidente de la ciudad de Ambato, en Quisapincha, uno de los lugares reconocidos dentro y fuera de la provincia por la producción y comercialización de artículos a base de cuero tales como, chompas, billeteras, botas, sombreros y guantes.

El Cantón Patate cuenta con un inventario de atractivos naturales y culturales bien estructurados y mediante este trabajo se pudo obtener información acerca de su infraestructura hotelera. Este cantón cuenta únicamente con cuatro establecimientos que brindan el servicio de Hospedaje, los mismos que están categorizados como Hosterías que están ubicadas fuera de la Parroquia La Matriz, es decir fuera del centro de la ciudad.

Según indagación directa en el Ilustre Municipio de Patate, hemos conocido que existe un Hotel en estado de abandono. Por esta misma razón el Municipio de Patate contrató a la empresa OBRARGES CIA LTDA que en el mes de Agosto del 2010, realizó un plan Integral para el manejo administrativo-financiero y mercadeo del Hotel del Cantón Patate; el cuál no logró cumplir con las expectativas de las autoridades del Cantón, puesto que el GMP observó un nuevo problema, el tipo de Gestión Administrativa, que sería hasta hoy el principal asunto a tratar antes de poner a funcionar al Hotel, puesto que no cuenta con un adecuado Planteamiento administrativo.

1.2.2 Análisis Crítico

ÁRBOL DE PROBLEMAS



DEFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE QUE PROVOCA EL ESCASO DESARROLLO INSTITUCIONAL.

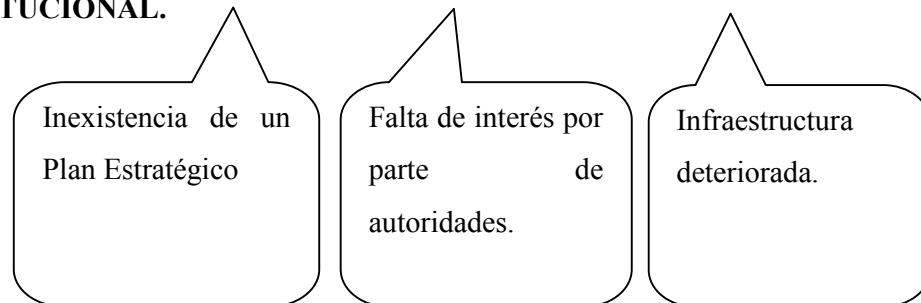


Gráfico # 1 Árbol de problemas.
Elaborado por: Daniela Montenegro

La inexistencia de un Plan Estratégico, ha producido Desorganización Institucional; como también la falta de interés por parte de autoridades ha ocasionado reacciones negativas de la población, sobre la labor municipal e igualmente la infraestructura deteriorada ha producido pérdidas económicas, pues hay que pagar los servicios básicos: luz, agua, entre otros gastos; y el Hotel no produce dinero para pagar por esos.

1.2.3 Prognosis

La Problemática sugerida nos lleva a establecer grandes cuestionamientos sobre el futuro de la industria Hotelera y si no se investiga este problema, no se podrá determinar la incidencia en el desarrollo del Turismo del Cantón, porque las pérdidas económicas superan al presupuesto del Municipio en gastos de manejo de esta unidad.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Qué tipo de Planificación Estratégica necesita el Hotel Turístico Patate para lograr el desarrollo organizacional de la empresa?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Cómo será la gestión administrativa del Hotel?

¿Cómo se realizará el Desarrollo Organizacional del Hotel?

¿Qué tipo de Estrategias serán necesarias para lograr el funcionamiento del Hotel?

¿Cuál sería la solución a este problema?

1.2.6 Delimitación del objeto de Investigación

1.2.6.1 Delimitación del contenido

- Campo: Administración Turística y Hotelera.

- Área: Hotelería.

- Aspecto: Estrategias Organizacionales.

1.2.6.2 Delimitación espacial

La investigación se realizará en el Cantón Patate, Provincia de Tungurahua.

1.2.6.3 Delimitación temporal

Esta investigación iniciará en el mes de noviembre del 2010 y terminará en el mes de junio del 2011.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Este proyecto es muy importante porque incidirá en el desarrollo organizacional de la Institución; ya que la misma necesita comenzar a funcionar porque con el pasar de los días esta se está deteriorando por la falta de los cuidados que necesita.

El Proyecto es muy novedoso puesto que no se ha realizado ninguna investigación acerca de este tema y porque es un hotel en proceso de crecimiento en el gremio Hotelero, que ofrecerá gran calidad en el servicio tanto a turistas extranjeros como nacionales que visiten sus instalaciones.

Es factible ya que esto muestra que no se realizará inversiones de mayor costo en el transcurso de esta investigación.

Además esto tendrá una gran trascendencia, puesto que será una gran fuente de trabajo que beneficiará a muchas personas del lugar, como también a estudiantes que necesiten realizar pasantías en esta Institución

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Determinar los diferentes tipos de estrategias que incidan en el desarrollo organizacional del Hotel Turístico Patate.

1.4.2 Específicos

-Fundamentar teóricamente los mecanismos del Plan Estratégico y desarrollo organizacional.

-Analizar la realidad actual del campo organizacional del Hotel del Gobierno Municipal de Patate, direccionado al Turismo del cantón.

-Diseñar los componentes de una estrategia direccionada a provocar el desarrollo organizativo del Hotel.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

No existe un proyecto sobre el Hotel Turístico Patate, sin embargo hemos encontrado temáticas relacionadas con la Planificación Hotelera:

Según Carvajal Alarcón María Adriana en “EL SISTEMA DE CONTROL ELECTRÓNICO DEL PERSONAL EN EL ÁREA DE RECEPCIÓN DEL HOTEL FLORIDA Y SU IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA EN EL AÑO 2008-2009 ” argumenta, que el desarrollo de la empresa es muy importante en la organización, que es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros. También el desarrollo parte de la idea del progreso, la cual sostiene que la humanidad va avanzando con el desarrollo de la tecnología a través del pasar de los días.

Así también tenemos el caso de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Institución que nos dio apertura para investigar en su Biblioteca. Se pudo constatar que se han realizado Tesis sobre Planes Estratégicos, entre las que se revisó, la tesis realizada por la Economista Cecilia Ivonne Narváez Zurita sobre el “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA HOSTERÍA Y FINCA INTEGRAL REFUGIO DE TUNGURAHUA” , en la que argumenta que la Planificación Estratégica es una actividad que se desarrolla en todos los niveles de una Organización. La especialidad del análisis y la precisión de las acciones propuestas dependen precisamente del nivel en el que se esté trabajando.

En el proyecto la Economista concluye que la Planificación Estratégica será el instrumento que permita a la Hostería obtener resultados rápidos y efectivos; y recomienda que los directivos de la Hostería, deben buscar los métodos que permitan que todos los miembros que laboran en esta empresa puedan conocer e involucrarse con este plan, a tal punto que su aplicación sea cada vez más productiva.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Esta investigación se realizará basándose en el paradigma crítico propositivo constructivista social porque realizaremos una propuesta, la misma que permitirá contribuir al desarrollo social y económico de la Ciudad de Patate.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Capítulo II. Del Registro Único de Turismo

“Art. 47.- Obligación del Registro Único de Turismo.- Toda persona natural, jurídica, empresa o sociedad, previo el inicio de cualquiera de las actividades turísticas descritas en el artículo 5 de la Ley de Turismo, obtendrán el Registro de Turismo, que consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos en el Catastro o Registro Público de empresarios y establecimientos turísticos, en el Ministerio de Turismo.

El Registro de Turismo se efectuará por una sola vez; y, cualquier cambio que se produzca en la declaración inicial deberá notificarse al Ministerio en el plazo máximo de 30 días de ocurrido el hecho, tales como transferencia a cualquier título, arrendamiento, cambio de nombre o razón social, asociación, cambio de local, apertura de sucursal, cierre de establecimiento y, otros.

De no cumplirse con este requisito se impondrá una multa de cien dólares (US \$ 100,00) al infractor, y, se procederá a la clausura del establecimiento hasta que se obtenga el registro y licencia única anual de funcionamiento. La reincidencia producirá la clausura definitiva, el pago del doble de la multa; y, la inscripción del empresario en la Lista de Incumplidos y no podrá concedérsele un registro.

El Registro le corresponde mantener al Ministerio de Turismo, aún cuando el trámite puede ser desconcentrado, la información será mantenida a nivel nacional. El Ministerio de Turismo podrá tercerizar los servicios para el análisis de la información mantenida en el Registro referido, con la iniciativa privada particularmente con centros especializados en tales servicios, con el objeto de planificar, ejecutar o controlar las actividades que son propias del Ministerio”⁵

⁵ Ley Tomada de: “Ley de Turismo del Ecuador”, 2009

“CAPÍTULO IV. DE LA LICENCIA ÚNICA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO

Art. 55.- Requisito previo para la operación.- Para el inicio y ejercicio de las actividades turísticas se requiere además del Registro de Turismo, la Licencia Única Anual de Funcionamiento, la misma que constituye la autorización legal a los establecimientos dedicados a la prestación de los servicios turísticos, sin la cual no podrán operar, y tendrá vigencia durante el año en que se la otorgue y los sesenta días calendario del año siguiente.

Art. 56.- Derechos por la obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento.- A la persona natural o jurídica en cuyo beneficio se ha expedido la Licencia Única Anual de Funcionamiento, le acceden todos los derechos establecidos en el Artículo 10 de la Ley de Turismo.

Art. 57.- Autoridad Administrativa.- El Ministerio de Turismo concederá la Licencia Única Anual de Funcionamiento exceptuándose aquellos establecimientos turísticos que se encuentren ubicados dentro de la jurisdicción cantonal de los Municipios a los cuales, a través del proceso de descentralización, se haya transferido esta competencia. En cuyo caso son éstos organismos los que otorgarán el instrumento administrativo mencionado”.⁶

⁶Ley Tomada de: “Ley Orgánica de Turismo del Ecuador”, 2009

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

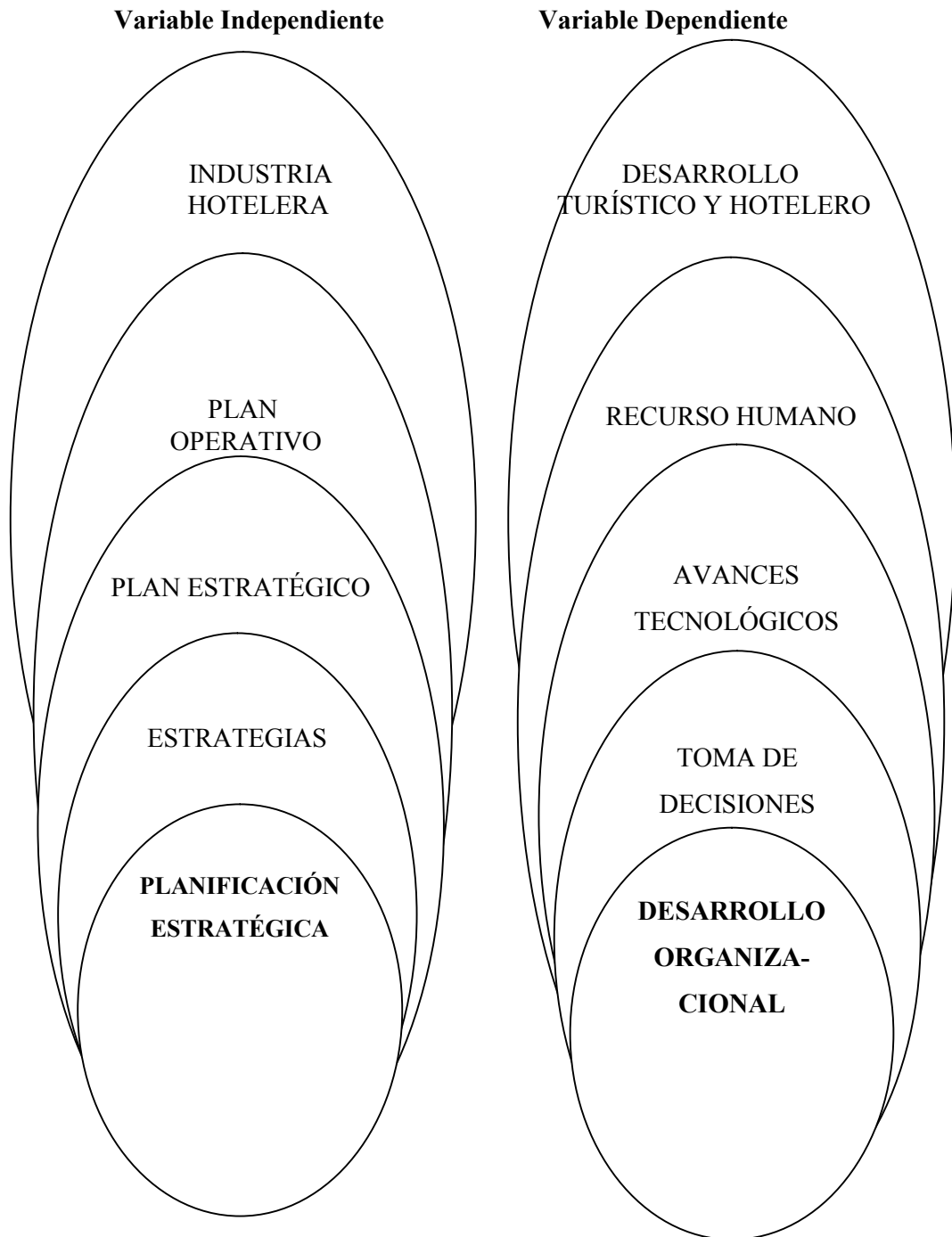


Gráfico # 2
Elaborado por: Daniela Montenegro

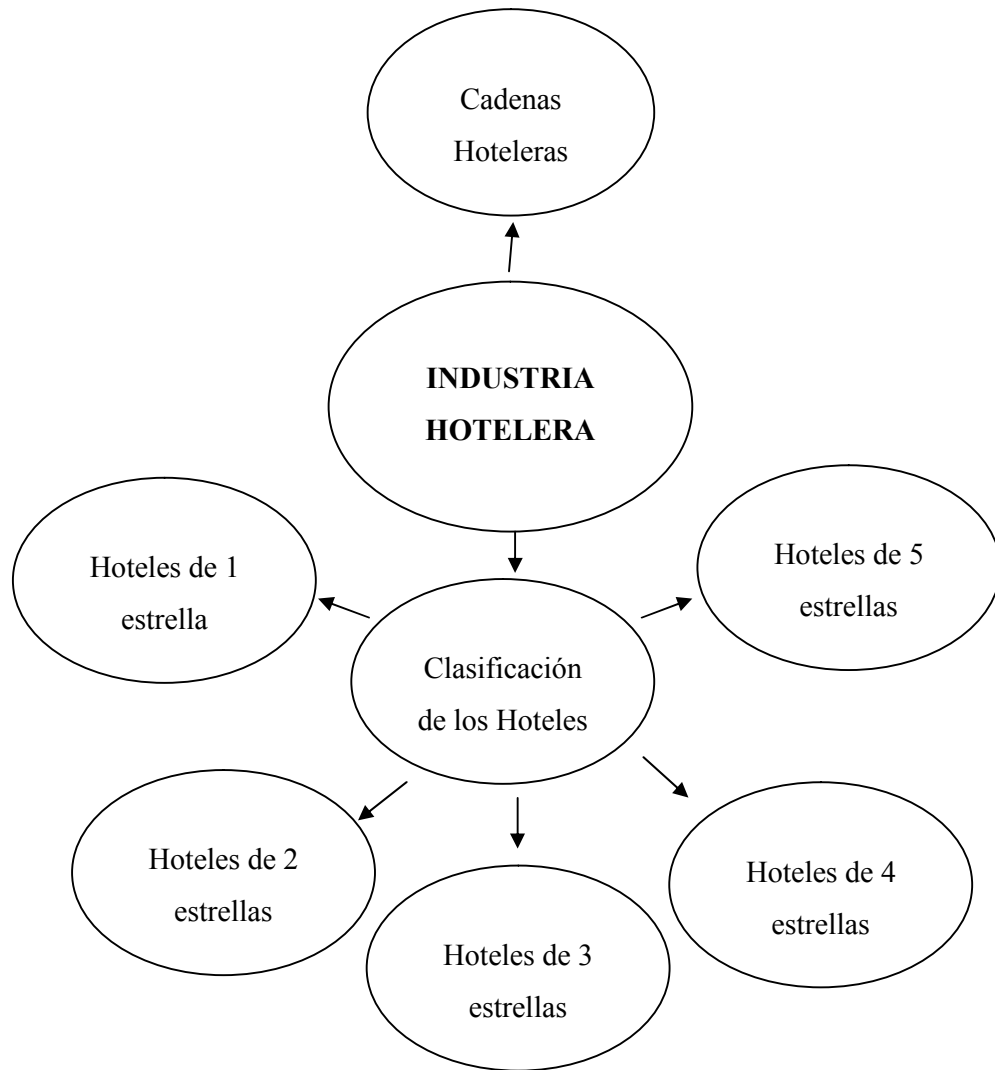


Gráfico # 3
Elaborado por: Daniela Montenegro

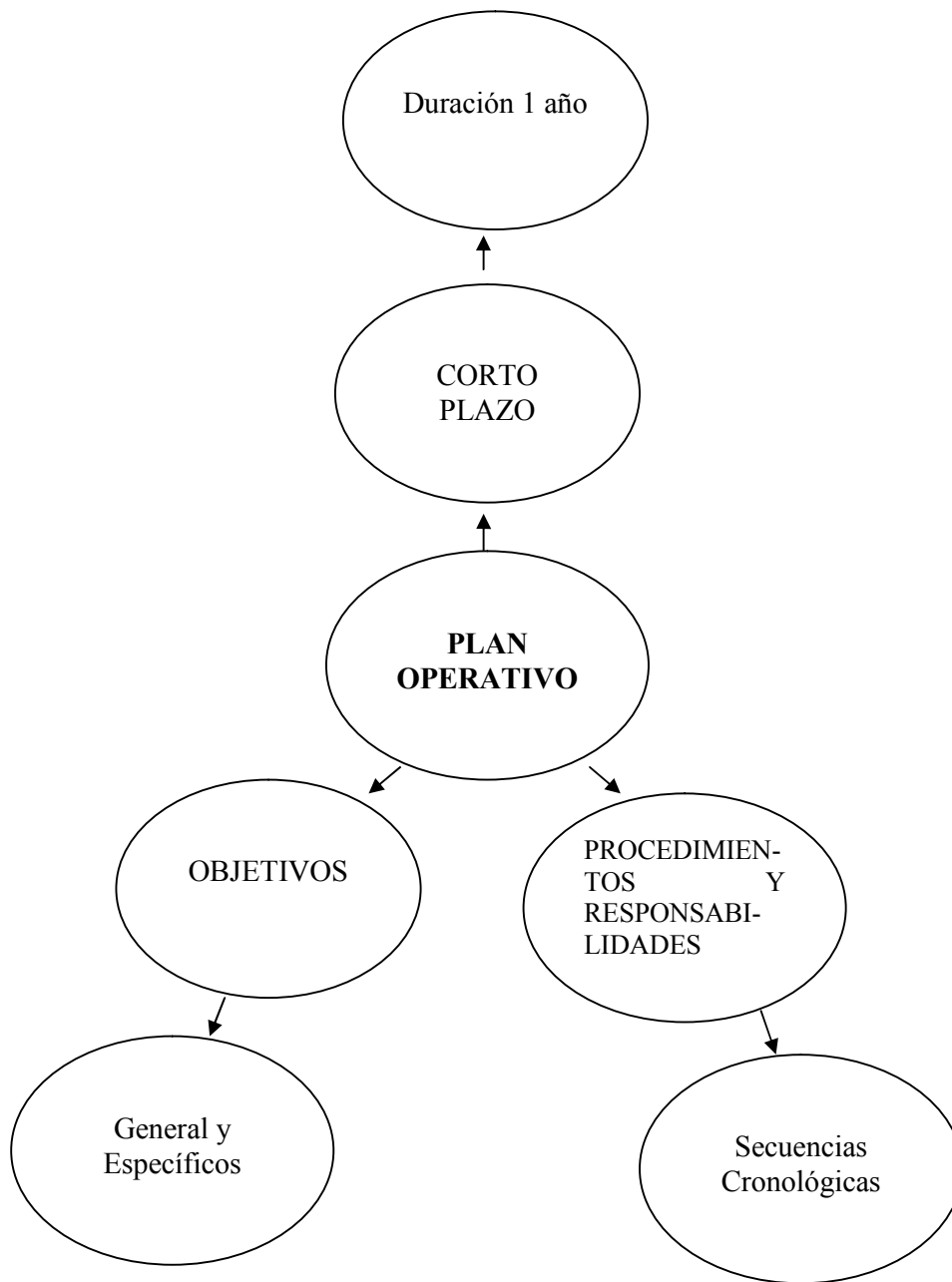


Gráfico # 4
Elaborado por: Daniela Montenegro

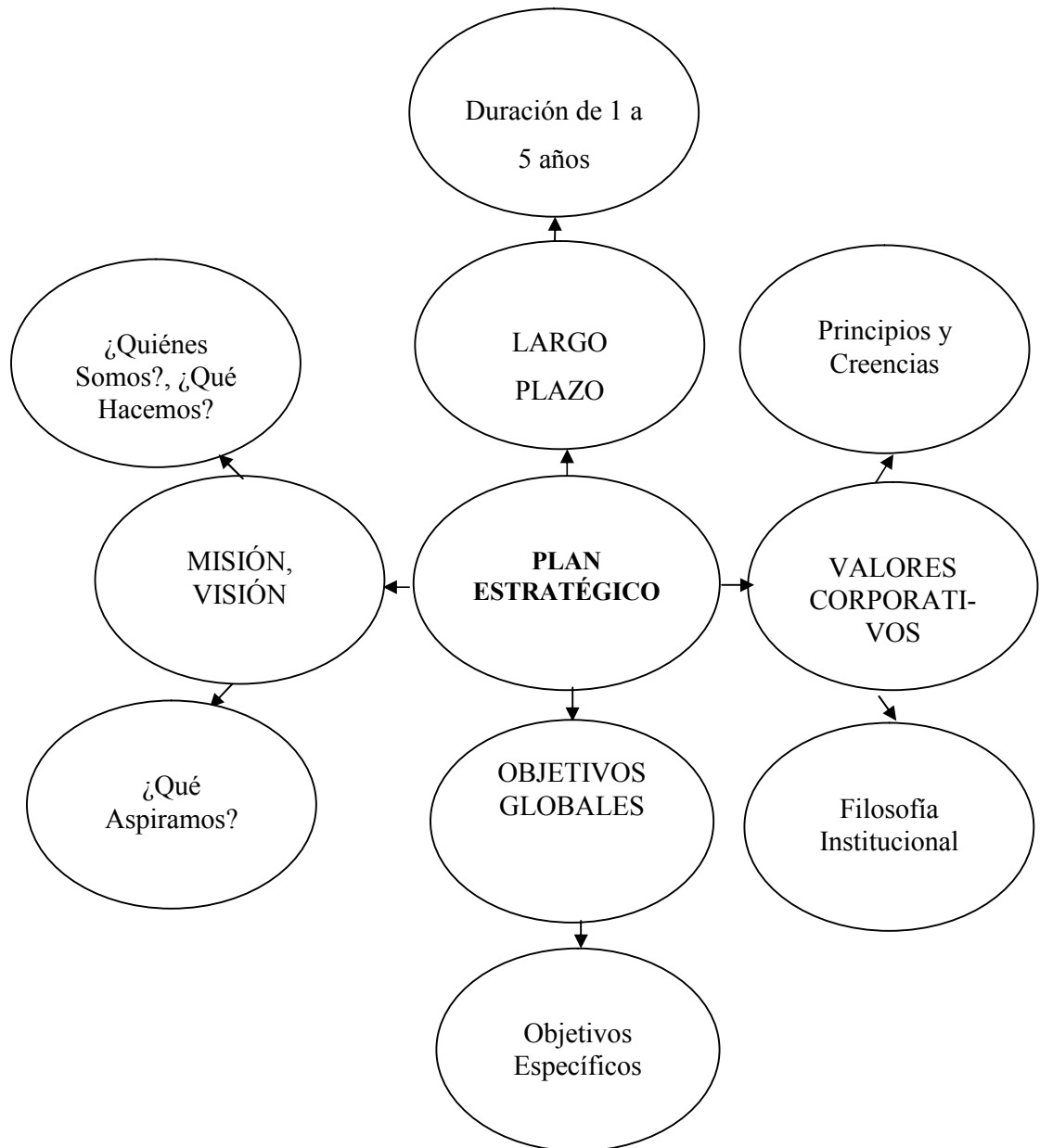


Gráfico # 5
 Elaborado por: Daniela Montenegro

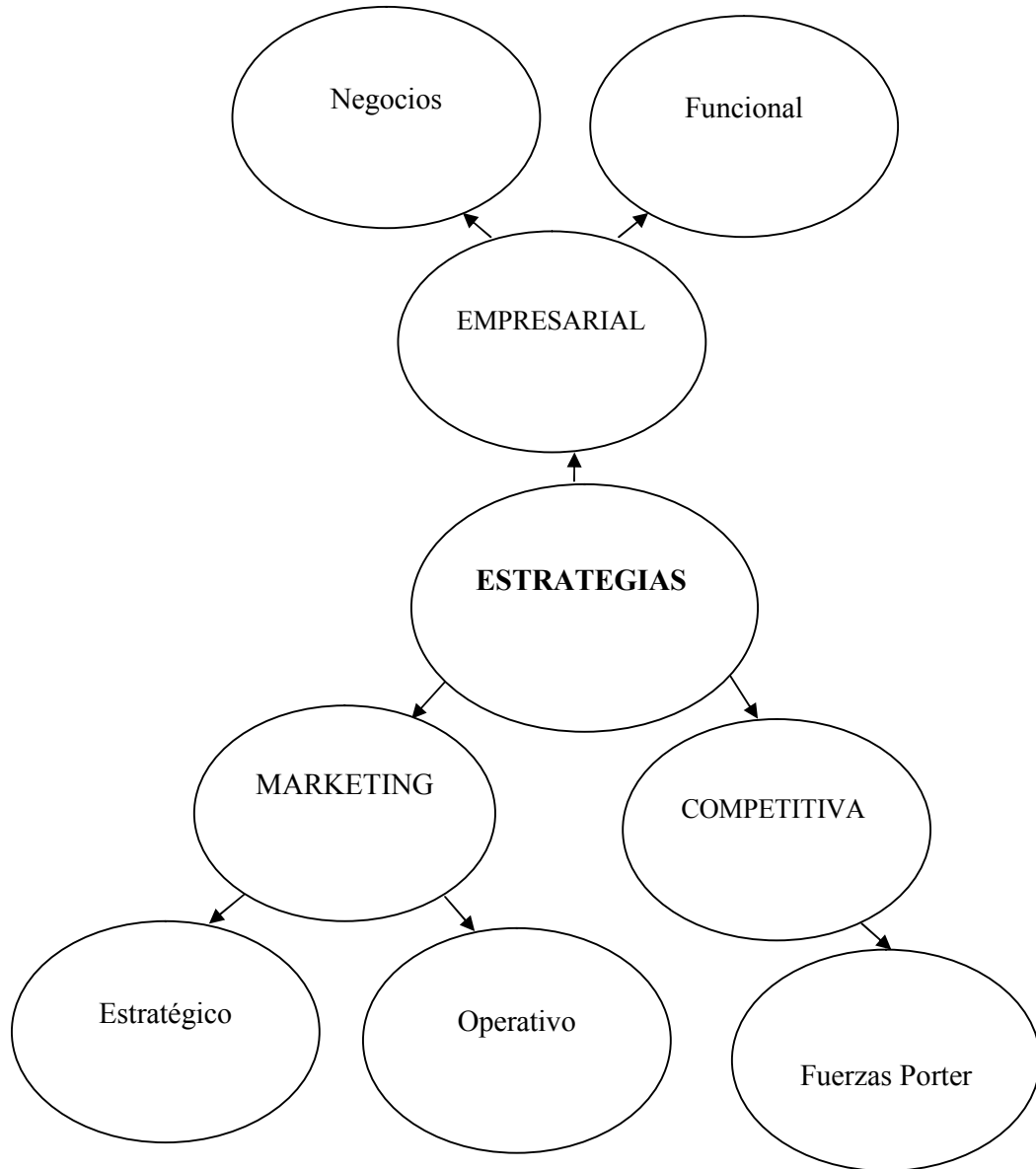


Gráfico # 6
Elaborado por: Daniela Montenegro

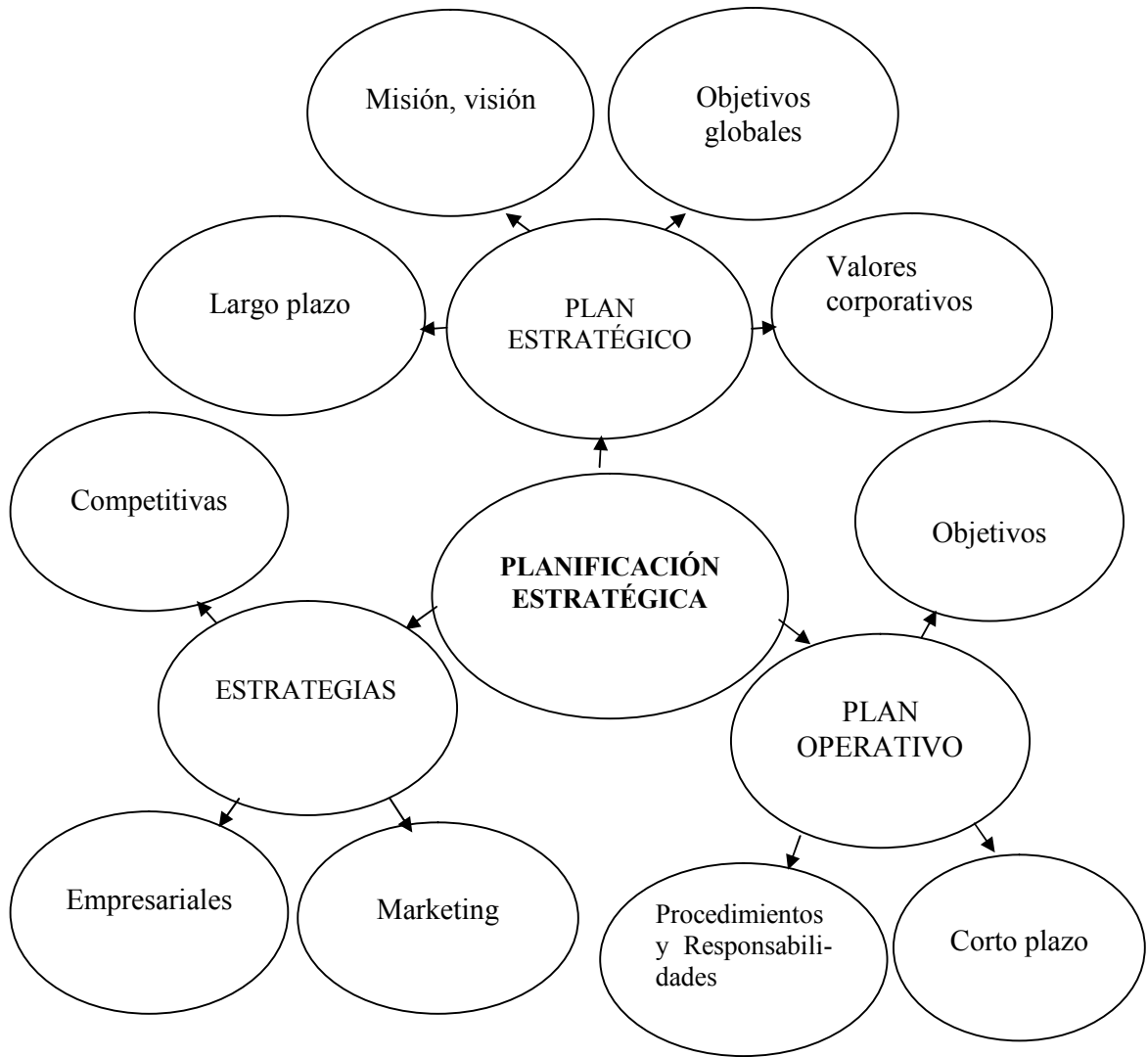


Gráfico # 7
 Elaborado por: Daniela Montenegro

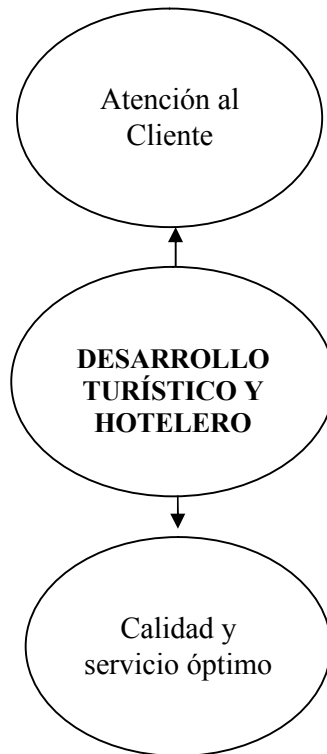


Gráfico # 8
Elaborado por: Daniela Montenegro

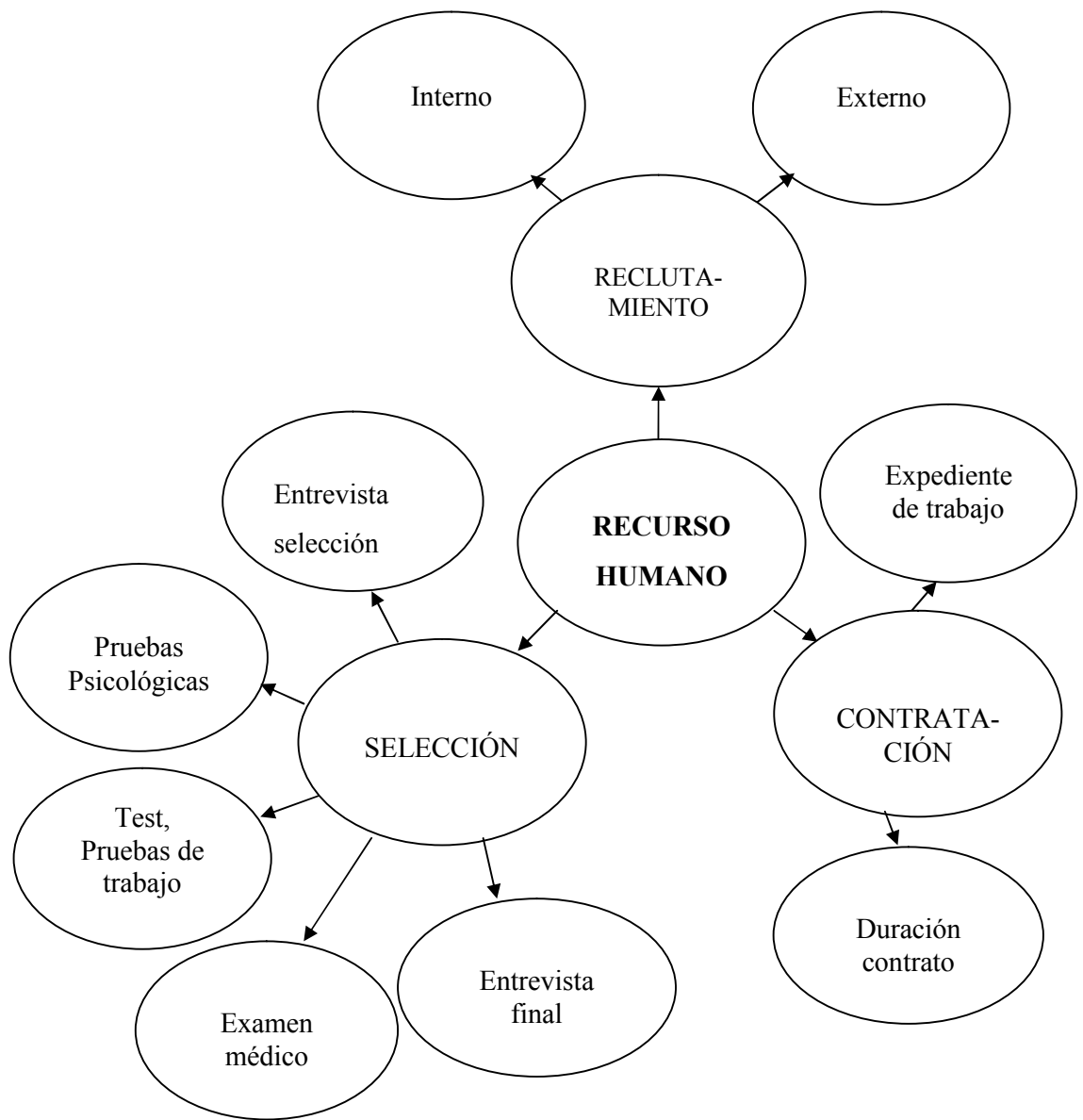


Gráfico # 9
 Elaborado por: Daniela Montenegro

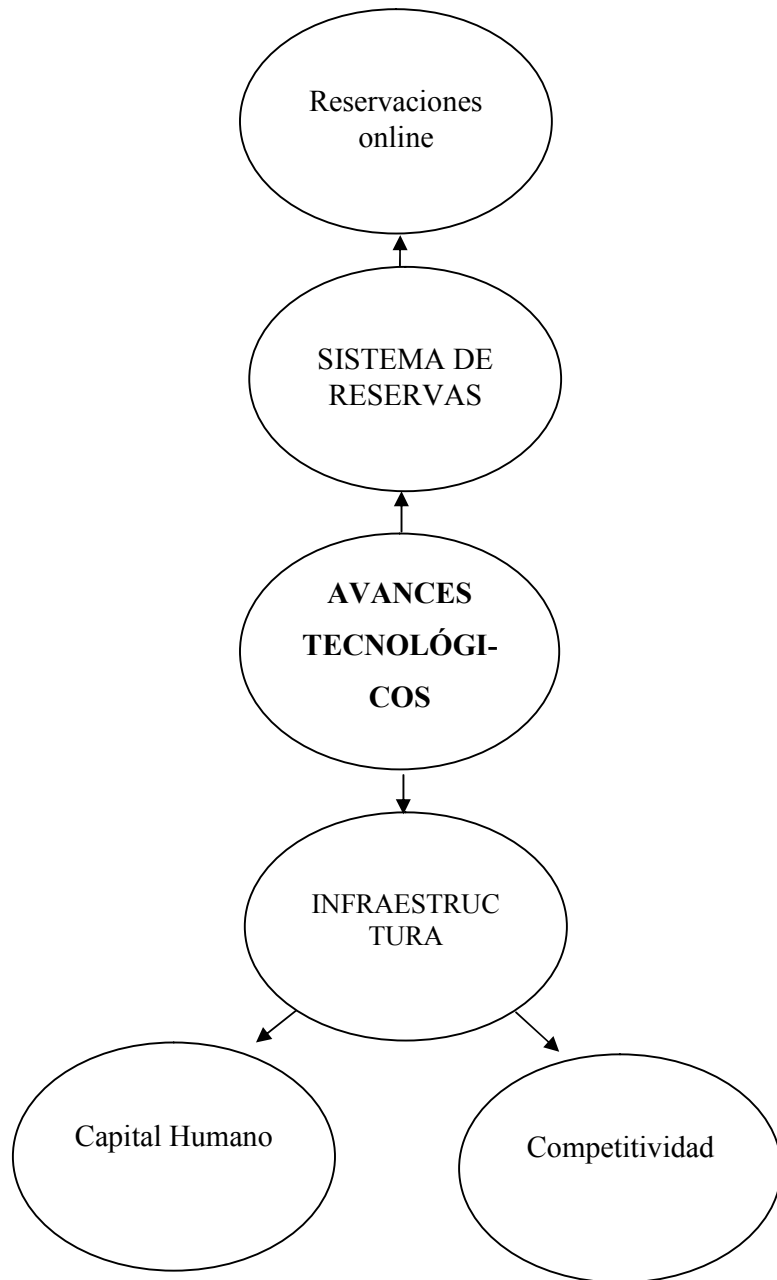


Gráfico # 10
Elaborado por: Daniela Montenegro

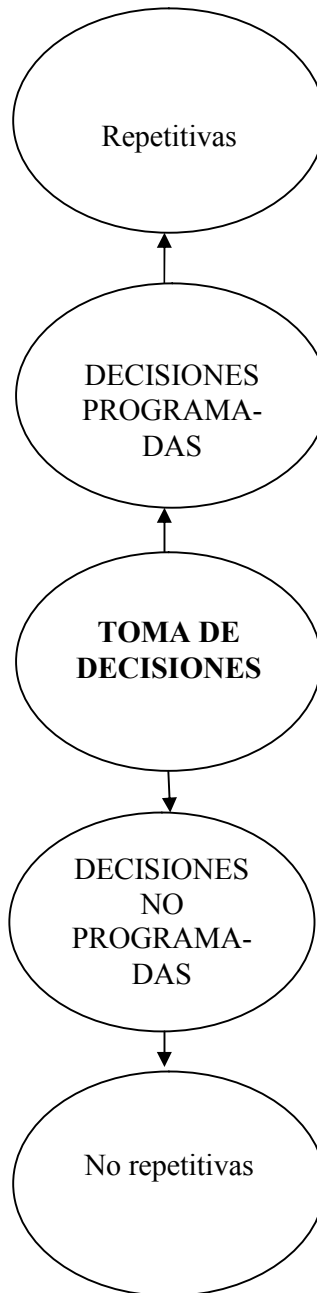


Gráfico # 11
Elaborado por: Daniela Montenegro

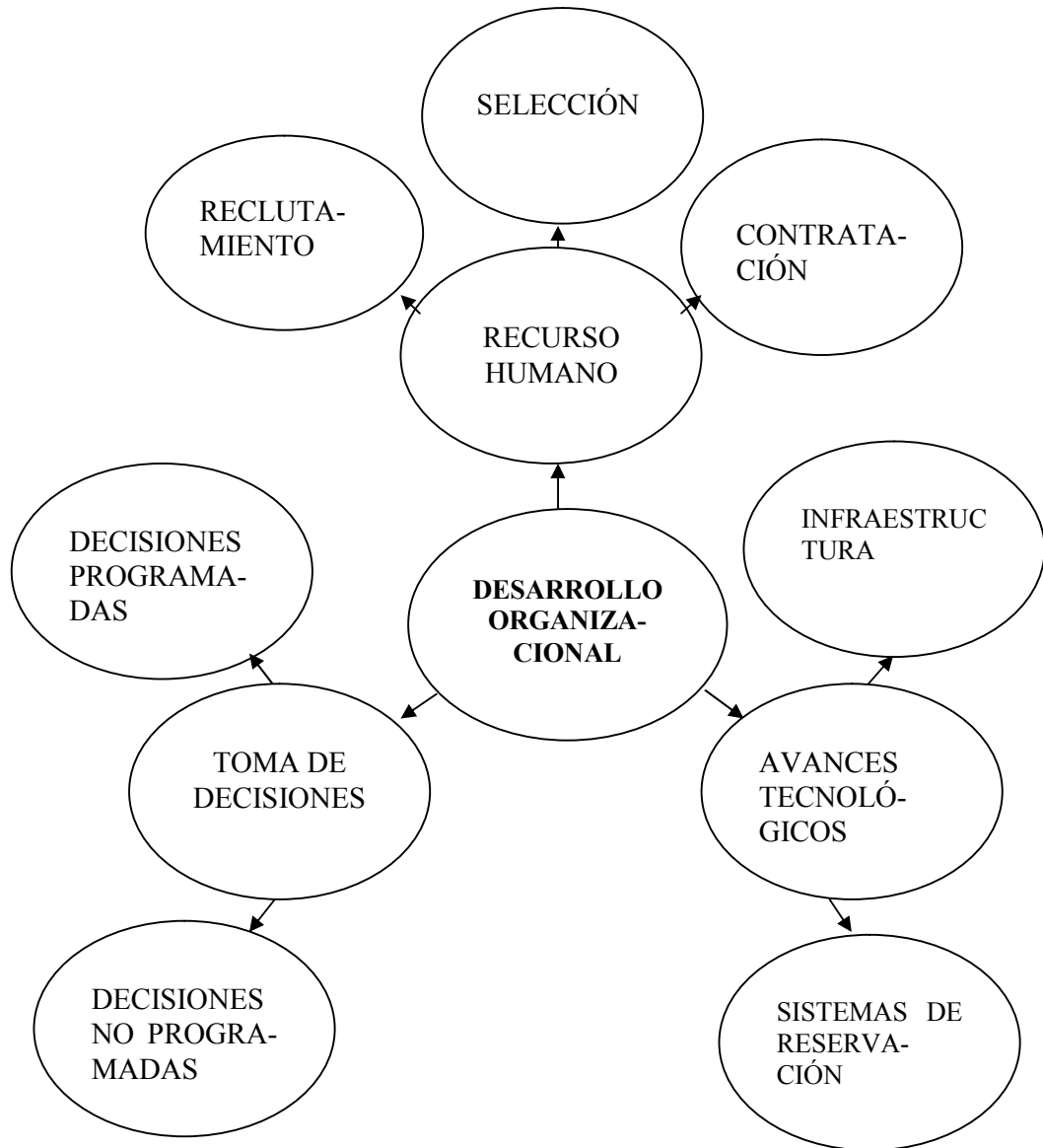


Gráfico # 12
Elaborado por: Daniela Montenegro

Industria Hotelera

Se entiende como Industria Hotelera, a un grupo de establecimientos destinados a prestar los servicios que aseguren a todos los usuarios la satisfacción de sus necesidades básicas: el alojamiento y la alimentación y en forma complementaria una serie de servicios auxiliares destinados a brindar comodidad y seguridad por todo lo cual pagarán una tarifa pre – establecida.

Es indiscutible que los hoteles constituyen uno de los elementos más importantes de la industria turística de un país. Un país puede tener en su territorio el máximo número de atracciones turísticas de las clases más diversas, pero sin buenos y confortables hoteles no es posible que aumente su turismo. Junto a las diversiones y a las atracciones al aire libre, los turistas demandan instalaciones bajo cubierta de nivel aceptable.

Clasificación de los Hoteles

No todos los hoteles son iguales, para diferenciar su equipamiento, servicios e instalaciones, internacionalmente se crea el sistema de categorías por estrellas, las mismas que se detallan a continuación:

A. Hoteles de una estrella

Estos hoteles siempre son los más económicos y los que menos servicios tienen. Son habitaciones privadas, algunas veces con baño privado y otras con baño compartido. No cuentan con servicio de limpieza.

B. Hoteles de dos estrellas

Estos hoteles de mediana categoría ofrecen baño privado y un espacio habitacional más amplio con algún mobiliario extra, como ropero, mesa y sillas. Generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas. Están ubicados casi siempre en la zona céntrica de la ciudad.

C. Hoteles de tres estrellas

Estos hoteles tienen un costo medio. Cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisor, teléfono privado y baños confortables. Algunos incluso poseen una pequeña heladera que ya viene con bebidas que se pagan al final de la estadía en caso de consumo. Siempre están bien ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones.

D. Hoteles de cuatro estrellas

Estos hoteles están considerados de primera clase: son lujosos, con comodidades amplias como: habitaciones grandes y lujosamente decoradas, que incluyen accesorios tales como: secador de cabello, gel de baño y TV por Cable. También ofrecen una serie de facilidades como: servicio a la habitación, servicio de lavandería, centro de reuniones de negocios y empresariales y centros de ocio, como mesas de billar o cartas.

E. Hoteles de cinco estrellas

Estos hoteles de lujo se caracterizan por ofrecerte la mejor atención y la más amplia gama de servicios, que van desde espacio para piscinas, salones de gimnasia con profesores y animadores infantiles incluidos, hasta un servicio de guardería para niños, shows y eventos casi todas las noches. Tienen un espacio para las comidas y veladas con música en vivo, además de una carta desarrollada por varios chefs especializados en la gastronomía de la región.

Cadenas Hoteleras

Las cadenas Hoteleras son aquel conjunto de empresas agrupadas, en forma de concentración horizontal, con distintas fórmulas de propiedad y de gestión cuya finalidad es la de obtener una mayor rentabilidad, una situación de poder, control y prestigio en el mercado nacional e internacional.

Las principales características de las diferentes clases de cadenas son:

- Cadena formada por hoteles nacionales propios.
- Cadena internacional formada por hoteles propios situados en varios países.
- Cadena formada por hoteles propios y hoteles adheridos.
- Cadena formada por hoteles propiedad de particulares, pero gestionados y administrados bajo la firma de una cadena.
- Cadenas de hoteles gestionados a base de franquicias.

En las empresas de Alojamiento y en hoteles, coexisten grandes empresarios con pequeñas empresas. Estas pequeñas empresas si quieren conseguir una cuota de mercado deben integrarse o agruparse con el gran empresario, es el eje de la Cadena Hotelera, dando lugar a contratos inter-empresariales.

a) Gestión independiente; Propiedad. El propietario gestiona el negocio, toma las decisiones y asume los riesgos. La empresa de alojamiento es ajena a una cadena hotelera, para mitigar el inconveniente de la competencia con los grandes empresarios, estas pequeñas empresas buscan colaboraciones entre empresarios independientes sin integrarse en cadenas.

b) Gestión Independiente Agrupada o Integrada. Cadena Hotelera, que engloba una gestión unificada en mayor o menor grado, a un número determinado de empresas de alojamiento con una distribución territorial más o menos amplia.

Plan Operativo

El Plan Operativo se compone de las líneas de acción junto con los presupuestos de inversión y gastos asociados. Una vez revisada la Planificación Estratégica a 5 años, la Dirección Ejecutiva debe definir los planes operativos a ser emprendidos durante la próxima gestión así como los objetivos a alcanzar y responsables de cada plan. La planeación operacional se preocupa básicamente por el "qué hacer" y por el "cómo hacer". Se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional. Al estar fundada en la lógica del sistema

cerrado, la planeación operacional se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados, mientras que la planeación táctica se orienta hacia resultados satisfactorios.

Mediante la planificación operativa, los administradores conciben y determinan acciones futuras en el nivel operacional que conduzcan con éxito al alcance de los objetivos de la empresa.

Corto plazo

Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades que se divide un área de actividad. El corto plazo, es específico y está orientado a la consecución del objetivo determinado, convierte los conceptos generales del plan estratégico en cifras claras, en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo.

Procedimientos y responsabilidades

Los procedimientos establecen un método obligado para poder realizar y concretar las actividades futuras. Nos encontramos frente a un guía para nuestras acciones, es decir se describe de manera exacta las actividades a realizar. En definitiva, el procedimiento, es una serie de secuencias cronológicas de acciones requeridas.

El tipo de planificación total o de conjunto indispensable para aliviar las responsabilidades de la alta dirección. La tarea de un directivo consiste, esencialmente en observar el modo con que su organización reacciona frente al entorno con el fin de conseguir los objetivos fijados. Su trabajo engloba la totalidad de la empresa, y su funcionamiento en el medio ambiente.

“M Bower manifestó que existen 14 procesos básicos, perfectamente delimitados, que incluyen los componentes sobre los que es posible dar forma a un sistema de gestión y dirección para cualquier empresa: fijación de los objetivos; estrategia planificadora; establecimiento de los fines; desarrollo de una filosofía de la empresa; establecimiento de políticas propias; provisión de instalaciones;

aportación de capitales; fijación de normas; establecimiento de programas de gestión y dirección y planes operativos; control informativo; estímulos de los empleados”⁷.

Objetivos

Los objetivos representan el motivo de las acciones, para lo cual fue creada una empresa, siendo modificables a medida que se los concreta, naciendo nuevos y así se establece la fluidez constante en la vida de una empresa.

El Plan Operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el Plan Operativo debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Plan estratégico

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, etc.,) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

La definición estricta del Plan Estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía.

7 M Bower, Doctor Estadounidense que desarrolló a principios de la década del 50 la Teoría de los Sistemas Naturales, con base en la observación de los procesos que ocurren en los seres humanos desde un punto de vista natural.

Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

Largo plazo

La planeación estratégica es la planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales. El largo plazo se define como un período que se extiende aproximadamente entre 3 y 5 años hacia el futuro.

Se debe seguir el principio del compromiso el cual afirma que los administradores deben comprometerse fondos para la planeación sólo cuando puedan anticipar, en el futuro próximo, un rendimiento sobre los gastos de planeación como resultado del análisis de planeación a largo plazo.

Objetivos globales

Los objetivos globales consisten en identificar cómo eliminar dicha deficiencia en una empresa. Algunos escritores opinan que los objetivos están formulados exacta y cuantitativamente como marco de tiempo y magnitud de efecto). Estos objetivos son la serie de logros que se quieren alcanzar, a fin de concretar la misión, también describen un resultado que la organización desea alcanzar en un tiempo determinado. Es necesario identificar los problemas que se enfrentan con el plan estratégico y distinguir de ellos los propósitos y objetivos que se alcanzarán con dichos planes. Una cosa es un problema y otra un propósito.

Misión, visión

Una declaración de visión describe en términos gráficos dónde queremos estar en el futuro. Describe cómo la organización o el equipo ve que se van a desplegar los acontecimientos en 15 ó 20 años si todo funciona exactamente como cabe esperar.

Una declaración de misión es similar, salvo en que es algo más inmediato. Detalla qué tipo de programas e iniciativas impulsará la organización para aproximarse a la visión que ha definido. La declaración de visión tiende a ser más gráfica y abstracta que las declaraciones de misión, que tienden a ser más concretas. Una declaración de visión (pinta una escena) de realizaciones ideales en el futuro. Esto se refleja en dos ejemplos claros: Un atleta podría tener una visión de subir al pódium cuando gana una medalla de oro. Su declaración de visión describiría esta escena. En los años 80, Bill Gates tenía una visión simple: "Ver un ordenador personal en cada mesa, un ordenador que él hubiera producido".

Valores corporativos

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Estos valores son conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y de sus variables competitivas. Las empresas tienen, por sí mismas, características que las hacen diferentes a sus competidores. Elementos tales como: el tamaño, la propiedad, la imagen institucional, la ubicación geográfica, la estructura de la organización, etc., son aspectos que diferencian unas empresas de otras, aún dentro del mismo ramo.

Estrategia

El término "estrategia" proviene del griego "estrategos" que significa "general" y se utilizó originalmente en el terreno militar apareciendo posteriormente en el económico y académico. Así también Peter Drucker, en su libro *The Practice of Management* (1954), afirmaba que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario. Parte de su definición

partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenía su empresa y cuáles debería tener.

Es por estas y más razones que la estrategia es un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro.

- a) Se relaciona con el ámbito de actuación de la empresa, es decir, en qué negocios se compete, cuáles se abandonan y en cuáles se quiere entrar, delimitan el entorno específico y fijan los límites de la misma.
- b) Persigue adaptar la empresa a su entorno; ello requiere conocer las oportunidades y amenazas del mismo (análisis externo) y valorar los puntos fuertes y débiles de la empresa (análisis interno).

Estrategia Competitiva

Una Estrategia Competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

La Estrategia Competitiva es una combinación de los fines (metas) por los cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las cuales está buscando llegar a ellos. “Porter definió a la estrategia competitiva como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a las empresas, (nuevos competidores, competidores actuales, poder negociación proveedores, poder negociación compradores y productos sustitutivos), y que como resultado buscaban obtener un rendimiento sobre la inversión”.⁸

⁸ Michael Porter, Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 1980.

Veamos que dicen estas fuerzas competitivas:

Fuerzas competitivas

Es muy popular el enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, propuesto en 1980 por Michael Porter, en su libro Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.

“Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de atravesar son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
2. Rivalidad entre los competidores: Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
3. Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido
4. Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo.
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados

tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria”.⁹

Estrategia Empresarial

“Armando Aramayo Prieto, manifiesta que la Estrategia Empresarial no es otra cosa que el conjunto de orientaciones, metas y medios que se identifican con el control a dicha empresa. Es como un gran paraguas bajo el cual se establecen todas las acciones, tácticas y operativas, de aquella. Es el marco de referencia que delimita el campo de acción corporativo y que permite integrar las actividades y propósitos de las diversas áreas de la empresa y del personal, en particular, al señalarle los alcances, limitaciones y prioridades del qué hacer empresarial y su incidencia en las actividades de cada uno”¹⁰.

La estrategia empresarial es la base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos. La estrategia empresarial existe aún cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia empresarial puede ser incluida en el camino elegido por las empresas. Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que hagan las cosas correctas y la segunda, hacer las cosas correctamente.

Estrategia de negocios

Trata de definir cómo competir y las capacidades distintivas necesarias para fundamentar una posición de ventaja en cada uno de los negocios. Una estrategia de negocios, en términos generales, se define con los siguientes aspectos:

⁹ Michael Porter Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 1980.

¹⁰ Monografía de Armando Aramayo Prieto (2006). Especialista en aspectos de Estrategia Empresarial y Tecnologías de Información.

- Es un patrón de decisiones coherente, unificador e integrador
- Determina y revela el propósito organizacional en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos.
- Intenta lograr una ventaja sostenible a largo plazo en cada uno de sus negocios respondiendo adecuadamente ante las amenazas y oportunidades en el medio ambiente de la empresa u organización, y las fortalezas y debilidades de la organización
- Abarca todos los niveles jerárquicos de la organización (corporativo, de negocios y funcional)

Estrategia funcional

El término de estrategia funcional se refiere al plan de acción administrativo para una actividad funcional, un proceso de negocios o un departamento clave particulares dentro de un negocio. Una empresa necesita una estrategia funcional para cada actividad de negocios importante y para cada unidad organizacional, por lo cual un negocio necesita tantas estrategias funcionales como número de actividades principales tenga.

La estrategia funcional se centra en la pregunta ¿Cómo apoyamos a la estrategia competitiva en el nivel de negocios? y las tareas con frecuencia implican una combinación de planeación estratégica y táctica. Esta estrategia, aun cuando tiene una esfera de acción más limitada que la del negocio, le añade detalles pertinentes a su plan de acción general. Pretende establecer o reforzar las competencias específicas y las habilidades competitivas calculadas para mejorar su posición de mercado.

Estrategia de Marketing

“Según Philip Kotler, El Marketing es la técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para

concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa”¹¹.

También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. Es en realidad una sub-ciencia o área de estudio de la ciencia de Administración. El marketing estratégico parte del análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones y de la investigación de los mercados.

La función del marketing estratégico puede definirse como: Seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

El marketing estratégico interviene activamente en la orientación y formulación de la estrategia de la empresa. Facilita información sobre la evolución de la demanda, la segmentación del mercado y las posiciones competitivas.

Marketing operativo

Su función es la de crear las cifras de ventas, o sea, vender y utilizar parte de esos efectos de medio de venta más eficaces, minimizando los costos de venta, por ello es decisivo en el rendimiento de la empresa.

Los productos tienen y debe tener precios aceptables por el mercado y estar disponibles y adaptados en los circuitos habituales de compra de los clientes objetivos, de este modo el marketing operacional es el aspecto más espectacular y el más visible de la gestión de marketing debido a que la publicidad y la promoción ocupan un lugar destacado.

¹¹Philip Kotler, Profesor, economista y especialista en mercadeo estadounidense, fundador de Kotler Marketing Group (KMG) una consultora que asesora a las compañías en las áreas de estrategia, planeamiento y organización del marketing internacional.

Para ser rentable el marketing operacional debe apoyarse en una reflexión estratégica basadas en las necesidades del mercado y en su evolución. También consiste en conquistar el mercado, mediante una estrategia de marketing- mix, es decir basada en el producto, la distribución, la comunicación y el precio.

Las 4 P'S

-Producto: Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales:

1. La cartera de productos
2. La diferenciación de productos
3. La marca
4. La presentación

- Precio: Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

- Es el elemento del mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia, coste.
- Se distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costes.
- Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente:
 - Los costes de producción, distribución.
 - El margen que desea obtener.
 - Los elementos del entorno: principalmente la competencia.
 - Los objetivos establecidos.

-Plaza o Distribución: Elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

1. Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
2. Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
3. Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
4. “Merchandising”¹². Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

Cuando hablamos de place es un término en inglés para denominar el lugar, también se maneja en español como la evidencia física del lugar, para el marketing es muy importante llevar al cliente experimentar los 5 sentidos en un lugar de venta como lo son: -olor -color -vista -gusto -tacto

-Promoción:

- La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son:
 - Comunicar las características y beneficios del producto.
 - Que se recuerde o se compre la marca/producto.
 - La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:
 - La publicidad.
 - Las relaciones públicas.
 - La venta personal y su promoción.

¹² El Merchandising (término anglosajón compuesto por la palabra merchandise, cuyo significado es mercancía y la terminación -ing, que significa acción) es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta.

Planificación Estratégica

La Planificación estratégica establece los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes tácticos y operativos. Es diseñada por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición, de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Es a largo plazo y comprende toda la empresa.

La planeación estratégica es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y programas estratégicos.

Desarrollo Turístico y Hotelero

Quien dice turismo, dice hoteles, lo que significa que la incesante actividad turística precisa una amplia gama de alojamientos que van desde hoteles con servicios completo, pensiones con desayuno, propiedades a tiempo compartido, apartamentos amoblados hasta el " bed and breakfast " (cama y desayuno) aunque debido a las nuevas exigencias que demandan los viajeros de nuestra época, los hoteles pequeños van desapareciendo a fin de dar lugar a la grandes cadenas hoteleras provistas de la tecnología moderna, con personal altamente capacitado y servicios rápidos.

Por esta razón los destinos turísticos, al igual que el sector hotelero han entendido la necesidad de innovar para mejorar su competitividad.

Calidad y Servicio Óptimo

El enfoque de Calidad Total surgió en la década de los 50 en ciertas industrias. Desarrollaron un concepto de calidad dirigido a lograr que sus productos cumplieren las especificaciones marcadas (peso, duración, resistencia, rapidez).

Realizaban controles periódicos para evitar que productos defectuosos saliesen al mercado. Gradualmente, las empresas se dieron cuenta de que era más eficaz aprender a no cometer errores, desarrollando sistemas que les permitiesen asegurar la calidad de sus productos.

Para lograrla es necesaria una orientación hacia los clientes quienes, a fin de cuentas, son lo que evalúan y deciden si pagarán por un servicio.

Así, el concepto moderno de calidad se define como “la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio o del que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido”.

De este concepto se pueden deducir:

- Los clientes son los que evalúan la relación satisfacción/precio
- Los turistas basan su criterio en las expectativas

Atención al Cliente

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender.

Hoy la situación ha cambiado en forma dramática. La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos "clientes escurridizos" que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

Muchos emprendedores insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y se dan cuenta tarde que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera, sino que están quedando fuera del negocio. El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Recurso humano

El término recursos humanos, se originó en el área de economía política y ciencias sociales, donde se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción.

“El concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de "eficiencia" de Taylor, cuando los psicólogos y expertos en empleo iniciaron el movimiento de recursos humanos, que comenzó a ver a los trabajadores en términos de su psicología y adecuación a la organización, más que como partes intercambiables. Este movimiento creció a lo largo del siglo XX, poniendo cada día mayor énfasis en cómo el liderazgo, la cohesión y la lealtad jugaban un papel importante en el éxito de la organización”¹³.

¹³ Frederick Winslow Taylor: Ingeniero mecánico y economista estadounidense, fue promotor de la organización científica del trabajo y es considerado el padre de la Administración Científica.

Reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. Consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Para lograr su cometido, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Además, consiste en realizar actividades relacionadas con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proveer a la empresa el número suficiente de personas para conseguir los objetivos. Los métodos de reclutamiento son muy variados y en la mayoría de los países no se encuentran sujetos a limitaciones legales, salvo las obvias constricciones que obligan a actuar en forma ética y veraz.

Reclutamiento interno de personal

El Reclutamiento Interno se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos o transferidos con promoción

El reclutamiento interno implica:

- a) Transferencia de personal.
- b) Ascensos de personal.
- c) Transferencias con ascensos de personal.
- d) Programas de desarrollo de personal.

Las ventajas del reclutamiento interno son:

- Es más económico.
- Es más rápido.
- Presenta mayor índice de validez y seguridad.
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados.

Aunque presenta las desventajas siguientes:

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender. Si realmente no se ofrecen las oportunidades de progreso en el momento adecuado, se corre el riesgo de frustrar a los empleados en su potencial y en sus ambiciones; causando, pereza, desinterés, o el retiro.
- Puede generar conflicto de interés. Las jefaturas que por largo tiempo no han sido promovidos o no tienen potencial de desarrollo, podrían subestimar el desempeño de subordinados, con la finalidad que estos no los sobrepasen.
- “Cuando se administra de manera incorrecta, puede conducir a la situación denominada principio de Peter, al elevar al personal a una posición donde no pueda demostrar competencia, sino más bien se provoque el demostrar el máximo de su incompetencia”¹⁴.

Reclutamiento externo de personal

El reclutamiento externo trae "sangre nueva" y nuevas experiencias a la empresa. Es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa intenta llenarla con personas extrañas. El proceso implica una o más de las siguientes técnicas de reclutamiento:

- Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.
- Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- Intercambio con otras empresas.

¹⁴ El principio de Laurence J. Peter, formulado en su libro “The Peter Principle”, de 1969 (personas que realizan bien su trabajo son promocionadas a puestos de mayor responsabilidad una y otra vez, hasta que alcanzan su nivel de incompetencia)

- Anuncios en diarios, revistas, etc.

El reclutamiento externo ofrece las ventajas siguientes:

- El ingreso de nuevos elementos a la empresa ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la empresa y, casi siempre una revisión de la manera de cómo se conducen los asuntos de la empresa.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa.

El reclutamiento externo también presenta las desventajas siguientes:

- Generalmente absorbe más tiempo que el reclutamiento interno. Requiere la utilización de apropiadas técnicas de selección y el uso efectivo de apropiadas fuentes que permitan la captación de personal.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales de salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, etc.
- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio.

Selección

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el

momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Entrevista de selección

En la entrevista de selección como punto principal es reunir toda información que sea posible como entrevistador, siendo la comunicación recíproca, aunque la entrevista es un método muy antiguo, es sin lugar a duda la clave para un buen proceso de selección de personal.

-Rapport: Este término significa "simpatía", "concordancia" y en esta primera fase de la entrevista lo que se hará será crear un ambiente de relajación, para disminuir las tensiones que nuestro entrevistado pueda tener, al saber que será cuestionado, en pocas palabras "romper el hielo" , por ejemplo: invitándole una taza de café, mostrándose cordial y amistoso. Tiene como fin relajar al candidato, librarlo de tensiones, ya que esto servirá para que se proporcione toda la información personal que el entrevistador desea.

-Cima: Esta etapa se refiere a la realización de la entrevista haciendo de entrada las preguntas que les interesan a los entrevistadores; ya que de esta forma ellos podrán saber si es apto para cubrir la vacante.

En esta fase de la entrevista se hará preguntas sobre: ¿Qué materia de su carrera le gusto más, o cual le disgustaba?, Sus deportes favoritos, ¿A qué dedica su tiempo libre?, también se pueden hacer preguntas respecto a sus trabajos anteriores.

-Cierre: Como su nombre lo indica se da por terminada la entrevista y se le debe decir al entrevistado (candidato) que la entrevista ha terminado y que tiene tiempo para que haga las preguntas; ya si en dado caso tiene dudas respecto al puesto, etc.

Pruebas psicológicas

Las pruebas psicológicas, nos son de gran ayuda como departamento de Recursos Humanos ya que debemos apreciar la personalidad del individuo (candidato) para evaluar su personalidad, y si este tipo de personalidad se requiere en el puesto a

ocupar. Las diferencias individuales son apreciables también en los distintos intereses que manifiestan los individuos.

-Bases de las diferencias individuales.

- La herencia determina valores físicos como el del color de pelo, estatura, etc.
- El medio circundante: cultura, educación; facilidades que brinda la sociedad para el desarrollo de ciertas habilidades.

-Las diferencias individuales en el trabajo

Aquí se observa la influencia de las diferencias individuales en aspectos como:

- Productividad.
- Valoración de méritos.
- Estabilidad en la ejecución del trabajo y del empleo.

Tests, pruebas de trabajo

Este tipo de pruebas se engloban dentro de las pruebas psicológicas, y se define así: Se llama test mental a una situación experimental estandarizada que sirve de estímulo a un comportamiento. Tal comportamiento se evalúa por una comparación estadística con el de otros individuos colocados en la misma situación, lo que permite clasificar al sujeto examinado, ya sea cuantitativa, ya sea tipológicamente.

-Pruebas de trabajo.- Este tipo de pruebas las suele hacer el futuro jefe inmediato a fin de verificar que tiene los conocimientos, habilidades que el puesto exige. A este paso también se le suele llamar pruebas prácticas.

-Investigación laboral.-Este estudio se debe realizar para tener referencias acerca de nuestro candidato, para saber si la persona es apta para ocupar la vacante dentro de la empresa, principalmente el estudio socioeconómico comprende los siguientes aspectos:

- Entrevista con el ex jefe inmediato (del candidato).
- Antecedentes no penales.

Es importante tener una entrevista con el antiguo jefe inmediato del candidato, para conseguir información acerca del comportamiento del mismo, durante su antiguo empleo, así como el comportamiento con sus compañeros, etc. La investigación de antecedentes no penales también es muy importante ya que servirá si el candidato, no tiene problemas o si no tuvo problemas legales durante su estancia en su antiguo trabajo o cometió algún daño a la empresa, por ejemplo: un fraude.

Examen médico

El examen médico es muy importante dentro del proceso de selección ya que se evalúa físicamente al candidato y si es apto para desempeñar las funciones que nuestro puesto requiere. Es necesario para evitar: Un mayor número de ausentismo, la aparición de enfermedades profesionales, el peligro del contagio de diversas enfermedades.

Básicamente hay dos tipos de examen médico:

- Examen médico de admisión

Este examen como su nombre lo indica de admisión debe ser aplicado al candidato que desea desempeñar una labor dentro de una organización, y debe ser aplicado por Médico especializados en la materia, puesto que el examen médico tiene un costo alto, debe ser aplicado casi al final de nuestro proceso, para evitar desembolsos que hubiesen sido corregidos.

- Examen médico periódico

Este tipo de examen médico es muy importante que se realice como su nombre lo indica periódicamente, ya que además es un derecho para el trabajador, pues es también benefactor para los intereses de la empresa.

Este tipo de examen se hace para evitar enfermedades profesionales (cualquier enfermedad contraída a causa del trabajo o labor que realiza en la empresa o fábrica).

Entrevista final

En la entrevista final se citará al candidato el cual es el seleccionado para ocupar la vacante para describirle de nuevo el puesto el cual ocupará, pero también se le mencionará, que documentos entregará para generar su expediente dentro de la empresa en la cual laborará. Aquí entra el punto de decisión de contratar, pues él es el elegido, para ocupar la vacante dentro de la empresa.

Contratación

La contratación, no sólo es una necesidad legal, sino una necesidad administrativa, ya que en el mismo se establecen cláusulas legales y administrativas, como lo es la duración de la relación de trabajo que puede ser por tiempo indeterminado o determinado y esta última modalidad, puede ser eventual o temporal, la que a su vez, puede ser por obra determinada o a precio alzado.

El proceso de Contratación permite formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa. La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador y no se debe olvidar que el contrato deberá ser firmado por el director general, el responsable directo y el trabajador.

Duración del contrato

El contrato de trabajo puede nacer con pretensión de prolongarse en el tiempo, sin establecer un plazo o término final, en cuyo caso nos encontramos con el contrato indefinido o fijo, o por contra, puede celebrarse habiendo convenido las partes un plazo de vigencia llegado el cual dicho acuerdo se extingue. Estaremos en este segundo caso ante los contratos de duración determinada, cuya posibilidad de celebración queda limitada a los supuestos y a la concurrencia de los requisitos establecidos por la Ley.

Expediente de trabajo

El expediente de trabajo se integrará con todos aquellos documentos que formen parte del historial del trabajador en la universidad; estará compuesto por una carpeta con su solicitud de empleo, los documentos personales, como actas de nacimiento, de matrimonio, certificados de estudios, antecedentes no penales, etc., copia del contrato de trabajo, avisos de altas, bajas, cambios y movimientos, los aumentos de sueldo, la evaluación del desempeño, las sanciones, etc.

Avances Tecnológicos

La tecnología no es el único factor que determina la competitividad, aunque hoy está muy extendido el criterio de que entre todas las cosas que pueden cambiar las reglas de la competencia, el cambio tecnológico figura como la más prominente.

Las ventajas competitivas derivan hoy del conocimiento científico convertido en tecnologías. La reanimación económica y el desarrollo del país dentro del contexto mundial actual nos sitúan ante la necesidad de valorar cómo los procesos de Gestión de la Innovación Tecnológica permiten la creación de capacidades productivas, y sobre todo tecnológicas en el marco empresarial y nacional. Este enfoque conduce al análisis del proceso de innovación como respuesta a indispensables necesidades económicas sociales y su impacto en la sustitución de importaciones y diversificación de los fondos exportables.

Sistema de reservas

El programa de reservaciones de sistemas proactivos es una aplicación de bases de datos orientada a satisfacer las necesidades de administración de datos y generación de información de las reservaciones de una empresa que ofrece servicios de hospedaje.

Las cadenas hoteleras, franquicias, organizaciones de referencia operan todas con un sistema central de reservaciones por medio del cual los clientes pueden

reservar espacios en un hotel por teléfono. Esta información se almacena en un sistema computarizado central vinculado con las terminales de cada propiedad. Cuando un huésped se registra, la computadora muestra la reservación en la recepción. Cada cadena opera su propio sistema computarizado. Por otra parte también se encuentra el sistema computarizado de reservaciones (SCR) que pertenece a una línea aérea para colocar reservaciones de hotel. Cuando un agente de viajes coloca una reservación mediante la SCR, esta se transmite directamente al propio sistema de reservaciones de la cadena.

Reservas online

A la fecha, las reservaciones online han sido gran instrumento para los negocios orientados al turismo, la hotelería o la gastronomía. Al desarrollar un sistema de reservaciones se podrá brindar a los clientes una atención personalizada y garantizada al reservar una mesa, un boleto de avión o una habitación de hotel. En algunos negocios, el proceso de reservación puede incluir la participación de diversos departamentos. Por ejemplo, un paquete de viaje requiere hacer reservaciones en transporte, hoteles y centros de diversión. Con el empleo de este sistema los huéspedes pueden dejar de preocuparse de todo esto, ya que este sistema puede avisar a todos y cada uno de los departamentos involucrados en la operación de forma automática y sencilla. Las reservaciones online permiten que un usuario pueda acceder a su sitio, sin importar la hora o el lugar, y realizar su registro de forma práctica y amigable.

Infraestructura

La tecnología por sí sola no resuelve los problemas. Es a través de la combinación exacta entre capital humano y tecnología adecuadas como se podrán obtener las mejores soluciones, ya que si la forma en que se conduce la recolección de datos o las herramientas que se emplean para esto no son las correctas el resultado sería información incorrecta y potencialmente dañina. Por lo tanto, el éxito de la

estrategia tecnológica de una empresa requiere el compromiso de todos los niveles de la organización.

Capital humano

“El término capital humano surge en el siglo XVIII cuando teóricos de la economía tales como Adam Smith plantearon la necesidad de detenerse no sólo en factores de tipo técnicos si no también humanos a la hora de establecer las reglas de buen funcionamiento de una empresa o de un sistema económico en general”¹⁵

De tal modo, el capital humano apareció como uno de los elementos más importantes a tener en cuenta ya que el mismo es el responsable de ejecutar las tareas y habilidades propias de cada área económica. Así, mientras más valioso sea el capital humano de una empresa (es decir, mientras mejor capacitado o preparado esté para las tareas específicas que le toquen), mejores serán los resultados de esa institución.

Competitividad

La competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general.

A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto-protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

¹⁵ Adam Smith: Economista y Filósofo Escocés, fue el fundador de la economía porque el realizó el primer estudio completo y sistemático del tema.

Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: A nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración), etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aún cuando no se evidencie un conflicto latente).

Para tomar una decisión, no importa su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución; en algunos casos por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente.

Decisiones programadas

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. Se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas.

Las decisiones programadas se usan para abordar problemas recurrentes. Sean complejos o simples. Si un problema es recurrente y si los elementos que lo componen se pueden definir, pronosticar y analizar, entonces puede ser candidato para una decisión programada. Por ejemplo, las decisiones en cuanto a la cantidad de un producto dado que se llevará en inventario puede entrañar la búsqueda de

muchos datos y pronósticos, pero un análisis detenido de los elementos del problema puede producir una serie de decisiones rutinarias y programadas.

Repetitivas

Las Decisiones Programadas son repetitivas y rutinarias, así mismo en la medida que se ha desarrollado un método definitivo para poder manejarlas. Estas decisiones cuentan con pasos secuenciales para resolver un problema

Decisiones no programadas

También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: “Lanzamiento de un nuevo producto al mercado”, en este tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema en concreto.

Las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada. Problemas como asignar los recursos de una organización, qué hacer con una línea de producción que fracasó, cómo mejorar las relaciones con la comunidad de hecho.

No repetitivas

Para muchas de las decisiones que se toman se dedica poco tiempo y se olvidan los aspectos como la planeación y el proceso, al tomar una decisión se tiene en cuenta solamente lo que se siente en ese momento y se pasan por alto aspectos que de ser analizados llevaran la decisión a un resultado positivo.

Desarrollo organizacional

“Jonathan Alejandro López Reyes, manifiesta que el desarrollo organizacional, al que con frecuencia se le denomina como: DO, se refiere a cambios planeados en la organización que se concentran en la calidad de las relaciones humanas. El mismo que debe ser un proceso dinámico, dialéctico y continuo de cambios planeados a partir de diagnósticos realistas de situación utilizando estrategias, métodos e instrumentos que miren a optimizar la interacción entre personas y grupos, para constante perfeccionamiento y renovación de sistemas abiertos técnico-económico-administrativo de comportamiento, de manera que aumente la eficacia y la salud de la organización y asegurar así la supervivencia y el desarrollo mutuo de la empresa y de sus empleados”¹⁶.

El desarrollo organizacional requiere: visión global de la empresa, enfoque de sistemas abiertos, compatibilidad con las condiciones del medio externo, contrato directo y responsable de los directivos, desarrollo de potencialidades de personas, grupos fugaces subsistemas y sus relaciones (internas y externas).

Según “Timothy J. Galpin”¹⁷, las fases del proceso de Planificación Estratégica, se basan en 7 etapas, que a continuación serán detalladas:

1. Preparación del proceso

Cualquier proceso de Planificación estratégica supone un cuestionamiento sobre la razón de ser y el sentido último de la organización, así como de la utilidad del trabajo que hacemos dentro de ella. Pensar estratégicamente nos obliga a hacernos preguntas básicas en relación con lo que somos en la actualidad y lo que queremos ser en el futuro, sobre dónde estamos ahora y adónde queremos llegar, acerca de cómo queremos lograrlo y qué debemos hacer para conseguirlo.

¹⁶ Jonathan Alejandro López Reyes: Estudiante de Ingeniería Industrial. IPN / UPIICSA – México

¹⁷ Timothy J. Galpin, Profesor asociado en la Universidad de Dallas, estudios en: Estrategia de enseñanza, liderazgo y espíritu empresarial.

2. Definición de la Misión, Visión

Misión

La misión organizacional es como "una declaración duradera de propósitos que distingue a una institución de otras similares". Es un compendio de la razón de ser de una organización, esencial para determinar objetivos y formular estrategias. Una buena misión institucional debe reflejar las expectativas de sus clientes. Es el cliente y solo el cliente quien decide lo que es una organización.

Los componentes principales que deben considerarse en la estructuración de la misión, son los siguientes:

- Clientes - ¿quiénes son los clientes de la institución?
- Productos o servicios - ¿cuáles son los productos o servicios más importantes de la institución y en qué forma deben ser entregados?
- Mercados - ¿compite la institución geográficamente?
- Preocupación por imagen pública - ¿cuál es la imagen pública a la que aspira la institución?

Visión

La Visión, según Mintzberg, *es la definición de la razón de ser de la organización*. Paredes define la visión de futuro como: *la declaración amplia y suficiente de donde quiere que su organización este dentro de 3 o 5 años*. Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro. La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une en la organización el presente y el futuro.

La respuesta a la pregunta, ¿qué queremos que sea la organización en los próximos años?, Es la visión de futuro, establece aquello que la organización piensa hacer, y para quién lo hará, así como las premisas filosóficas centrales

Para la redacción de la visión de futuro se deben considerar los siguientes elementos:

- Debe ser formulada por líderes.
- Dimensión de tiempo.
- Integradora: compartida entre el grupo gerencial y los colaboradores.
- Amplia y detallada.
- Debe ser realista en lo posible.
- Incorpora valores e intereses comunes.
- Debe ser difundida interna y externamente.

Valores corporativos

Los valores Corporativos son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

Toda institución implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados.

Mediante el liderazgo efectivo, los valores se vuelven contagiosos; afectan los hábitos de pensamiento de la gente.

3. Análisis y diagnóstico de la situación actual

Identificación de clientes externos y determinación de sus demandas

Los clientes externos son aquellas personas, organizaciones, grupos o sectores de gran importancia para la institución. Sus puntos de vista, expectativas y demandas deberán tomarse en consideración para posteriormente decidir si pueden ser atendidos.

La determinación sistemática de las demandas de los clientes externos permitirá a la institución disponer de valiosa información para diseñar y entregar productos y servicios de calidad que satisfagan cada vez más las expectativas.

Identificación de clientes internos y determinación de sus demandas

A las personas, grupos, áreas o departamentos internos vinculados directa y permanentemente con la gestión de la organización, se las puede denominar clientes internos.

Las demandas de los clientes internos deben ser consideradas cuidadosamente ya que servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias. Esto no quiere decir que todas las expectativas deban ser atendidas. En la medida que se logre satisfacer las demandas de los clientes internos se incrementara su grado de motivación y compromiso, que sin lugar a duda redundara en la efectividad, eficiencia y eficacia de la organización.

Análisis interno de la organización

El análisis interno es el estudio de los factores claves que en su momento han condicionado el desempeño pasado, la evaluación de este desempeño y la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión.

Este análisis comprende aspectos tales como su recurso humano, tecnología, estructura formal, redes de comunicación formal e informal, capacidad financiera, etc.

Las fortalezas (factores internos positivos) son fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la gestión de la institución, y las debilidades (factores internos negativos) en cambio, son fuerzas obstaculizantes o problemas que impiden el adecuado desempeño. El análisis organizacional permite identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas.

Análisis externo de la organización

Se refiere a la identificación de los factores exógenos, más allá de la organización, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativos (amenazas).

En este análisis se pueden reconocer como áreas de interés o relevantes:

- las condiciones de crecimiento y desarrollo del país, los aspectos económicos, tratados de comercio,
- los cambios del entorno (culturales, demográficos)
- los recursos (tecnológicos, avances científicos)
- los cambios en las necesidades ciudadanas (en cuanto a transporte, comunicaciones, información y participación)
- las políticas públicas y prioridades del sector
- el riesgo de factores naturales
- la competencia
- condiciones diversas

Este análisis se orienta hacia la identificación de las amenazas y oportunidades que el ambiente externo genera para el funcionamiento y operación de la organización.

4. Establecimiento de Objetivos y Estrategias

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos establecen que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como serán logrados. Estos objetivos afectan la dirección general y viabilidad de la entidad.

Estrategias y políticas

“La estrategia como ya se definió es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Establecen como se van a lograr los objetivos estratégicos. Las estrategias pueden ser intentadas (planeadas) o las emergentes (no planeadas). El objetivo básico de la estrategia consiste en lograr una ventaja competitiva. Toda empresa que obtiene beneficios de un modo sostenido tiene

algo que sus competidores no pueden igualar, aunque en muchos casos lo imiten”¹⁸.

Las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales debe ocurrir la acción. Muchas veces toman la forma de acciones de contingencia para resolver conflictos que existen y se relacionan entre objetivos específicos.

5. Plan de acción e implantación

Un **plan de acción** es un tipo de **plan** que prioriza las iniciativas más importantes para **cumplir con ciertos objetivos y metas**. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un **proyecto**.

El mismo que se lo realiza una vez detalladas las estrategias y sus componentes, ya que es el momento adecuado para establecer el ámbito operativo y así proporcionar algunas propuestas realistas para la puesta en marcha efectiva de las estrategias seleccionadas.

Teniendo en cuenta que el cambio organizacional no se lo puede hacer en un solo paso, suele recomendarse la articulación de las estrategias en torno a pequeños proyectos de cambio encadenados en una secuencia lógica. Esto se propone con el fin de:

- Lograr transformaciones concretas y mejoras tangibles a corto plazo apreciables por el personal implicado, lo que a menudo tiene un efecto extraordinariamente estimulante, demostrando que es posible “cambiar las cosas”.
- No perder el control de las intervenciones que se vayan poniendo en marcha.

¹⁸ Folleto de planeación estratégica de Linda Kasuga-Luis Humberto Franco calidad y excelencia.

- Minimizar o controlar las resistencias de toda estrategia de cambio organizacional que conlleva.

6. Diseño del Sistema de seguimiento y evaluación

Todo sistema de Planificación debe incorporar en su ciclo:

- Tareas continuas de control y seguimiento de la ejecución, con el fin de detectar desviaciones con relación a lo inicialmente planificado y realizar las modificaciones y correcciones oportunas.
- Tareas de valoración o evaluación del logro de los resultados y objetivos propuestos, de las que se obtengan conclusiones y recomendaciones a incorporar en futuros ejercicios de planificación.

El plan estratégico debería por lo tanto incorporar en su propio diseño como está previsto realizar el seguimiento y evaluación de las estrategias y medidas que en el mismo se proponen, para lo que se necesita contar con una estructura y un sistema de información apropiada, así como con un conjunto de indicadores básicos.

Indicadores y fuentes de Verificación

Para poder valorar en qué medida la implantación del Plan estratégico contribuye a transformar la realidad, a mejorar la situación y el grado de satisfacción de los colectivos con los que la organización trabaja o la propia gestión interna de la organización, de sus programas y servicios, etc. Los objetivos finales e intermedios de cada una de las estrategias deben ser operativizados, asignándoles medidas concretas o indicadores que nos permitan:

- Comprobar en qué momento se han alcanzado los objetivos en los distintos niveles.
- Examinar periódicamente el progreso o grado de avance hacia la consecución de los mismos.

7. Redacción del plan estratégico

El proceso de planificación estratégica finaliza con la elaboración del documento de plan estratégico que recoge los resultados de todas las etapas anteriores.

El plan estratégico es una guía para la acción y para informar a los demás que somos y qué queremos. Además disponer de un Plan estratégico se ha convertido en la actualidad en una especie de rito o requisito que cualquier entidad debe cumplir para demostrar que gestiona adecuadamente y con transparencia.

Una vez elaborado, el Plan Estratégico debe volver a circular con el fin de que sea revisado, analizado críticamente y para recoger las opiniones de los distintos miembros de la organización antes de proceder a su redacción en una versión definitiva.

2.5 HIPÓTESIS

La Planificación Estratégica en el Hotel Turístico Patate, incide en el desarrollo organizacional de la Institución.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: La Planificación Estratégica.

Variable Dependiente: El Desarrollo organizacional.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Es de suma importancia mencionar que el enfoque aplicado en esta investigación será cuanti- cualitativo. Cuantitativo porque se obtendrán datos numéricos que serán tabulados estadísticamente para obtener datos favorables para la investigación y Cualitativa porque se analizará cualidades, características y criterios importantes que aporten en la problemática estudiada.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Se conoce que la metodología que se aplicará es la de campo; puesto que se estudiará en el lugar de los hechos, es decir en el Cantón Patate, cantón en el cual se podrá encontrar información para determinar las estrategias necesarias que servirán para el desarrollo organizacional del Hotel.

Así también se realizará una investigación bibliográfica-documental durante el desarrollo de la investigación, puesto que habrá necesidad de analizar documentos de suma importancia que fueron realizados anteriormente por otros investigadores.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación será de tipo exploratorio porque examinará las particularidades fundamentales acerca de los tipos de estrategias que incidan en el desarrollo organizacional del Hotel Turístico Patate, en el periodo noviembre 2010, junio 2011 y es necesario responder a profundidad a las interrogantes.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

El Cantón Patate posee alrededor de 13.636 habitantes. De aquí se tomará la población económicamente activa según el INEC que es de 5374 habitantes. A esta muestra se les incluirá a las personas que van a ser entrevistadas, que serán 4 expertos conocedores en el área.

Para poder realizar la investigación es necesario establecer una muestra aplicando la siguiente fórmula:

$$u = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

En donde:

N: tamaño de muestra

E: error de muestreo

Remplazando los valores:

$$u = \frac{5.374}{0.0025 (5.374 - 1) + 1}$$

$$u = \frac{5.374}{13.435}$$

$$N = 400$$

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VI: Planificación Estratégica

CONCEPTO	SUB-TEMAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
La Planificación estratégica establece los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos). Es diseñada por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición, de los medios necesarios para alcanzar los objetivos.	Lineamientos generales de la planeación	Control de la Empresa	¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?	Encuestas	Cuestionarios
	Base de planes tácticos y operativos	Mejor coordinación en la Institución. Comportamiento adecuado en la Institución	¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?		
	Logro de Objetivos	Satisfacción intelectual y social.	¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?	Entrevistas	Cuestionarios
			¿Conoce Ud. Acerca de la existencia del Hotel Turístico Patate? ¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para su funcionamiento?	Observación	Ficha de observación de Campo

Cuadro # 1

Elaborado por: Daniela Montenegro

VD: Desarrollo Organizacional

CONCEPTO	SUBTEMAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Desarrollo Organizacional: El Desarrollo Organizacional es un proceso dinámico, dialéctico y continuo de cambios planeados a partir de diagnósticos realistas de situación utilizando estrategias, métodos e instrumentos que miren a optimizar la interacción entre personas y grupos, para constante perfeccionamiento y renovación de sistemas técnicos, económicos administrativos y de comportamiento.	Proceso Dinámico, Dialéctico y continuo Estrategias, Métodos e instrumentos Interacción entre personas y grupos.	Mejoramiento administrativo en la empresa. Coordinación de la Empresa Trabajo en equipo	¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate? ¿Sabía Ud., que el Desarrollo Organizacional en este Hotel es importante para su funcionamiento? ¿En el Hotel Turístico Patate que servicios le gustaría encontrar? ¿Qué personas cree Ud. que se beneficiarían laboralmente con el funcionamiento del Hotel? ¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?	Encuestas Entrevista Observación	Cuestionarios Cuestionarios Ficha de observación de Campo

Cuadro # 2

Elaborado por: Daniela Montenegro

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué realizamos este tipo de investigación?	Determinar la incidencia del Desarrollo Organizacional que generaría la creación de un Plan Estratégico en el Hotel Turístico Patate, en el periodo noviembre 2010 a junio 2011.
2. ¿De qué personas u objetos?	Población, Municipio, Técnicos, Expertos.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Alojamiento, Restauración, RR.HH, Administración, Estrategias.
4. ¿Quién?	Investigador.
5. ¿Cuándo?	Mes de noviembre 2010, a junio 2011.
6. ¿Dónde?	Cantón Patate
7. ¿Cuántas veces?	Varias veces
8. ¿Con qué técnicas?	Encuestas, Entrevistas, Observación
9. ¿Con qué?	Cuestionarios
10. ¿En qué situación?	Entre semana y fines de semana

Cuadro # 3

Elaborado por: Daniela Montenegro

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 Plan de Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de datos se tendrán en cuenta algunos aspectos tales como:

1. Revisión crítica de la información recogida; es decir, limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, etc.
2. Repetición de la información, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación
3. Tabulación o cuadros
4. Estudio estadístico de datos para la presentación de resultados
5. Interpretación cualitativa de la información

3.7.2 Plan de Análisis e interpretación de datos

Los aspectos e desarrollar para el análisis e interpretación de resultados serán los siguientes:

1. Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis
2. Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente
3. Comprobación de hipótesis, mediante la aplicación de un modelo preestablecido
4. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ENCUESTAS APLICADAS A LOS POBLADORES DEL CANTÓN PATATE.

Pregunta N #1

¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?
Sí ___ No ___ ¿Por qué? ___

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	105	26%
No	295	74%
Total	400	100%

Cuadro # 4

Elaborado por: Daniela Montenegro

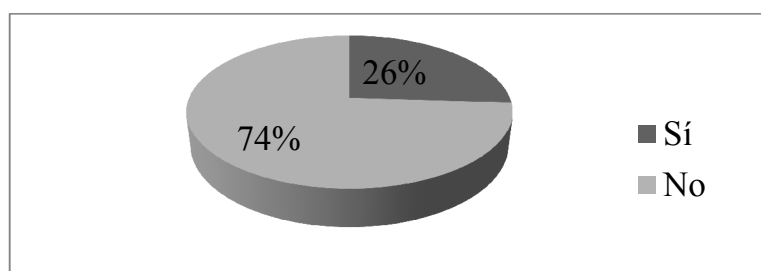


Gráfico # 13

Elaborado por: Daniela Montenegro

Análisis e Interpretación

El 26% de los encuestados cree que sí existe una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate, mientras que el 74% de los encuestados creen que no existe Planificación Turística en el Cantón Patate; de lo que se deduce, que la mayoría de los encuestados cree que debería existir una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate, para así tener más fuentes de trabajo y también lograr un incremento de turistas ya que de esta manera el Cantón podrá ser conocido y promocionado, para atraer a más turistas y de esta forma los pobladores serán los beneficiados. La otra parte de los encuestados asegura que el Cantón Patate no requiere de planificación alguna porque ellos se sienten muy contentos y seguros en él, puesto que tienen todo lo que necesitan y viven felices con sus familias.

Pregunta N# 2

¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Turismo de Aventura	30	8%
Turismo Cultural y Religioso	205	51%
Turismo Natural (Agroturismo)	79	19%
Turismo Gastronómico	86	22%
Total	400	100%

Cuadro # 5

Elaborado por: Daniela Montenegro

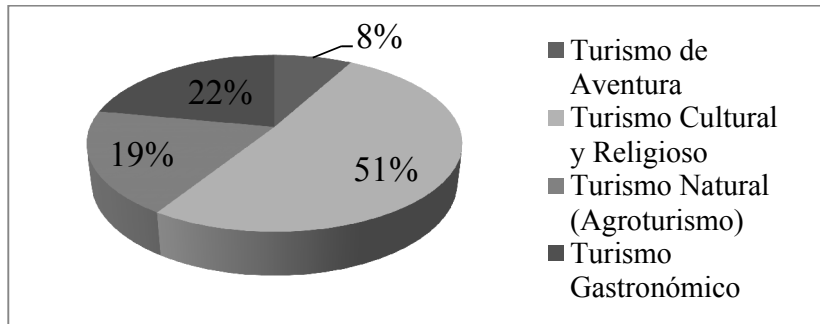


Gráfico # 14

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 8% de los encuestados cree que en el Cantón Patate se puede activar el Turismo de Aventura, como también el 51% de los encuestados creen que se puede activar el Turismo Cultural y Religioso mientras que el 19% de los encuestados piensa que se puede activar el Turismo Natural (Agroturismo) y por último el 22% de los encuestados piensa que se debe activar el Turismo Gastronómico; de lo que se deduce, que la mayoría de los encuestados creen que se puede activar y mejorar el Turismo Cultural y religioso, puesto que mucha gente conoce Patate gracias al Señor del Terremoto que es el patrono del Cantón y muchas personas visitan la Iglesia que lleva su nombre igual que el Museo que

existe al interior de la Iglesia. Así también el Turismo Gastronómico, el cual aseguran se distingue por la elaboración de las deliciosas arepas y el exquisito vino, los cuales son elaborados por los mismos Patateños y sus familias y porque llaman la atención de turistas como pobladores. De igual forma los pobladores manifiestan que para conseguir mayor afluencia de turistas, será necesario la activación del Turismo Natural (Agroturismo) ya que es muy importante para los pobladores del Cantón, puesto que a los turistas les interesa o interesará saber de dónde provienen las deliciosas frutas y flores que se cultivan en el Cantón y esto se lo podrá realizar gracias a granjas creadas por el Gobierno Municipal de Patate, en donde la gente puede ir cuando desee para conocer sobre la producción de frutas o de flores en las distintas Parroquias del Cantón y siguiendo con esta actividad también tenemos a algunas familias que realizan la misma actividad y por último el Turismo de Aventura que se está promocionando hoy en día, para comenzar a atraer a turistas de todas partes y para darles a conocer los hermosos atractivos naturales que ofrece este Cantón.

Pregunta N #3

¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Infraestructura Hotelera	198	49,5%
Diversidad Gastronómica	54	13,5%
Atención al Cliente	48	12%
Marketing	100	25%
Total	400	100%

Cuadro # 6

Elaborado por: Daniela Montenegro

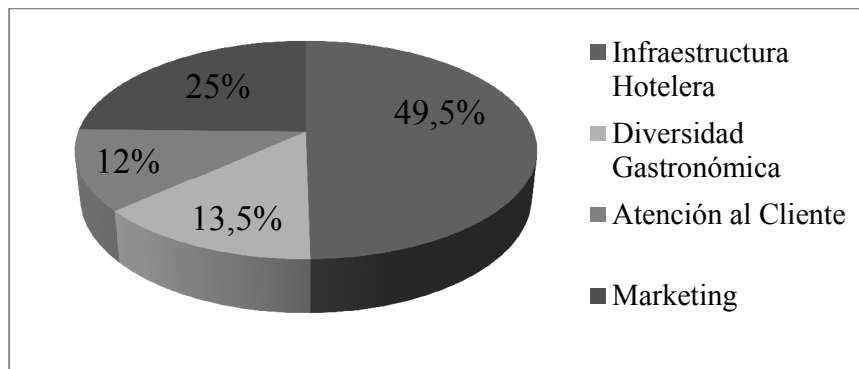


Gráfico # 15

Elaborado por: Daniela Montenegro

Análisis e Interpretación

El 49,5% de los encuestados opinó que el principal limitante para el desarrollo turístico del Cantón Patate es la falta de Infraestructura Hotelera; así también el 13,5% de los encuestados piensa que es la Diversidad Gastronómica; mientras que el 12% de los encuestados cree que la Atención al Cliente es otro limitante y 25% de los encuestados asegura que el Marketing es el principal limitante para el desarrollo del Cantón; de los resultados obtenidos, la Infraestructura Hotelera es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate, puesto que no existe ningún Hotel en el que pueda recibir turistas y como hay pocas Hosterías a las afueras del Centro del Cantón, esto no contribuye al desarrollo económico de los pobladores porque algunos turistas no ingresan con constancia al centro del

Cantón. Otro limitante que también es perjudicial para el Cantón es el Marketing, ya que los Patateños aseguran que se debe promocionar más al Cantón, para que lleguen turistas de otras ciudades porque existen muchos Ecuatorianos que no conocen el Cantón y manifiestan que si lo conocieran se darían cuenta que tiene mejor clima que Baños y de esta manera podrían visitarlo más seguido; así también la Diversidad Gastronómica, ya que los turistas son muy exigentes y quieren variedad de comidas y en Patate no existen muchos establecimientos como restaurantes o cafeterías y el problema es que los pocos que existen no atienden normalmente y cierran a cualquier hora del día, lo cual no garantiza a los Turistas que puedan alimentarse cuando ellos lo requieran y por último la Atención al Cliente, porque existen algunas personas que tienen sus negocios de los cuales sacan provecho cuando llegan turistas extranjeros o nacionales, esto normalmente se produce en mayor medida cuando son las fiestas de Patate o en feriados, así también existen personas que son pocos amigables y atentas con las personas que llegan al Cantón.

Pregunta N# 4

¿Conoce Ud. Acerca de la existencia del Hotel Turístico Patate?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	389	97%
No	11	3%
Total	400	100%

Cuadro # 7

Elaborado por: Daniela Montenegro

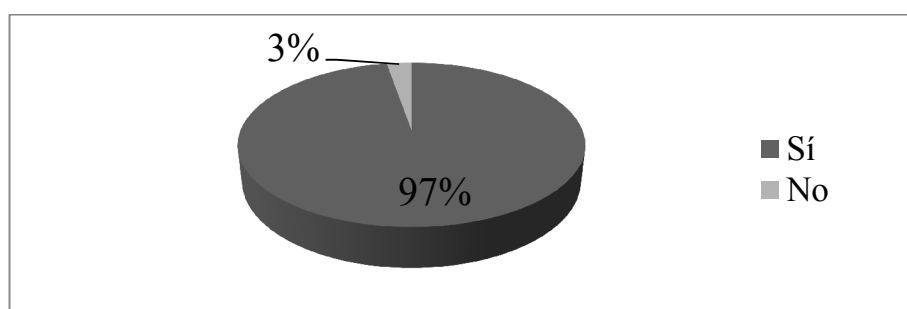


Gráfico # 16

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 97% de los encuestados conoce acerca de la existencia del Hotel Turístico Patate, mientras que el 3% de los encuestados no conoce sobre la existencia del Hotel; de lo que se deduce, que la mayoría de los encuestados sabe de la existencia y conoce al Hotel Turístico Patate porque tiene una ubicación estratégica en el centro de Patate, también porque está junto al conocido Complejo Turístico Lourdes Olivo, que ha venido operando hace algunos años atrás, pero el cual se encuentra cerrado hasta que se le pueda realizar el proceso de mantenimiento, otros manifiestan que están esperando que el Hotel comience a funcionar porque ya lleva mucho tiempo sin ser utilizado y la otra parte de los encuestados no conocían el Hotel ya que no se había percatado de su existencia y otros manifiestan que no hace falta que un Hotel funcione en el Cantón porque este puede atraer a personas que pongan en riesgo la seguridad de los pobladores.

Pregunta N# 5

¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para su funcionamiento?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	386	96,5%
No	14	3,5%
Total	400	100%

Cuadro # 8

Elaborado por: Daniela Montenegro

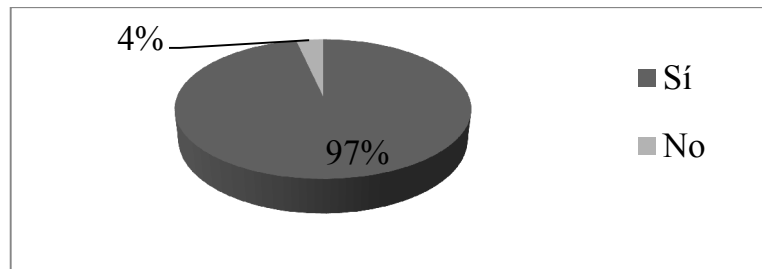


Gráfico # 17

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 96,5% de los encuestados cree que el Hotel Turístico Patate debería contar con una Planificación Estratégica, mientras que el 3,5% de los encuestados creen que el Hotel no necesita de una Planificación Estratégica; de lo que se deduce, que la mayoría de los encuestados creen que si debe existir una Planificación Estratégica en el Hotel Turístico Patate porque cuando existe Planificación en una institución es mucho más fácil comenzar a trabajar, también manifiestan que la Planificación es muy importante en un hogar y que también tendría que ser importante en un Hotel, para poder tomar las riendas de el de mejor manera, la otra parte de los encuestados asegura que el Hotel Turístico Patate no requiere de planificación porque el Municipio está invirtiendo mucho dinero de los Patateños en la manutención del mismo y que deberían cerrarlo para que no les sigan malgastando el dinero.

Pregunta N #6

¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Pública	40	10%
Privada	73	18%
Mixta	287	72%
Total	400	100%

Cuadro # 9

Elaborado por: Daniela Montenegro

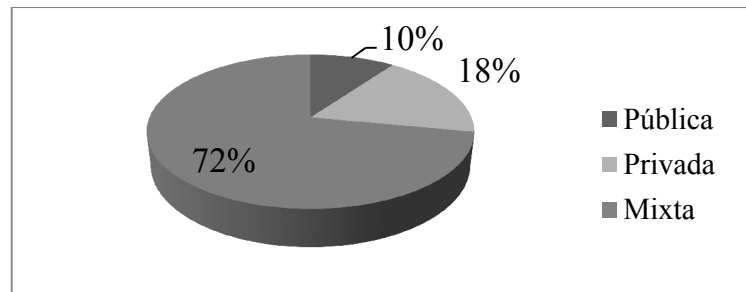


Gráfico # 18

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 72% de los encuestados cree que la Gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate tendría que ser Mixta, mientras que el 18% de los encuestados creen que tendría que ser Privada y el 10% de los encuestados piensan que tendría que ser Pública; de los resultados obtenidos se tiene que un gran número de encuestados cree que la Gestión Administrativa del Hotel tendría que ser Mixta, ya que además del Municipio intervendrían terceras personas, como accionistas o empresas que ayudarán económica y administrativamente para que el Hotel funcione correctamente y de esta manera comenzará a operar rápidamente; así también los demás encuestados piensan que la Gestión Administrativa tendría que ser Privada para que el Municipio de Patate no siga invirtiendo más en el Hotel y de esta manera se utilice ese dinero en otras gestiones más importantes en el Cantón como obras que beneficien a los

pobladores; y por último los encuestados piensan que la Gestión Administrativa del Hotel tendría que ser Pública porque el Hotel es de los Patateños y tiene que beneficiar al mismo y por esta razón no se la debe dar a extraños para que la manejen.

Pregunta N #7

¿Sabía Ud., que el Desarrollo Organizacional en este Hotel es importante para su funcionamiento?

	Sí	No	¿Por qué?
Alternativas			
Sí	379		95%
No		21	5 %
Total	400		100%

Cuadro # 10

Elaborado por: Daniela Montenegro

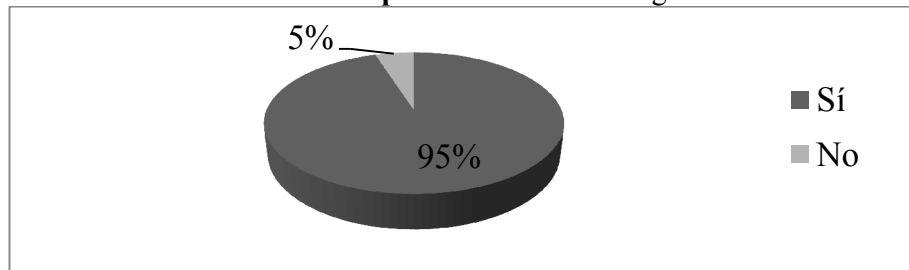


Gráfico # 19

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 95% de los encuestados cree que el Desarrollo Organizacional en este Hotel es importante para su funcionamiento, mientras que el 5% de los encuestados creen que no es importante; de los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados cree que el Desarrollo Organizacional en este Hotel es importante porque toda institución necesita estar organizada para que funcione correctamente y también porque manifiestan que la organización es necesaria en una empresa porque si no se la realiza la empresa puede ir a la quiebra. La otra parte de los encuestados aseguran que el Desarrollo Organizacional en este Hotel no es importante porque este ya puede funcionar porque ya está bien amueblado y equipado y que tendrían que comenzar por ponerlo a funcionar para que se pueda recuperar lo que ya se ha invertido en estos últimos años.

Pregunta N #8

¿A parte del Alojamiento qué servicios le gustaría encontrar en el Hotel Turístico Patate?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Recreación	189	47%
Restaurante	111	28%
Salón de Convenciones y Eventos	64	16%
Granja Agrícola	36	9%
Total	400	100%

Cuadro # 11

Elaborado por: Daniela Montenegro

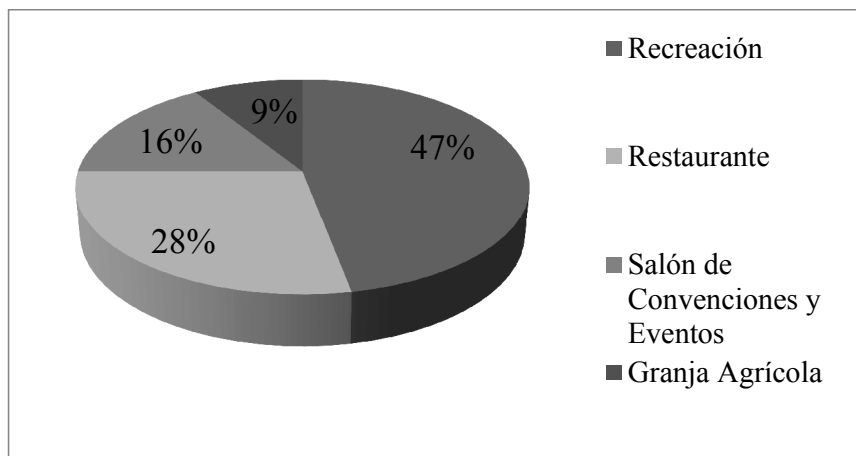


Gráfico # 20

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

Al 47% de los encuestados le gustaría encontrar en el Hotel Turístico Patate servicios de Recreación, así también al 28% de los encuestados le gustaría encontrar servicio de Restaurante, mientras que al 16% de los encuestados les gustaría encontrar un Salón de Convenciones y Eventos y al 9% de los encuestados les gustaría encontrar una Granja Agrícola; de lo que se deduce, que a la mayoría de los encuestados les gustaría encontrar el servicio de recreación, ya que este servicio atrae a los pobladores y turistas, por las actividades que se

puedan realizar en él, así también los encuestados manifestaron que el servicio de Restaurante es muy importante en un Hotel porque le da más prestigio al mismo y mucha gente espera tener todos los servicios en un solo lugar y que mejor si es de buena calidad, mientras que a otro grupo de encuestados les parece necesario que exista un Salón de Eventos y Convenciones, ya que éste puede brindar sus servicios a instituciones públicas y privadas que necesiten las instalaciones para realizar sesiones, congresos, etc., y también este puede estar disponible para los pobladores, donde podrían realizar eventos familiares o institucionales y por último los demás encuestados aseguran que la Granja Agrícola sería una interesante manera de mostrar a los turistas el trabajo que realizan en la tierra la gente de Patate y los beneficios que produce este trabajo en el momento de llevar los alimentos a los hogares.

Pregunta N #9

¿Qué personas cree Ud. que se beneficiarán laboralmente con el funcionamiento del Hotel?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Hombres y Mujeres con o sin experiencia	38	10%
Estudiantes de Universidades	69	17%
Profesionales	293	73%
Total	400	100%

Cuadro # 12

Elaborado por: Daniela Montenegro

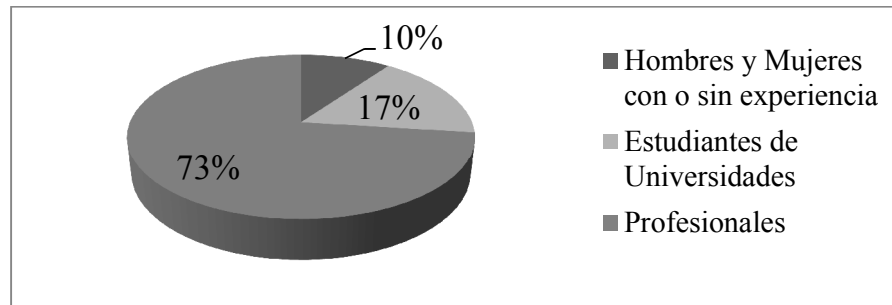


Gráfico # 21

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 10% de los encuestados cree que las personas que se beneficiarán laboralmente con el funcionamiento del Hotel serán hombres y mujeres con y sin experiencia, mientras que el 17% de los encuestados creen que los beneficiarios serán los estudiantes de Universidades y el 73% de los encuestados piensa que las personas que se beneficiarán con el funcionamiento del Hotel serán los profesionales; de lo que se deduce, que la mayoría de los encuestados cree que las principales personas que se beneficiarán del funcionamiento del Hotel serán los profesionales, puesto que el Hotel necesita empezar a funcionar con gente preparada y estudiada que sepa que tiene que hacer en un Hotel; así también otros encuestados creen que los beneficiarios serán los estudiantes de Universidades ya que ellos pueden

hacer pasantías en el Hotel e incluso conseguir trabajo más adelante con el tiempo, puesto que algunos chicos se ven obligados a salir fuera del Cantón para buscar donde realizar las pasantías que les piden en Colegios y Universidades y el por último el resto de los encuestados cree que las personas que se beneficiaran serán hombres y mujeres con y sin experiencia, puesto que la gente de Patate es muy trabajadora y emprendedora y puede aprender fácilmente cualquier actividad que se requiera.

Pregunta N #10

¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?

Sí ___ No ___ ¿Por qué? ___

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	319	80%
No	81	20%
Total	400	100%

Cuadro # 13

Elaborado por: Daniela Montenegro

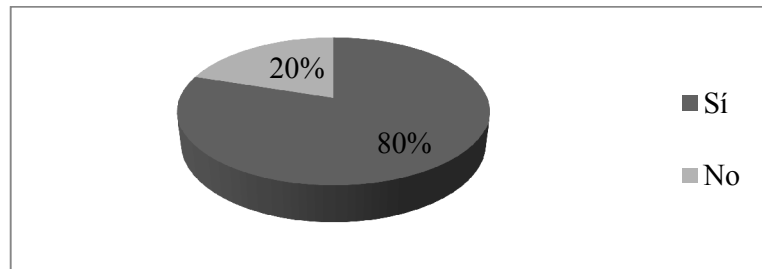


Gráfico # 22

Elaborado por: Daniela Montenegro.

Análisis e Interpretación

El 80% de los encuestados cree que si existirá un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel, mientras que el 20% de los encuestados cree que no se va a producir un incremento de turistas; de lo que se deduce, que la mayoría de los encuestados cree que si existirá un incremento de turistas en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel porque los turistas van a querer quedarse más tiempo en el Cantón, lo que le permitirá conocer más del mismo, mientras que la otra parte asegura que no habrá un incremento de turistas después del funcionamiento del Hotel porque Patate no tiene muchos lugares de interés como para realizar turismo de aventura ni tampoco tiene discotecas como lo tiene Baños que es el más cercano, donde va la mayoría de gente de la Provincia.

4.1.1 Análisis e Interpretación de resultados de las entrevistas realizadas a Autoridades, Técnicos y Expertos en Turismo de la Provincia de Tungurahua

Ing. Marco Toledo	
¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?	Sí, el Cantón Patate lo tiene definido porque ha habido un trabajo coordinado con todas las entidades que trabajamos mancomunadamente a base de la Estrategia Turística Provincial
¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?	El Turismo Internacional está surgiendo en el Cantón, porque se ha observado a extranjeros que llegan por los parajes naturales que tiene el Cantón y por las potencialidades Ecoturísticas que ofrece, como también por los turismos de aventura, agroturismo, gastronómico y cultural.
¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?	La promoción, que no se genera por la falta de recursos de Municipio y de Entidades que están encargadas del fomento y la formación de destinos; Sin embargo el Ministerio de Turismo ha elaborado paneles informativos que están ubicados en partes estratégicas del Cantón, también una guía turística cantonal.
¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para lograr su funcionamiento?	Sí, toda organización debe contar con una visión misión que es parte fundamental de una Planificación Estratégica. Pero no hubo una Planificación al ciento por ciento para que este Hotel pueda funcionar y a pesar de que hubo apoyo externo y el comprometimiento de las autoridades, después se fue detectando que los espacios no estaban muy acorde a lo que se necesitaba para que funcione como una Empresa de alojamiento y se han venido implementado algunas acciones pero nada concreto.
¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?	La Gestión Administrativa del Hotel, sabiendo que es una empresa pública, debería ser de Economía mixta, donde parte administrativa la tiene el sector público y la otra parte el sector privado. Una empresa de economía mixta, puede funcionar de mejor manera ya que el sector publico es un poco limitado y hay gente que está dispuesta a invertir, al fusionar estos dos capitales se podría llegar a tener una Gestión Administración más eficiente
¿Qué personas cree Ud. que se beneficiaran laboralmente con el funcionamiento del Hotel?	Dependiendo del modelo administrativo que se adopte, Si el Municipio decidiera administrarlo al ciento por ciento, los beneficiarios Directos son la gente que trabajaría en ese hotel y los beneficiarios Indirectos serían todos los que llegan a ocupar los servicios de este establecimiento; si es una Empresa de Economía mixta se podría contratar una empresa que administre el Hotel, donde los beneficiarios siguen siendo la parte pública y esta vez privada, donde los beneficiarios indirectos seguirán siendo las personas que ocupen los servicios del Hotel.
¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?	Sería un aporte más al crecimiento del Cantón, porque lo que permite el crecimiento de los visitantes a un lugar determinado son las facilidades que ofrece este destino, si el cantón Patate mediante esta infraestructura garantiza y ofrece un espacio adecuado para que la gente pueda llegar, se realizará un incremento

Cuadro # 14

Elaborado por: Daniela Montenegro

Análisis de la Entrevista	
Pregunta N° 1	Existe una Planificación Turística en el Cantón Patate que está empezando a surgir, gracias al apoyo de las Autoridades y de la Estrategia de Turismo de Tungurahua.
Pregunta N° 2	El Cantón Patate tiene mucho potencial turístico, ya que en él hay variedad de turismos como: cultural, aventura, agroturismo y gastronómico.
Pregunta N° 3	El principal limitante para el desarrollo turístico de este Cantón es la promoción, que por falta de recursos económicos no se la maneja adecuadamente.
Pregunta N° 4	El Hotel debe contar con una Planificación Estratégica, para que pueda funcionar adecuadamente.
Pregunta N° 5	La Gestión Administrativa que tiene que adoptar el Hotel, es de Economía Mixta en donde se fusiona el sector público con el privado de esta forma se trabaja con gente que esté dispuesta a invertir, a diferencia del sector público que es un poco limitado.
Pregunta N° 6	Los beneficiarios directos serían la gente que trabaja en el Hotel y los beneficiarios Indirectos serían todas las personas que ocupen los servicios que ofrezca el Hotel.
Pregunta N° 7	El funcionamiento del Hotel aportará al crecimiento del Cantón, ya que el servicio de Hospedaje es una facilidad mas que se puede ofertar a los turistas.

Cuadro # 15

Elaborado por: Daniela Montenegro

Interpretación

De lo que se deduce que, el entrevistado cree que el Hotel Turístico Patate debe contar con una Planificación Estratégica para que pueda funcionar correctamente, como también es importante que este Hotel, que es una empresa pública trabaje con una Gestión Administrativa de Economía Mixta, ya que el sector público es muy limitado y de esta manera el funcionamiento del Hotel aportará al crecimiento del Cantón.

Ing. Danilo Aróstegui	
¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?	Se están dando pasos importantes en el Cantón Patate, se han realizado planes operativos en forma conjunta entre el Municipio, Juntas Parroquiales, Ministerio de Turismo, Gobierno Provincial, Asociaciones del sector y se van implementando cosas dentro del Cantón en cuanto a la línea de marketing como el centro de información turística, promoción turística en ferias y señalética
¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?	Recientemente se realizó una consultoría de productos y rutas turísticas del Cantón Patate donde se estableció rutas Gastronómicas, de aventura, naturaleza, atractivos naturales, culturales artesanales, deportivos que posee el Cantón, lo que si se tendría que hacer es un análisis de estudio del flujo de turistas que llegan al Cantón para determinar qué tipo de Turismo que ellos requieren del Cantón
¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?	Es el desconocimiento de la actividad Turística, cuando muchas de las veces recién se está formando una unidad de turismo con gente conocedora de la actividad turística, otro limitante es el no conocer hacia dónde va el turismo en cada sector.
¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para lograr su funcionamiento?	Claro es importante que este Hotel cuente con una Planificación Estratégica de cómo va a funcionar este Hotel y hasta donde puede dar el Hotel en cuanto a la responsabilidad el grado de colaboración y el rol que va a cumplir dentro de este ámbito turístico a nivel del Cantón.
¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?	Como actores del Comité de Turismo hemos visto el modelo del Hotel Ambato que es una empresa de economía mixta formada por el Municipio de Ambato el Ministerio de Turismo; otra idea que se pensó es en que las Asociaciones de Turismo del sector hagan la administración donde ellos mismos se encarguen de lo que es la alimentación, hospedaje, limpieza y de esta manera dar oportunidad a la gente en la zona de trabajo
¿Qué personas cree Ud. que se beneficiaran laboralmente con el funcionamiento del Hotel?	Los que se beneficiarán directamente son los que harán la administración del Hotel, pueden ser las asociaciones, o si se la convierte en una empresa de Economía Mixta, que pueden dar en comodato a alguien, ellos se beneficiarán laboralmente porque van a tener ingresos económicos e indirectamente todo el Cantón Patate porque la gente no se queda solo en el Hotel, sino que recorre el Cantón y va dejando dinero por los lugares que vaya de acuerdo a sus necesidades.
¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?	Esta parte es relativa, porque no necesariamente al tener un Hotel, la gente irá o hará turismo en Cantón, es algo añadido a que, si yo tengo rutas, estructurada la oferta turística, bien señalizado el Cantón y gente capacitada, eso generará un incremento de turistas, los mismos que pueden llegar a este lugar y que mejor si existe un Hotel.

Cuadro # 16

Elaborado por: Daniela Montenegro

Análisis de la Entrevista	
Pregunta N° 1	La Planificación Turística sí se está implementando adecuadamente en el Cantón en cuanto al Marketing que se lo observa en el mismo centro del Cantón, la señalética, promoción en ferias, volantes, etc.
Pregunta N° 2	Se pueden activar algunos tipos de turismo pero lo primordial es hacer un análisis del tipo de turismo que los turistas requieren del Cantón.
Pregunta N° 3	El limitante en muchos de los casos es el desconocimiento de la actividad turística, como también el no conocer hacia dónde va el turismo en cada sector.
Pregunta N° 4	Es importante que el Hotel cuente con una Planificación Estratégica, esto le va a permitir saber cómo va a funcionar y hasta donde podrá llegar el mismo.
Pregunta N° 5	Tendría que basarse en el modelo que implementó el Hotel Ambato como Empresa de Economía mixta, o también en que las Asociaciones de Turismo del sector se encarguen de la administración.
Pregunta N° 6	Los que se beneficiarán directamente son los que llevarán la administración del Hotel, porque tienen ingresos económicos e indirectamente los que beneficiarán serán los pobladores del Cantón.
Pregunta N° 7	El Hotel es algo añadido, porque si se tiene bien estructurada la oferta turística con todos los servicios necesarios que necesita un turista esto generará un incremento de los mismos.

Cuadro # 17

Elaborado por: Daniela Montenegro

Interpretación

De lo que se deduce que el entrevistado piensa que la Planificación Estratégica en este Hotel es importante porque le permitirá saber cómo va a funcionar y cómo será el rol que va a cumplir dentro de este ámbito turístico a nivel del Cantón; así también el entrevistado opina que el modelo de Gestión Administrativa del Hotel, tendría que manejarse como se lo hizo con el Hotel Ambato.

Ing. Álvaro Velastegui	
¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?	Para hablar de la Planificación estratégica se debería tener primero el Plan operativo que se maneja dentro de la Entidad Pública que es el Municipio ya que con esto tendremos un camino a seguir y todas las cosas que se vayan planteando mes a mes con metas palpables. La Planificación Turística del Cantón debe estar delimitada en base al presupuesto y en base a las cosas más prioritarias que tengan para hacer dentro del Cantón.
¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?	Las principales motivaciones de viaje que tiene el Cantón Patate son: la gastronomía, por cuestión del vino y las arepas, existen otros visitantes que lo hacen por el Ecoturismo por el contacto que tienen con las aves y naturaleza, estas son las más prioritarias pero tampoco hay que descuidar el turismo Religioso, otra motivación es el Turismo arqueológico, estas son pequeñas alternativas de visita pero que mancomunadas generarían un momento de permanencia dentro del Cantón.
¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?	El principal limitante no solo para el Cantón Patate sería el presupuesto, porque con un presupuesto alto se podrían determinar material publicitario, determinar mecanismos para publicidad y estos se verían reflejados en la afluencia de visitantes, pero siempre es necesario una inversión en el Marketing.
¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para lograr su funcionamiento?	Debería contar con una Planificación Estratégica a todo nivel, debería tener un plan de mercadeo, organigrama estructural, planificación de mantenimiento, en pocas palabras una planificación completa. Porque al hablar de un Hotel nos referimos a temporadas bajas, temporadas altas, la cantidad de personal y por eso la Planeación Estratégica es fundamental en una Empresa.
¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?	La Gestión Administrativa podría manejarse en el tema de cómo generar afluencia para el Hotel, la Administración del Hotel debería buscar primordialmente mecanismos como alianza estratégica, mecanismos de publicidad auto sustentada por medio de otras empresas privadas o públicas para que pueda subsistir.
¿Qué personas cree Ud. que se beneficiaran laboralmente con el funcionamiento del Hotel?	Todas las personas que trabajen en el Hotel se beneficiarán laboralmente porque perciben una remuneración. Tenemos que basarnos que al lograr que gente o visitantes permanezcan en Patate por más de un día se generan y se activan otras fuentes que son las tiendas, restaurante, se reactiva toda la economía ya que el turismo es como la lluvia, nos moja a todos, es un dinamizador de recursos.
¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?	Primero necesitamos que más gente llegue al Cantón Patate para que pueda haber esa necesidad de permanencia, por esta razón lo que sería más prudente hacer con el Hotel es establecer alianzas estratégicas con agencias de viaje o buscar un mecanismo para que la gente se quede o permanezca por más de 24 horas y con eso lograr que el visitante tenga la necesidad de permanencia dentro del Cantón.

Cuadro # 18

Elaborado por: Daniela Montenegro

Análisis de la Entrevista realizada al Ing. Álvaro Velastegui	
Pregunta N° 1	La Planificación Turística para que funcione correctamente, debe estar delimitada en base al presupuesto y en base a las cosas más prioritarias que tengan para hacer dentro del Cantón.
Pregunta N° 2	Existen varios tipos de Turismo en el Cantón Patate como lo son: el Turismo Gastronómico, Religioso, Arqueológico y el Ecoturismo.
Pregunta N° 3	El principal limitante es el presupuesto y siempre es necesaria una inversión en el Marketing.
Pregunta N° 4	El Hotel debería contar con una Planificación Estratégica completa que le permita trabajar tanto en temporadas altas como bajas.
Pregunta N° 5	Se podrían realizar mecanismos de alianza estratégica y de publicidad auto sustentada con el apoyo de empresas públicas y privadas.
Pregunta N° 6	Todas las personas que trabajan en el Hotel se beneficiarán laboralmente y se reactivará la economía en otras fuentes de trabajo como lo son tiendas, restaurantes, etc.
Pregunta N° 7	Es necesario buscar mecanismos para que llegue más gente al Cantón Patate y que de esta manera tengan razón de permanencia.

Cuadro # 19

Elaborado por: Daniela Montenegro

Interpretación

De lo que se deduce que el entrevistado piensa que el Hotel Turístico Patate debería contar con una Planificación Estratégica a todo nivel para que funcione correctamente, así también la Administración del Hotel debería buscar mecanismos como alianza estratégica sustentadas por empresas públicas o privadas, para que exista un desarrollo organizacional adecuado.

Ing. María Eulalia Castellanos	
¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?	Patate sí tiene una buena Planificación, puesto que está dentro de la Estrategia de Turismo de Tungurahua y dentro de la misma tiene una sección en la que se fija solo en Patate, en su Planificación Estratégica y sobre todo fue trabajada con la gente, bajo las necesidades que la gente en ese momento indicaba y también se determinó las potencialidades y restricciones que tiene para desarrollar la actividad Turística.
¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?	Patate tiene varios tipos de atractivos, naturales muy importantes, también culturales, gastronómicos, productivos pero básicamente el aviturismo es algo que tiene bastante potencial, ya que no solo trabajaría Patate sino que se uniría con otros cantones que son Píllaro y Baños, esto ayudará para que los turistas lleguen.
¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?	No creo que sea un principal limitante pero lo que no permite que el desarrollo en Patate avance es lo que se la realiza poco a poco, pero gracias a la estrategia de turismo se está desarrollando y llevando a cabo la estrategias trazadas y esto nos ayuda a seguir creciendo como Cantón y Provincia
¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para lograr su funcionamiento?	Es muy importante porque si no tenemos un direccionamiento una misión, visión a dónde quiere llegar el hotel y también porque con ella puede comenzar a funcionar, desarrollar e ir mejorando.
¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?	Dentro de la Gestión Administrativa se podría tomar en cuenta al Hotel Ambato, ya que este Hotel es de una entidad Pública, como lo es el Municipio, entonces se podría manejar de igual forma al Hotel de Patate, como lo es en comodato y eso le ayudaría tanto a la municipalidad como en si al Hotel que al fin y al cabo es un negocio que debe funcionar.
¿Qué personas cree Ud. que se beneficiaran laboralmente con el funcionamiento del Hotel?	Básicamente las personas de Patate del centro o las asociaciones mismas se pueden beneficiar ya que con una buena capacitación y poniendo en práctica los conocimientos adquiridos, ellos podrían trabajar en el Hotel y de esta manera ya se crean fuentes de empleo y esto les ayuda a que sigan creciendo como personas a mejorar su nivel de vida.
¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?	Todo va concadenado si no se desarrollan los productos turísticos y si no se tiene la base que son los servicios turísticos como en este caso el de Hospedaje no puede haber una afluencia de Turistas, ya que esto nos ayuda a que permanezcan más tiempo los turistas en Patate y por ende esto también ayudara a que mejore la actividad turística

Cuadro # 20

Elaborado por: Daniela Montenegro

Análisis de la Entrevista realizada a la Ing. María Eulalia Castellanos	
Pregunta N° 1	Patate tiene un buena Planificación porque está dentro de la Estrategia de Turismo de Tungurahua, la misma que tiene su propia sección y además fue trabajada con los pobladores y bajo sus necesidades.
Pregunta N° 2	Básicamente el aviturismo es lo que tiene mucho potencial en el Cantón, el mismo que se puede unir con Baños y Pillaro.
Pregunta N° 3	Un limitante en el Cantón Patate es lo que el desarrollo Turístico se lo realiza poco a poco y gracias a las estrategias se están desarrollando y llevando a cabo.
Pregunta N° 4	Es muy importante porque con ella puede comenzar a funcionar, desarrollar e ir mejorando como Institución
Pregunta N° 5	Se lo podría manejar como el Hotel Ambato, que es una Empresa de Economía Mixta, ya que esto ayudará al Hotel a que comience a funcionar.
Pregunta N° 6	Las personas de Patate o de las asociaciones serán las beneficiadas, porque si se las capacita adecuadamente, ellas mismas podrían llevar la administración del Hotel.
Pregunta N° 7	Si no se desarrollan los servicios turísticos como en este caso el de Hospedaje no puede haber una afluencia de Turistas, ya que esto ayuda a que los turistas permanezcan más tiempo.

Cuadro # 21

Elaborado por: Daniela Montenegro

Interpretación

La entrevistada asegura que el Cantón Patate si cuenta con una correcta planificación estratégica ya que este Cantón está contemplado en la Estrategia de Turismo de Tungurahua, así también manifiesta que es muy necesario que el Hotel Turístico Patate cuente con una buena planificación para que éste empiece a operar e ir mejorando como institución día a día. Además la entrevistada mencionó al Hotel Ambato como modelo a seguir en cuanto a la gestión administrativa del Hotel Turístico Patate.

4.2 Verificación de la hipótesis

1.-Planteamiento de la Hipótesis

H0. La Planificación Estratégica en el Hotel Turístico Patate NO incide en el desarrollo Organizacional de la Institución.

H1. La Planificación Estratégica en el Hotel Turístico Patate SÍ incide en el desarrollo Organizacional de la Institución.

En las encuestas realizadas a los pobladores del Cantón Patate se pudo determinar gracias a las preguntas número 3 (¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?), la número 5(¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para su funcionamiento?), la número 7 (¿Sabía Ud., que el Desarrollo Organizacional en este Hotel es importante para su funcionamiento?) Y la número 10 (¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?), que la planificación estratégica en el Hotel Turístico Patate sí incide en el desarrollo organizacional de la Institución así también gracias a la pregunta número 6 (¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?) se observó que los pobladores de Patate opinan que el Hotel Turístico Patate debería ser una Empresa de Economía Mixta porque en ella intervendrían accionistas o empresas que lo ayudarán económicamente

En las entrevistas realizadas a Autoridades y Técnicos de turismo, también se ha podido corroborar nuestra hipótesis, donde los entrevistados manifestaron que toda empresa, organización o institución y en este caso el Hotel Turístico Patate, debe contar con una Planificación Estratégica porque es importante para el desarrollo organizacional de esta Institución, como también ellos opinaron que la Gestión Administrativa que tendría que seguir este Hotel es de Economía Mixta, de esta manera podría seguir el ejemplo del Hotel Ambato, que fue iniciada como una compañía Hotelera por el Municipio de Ambato, La Dirección Nacional de Turismo y por demás personas como accionistas. Pero gracias a la compañía COMISERSA este comenzó a funcionar.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La Planificación Estratégica del Turismo en el Cantón Patate está encaminándose correctamente y la estrategia de Turismo de la Provincia de Tungurahua, creada por el Gobierno Provincial y Consejo Provincial de Tungurahua, así como miembros del Comité de Coordinación Provincial de Turismo, son los responsables.
- El Turismo Cultural y religioso es el más practicado en el Cantón Patate, muchas personas conocen la Iglesia del Señor del Terremoto, como el museo que esta al interior de la misma, es el lugar más visitado por familias e institutos educativos.
- La Infraestructura Hotelera es el principal limitante para el desarrollo turístico del Cantón Patate, puesto que no existe ningún Hotel que esté ubicado en el centro del Cantón, como también en las demás parroquias del mismo y únicamente existen hosterías.
- El Hotel Turístico Patate es conocido por los habitantes del Cantón Patate por su ubicación estratégica, los mismos que conocen la realidad del Hotel y que esperan verlo funcionar lo más pronto posible

- El Hotel Turístico Patate debe contar con una correcta planificación estratégica, ya que de esta manera se puede tomar mejores decisiones para el mismo y podrá operar adecuadamente.
- El GMP no puede administrar directamente el Hotel Turístico Patate por prohibición explícita de la Ley de Turismo, en su artículo 60, en donde se señala que (No podrán realizar servicios turísticos o actividades conexas con fines de lucro, Las Fuerzas Armadas ni las Entidades del Sector Público).
- Toda Institución tanto pública como privada debe tener un correcto Desarrollo Organizacional, ya que esto le permitirá funcionar correctamente.
- El servicio de recreación en el Hotel, atraerá tanto a turistas como pobladores, ya que a las personas les gusta disfrutar con la familia, amigos, etc. Y compartir con ellos un momento agradable en un lugar que ofrezca todos los servicios necesarios.
- Las personas que se beneficiarán principalmente con el funcionamiento del Hotel serán los profesionales, puesto que el Hotel necesita de personas muy bien capacitadas y con experiencia para que este opere adecuadamente, siguiendo los objetivos y estrategias que se hayan planteado en la Planificación Estratégica.
- Después de lograr el funcionamiento del Hotel, habrá un incremento de Turistas al Cantón porque tendrán una razón más para permanecer en él y disfrutar de todos los atractivos que posee Patate.

RECOMENDACIONES

- El Gobierno Municipal de Patate (GMP) debe acatar la propuesta estratégica trazada y seguir por consecuencia todas las líneas estratégicas que están detalladas en la Estrategia de Turismo de la Provincia de Tungurahua.
- El GMP debe promocionar más al Turismo Cultural y Religioso, ya que al ser practicado por más personas que visitan al Cantón, constituye un ingreso económico que puede beneficiar principalmente a los pobladores de Patate.
- Se recomienda al Señor Alcalde de Patate reunirse con las juntas Parroquiales para establecer una solución para lograr el completo desarrollo Turístico del Cantón, lo cual comprende principalmente el funcionamiento del Hotel Turístico Patate.
- El Hotel Turístico Patate es muy conocido por los pobladores del Cantón y conocen su difícil situación, por esta razón es conveniente proceder con su funcionamiento, para no causar malestar entre los pobladores, puesto que ellos manifiestan que se ha invertido mucho dinero del GMP en un proyecto que no ha dado resultados y que hubiera sido conveniente realizar otros proyectos que también son muy necesarios en el Cantón
- Como investigadora sugiero que GMP organice una reunión conjuntamente con las juntas Parroquiales para que se determine el tipo de Gestión Administrativa que se debe adoptar para el correcto funcionamiento del Hotel.
- La Planificación Estratégica es muy importante en los Hoteles o Empresas que deseen constituirse formalmente es por esta razón que yo como investigadora sugiero a las autoridades del Cantón se tome en cuenta mi

proyecto de investigación con su respectiva propuesta para llevar a cabo la Planificación Estratégica en el Hotel Turístico Patate.

- Se recomienda al GMP, que cuando comience a operar el Hotel se tome muy en cuenta al sector interno es decir al Desarrollo Organizacional de la Institución, porque de eso depende su correcto funcionamiento.
- El servicio de recreación en el Hotel, atraerá a más personas, por este motivo es sumamente necesario se tome en cuenta al Complejo Turístico Lourdes Olivo que por el momento no está funcionando por cuestiones de deterioro y falta de mantenimiento, pero del cual se pueden obtener mejores resultados al momento de promocionar al Hotel.
- Necesariamente se deberá contratar a profesionales altamente capacitados en el área Hotelera, que participen con ideas innovadoras y creativas para lograr el correcto funcionamiento del Hotel y principalmente se debe contratar a un Administrador que sepa cómo liderar y dirigir al Hotel y a sus empleados.
- El incremento de Turistas a Patate no solo se logrará con la ayuda del Hotel, es muy importante que se realicen alianzas estratégicas tanto con agencias de viaje como con el Parque Nacional Llanganates, ya que de esta manera se puede promocionar aún más al Hotel y de esta manera se logrará el incremento de turistas a Patate.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Diseño de un Plan estratégico para el Hotel Turístico Patate.

Institución Ejecutora: Gobierno Municipal de Patate.

Localización Geográfica: Cantón Patate.

Beneficiarios: Gobierno Municipal de Patate, Pobladores del Cantón Patate, Turistas Nacionales y Extranjeros, Agencias de Viajes

Duración del proyecto: 6 meses

Fecha estimada de inicio: Junio 2011

Fecha estimada de finalización: Diciembre 2011.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Patate o “El Valle de la eterna primavera”, es agraciado con un clima maravilloso, que beneficia a sus pobladores por sus exquisitos huertos, viñeros y flores multicolores, los cuales hacen que día a día sea su gran fuente de trabajo.

“La actividad turística muestra un incremento en el desarrollo del cantón, debido a que cuenta con algunos atractivos y condiciones que le son favorables, como por ejemplo, el encontrarse en un tipo valle en donde el clima, la vegetación lo convierte en un lugar muy acogedor; la presencia de zonas de observación al Tungurahua, la gastronomía típica lo hacen un lugar muy visitado sobre todo los fines de semana.

En cuanto a infraestructura turística, existen diversos puntos de oferta de vino artesanal, o arepas, así como museos, complejos turísticos y hosterías. El servicio de movilización en el cantón es provisto por dos cooperativas de buses: Patate y Transvalle Patate Express; por otro lado se encuentra la Cooperativa Ecológico Baños que realiza labores en la vía El Triunfo – Baños. También existe el servicio de camionetas de alquiler prestado por las Cooperativa de camionetas 4 de Febrero, Reina del Valle, y la Cooperativa Sucre”.¹⁹

SITUACIÓN LEGAL

“Con fecha 20 de abril de dos mil seis, el Gobierno Municipal del Cantón Patate adquiere el inmueble denominado Parador Turístico Patate, al Ministerio de Turismo, mediante escritura de compra-venta, inscrita en la Notaría Primera del Cantón Patate y en el Registro de la Propiedad del mismo Cantón, con la partida N. 147 del 25 de abril de 2006.

¹⁹ Estrategia de Turismo de la Provincia de Tungurahua, propuesta cantonal de Patate.

Actualmente existe un convenio firmado entre el Gobierno Municipal de Patate (GMP) y el Proyecto de Desarrollo del Corredor Central (PDCC) auspiciado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). El objetivo de este convenio es el fortalecimiento de las comunidades del sector, involucrándolas a través de la creación de asociaciones para turismo comunitario, aviturismo, guardadores del parque Nacional Llanganates, desarrollo social agroecológico entre otras. Adicional a esto es la implementación del Centro de Información y Promoción Turística del Cantón Patate

A través de este convenio el PDCC, entrega recursos económicos para: 1. Reactivación del Parador ahora Hotel Turístico Patate y 2. Colocación de letreros turísticos. En contraparte, el GMP, realiza: 1. Asistencia Técnica- Capacitación; 2. Tecnología e Insumos; 3. Inversión Física; y 4. Gestión de seguimiento y evaluación.

El GMP por la necesidad de poner en funcionamiento el establecimiento de alojamiento del cual es propietario y dar cumplimiento al convenio con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) a través del Proyecto de desarrollo del corredor central (PDCC); realizó el pedido a la Dirección Provincial de Turismo de Tungurahua para que financie la presente consultoría denominada "Plan Integral para el Manejo Administrativo - Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate"

En este contexto, el GMP con los fondos del PDCC ha invertido la cantidad de \$10.280 en capacitación para las Asociaciones Comunitarias Turísticas en cursos de cocina, prestadores de servicios, curso de Turismo Comunitario, Capacitación y fortalecimiento organizacional en los grupos asociados involucrados en la actividad turística, desarrollo de paquetes turísticos y talleres de sensibilización ciudadana".²⁰

²⁰ Plan Integral para el manejo Administrativo-Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate

6.3 JUSTIFICACIÓN

Esta Investigación nace de la necesidad de cubrir las expectativas de Turistas tanto nacionales como extranjeros, esto se realizará a través de una propuesta para la Creación de un Plan Estratégico en el Hotel Turístico Patate que permitirá elevar el nivel de la oferta turística brindada dentro de este destino tan prometedor como lo es “El Valle de la Eterna Primavera”

La Creación del Plan Estratégico en toda Empresa o Institución es muy importante porque ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización y nos da la posibilidad de escoger los objetivos, determinando la manera en la cual los vamos a alcanzar, partiendo desde un antecedente de la historia empresarial y una motivación de cumplir la meta de la Planificación Estratégica que es lograr un mejor desempeño de las funciones en una empresa ya que la misma permitirá una mejor organización, gestión y administración en cada sector de una empresa.

El GMP será favorecido tras la realización de la propuesta, ya que ésta servirá para que el Hotel Turístico Patate comience a funcionar; El mismo que servirá para mostrar una imagen más Turística del Cantón, ya que se podrá promocionar de mejor manera todos los atractivos que este posee y así se atraerá a más turistas.

Para la realización de esta Propuesta el GMP necesitará el mismo apoyo que le ha proporcionado la Dirección Provincial de Tungurahua, y el Gobierno Provincial de Tungurahua. Así también se deberá tomar en cuenta la posibilidad de contar con el apoyo de terceras personas, es decir accionistas o empresarios que quieran invertir y ser parte del funcionamiento del Hotel Turístico Patate.

6.4 OBJETIVOS

General

- Diseñar un Plan Estratégico, direccionado a promover el Desarrollo Organizacional del Hotel Turístico.

Específicos

- Establecer estrategias direccionadas al marketing para lograr el desarrollo de la propuesta.
- Seguir todas las etapas del Plan Estratégico trazado.
- Determinar indicadores de seguimiento y evaluación de la propuesta

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Factor Económico Financiero.- La siguiente propuesta requiere de una inversión considerada, la cual será aportada por el Proyecto de Desarrollo del Corredor Central (PDCC). Y gracias al Plan Integral para el Manejo Administrativo–Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate se pudo obtener la siguiente información:

RUBRO	GMP	PDCC	INVERSIÓN
1. Terreno y Edificación	\$200.000,00		\$200.000,00
2. Remodelación y equipamiento de 13 habitaciones.		\$126.809,73	\$126.809,73
TOTAL	\$200.000,00	\$126.809,73	\$ 326.809,73

Cuadro # 22

Fuente: Documentación entregada por el GMP

Elaborado por: Lorena Llerena Cepeda

Fecha: 29 de julio de 2010

“De acuerdo al presupuesto realizado al inicio del convenio, al PDCC le faltaría desembolsar al GMP para terminar con la remodelación e implementación del Hotel Turístico Patate, la cantidad de \$ 17.658,27.”²¹

Factor Técnico.- El Factor Técnico contendrá toda aquella información que permita establecer la infraestructura necesaria para atender su mercado objetivo, así como cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación de la entidad en formación, especificándose en: Organización Empresarial, Localización y descripción, Marco Legal y Sistemas de información.

Factor Social.- Las sociedades que serán beneficiadas con este proyecto serán: la sociedad Patateña, la que se fortalecerá hotelaramente y la sociedad Ambateña que gozará de los servicios que ofrecerán las Agencias de Viajes.

Factor Organizacional.- Estamos organizados con el Municipio de Patate y con el Ministerio de Turismo, el cual aportó a la realización de una consultoría en el año 2010.

²¹ Tomado del Plan Integral para el manejo Administrativo-Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Peter Drucker, en su libro *The Practice of Management (1954)*, afirmaba que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario. Parte de su definición partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenía su empresa y cuáles debería tener.

Henry Mintzberg, en su libro *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*, define **estrategia** de la siguiente manera: *Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.*

Es por estas y demás razones que el Plan Estratégico es muy importante en una empresa ya que el solo hecho de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución.

La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

Se ha tomado como referencia el modelo de Timothy J. Galpin para la realización de este Plan Estratégico, como también importante información obtenida de módulos de profesionales de la Carrera de Turismo y Hotelería.

6.6.1 ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El Hotel Turístico Patate en la actualidad se encuentra en estado de abandono, y por lo mismo se requiere establecer un Plan Estratégico que permita tomar el control del Hotel.

“El Gobierno Municipal del cantón Patate (GMP) por la necesidad de poner en funcionamiento el establecimiento de alojamiento del cual es propietario y dar cumplimiento al convenio con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) a través del Proyecto de desarrollo del corredor central (PDCC); realizó el pedido a la Dirección Provincial de Turismo de Tungurahua para que financie una consultoría denominada (Plan Integral para el Manejo Administrativo-Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate).

El Municipio de Patate con la ayuda del Ministerio de Turismo de Tungurahua contrató a la empresa OBRARGES CIA LTDA que en el mes de Agosto del 2010, realizó un plan Integral para el manejo administrativo-financiero y mercadeo del Hotel del Cantón Patate, en el cual observaron que las instalaciones estaban recientemente remodeladas, las paredes interiores pintadas, pisos de cerámica que no es antideslizante, redes eléctricas e hidrosanitaria en funcionamiento. Línea telefónica no disponible. La cubierta tiene revestimiento de eternit la cual contrasta con el entorno natural y el paisaje. En general, toda la edificación no cuenta con sistema contra incendios, cisterna para almacenamiento de agua, sistema de emergencia, sistema centralizado de gas y de calentamiento de agua, sistema de transmisión de datos y accesibilidad para minusválidos”.²¹

²¹ Tomado del Plan Integral para el manejo Administrativo-Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate

En este estudio se logró establecer la siguiente realidad:

El Hotel Turístico Patate está deteriorándose con el pasar del tiempo, se pudo observar que tiene problemas con el desagüe y por esto las paredes se están destruyendo por la humedad, como también los blancos del Hotel (cubrecamas, sábanas, toallas) que permanecen en las habitaciones.

El Hotel posee cuatro Plantas y tiene acceso al Complejo Turístico Lourdes Olivo, el mismo que se encuentra cerrado por mal estado de sus instalaciones.

En la planta baja se encuentra:

- El Lobby, donde se puede observar un counter de información.
- Sala de uso múltiple, la misma que se la utilizó para exposiciones turísticas en las fiestas de Patate.
- Oficina Administrativa, donde se ubicará próximamente el Técnico de Turismo de Patate
- Restaurant, que no está amueblado ni equipado.
- Cocina amueblada, no está equipada acorde a los servicios que ofrecerá en el Hotel
- Baños Públicos para hombres y mujeres.
- 2 Habitaciones de servicio.

En la primera planta se encuentra:

- 4 Habitaciones amuebladas y equipadas con: camas, veladores, espejo, televisor y baño.
- 2 terrazas, una de ellas tiene acceso al Complejo Recreacional Lourdes Olivo.
- 1 Patio.

En la segunda planta alta se encuentra:

- 5 Habitaciones amuebladas y equipadas con: camas, veladores, espejo, televisor y baño.
- 1 Terraza

En la tercera planta alta se encuentra:

- 4 Habitaciones amuebladas y equipadas con: camas, veladores, espejo, televisor y baño.
- 1 Suit amueblada y equipada con: cama, velador, espejo, televisor y baño.
- 1 Terraza

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

Para llevar a ejecución la propuesta “Diseño del Plan Estratégico para el Hotel Turístico Patate” se establecerá tres líneas de acción que permitirán su operativización:

PLAN OPERATIVO PARA LA CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO

PROYECTOS	OBJETIVOS	RECURSOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	FASES	ACTIVIDADES	TIEMPO
Socialización del Proyecto	Establecer los recursos humanos, materiales, económicos y de infraestructura que se requieren para la creación de un Plan Estratégico en el Hotel Turístico Patate.	Humanos: <ul style="list-style-type: none"> • Autoridades del GMP. • Ministerio de Turismo. • Gobierno Provincial de Tungurahua. 	-Convocatoria a reuniones. -Elaboración de línea base y Análisis de la Propuesta	Los miembros que participen en la reunión buscarán en todo momento participar en la toma de decisiones para el cumplimiento del Plan Estratégico.	Implementación Logística	Concienciar a las Autoridades del Gobierno Municipal de Patate (GMP), como a los Pobladores del Cantón, la necesidad de la elaboración de un Plan Estratégico en el Hotel Turístico Patate.	De junio 2011 a diciembre 2011
Proyecto de transformación y cambio del modelo Administrativo.	Determinar todos los requisitos de constitución como compañía de Economía Mixta, para el funcionamiento del Hotel Turístico Patate.	Humanos: <ul style="list-style-type: none"> • Autoridades del GMP. • Asociaciones de Juntas Parroquiales 	-Convocatoria a reuniones. -Implementación de soluciones conjuntas para abordar los problemas Administrativos más agudos que posee el	Los miembros de la junta deberán actuar con absoluta transparencia y honradez en el manejo de los activos y recursos que posee en	Organización Administrativa	Creación de áreas especializadas, que permitan el cumplimiento de servicios exigidos como Compañía de Economía Mixta. Área de Marketing -Análisis de Mercado. -Socialización de la marca.	De junio 2011 a diciembre 2011

			Hotel.	Hotel.		<p>-Slogan. -Logotipo. -Promoción de ofertas y servicios.</p> <p>Área de atención al cliente. -Información y asesoría al cliente. -Venta del servicio. -Reserva de servicios. -Operación del servicio y seguimiento. -Control de calidad. Seguimiento post venta.</p> <p>Área de Recursos Humanos El GMP, tiene la potestad de seleccionar a un Administrador especializado en el área Hotelera, que se encargará primordialmente de la contratación de personal capacitado para que trabaje en el hotel a partir de su funcionamiento.</p> <p>Área de tesorería -Manejo de dinero</p>	
--	--	--	--------	--------	--	---	--

<p>Desarrollo de un Plan de Capacitación, orientado a la Planificación Estratégica del Hotel Turístico Patate.</p>	<p>Fortalecer los servicios que ofrece el Hotel, con la ayuda de técnicos y expertos en Hotelería y Administración.</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoridades del GMP. • Administrador(es) • Empleados. 	<p>- Difundir la estructura organizacional, la misión, visión los valores corporativos y objetivos del Hotel</p> <p>- Organizar Charlas y talleres Motivacionales</p> <p>-Organizar talleres de trabajo.</p>	<p>-Los Capacitadores serán expertos en Administración de Empresas.</p> <p>-Las capacitaciones se realizarán antes de que el Hotel comience a funcionar.</p>	<p>Fortalecimiento Institucional</p>	<p>-Registros de pagos de impuestos establecidos para la formación de una Compañía de Economía Mixta.</p> <p>Apoyo del Ministerio de Turismo, Gobierno Provincial de Tungurahua, Asociaciones del sector, Juntas Parroquiales, al funcionamiento del Hotel.</p>	<p>De junio 2011 a diciembre 2011</p>
--	---	---	--	--	--------------------------------------	---	---------------------------------------

Cuadro # 23

Elaborado por: Daniela Montenegro.

6.7.1.1 Modelo operativo

6.7.1.2 Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento para la realización de esta propuesta se reflejarán en el modelo de Gestión Administrativo que el GMP decida aplicar en el Hotel Turístico Patate, puesto que si se lo maneja como una Compañía de Economía Mixta, se lograrán mejores resultados ya que se podrá contar con inversionistas o accionistas que estén dispuestos a invertir su dinero para terminar la remodelación e implementación del Hotel y de igual manera para realizar un mantenimiento de las instalaciones que están en delicadas condiciones y de esta manera el GMP no se tendrá que preocupar de seguir desviando su presupuesto municipal al Hotel Turístico Patate, el mismo que podrá funcionar lo más rápido posible gracias al sector privado.

6.7.1.3 Fase de ejecución

Para la ejecución de la propuesta, según el cronograma se estipula que esta se podrá realizar en el periodo de un año.

6.7.1.4 Administración de la Propuesta

En el CAPITULO XI de la Ley de Turismo, DE LOS DELITOS CONTRA LA SEGURIDAD PUBLICA, en el Art. 60 se señala que: No podrán realizar servicios turísticos o actividades conexas con fines de lucro, las Fuerzas Armadas ni las entidades del sector público, en razón de que esta actividad está reservada a las personas naturales o jurídicas del sector privado, que cumplan con los requerimientos de esta Ley.

Por esta razón, en esta propuesta no se podrá efectuar la Administración Directa, es decir el Hotel no podrá ser administrado directamente por el Municipio.

Tras la consultoría realizada por la empresa OBRARGES CIA LTDA que en el mes de Agosto del 2010, realizó un plan Integral para el manejo administrativo-financiero y mercadeo del Hotel Turístico Patate, se ofreció una alternativa legal y financiera que puede elegir el GMP para que el Hotel Turístico Patate se pueda administrar correctamente. Esta alternativa presentada consistía en convertir al Hotel Turístico Patate en una Empresa de Economía Mixta, en la que ya no sólo intervendría el capital Público sino también el capital privado.

Para hacer esto es sumamente importante que el GMP, convoque a una reunión a las juntas parroquiales y a demás personas naturales o jurídicas que deseen convertirse en accionistas, para que de esta manera se financie el proyecto y el Hotel pueda comenzar a funcionar.

Según la consultoría realizada, el Gobierno Municipal de Patate, aportaría para la conformación de la CEM (Compañía de Economía Mixta), el terreno baldío, la infraestructura del establecimiento de alojamiento, el complejo Recreacional Lourdes Olivo y la implementación existente a la fecha.

Por otra parte gracias a la investigación, encuestas y entrevistas que se realizó, se pudo determinar dos tipos de Gestión Administrativa además de la de Economía Mixta, los mismos que se detallan a continuación:

Por el carácter de Arrendamiento

TÍTULO XXVI

DEL CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

“Art. 1856. El arrendamiento es un contrato en que las dos partes se obligan recíprocamente, la una a conceder el goce de una cosa, o a ejecutar una obra o prestar un servicio, y la otra a pagar por este goce, obra o servicio un precio determinado, salvo lo que disponen las leyes de trabajo y otras especiales.

1. Del arrendamiento de cosas

Art. 1857. Son susceptibles de arrendamiento todas las cosas corporales o incorporales, que pueden usarse sin consumirse; excepto aquellas que la ley prohíbe arrendar, y los derechos estrictamente personales, como los de habitación y uso.

Puede arrendarse aun la cosa ajena, y el arrendatario de buena fe tendrá acción de saneamiento contra el arrendador, en caso de evicción.

Art. 1858. El precio puede consistir ya en dinero, ya en frutos naturales de la cosa arrendada; y en este segundo caso puede fijarse una cantidad determinada o una cuota de los frutos de cada cosecha. Llamase renta cuando se paga periódicamente.

Art. 1859. El precio podrá determinarse de los mismos modos que en el contrato de venta.

Art. 1860. En el arrendamiento de cosas la parte que da el goce de ellas se llama arrendador, y la parte que da el precio arrendatario.

Art. 1861. La entrega de la cosa que se da en arriendo podrá hacerse bajo cualquiera de las formas de tradición reconocidas por la ley.

Art. 1862. Si se pactare que el arrendamiento no se repute perfecto mientras no se firme escritura, podrá cualquiera de las partes arrepentirse hasta que así se haga, o hasta que se haya procedido a la entrega de la cosa arrendada, si intervienen arras, se seguirán bajo este respecto las mismas reglas que en el contrato de compraventa.

Art. 1863. Si se ha arrendado separadamente una misma cosa a dos personas, el arrendatario a quien se haya entregado la cosa será preferido; si se ha entregado a los dos, la entrega posterior no valdrá; si a ninguno, el título anterior prevalecerá.

Art. 1864. Los arrendamientos de bienes nacionales, municipales o de establecimientos públicos, están sujetos a reglamentos particulares, y en lo que no lo estuvieren, a las disposiciones del presente título²².

²² Tomado del Tomo I del Código Civil del Ecuador (2009)

Por el carácter de Comodato

TÍTULO XXVIII

DEL COMODATO O PRÉSTAMO DE USO

“Art. 2077. Comodato o préstamo de uso es un contrato en que una de las partes entrega a la otra gratuitamente una especie, mueble o raíz, para que haga uso de ella, y con cargo de restituir la misma especie después de terminado el uso. Este contrato no se perfecciona sino por la tradición de la cosa.

Art. 2078. El contrato de comodato podrá probarse por testigos, cualquiera que sea el valor de la cosa prestada.

Art. 2079. El comodante conserva sobre la cosa prestada todos los derechos que antes tenía, pero no su ejercicio, en cuanto fuere incompatible con el uso concedido al comodatario.

Art. 2080. El comodatario no puede emplear la cosa sino en el uso convenido, o a falta de convención, en el uso ordinario de las de su clase. En el caso de contravención, podrá el comodante exigir la reparación de todo perjuicio, y la restitución inmediata, aunque para la restitución se haya estipulado plazo.

Art. 2081. El comodatario es obligado a emplear el mayor cuidado en la conservación de la cosa, y responde hasta de la culpa levísima. Es por tanto responsable de todo deterioro que no provenga de la naturaleza o del uso legítimo de la cosa; y si este deterioro es tal que la cosa no sea ya susceptible de emplearse en su uso ordinario, podrá el comodante exigir el precio anterior de la cosa, abandonando su propiedad al comodatario.

Pero no es responsable de caso fortuito, si no es,

1. Cuando ha empleado la cosa en un uso indebido o ha demorado su restitución, a menos de aparecer o probarse que el deterioro o pérdida por el caso fortuito habría sobrevenido igualmente sin el uso ilegítimo o la mora;
2. Cuando el caso fortuito ha sobrevenido por culpa suya, aunque levísima;
3. Cuando en la alternativa de salvar de un accidente la cosa prestada o la suya, ha preferido deliberadamente la suya;
4. Cuando expresamente se ha hecho responsable de casos fortuitos.

Art. 2082. Sin embargo de lo dispuesto en el artículo precedente, si el comodato fuere en pro de ambas partes, no se extenderá la responsabilidad del comodatario sino hasta la culpa leve, y si en pro del comodante solo, hasta la culpa lata.

Art. 2083. El comodatario es obligado a restituir la cosa prestada en el tiempo convenido; o a falta de convención, después del uso para que haya sido prestada. Pero podrá exigirse la restitución aun antes del tiempo estipulado, en tres casos:

1. Si muere el comodatario, a menos que la cosa haya sido prestada para un servicio particular que no pueda diferirse o suspenderse;
2. Si sobreviene al comodante una necesidad imprevista y urgente de la cosa;
3. Si ha terminado o no tiene lugar el servicio para el cual se ha prestado la cosa.

Art. 2084. La restitución deberá hacerse al comodante, o a la persona que tenga derecho para recibirla a su nombre según las reglas generales. Si la cosa ha sido prestada por un incapaz que usaba de ella con permiso de su representante legal, será válida su restitución al incapaz.

Art. 2085. El comodatario no podrá excusarse de restituir la cosa, reteniéndola para seguridad de lo que le deba el comodante, salvo el caso del artículo 2193.

Art. 2086. El comodatario no tendrá derecho para suspender la restitución, alegando que la cosa prestada no pertenece al comodante; salvo que haya sido perdida, hurtada o robada a su dueño, o que se embargue judicialmente en manos del comodatario. Si se ha prestado una cosa perdida, hurtada o robada, el comodatario que lo sabe y no lo denuncia al dueño, dándole un plazo razonable para reclamarla, se hará responsable de los perjuicios que de la restitución se sigan al dueño.

Y si el dueño no la reclamare oportunamente, podrá hacerse la restitución al comodante.

El dueño por su parte tampoco podrá exigir la restitución sin el consentimiento del comodante, o sin decreto de juez.

Art. 2087. El comodatario es obligado a suspender la restitución de toda especie de armas ofensivas y de toda otra cosa de que sepa se trata de hacer un uso criminal; pero deberá ponerlas a disposición del juez. Lo mismo se observará cuando el comodante ha perdido el juicio y carece de curador.

Art. 2088. Cesa la obligación de restituir desde que el comodatario descubre que él es el verdadero dueño de la cosa prestada.

Con todo, si el comodante le disputa el dominio, deberá restituir; a no ser que se halle en estado de probar breve y sumariamente que la cosa prestada le pertenece.

Art. 2089. Las obligaciones y derechos que nacen del comodato, pasan a los herederos de ambos contrayentes, pero los del comodatario no tendrán derecho a continuar en el uso de la cosa prestada, sino en el caso excepcional del artículo 2180, número 1.

Art. 2090. Si los herederos del comodatario, no teniendo conocimiento del préstamo, hubieren enajenado la cosa prestada, podrá el comodante (no pudiendo o no queriendo hacer uso de la acción reivindicatoria, o siendo ésta ineficaz) exigir de los

herederos que le paguen el justo precio de la cosa prestada o que le cedan las acciones que en virtud de la enajenación les competan, según viere convenirle. Si tuvieron conocimiento del préstamo, resarcirán todo perjuicio, y aun podrán ser perseguidos criminalmente según las circunstancias del hecho.

Art. 2091. Si la cosa no perteneciere al comodante y el dueño la reclamare antes de terminar el comodato, no tendrá el comodatario acción de perjuicios contra el comodante; salvo que éste haya sabido que la cosa era ajena y no lo haya advertido al comodatario.

Art. 2092. Si la cosa ha sido prestada a muchos, todos son solidariamente responsables.

Art. 2193. El comodato no se extingue por la muerte del comodante.

Art. 2191. El comodante es obligado a indemnizar al comodatario de las expensas que sin su previa noticia haya hecho para la conservación de la cosa, bajo las condiciones siguientes:

1. Si las expensas no han sido de las ordinarias de conservación, como la de alimentar al caballo;
2. Si han sido necesarias y urgentes, de manera que no haya sido posible consultar al comodante, y se presume fundadamente que teniendo éste la cosa en su poder no hubiera dejado de hacerlas.”²³

²³ Tomado del Tomo I del Código Civil del Ecuador (2009).

6.7.1.5 Socialización de la Marca

Nombre del Hotel

El nombre del Hotel será cambiado, puesto que “Hotel Turístico Patate”, era un nombre provisional, con La Planificación Estratégica empleada se cambiará ese nombre a “Hotel Miravalle”, el cuál es más formal y novedoso.

Logotipo

El Logotipo que se empleará en el Hotel Miravalle tiene como relevante significado un ave animada (Pheucticus aureoventris), que habita en el Cantón, con esto se pretende impulsar aún más al Aviturismo del mismo y de esta forma se podrá promocionar al Hotel.



Slogan

En el Slogan destacaremos algunas de las cualidades que posee el Hotel.

Comodidad, Distinción y excelente ubicación...

Misión

Somos una Empresa, dedicada al servicio de hospedaje; que se caracteriza por ofrecer una nueva alternativa de descanso y comodidad a sus clientes, tanto a nivel provincial como nacional y al mismo tiempo contribuye al desarrollo turístico del Cantón Patate, ofreciendo servicios de calidad a quienes lo visiten.

Visión

Posicionarnos como la mejor empresa Hotelera del Cantón, cumpliendo con todas las normas y requisitos que sean necesarias para garantizar a los huéspedes y turistas, servicios con los mejores estándares de calidad, reconociéndonos por el logro del bienestar de la población, provincia y del nuestro.

Valores

- Fidelidad a los clientes y huéspedes.
- Honestidad.
- Respeto por la gente y el trabajo.
- Higiene, conservación y protección del medio ambiente.

Políticas

- Horarios de Check in 08:00 y Check out 12:00 horas.
- Los desayunos se servirán hasta las 10:00 de la mañana.
- Las formas de pago se las realizará en efectivo y con tarjetas de crédito
- No se aceptarán mascotas en las instalaciones del Hotel.

Análisis externo del Hotel Miravalle

Oportunidades

- Contar con el apoyo de la Cámara de Turismo de Tungurahua, como del Gobierno Provincial de Tungurahua.
- Realización de un convenio con el Parque Nacional Llanganates que también está ubicado en la Provincia de Tungurahua y varias rutas de ingreso parten desde Patate. Al hacer esto atraeríamos a Turistas extranjeros que deseen conocer esta Reserva Natural.
- Alianzas con ciertas Agencias de Viajes Operadoras de la Provincia y País.

Amenazas

- Poca promoción del Cantón, lo cual contribuye a menor afluencia de Turistas tanto nacionales como extranjeros.
- Competencia desleal, ya que el Hotel Miravalle aún no tiene experiencia en el Mercado y por esta razón presenta algunas desventajas frente a Hosterías del Cantón.
- Desinterés de Inversionistas Hoteleros o de Empresas especializadas en la Administración de Hoteles.
- Desinterés en el mantenimiento del Complejo Recreacional Lourdes Olivo por parte del Municipio de Patate, el cual podría incorporarse al Hotel más adelante como servicio de Recreación.

Análisis interno del Hotel Miravalle

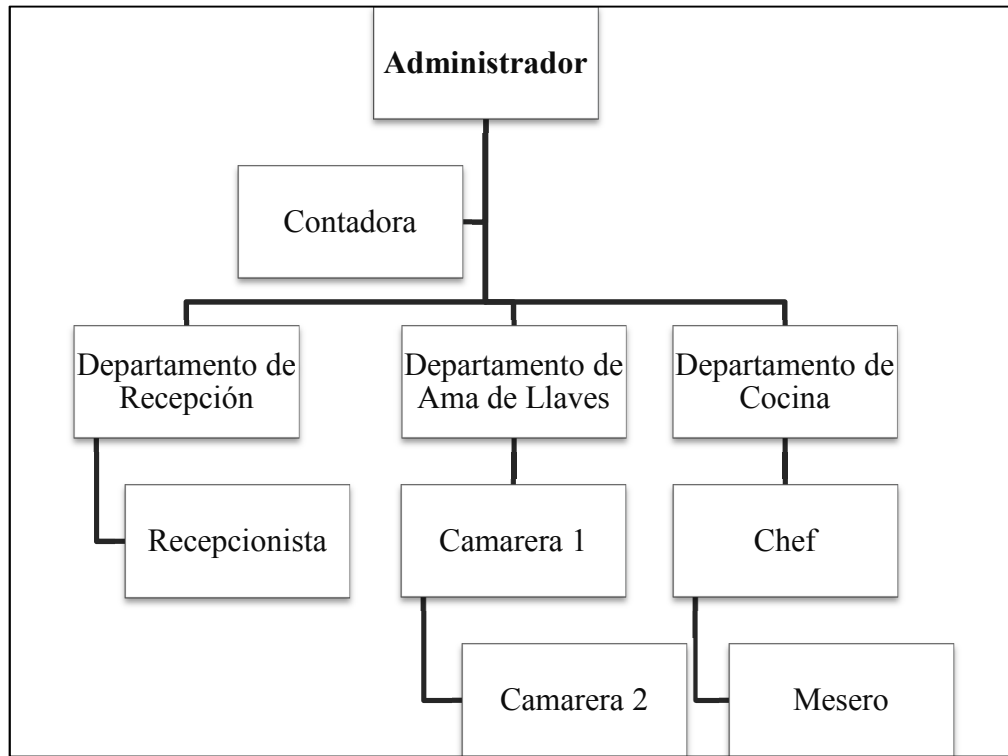
Fortalezas

- El Hotel Miravalle cuenta con una ubicación privilegiada, en el centro de la ciudad, lo cual permite el fácil acceso a los Turistas.
- Es el único Hotel en el centro de Patate.
- Poseer 13 habitaciones (3 matrimoniales, 4 dobles, 5 triples y 1 cuádruple) con habitaciones amuebladas y con baño privado cada una de ellas.
- Poseer un Restaurante en el mismo Hotel

Debilidades

- No existe mucho presupuesto para la manutención de las instalaciones.
- Deterioro de las instalaciones del Hotel (humedad en las habitaciones y corredores)
- Diseño Arquitectónico no adecuado para el Hotel.
- No poseer todas las necesidades necesarias que un Hotel debe tener por ejemplo: sistema contra incendios, cisterna para almacenamiento de agua, sistema de emergencia, salidas de emergencia, sistema centralizado de gas y de calentamiento de agua.

Estructura organizacional del hotel



Cuadro # 24

Elaborado por: Daniela Montenegro

Estructura Funcional del Hotel

Clave de la forma

Representación

HMA01 Hotel Miravalle Administrador, Actividad 01

HMR01 Hotel Miravalle Recepcionista, Actividad 01

HMC01 Hotel Miravalle Camareras, Actividad 01

HMCH01 Hotel Miravalle Chef, Actividad 01

Hotel Miravalle			
Puesto: Administrador			
Características: Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras			
Motivación para dirigir, Inteligencia, Capacidad de análisis y de síntesis, Capacidad de comunicación, Capacidad de escucha, Espíritu de observación, critico y lucha, Perseverancia y constancia, Fortaleza mental y física, Capacidad de liderazgo, Integridad moral y ética,			
N°	Actividades	Procedimientos	Funciones
HMA 01	Planifica	<p>El Administrador debe identificar los objetivos que se van a alcanzar para alcanzarlos.</p> <p>Luego el administrador determina ¿Qué trabajo necesita hacerse?, ¿Cuándo y cómo se hará? ¿Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos?</p>	<p>Determinar, amplificar y cumplir los objetivos.</p> <p>Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.</p> <p>Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.</p> <p>Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño. .</p>
HMA 02	Organiza	<p>El paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las actividades de trabajo entre los miembros del Hotel e indicar la participación de cada miembro del grupo.</p> <p>Seguidamente el administrador</p>	<p>Subdividir el trabajo por departamentos.</p> <p>Determinar los requisitos del puesto.</p> <p>Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto</p>

		tiene que plantear niveles de <u>autoridad</u> y jerarquías dentro del hotel.	adecuado. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro del hotel.
HMA 03	Dirigir o Ejecutar	En esta actividad el administrador se encarga de brindar motivación a su personal. Se encargará de la guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.	Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.

Cuadro # 25

Elaborado por: Daniela Montenegro

Hotel Miravalle		
Puesto: Recepcionista		
Características: Conocimientos en hotelería y atención al cliente. Tener conocimientos del idioma inglés, ser responsable, honrado, eficiente, con deseos de superación.		
N°	Actividades	Procedimientos
HMR 01	Check-in	<p>Dar la bienvenida a los huéspedes a su llegada.</p> <p>Consultar si hay la disponibilidad de habitaciones. Dar a conocer los costos y servicios del hotel</p> <p>Solicitar datos personales tales como numero de cedula o pasaporte, dirección, país de origen, motivo de la visita, preguntar si tiene un requerimiento especial.</p> <p>Entregar la llave de la habitación.</p> <p>Registrar a los nuevos huéspedes.</p>
HMR 02	Tomar recados para los huéspedes.	Atender la llamada y emitir al huésped por escrito el mensaje el mismo que se debe tomar con mucha cautela.
HMR 03	Promocionar la información.	Brindar información necesaria que requieran los huéspedes para lo cual se debe tener conocimientos de manera general.

HMR 04	Receptar quejas y sugerencias	Las personas que laboran en este departamento deben escuchar y aceptar con serenidad y seriedad todas las quejas y sugerencias que da el huésped.
HMR 05	Organizar la distribución de las habitaciones.	El recepcionista tiene que tener muy bien organizado la distribución de las habitaciones y también anotar en el registro de las habitaciones para que se tenga bajo control si hay no disponibilidad de habitaciones.
HMR 06	Mantener la comunicación continua con el departamento de ama de llaves.	Entre el departamento de recepción y el de pisos y habitaciones debe existir comunicación para que se den a conocer si existen habitaciones ya desocupadas o si se ha presentado alguna avería en la habitación y suspender la venta de la misma.
HMR 08	Check-out	Elaborar saldos de los estados de cuenta.

Cuadro # 26

Elaborado por: Daniela Montenegro

Hotel Miravalle		
Puesto: Camareras		
Características: Mínimo bachiller. Puntualidad, pulcritud, discreción, ética, honradez.		
N°	Actividades	Procedimientos
HMC 01	Limpiar pisos.	Todos los días se deben limpiar los pisos de todo el hotel con la utilización de desinfectantes acorde a la necesidad.
HMC 02	Limpieza y arreglo de habitaciones.	Generalmente se limpia por la mañana pero cuando el cliente no está en la habitación caso contrario se pide autorización para hacer el aseo, se debe revisar si falta algún artículo de limpieza para el cliente y colocar nuevamente si fuese necesario. Se debe cambiar todos los días los blancos de la habitación y cuando el cliente haya abandonado la habitación.
HMC 03	Tender las camas	Sacar las sábanas ya ocupadas y reponerlas acudir el colchón, las cobijas y verificar su limpieza.
HMC 04	Aspirar y pulir mobiliario	Primero se debe limpiar los polvos y con la aspiradora absorber los polvos.
HMC 05	Limpieza de los cuartos de baño	Primero debemos limpiar los pisos, los espejos y los artículos que exista en el baño, revisar si las instalaciones funcionan correctamente.
HMC 06	Verifica que todas las instalaciones eléctricas y demás accesorios funcionen bien.	Se debe encender todas las instalaciones para así verificar si hay algún daño y observar que todos los componentes de la habitación estén en buen estado.
HMC 07	Implementar folletería	Colocar toda la folletería el hotel ya sea para promocionar el hotel, atractivos turísticos o al Cantón en sí.

Cuadro # 27

Elaborado por: Daniela Montenegro

Hotel Miravalle		
Puesto: Chef		
Características: Título chef ejecutivo o afines, conocimiento profundo en cocina nacional e internacional, dominio de las técnicas de cocina, responsabilidad, puntualidad.		
N°	Actividades	Procedimientos
HMCH 01	Elabora Menús	La actividad primordial para lograr esta tarea es la planeación de menús, ya sea semanal o quincenal, según se tenga tiempo o dinero para realizar las compras. Se planifica con la autorización del administrador. Al planificar se economiza dinero ya que se adquiere únicamente lo necesario.
HMCH 02	Hacer una lista de todos los insumos necesarios.	Una vez que se tienen los menús, es importante elaborar una lista de los productos que se van a utilizar.
HMCH 03	Elegir el centro de abastecimiento que más le convenga	Elegir dónde comprar, ya sea por económico, por cercanía o simplemente por preferencia y comprar únicamente lo que aparece en la lista.
HMCH 04	Elaborar diariamente cada menú.	Se hace el mease place todo con absoluta limpieza tanto en los utensillos, como en la persona que hace la comida(chef)
HMCH 05	Elaboración de Desayunos	Preparar los desayunos de tipo americano, continental, según los requerimientos del cliente.
HMCH 06	Mantener la higiene	El personal que labora en cocina debe ser pulcro, aseado con su uniforme debe dar buena imagen, el área de trabajo siempre debe estar bien limpio, lavarse las manos frecuentemente, manipular correctamente los alimentos.

Cuadro # 28

Elaborado por: Daniela Montenegro

Hotel Miravalle		
Puesto: Mesero		
Características: Conocimiento de normas de atención al cliente, debe ser responsable, amable, respetuoso y tener mucha agilidad.		
N°	Actividades	Procedimientos
HMM 01	Se encarga de servir directamente al cliente.	Atender con amabilidad las necesidades del cliente.
HMM 02	Tomar la orden a los comensales.	Escuchar con atención lo que desea el cliente más aún si requiere algo en especial, con el fin de evitar alguna equivocación.
HMM 03	Formularles sugerencias respecto de los alimentos que mejor convienen a su paladar y presupuesto.	Para dar un buen servicio, él debe estar preparado para dar respuesta a preguntas sobre los platillos y bebidas que ofrece el establecimiento, incluidos sus ingredientes, tiempo de cocción y añejamiento.
HMM 04	Entrega la orden de pago.	Si el cliente necesita la cuenta se la tiene que pasar a la mesa para lo cual se recomienda utilizar una carpeta especial para esto, la cual debe tener un logotipo que represente al establecimiento hotelero.

Cuadro # 29

Elaborado por: Daniela Montenegro

6.8 Previsión de la Evaluación

PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DEL “PLAN ESTRATÉGICO DEL HOTEL TURÍSTICO PATATE, UBICADO EN EL CANTÓN PATATE”			
	PREGUNTAS BÁSICAS		EXPLICACIÓN
1	¿Quiénes solicitan evaluar?	1	-Gobierno Municipal de Patate. -Pobladores del Cantón Patate. -Administrador (es)
2	¿Por qué evaluar?	2	-Para observar las falencias -Conocer el cumplimiento del cronograma trazado -Redimensionar la administración.
3	¿Para qué evaluar?	3	-Para medir los logros y el cumplimiento de objetivos y metas.
4	¿Qué evaluar?	4	-El Plan Estratégico y su aplicación.
5	¿Quién evalúa?	5	-Comisión de Evaluación.
6	¿Cuándo evaluar?	6	-Al inicio de la ejecución de la Propuesta. -Durante la ejecución de la Propuesta. -Al final de la Ejecución de la Propuesta.
7	¿Cómo evaluar?	7	- Medición de satisfacción de los clientes.
8	¿Con qué evaluar?	8	-Aplicación de instrumentos de investigación: encuestas, entrevistas, fichas de observación

Cuadro # 30

Elaborado por: Daniela Montenegro

BIBLIOGRAFÍA

- **Aramayo Prieto Armando** (2006). *La Estrategia Empresarial*, Especialista en aspectos de Estrategia Empresarial y Tecnologías de Información.
- **Armas Sonia**. 2010. Folleto de Planificación Estratégica.
- **Bower M. James**. (1998) El libro del Génesis: Explorando realistas modelos neuronales con el sistema de simulación general neural.
- **Castro M. Fernando**. 2001. El Proyecto de investigación y su esquema de elaboración. Colson C.A, Caracas.
- **Código Civil del Ecuador**. 2009. Tomo I. Título XXVI, Del Contrato de Arrendamiento.
- **Código Civil del Ecuador**. 2009. Tomo I. Título XXVIII, Del Comodato o préstamo de uso.
- **Cope R**. 1991. *El Plan Estratégico: Haga que la Gente Participe*. Caracas: Legis.
- **Drucker Peter F**. 1984. *La Gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas de las estrategias*, Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina.
- **Galpin Timothy J**. 1997. *Planificación Estratégica y Ejecución*.
- **Gómez Castañeda Omar R**. 2005. *Planificación Estratégica en Contribuciones a la Economía*.
- **Herrera E. Luis**. 1996. *Investigación Científica en Educación*. Ambato, UTA

- **Herrera E. Luis, Medina F. Arnaldo, Naranjo L. Galo, Proaño B. Jaime.** 2002. *Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales. Tutoría de la Investigación.*
- **Ley de Turismo 2009.** Capítulo II. Del Registro único de Turismo, Art 47.
- **Ley de Turismo 2009.** Capítulo IV. De la Licencia Anual de Funcionamiento, Art 55, Art 56, Art 57.
- **Ley de Turismo 2009.** Capítulo XI. De los delitos contra la Seguridad Pública, Art 60.
- **Kasuga Linda, Humberto Franco Luis.** *Planeación estratégica calidad y excelencia.*
- **Kotler Philip.** 1999. *El Marketing según Kotler. Cómo crear, ganar y dominar mercados.*
- **Laurence J. Peter.** 1969. *El principio de Peter.*
- **Mintzberg Henry; Brian Q. James, Voyer John.** 1997. *El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos.* Editorial Prentice Hall. Primera Edición, México.
- **Paredes Santos Alfredo,** *Manual de Planificación Estratégica.*
- **Plan Integral para el manejo Administrativo-Financiero y Mercadeo del Hotel del Cantón Patate,** 2010. OBRARGES CIA LTDA.
- **Porter Michael.** 1980. *Estrategias Competitivas, Técnicas para el análisis de las industrias y competidores.*
- **Quinde Carlos E.** 2010. *Folleto de Diseño de proyectos.*
- **Winslow Frederick Taylor.** 1903. *Gestión de Compras.*

LINCOGRAFÍA

<http://www.turismoaustro.gov.ec/index.php/es/mundos/310>

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:pJozV8DTnsEJ:www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0806/turismo_24335_.pdf+importancia+del+turismo+en+el+ecuador&hl=es

<http://www.ecostravel.com/ecuador/ciudades-destinos/quisapincha.php>

http://inpc.gob.ec/noticias/inpc_ambato09

<http://www.patate.gov.ec/home/index.php>

<http://www.emprender-para-ganar-dinero.com/Estrategia.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/porter.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion/planeacion.shtml>

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/desarrolloorganizacionalnaciones1/

A

N

E

X

O

S

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
TURISMO Y HOTELERÍA

**ENCUESTA PARA DETERMINAR: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN.**

INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR EL CUESTIONARIO: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X, su respuesta en el paréntesis.

1.- ¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?

Si () No ()

¿Por qué?.....

2.- ¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?

- a) Turismo de Aventura ()
- b) Turismo Cultural y Religioso ()
- c) Turismo Natural (Agroturismo) ()
- d) Turismo Gastronómico ()

¿Por qué?.....

3.- ¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?

- a) Infraestructura Hotelera ()
- b) Diversidad Gastronómica ()
- c) Atención al Cliente ()
- d) Marketing ()

¿Por qué?.....

4.- ¿Conoce Ud. Acerca de la existencia del Hotel Turístico Patate?

Si () No ()

¿Por qué?.....

5.- ¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para su funcionamiento?

Si () No ()

¿Por qué?.....

6.- ¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?

a) Pública ()

b) Privada ()

c) Mixta ()

¿Por qué?.....

7.- ¿Sabía Ud., que el Desarrollo Organizacional en este Hotel es importante para su funcionamiento?

Si () No ()

¿Por qué?.....

8.- ¿En el Hotel Turístico Patate qué servicios le gustaría encontrar?

a) Recreación ()

b) Restaurante ()

c) Salón de Convenciones y Eventos ()

d) Granja Agrícola ()

¿Por qué?.....

9.- ¿Qué personas cree Ud. que se beneficiarán laboralmente con el funcionamiento del Hotel?

a) Hombres y Mujeres con o sin experiencia ()

b) Estudiantes de Universidades ()

c) Profesionales ()

¿Por qué?.....

10.- ¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?

Si () No ()

¿Por qué?.....

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
TURISMO Y HOTELERÍA

**ENTREVISTA PARA DETERMINAR: LA PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA EN EL HOTEL TURÍSTICO PATATE Y SU INCIDENCIA
EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN.**

1.- ¿Cree Ud. Que exista una correcta Planificación Turística en el Cantón Patate?

.....

2.- ¿Qué tipos de Turismo se pueden activar en el Cantón Patate, para conseguir mayor afluencia de Turistas?

.....

3.- ¿Cuál es el principal limitante para el desarrollo Turístico del Cantón Patate?

.....

4.- ¿Debería el Hotel Turístico Patate contar con una Planificación Estratégica para lograr su funcionamiento?

.....

5.- ¿Cómo cree Ud., Que debería ser la gestión Administrativa en el Hotel Turístico Patate?

.....

6.- ¿Qué personas cree Ud. que se beneficiarán laboralmente con el funcionamiento del Hotel?

.....

7.- ¿Cree Ud. que exista un incremento de turistas, en el Cantón Patate después de lograr el funcionamiento del Hotel?

.....





