



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO DEL TRABAJO:**

**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE  
LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019”**

**AUTORES:**

**JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO**

**DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR**

**Guaranda, Julio 2019**



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO DEL TRABAJO:**

**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR  
HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO  
2019”**

**Informe final de Investigación presentado como requisito parcial para aprobar el  
trabajo de titulación, para optar el Título de:**

**Ingenieros comerciales**

**AUTORES:**

**JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO**

**DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR**

**DIRECTOR:**

**ING. JORGE GOYES**

**PARES ACADÉMICOS:**

**ECON. RENÉ VILLACRÉS B. PhD**

**ING. ALEXANDRA ARGUELLO**

**Guaranda, Julio 2019**

## DERECHOS DE AUTOR

Nosotros **JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO Y DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR** en calidad de autores del trabajo de investigación: **“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019”** autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autores me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Firma:

**JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO**

**C.I. N°: 0202415451**



Firma:

**DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR**

**C.I. N°: 0202513727**



ESCRITURA PÚBLICA

DECLARACION JURADA

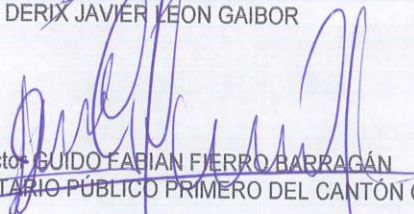
Señorita JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO y Señor DERIX JAVIER LEON GAIBOR

En la ciudad de Guaranda, capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día VIERNES, DIECINUEVE DE JULIO DE DOS MIL DIECINUEVE, ante mí, Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen la señorita JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO y señor DERIX JAVIER LEON GAIBOR. Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estado civiles solteros, capaces de contraer obligaciones, domiciliados en los cantones San Miguel y Guaranda, provincia de Bolívar, respectivamente, a quienes de conocerles doy fe en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura. Advertidos por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinado en forma separada, de que comparecen al otorgamiento de la misma sin coacción, amenaza, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentados en debida forma, prevenidos de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tienen que decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declaran lo siguiente: "Previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales, manifiestan que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado: "FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019", son de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autores". (Hasta aquí la declaración jurada rendida por los comparecientes la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal). Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que les fue a los comparecientes íntegramente por mí el Notario, se ratifican en todo su contenido y firman conmigo en unidad de acto, e incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

  
Srta. JESSERIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO

  
Sr. DERIX JAVIER LEON GAIBOR



  
Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGÁN  
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA

**ING. JORGE GOYES NOBOA MBA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE DE LOS INTERESADOS**

**CERTIFICO:**

Que la señorita **JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO** y el señor **DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión empresarial e informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación); ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado **“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019”**, en tal virtud, faculto a los interesados, a seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 23 días del mes de Julio del 2019

Atentamente,



**Ing. Jorge Goyes Noboa MBA**  
**CI. 020083456-2**  
**DIRECTOR**

**ECON. RENÉ VILLACRÉS B. PhD. EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA**

**CERTIFICO:**

Que los estudiantes **JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO Y DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR** estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión empresarial e informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación); ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado **“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019”** en tal virtud, faculto a los interesados, seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 22 días del mes de Julio del 2019

Atentamente,



.....  
ECON. RENÉ VILLACRÉS B. PhD.  
C.I. N°:0200858702  
**PAR ACADÉMICO**

**ING. ALEXANDRA ARGUELLO, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA**


**CERTIFICO:**

Que los estudiantes **JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO Y DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR** estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión empresarial e informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación); ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado **“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019”** en tal virtud, faculto a los interesados, seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 23 días del mes de Julio del 2019

Atentamente,



ING. ALEXANDRA ARGUELLO  
C.I. N°:0201929833  
PAR ACADÉMICO

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a todas las personas que aportaron de una u otra forma para que se culmine de la mejor manera.

A mis abuelitos que han estado conmigo desde muy pequeña, apoyándome en los momentos más duros y por el valor de la honestidad que me han inculcado.

A mi tío Rovin que lo considero como mi hermano mayor, al dedicarme tiempo por confiar en mí y por el apoyo incondicional.

A todos aquellos amigos que estuvieron presentes para poder sobrellevar mi fuerte depresión, que me dieron ganas de vivir y de superar todas las adversidades que presentaron en mi vida.

**Jessenia Elizabeth Zapata Medrano**

Quiero dedicar profundamente este trabajo de investigación a todos quienes aportaron de manera positiva a la culminación del mismo.

A mis padres quienes han sido mi motor de vida, por inculcarme el valor del trabajo diario y por enseñarme valores que pondré en práctica día a día.

A mis hermanas y sobrina por demostrarme que la felicidad es todo lo que nos rodea en esta vida y que una sonrisa debe perdurar a pesar de los malos momentos.

A mi equipo de trabajo quien fue el apoyo fundamental para culminar la investigación

**Derix Javier León Gaibor**



## **RECONOCIMIENTO**

Mi sincero agradecimiento a Dios por brindarme la salud y la fortaleza para salir adelante día a día, y por la oportunidad de contar con personas maravillosas que han hecho de mis días, los mejores, por los ánimos que me han brindado. A mi abuelita y mi tío por la oportunidad que me brindaron de vivir junto a ellos y por la paciencia que me han tenido a lo largo de estos años de haber transcurrido mi vida educativa. A mis profesores quienes me han impartido sus conocimientos desde el día que estuve en el salón de clases fueron maravillosos por todos aquellos que reconocieron mi esfuerzo y las ganas de superación, han sido fundamentales para llegar hasta este paso de mi vida.

**Jessenia Elizabeth Zapata Medrano**

Quiero agradecer infinitamente a Dios en guiarme por el camino del bien y por brindarme la salud para compartir momentos únicos con las mejores personas, aquellas que han estado juntos a mí en los momentos más difíciles de mi vida. A mis padres por apoyarme en los momentos que más los necesité, por brindarme el conocimiento emprendedor y lucha incansable para no rendirme cuando me sienta derrotado. A mis profesores que durante una carrera estuvieron para brindarme los conocimientos necesarios para ejercer en la vida profesional y por la amistad brindada.

**Derix Javier León Gaibor**

# ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág.
PORTADA.....	I
DERECHOS DE AUTOR .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DEDICATORIA .....	VII
RECONOCIMIENTO .....	VIII
ÍNDICE GENERAL .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XII
ÍNDICE DE APÉNDICES.....	XIV
RESUMEN.....	XVI
ABSTRACT .....	XVII
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN .....	2
DEFINICIÓN DE PROBLEMA.....	4
ANTECEDENTES. ....	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	7
PREGUNTAS DIRECTRICES .....	8
JUSTIFICACIÓN .....	9
OBJETIVOS .....	10
Objetivo General:.....	10
Objetivos Específicos: .....	10
CAPITULO II.....	11
REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	12
Teoría de la competitividad según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).....	12
Teoría de la competitividad por Michael Porter .....	17
Teoría de la competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). ....	22
MARCO CONCEPTUAL .....	27
MARCO REFERENCIAL.....	30
MARCO LEGAL.....	34
CAPITULO III .....	40
METODOLOGÍA.....	41
Tipos de investigación .....	42
Técnicas e instrumentos de investigación .....	42
Universo y Muestra.....	43

CAPITULO IV .....	44
DISCUSIÓN.....	45
RESULTADOS .....	49
Análisis para determinar los factores internos y externos: .....	70
CONCLUSIONES .....	86
RECOMENDACIONES.....	87
CAPITULO V.....	88
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	89
BIBLIOGRAFÍA .....	98
APÉNDICES .....	101
Apéndice 2.....	104
Apéndice 3.....	123
CURRICULUM VITAE.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Factores de Competitividad empresarial .....	26
<b>Tabla 2</b> Descripción de objeto de estudio.....	43
<b>Tabla 3</b> Cuadro de Diagnostico.....	46
<b>Tabla 4</b> Factores determinantes de competitividad .....	47
<b>Tabla 5</b> Negocio considerado de acuerdo a la normativa de turismo.....	49
<b>Tabla 6.</b> Capacidades del talento humano .....	50
<b>Tabla 7.</b> Facilidades en la prestación de servicios .....	51

<b>Tabla 8.</b> Infraestructura.....	52
<b>Tabla 9.</b> Planeación.....	53
<b>Tabla 10.</b> Organización.....	54
<b>Tabla 11.</b> Dirección.....	55
<b>Tabla 12.</b> Control.....	56
<b>Tabla 13.</b> Características que eligen los usuarios para elegir el hotel.....	57
<b>Tabla 14.</b> Servicios opcionales que se pueden brindar al usuario.....	58
<b>Tabla 15.</b> Personal capacitado.....	59
<b>Tabla 16.</b> Tecnología que utiliza.....	60
<b>Tabla 17.</b> Financiamiento e iniciativa.....	61
<b>Tabla 18.</b> Legislación laboral.....	62
<b>Tabla 19.</b> Seguridad social.....	63
<b>Tabla 20.</b> Nivel de salario mínimo.....	64
<b>Tabla 21.</b> Nuevos productos y servicios de la competencia.....	65
<b>Tabla 22.</b> Tecnología en la empresa.....	66
<b>Tabla 23.</b> Formación académica de los trabajadores.....	67
<b>Tabla 24.</b> Conocimiento de los trabajadores en áreas de turismo.....	68
<b>Tabla 25.</b> Capacitaciones recibidas anteriormente.....	69
<b>Tabla 26.</b> Matriz de evaluación de los factores externos.....	75
<b>Tabla 27.</b> Matriz de evaluación de los factores internos.....	80
<b>Tabla 28.</b> Matriz DAFO – Impacto.....	83
<b>Tabla 29.</b> Tipo de empresa.....	104
<b>Tabla 30.</b> Trabajadores existentes en los establecimientos.....	105
<b>Tabla 31.</b> Aspectos considerados en una ventaja competitiva.....	106
<b>Tabla 32.</b> Estrategias aplicadas actualmente en los establecimientos.....	107
<b>Tabla 33.</b> Temporada con mayor afluencia de clientes.....	108
<b>Tabla 34.</b> Canales de comunicación informales.....	109
<b>Tabla 35.</b> Reducción de costos operativos.....	109
<b>Tabla 36.</b> Dirección y evaluación.....	110
<b>Tabla 37.</b> Utilización de un control de costos.....	111
<b>Tabla 38.</b> Servicios que pueden brindar una ventaja comparativa.....	111
<b>Tabla 39.</b> Enfoques para alcanzar la calidad del servicio.....	112
<b>Tabla 40.</b> Reducir costos y maximizar capacidades.....	113
<b>Tabla 41.</b> Incrementar la satisfacción de los clientes.....	114
<b>Tabla 42.</b> Innovar y desarrollar nuevos productos o servicios.....	115
<b>Tabla 43.</b> Publicidad que debe implementar.....	116
<b>Tabla 44.</b> Tecnología.....	117
<b>Tabla 45.</b> Mejorar los procesos.....	118
<b>Tabla 46.</b> Ofrecer nuevos productos.....	118
<b>Tabla 47.</b> Enfoques en marketing.....	119
<b>Tabla 48.</b> Factores ambientales.....	120
<b>Tabla 49.</b> Ampliación de establecimientos.....	121
<b>Tabla 50.</b> Plan de mejoramiento de servicio.....	121
<b>Tabla 51.</b> Edad del personal que trabaja en el sector hotelero.....	123
<b>Tabla 52.</b> Trabajo agradable.....	124
<b>Tabla 53.</b> Capacitación reciente.....	125
<b>Tabla 54.</b> Conocimientos con los que cuenta.....	125
<b>Tabla 55.</b> Comportamiento del jefe.....	126

<b>Tabla 56.</b> Capacitaciones recibidas anteriormente .....	127
<b>Tabla 57.</b> Capacitaciones en áreas de atención al cliente .....	128
<b>Tabla 58.</b> Tiempo que lleva trabajando en el sector hotelero .....	129

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Cadena de valor .....	20
<b>Figura 2</b> Mapa de la Provincia Bolívar (Guaranda, 2018).....	33
<b>Figura 3</b> Negocio considerado de acuerdo a la normativa de turismo .....	49
<b>Figura 4</b> Capacidades del talento humano .....	50
<b>Figura 5</b> Facilidades en la prestación de servicios .....	51
<b>Figura 6</b> Infraestructura .....	52
<b>Figura 7</b> Planeación .....	53
<b>Figura 8</b> Organización .....	54



<b>Figura 9</b>	Dirección .....	55
<b>Figura 10</b>	Control.....	56
<b>Figura 11</b>	Características que eligen los usuarios para elegir el hotel .....	57
<b>Figura 12</b>	Servicios opcionales que se pueden brindar al usuario .....	58
<b>Figura 13</b>	Personal capacitado .....	59
<b>Figura 14</b>	Tecnología que utiliza .....	60
<b>Figura 15</b>	Financiamiento e iniciativa.....	61
<b>Figura 16</b>	Legislación laboral .....	62
<b>Figura 17</b>	Seguridad social.....	63
<b>Figura 18</b>	Nivel de salario mínimo.....	64
<b>Figura 19</b>	Nuevos productos y servicios de la competencia .....	65
<b>Figura 20</b>	Tecnología en la empresa .....	66
<b>Figura 21</b>	Formación académica de los trabajadores.....	67
<b>Figura 22</b>	Conocimiento de los trabajadores en áreas de turismo .....	68
<b>Figura 23</b>	Capacitaciones recibidas anteriormente .....	69
<b>Figura 24</b>	Matriz de Prioridades.....	73
<b>Figura 25</b>	Perfil estratégico de factores externos.....	74
<b>Figura 26</b>	Matriz de Prioridades.....	78
<b>Figura 27</b>	Perfil estratégico de factores internos .....	80
<b>Figura 28</b>	Resultado de la aplicación DAFO.....	84
<b>Figura 29</b>	Tipo de negocio .....	104
<b>Figura 30</b>	Trabajadores existentes en los establecimientos .....	105
<b>Figura 31</b>	Aspectos considerados en una ventaja competitiva .....	106
<b>Figura 32</b>	Estrategias aplicadas actualmente en los establecimientos .....	107
<b>Figura 33</b>	Temporada con mayor afluencia de clientes .....	108
<b>Figura 34</b>	Canales de comunicación informales.....	109
<b>Figura 35</b>	Reducción de costos operativos .....	110
<b>Figura 36</b>	Dirección y evaluación .....	110
<b>Figura 37</b>	Utilización de un control de costos .....	111
<b>Figura 38</b>	Servicios que pueden brindar una ventaja comparativa .....	112
<b>Figura 39</b>	Enfoques para alcanzar la calidad del servicio.....	113
<b>Figura 40</b>	Reducir costos y maximizar capacidades.....	114
<b>Figura 41</b>	Incrementar la satisfacción de los clientes .....	115
<b>Figura 42</b>	Innovar y desarrollar nuevos productos o servicios .....	116
<b>Figura 43</b>	Publicidad que debe implementar .....	116
<b>Figura 44</b>	Tecnología.....	117
<b>Figura 45</b>	Mejorar los procesos.....	118
<b>Figura 46</b>	Ofrecer nuevos productos .....	119
<b>Figura 47</b>	Enfoques en marketing .....	119
<b>Figura 48</b>	Factores ambientales.....	120
<b>Figura 49</b>	Ampliación de establecimientos .....	121
<b>Figura 50</b>	Plan de mejoramiento de servicio .....	122
<b>Figura 51</b>	Edad del personal que trabaja en el sector hotelero .....	123
<b>Figura 52</b>	Trabajo agradable .....	124
<b>Figura 53</b>	Capacitación reciente.....	125
<b>Figura 54</b>	Conocimientos con los que cuenta.....	126
<b>Figura 55</b>	Comportamiento del jefe .....	127
<b>Figura 56</b>	Capacitaciones recibidas anteriormente .....	128

<b>Figura 57</b> Capacitaciones en áreas de atención al cliente.....	128
<b>Figura 58</b> Tiempo que lleva trabajando en el sector hotelero .....	129

## **ÍNDICE DE APÉNDICES**

<b>Apéndice 1</b> .....	104
<b>Apéndice 2</b> .....	122

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E**  
**INFORMÁTICA**  
**CARRERA DE: INGENIERÍA COMERCIAL**  
Título del trabajo de titulación  
**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR**  
**HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO**  
**2019”**

**AUTORES:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

**DIRECTOR:** Ing. Jorge Goyes Noboa MBA

Guaranda, Julio 2019

### **RESUMEN**

La presente investigación se la realiza con la intención de identificar los factores que inciden en la competitividad del sector hotelero de la ciudad de Guaranda, por ello se identificó falencias como, el personal que no cuenta con capacitación en áreas específicas, además la publicidad no es acorde, por ende se tiene como objetivo claro la determinación de los factores de competitividad en el sector, de los cuales se detallan los servicios e infraestructura que cuentan cada uno de los establecimientos entre ellos como hoteles, hostales y pensiones, hostales residenciales, hostería, hotel residencial lo cual está dirigido de forma directa a los propietarios de los establecimientos, a su vez al personal y de forma indirecta pero no menos importante a la sociedad.

Además de las estrategias que utilizan actualmente cada uno de los establecimientos para atraer clientes, sin olvidarse de las temporadas, donde los turistas visitan la ciudad para distraerse o salir de sus rutinas diarias. Además en la presente investigación se detallan aspectos relevantes que pueden servir de aporte a mejoras en infraestructura y en los servicios que se podrían implementar para generar una competitividad ante los demás establecimientos que brindan hospedaje.

La Ciudad de Guaranda cuenta con 22 establecimientos que brindan el servicio de hospedaje, de los cuales se encontró un total de 27 trabajadores que están distribuidos entre los lugares mencionados, para ello se utilizará la técnica de recolección de datos como la encuesta la cual se aplicará a todos los gerentes y trabajadores del sector hotelero de la parte urbana de la ciudad de Guaranda, de los resultados obtenidos se podrá determinar la competitividad del sector hotelero. Utilizando los métodos inductivo y deductivo que nos permitirá analizar las características de cada establecimiento. Frente a la industria hotelera de otras localidades.

**Palabras clave:** competitividad, ventaja competitiva, ventaja comparativa, productividad, estrategias

**BOLÍVAR STATE UNIVERSITY**

**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES BUSINESS AND COMPUTER  
MANAGEMENT**

**RACE OF: COMMERCIAL ENGINEERING**

Title of the degree work

**“FACTORS THAT INCIDENT IN THE COMPETITIVENESS OF THE HOTEL  
SECTOR OF THE CITY OF GUARANDA, PROVINCE BOLÍVAR, TO THE YEAR  
2019”**

**AUTHORS:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

**DIRECTOR:** Ing. Jorge Goyes Noboa MBA

Guaranda, July 2019

### **ABSTRACT**

The present investigation is carried out with the intention of identifying the factors that affect the competitiveness of the hotel sector of the city of Guaranda, for this reason, shortcomings were identified, such as personnel who do not have training in specific areas, and advertising is not Accordingly, the clear objective is to determine the factors of competitiveness in the sector, which detail the services and infrastructure that each of the establishments have, such as hotels, hostels and pensions, residential hostels, hostelry, residential hotel which is directed directly to the owners of the establishments, in turn to the staff and indirectly but not least to society.

In addition to the strategies currently used by each of the establishments to attract customers, without forgetting the seasons, where tourists visit the city to distract or leave their daily routines. In addition, the present investigation details relevant aspects that can serve as a contribution to improvements in infrastructure and services that could be implemented to generate competitiveness before other establishments that provide accommodation.

The City of Guaranda has 22 establishments that provide the lodging service, of which a total of 27 workers were found who are distributed among the aforementioned places, for which the data collection technique will be used, such as the survey which will be applied To all the managers and workers of the hotel sector of the urban part of the city of Guaranda, the results obtained can determine the competitiveness of the hotel sector. Using the inductive and deductive methods that will allow us to analyze the characteristics of each establishment. Facing the hotel industry in other locations.

**Keywords:** competitiveness, competitive advantage, comparative advantage, productivity, strategies



# **CAPÍTULO I**

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, nos encontramos en un entorno cada vez más competitivo las empresas requieren conocer lo que está pasando en su entorno de igual manera tener un profundo conocimiento de la parte interna de la misma, ya que de esta manera les permitirá identificar en qué áreas se necesita mejorar para obtener resultados positivos.

En la ciudad de Guaranda en los últimos años se ha notado un incremento de lugares de alojamiento, debido a la afluencia de turistas específicamente por el feriado de Carnaval, los cuales llegan para poder observar los show de artistas internaciones por lo general se hospedan de 1 a 2 días posteriormente, viajan a otros lugares turísticos como las playas de Atacames, Montañita entre otras el resto del año sus ingresos son bajos debido a esto, se vio la necesidad de identificar los factores que inciden en la competitividad del sector hotelero.

Se realizó un diagnóstico en el cual se identificó ciertas dificultades como son: el área de atención al cliente no es eficaz, debido a que los trabajadores no cuentan con conociendo en turismo, ya que solo han recibido capacitaciones por sus jefes en cómo atender a los clientes, su infraestructura no es adecuada para satisfacer todas las necesidades requeridas por el usuario, la escasa participación de los centros de hospedaje en temas publicitarios en páginas web fiables para ofertar sus servicios, precios, dirección, fotografías, números de habitaciones todo lo que el cliente desea conocer cuya información proporcionan página oficiales de lugares de hospedaje de esto siendo la mejor opción es la Guía hotelera AHOTEC llamada actualmente Federación Hotelera del Ecuador.

Se citaron tres teorías que proporcionaron información importante para la investigación, la primera fue del CEPAL (La Comisión Económica para América Latina y el Caribe) la cual nos proporcionó información sobre los factores internos y externos como son el PESTA y FODA para una empresa competitiva. La segunda teoría de Michael Porter cuya teoría habla de la cadena de valor, sobre las ventajas competitivas y las ventajas comparativas. La tercera teoría por el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) en la cual nos detallan el mapa de competitividad empresarial con actividades que se relacionan entre sí como son: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información. De las cuales se procedió a escoger como la más adecuada para el desarrollo del proyecto la teoría de competitividad del CEPAL.

Para la obtención de datos se aplicó la Investigación de Campo la cual nos permitió recabar información a partir del contacto directo con los distintos lugares de hospedaje; además la Investigación Descriptiva con la cual se obtuvo información cuantitativa y cualitativa, las técnicas que se aplicaron fueron encuestas para los gerentes o encargados que nos permitió identificar los factores internos y externos, se utilizó una encuesta que se aplicó a los trabajadores con lo que se pretendió evaluar su conocimiento en el área de turismo y atención al cliente.

## **DEFINICIÓN DE PROBLEMA**

### **ANTECEDENTES.**

La industria hotelera comienza con los primeros desplazamientos del hombre, cuando las largas distancias y los medios utilizados obligaban a los viajeros a pernoctar en lugares seguros, donde además tuvieran comida. El primer hotel de moderna concepción fue el “Badische Hof”, construido en Daden. En el año de 1850 nace en París el primer hotel controlado por una empresa especializada en tal actividad, más tarde, apareció el Hotel du Louvre, construido por iniciativa de Napoleón III en 1855. Posteriormente, se estableció el Hotel Kaizerhof en Berlín, en 1874 y el Hotel Frankfurter Hof en Frankfurt del Main en 1876. En 1880 se inauguró el Hotel Ritz y su cadena de hoteles. Después de 1900, este sistema fue seguido por la organización de hoteles alemanes y de los Estados Unidos, llegando este país a ejercer el liderazgo del mercado mundial gracias a sus gigantes cadenas hoteleras. (Correa Ruiz, 2015, pág. 9).

En la actualidad la actividad hotelera se constituye uno de los elementos más importantes de la industria turística de un país. Con el paso del tiempo los hoteles se han ido adaptando a ciertos estándares tales como confort, limpieza y sobre todo buena gastronomía. El desarrollo y expansión de la industria hotelera y gracias a concesiones, franquicias y administraciones se han expandido por todo el mundo grandes cadenas hoteleras, como Hilton, Marriot, Sheraton, Intercontinental, entre otros. (Correa Ruiz, 2015, pág. 12).

En general, la industria hotelera ha ido en constante evolución tanto en tamaño como en cantidad y calidad de servicios ofertados, hasta tener hoteles como el Grand Hotel Casino de las Vegas que cuenta con 5005 habitaciones y una infinidad de servicios. La industria hotelera a nivel mundial vive un momento de auge en donde el acceso a capital y las inversiones continúan creciendo de forma estable. Una nueva generación de hoteles se abrieron en el 2015, con un estimado de 1.3 millones de habitaciones a nivel mundial. (Correa Ruiz, 2015, pág. 13).

A principios de los años 1500 con el desarrollo de las ciudades de Quito y Guayaquil, los primeros albergues donde llegaban los huéspedes e ilustres personajes eran casas particulares o pensiones humildes, que con el paso del tiempo se convirtieron en hoteles. La mayoría de estos nuevos hoteles se ubicaron en zonas estratégicas como puertos, estaciones de trenes y

entradas a las ciudades. En 1965, se inicia la construcción del Hotel Colón, la gran demanda del hotel no abastecía, por lo que se arrendo el hotel Zumag, que actualmente pertenece a la cadena Hilton. (Correa Ruiz, 2015) Durante la última década han aparecido en la ciudad de Quito una serie de establecimientos de alojamiento como es el caso del Swissotel, el Radisson, Marriot, Sheraton, entre otros.

En los datos recabados del Ministerio de Turismo indican que la provincia cuenta con 723 plazas de alojamiento. En el 2017 hubo una ocupación del 62,1% y el pasado año del 75,60%, lo que generó ingresos de USD 990 000 en el 2017 y 1,5 millones en el 2018. (Comercio, 2019)

En la actualidad la mayoría de los 22 centros de hospedaje están en la ciudad de Guaranda la mayor parte de estos negocios son familiares. (Comercio, 2019)



## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿DE QUÉ MANERA LOS FACTORES INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AL AÑO 2019?

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad en la ciudad de Guaranda se observa que el sector hotelero, presenta varias falencias como son la atención al cliente por parte del personal debido al servicio que no es acorde y eficiente por el hecho de que gran parte de ellos no cuentan con una capacitación específica en el área los conocimientos, con los que cuenta son los que les dieron a conocer sus jefes simplemente de saludar, preguntar los datos y entregar las llaves.

Según los datos obtenidos del catastro turístico de la ciudad de Guaranda de la parte urbana cuentan con 22 establecimientos que brindan el servicio de hospedaje clasificados de la siguiente manera según su característica 8 hostales, 4 hostales residenciales, 1 hotel residencial 1 hostería, 6 hoteles, 2 pensiones, de los cuales solamente 5 de estos establecimientos se encuentran registrados en la guía de hoteles AHOTEC (Asociación Hotelera Nacional del Ecuador) llamada actualmente Federación Hotelera del Ecuador la cual proporciona información sobre, precios, número de habitaciones, dirección, servicios que ofrece, números de contactos al igual que fotografías de los mismos. Esto genera un gran problema debido a que personas que deseen viajar a la ciudad de Guaranda no lo hacen por el hecho de que no se encuentran en páginas web, de cadenas hoteleras, publicidad de los establecimientos con los que cuenta la ciudad por ende los clientes sienten que pierden tiempo en la búsqueda de un hospedaje que satisfaga sus necesidades y buscan en la competencia, generando una pérdida de volumen de negocio.

Cabe recalcar que uno de los problemas más notorios es la infraestructura reducida con la que cuenta el sector hotelero de la ciudad debido a que la mayoría de ellos se ubican en el centro y esto no les permite la ampliación e implementación de más habitaciones o sala de eventos, gimnasio entre otros. De la misma forma que no cuentan con otros servicios para ofrecer como son la de paquetes turísticos, guías turísticos, todos los establecimientos cuentan con internet pero es obsoleto el cual no tiene buena cobertura para todas las habitaciones.

## **PREGUNTAS DIRECTRICES**

1. ¿Cuáles son las características más relevantes del sector hotelero de la ciudad de Guaranda Provincia Bolívar, al año 2019?
2. ¿Cuáles son los factores de competitividad que son más utilizados en el sector hotelero de la ciudad de Guaranda?
3. ¿Cuál es la situación del sector hotelero frente al sector hotelero de otras ciudades?

## JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto es importante porque permitió conocer de qué manera se está desarrollando el sector hotelero en la ciudad de Guaranda al brindar sus servicios de hospedaje a los clientes, la atención que se brinda al momento de la recepción, la imagen de sus establecimientos, la tecnología con la que cuenta, la infraestructura, si satisface las necesidades de los clientes al momento de hospedarse, si estos cuentan con piscina, comedor, sala de eventos, gimnasio entre otros. Conocer si ofrecen paquetes turísticos, guías turísticos puesto que esto genera la atención de los futuros clientes.

La necesidad surge debido a que en fechas las cuales no son festivas, en la ciudad la afluencia de turistas es mínima, por ende el presente estudio identifica si estos establecimientos cuentan con páginas web las cuales les permitan dar a conocer todos sus servicios, si el personal está capacitado en su área para brindar un adecuado trato al cliente, si los gerentes cuentan con planes a futuro para expandir su negocio. Es factible porque se cuentan con todo lo necesario para el estudio pertinente, además de la colaboración que brinda la mayor parte de propietarios de los diferentes establecimientos y del personal que labora día a día en cada uno de ellos, su aporte es fundamental.

El desarrollo de la presente investigación tendrá un impacto positivo para los propietarios como beneficiarios directos de los establecimientos en primera instancia, luego para el personal, sin olvidarse del impacto social, esto permite que la ciudad también pueda crecer en la industria hotelera como beneficiarios indirectos.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

Determinar los factores que inciden en la competitividad del sector hotelero de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, al año 2019.

### **Objetivos Específicos:**

- Realizar un diagnóstico del sector hotelero de la ciudad de Guaranda.
- Establecer los factores determinantes en la competitividad del sector hotelero de la ciudad de Guaranda.
- Analizar la competitividad del sector hotelero de la ciudad de Guaranda, con otras ciudades.

# **CAPITULO II**

## REVISIÓN DE LA LITERATURA

En el presente proyecto de investigación se toma a consideración las siguientes teorías que están acordes a nuestro tema y nos ayudarán a la investigación.

### **Teoría de la competitividad según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)**

Para promover un desarrollo económico de las empresas y de la sociedad. De acuerdo a la CEPAL (como se citó por Suñol, 2006). “Introduce el concepto de competitividad auténtica de una economía, entendida como la capacidad de incrementar, o al menos de sostener, la participación en los mercados internacionales con un alza simultánea del nivel de vida de la población”(p. 182).

La necesidad de un país en fomentar el desarrollo económico puede generar cambios significativos de gran aporte a la sociedad.

La teoría de la competitividad convierte la idea de que hay la necesidad de crear factores productivos y competencias en economías de escaso desarrollo. Además, tal tarea debe ser asumida tanto por gobiernos como por todos los sectores interesados en el desarrollo nacional. El concepto de competitividad debe ser rescatado en toda su complejidad porque manejarlo en toda su dimensión reviste especial importancia cuando se busca diseñar estrategias de desarrollo inclusivas y de impacto sobre los procesos sociales y económicos de los países. (Suñol, 2006, pág. 180)

De esta forma se toma en cuenta que la ventaja competitiva significa que la empresa dependerá sustancialmente de activos tangibles como intangibles, entendiéndose de esta manera que en la actualidad lo intangible, es la base en la que se configura la competitividad empresarial.

La competitividad es un tema que cada vez adquiere mayor importancia en todos los ámbitos empresariales. Millán y Gómez (2018). Sostienen que:

La competitividad es un tema recurrente en la actualidad que se ha empleado para referirse a aquellas empresas, países, regiones o sectores que son capaces de establecer estrategias de manera constante tendientes a responder favorablemente a las demandas del entorno, así como a la habilidad de aprovechar las capacidades y recursos de los que dispone, aumentar el valor de

sus productos ofrecidos en los mercados, diferenciándose de sus competidores y con costos que permiten que su rentabilidad se incremente, contribuyendo a elevar el valor de la marca, lugar o sector en general. (p. 1)

El poder diferenciarse de sus competidores con costos que le generen rentabilidad es una manera de mantenerse en el mercado, de tal forma que cree fuentes de empleo.

Entre otras definiciones podemos destacar las siguientes:

La competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición única; en parte debido a que su utilidad reside en identificar vías para fomentar empresas que contribuyan a elevar los niveles reales de bienestar. (Saavedra, 2017, pág. 99)

Según la CEPAL (citado en Padilla, 2006) afirma: que los instrumentos de medición de la competitividad a nivel de empresas está asociado con “rentabilidad, productividad, costos, valor agregado, participación de mercado, exportaciones, innovación tecnológica, calidad de los productos, entre otros” (p. 4). En la literatura económica, se usa a menudo la productividad como el mejor indicador para estimar competitividad. La productividad se define como la tasa de un volumen de medida del producto con relación a un volumen de medida de uso de factores productivos. (Padilla, 2006, pág. 4)

#### Fuentes de competitividad de la empresa

- La exitosa administración de los flujos de producción, y de inventarios de materia prima y componentes
- La integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura
- La capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas
- La capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados
- La capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor según la CEPAL (citado en Padilla, 2006, pág. 6)

Una de las preocupaciones más notorias es la generación de fuentes de empleo por ende es notorio que la “La competitividad está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros” (Saavedra, 2017, pág.



99). De forma que involucra componentes estáticos y dinámicos que afectan a los negocios del país pudiendo ser fuentes externas.

El tener un conocimiento del entorno ayuda de una manera considerable, conocer tendencias futuras y definir con anticipación las estrategias empresariales que se deberán seguir Martín (2017) afirma:

El PEST o PESTA permite realizar una investigación pormenorizada de los asuntos que más influirán en el desarrollo de su actividad o del proyecto que se quiere impulsar. Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro. (p. s/p)

Describiendo de una manera sistemática cada uno de los factores externos que afectan o se involucran con los negocios los cuales son:

- a) Variables políticas. Son los aspectos gubernamentales que inciden de forma directa en la empresa. Aquí entran las políticas impositivas o de incentivos empresariales en determinados sectores, regulaciones sobre empleo, el fomento del comercio exterior, la estabilidad gubernamental, el sistema de gobierno, los tratados internacionales o la existencia de conflictos internos o con otros países actuales o futuros. También la manera de la que se organizan las distintas administraciones locales, regionales y nacionales. Los proyectos de los partidos mayoritarios sobre la empresa también se incluyen en este apartado.
- b) Variables económicas. Hay que analizar los datos macroeconómicos, la evolución del PIB, las tasas de interés, la inflación, la tasa de desempleo, el nivel de renta, los tipos de cambio, el acceso a los recursos, el nivel de desarrollo y los ciclos económicos. También se deben investigar los escenarios económicos actuales, futuros y las políticas económicas.
- c) Variables sociales. Los factores a tener en cuenta son la evolución demográfica, la movilidad social, cambios en el estilo de vida. También el nivel educativo, patrones culturales, la religión, las creencias, los roles de

género, los gustos, las modas y los hábitos de consumo de la sociedad. En definitiva, las tendencias sociales que puedan afectar el proyecto de negocio.

- d) Variables tecnológicas. Resulta algo más complejo de analizar debido a la gran velocidad de los cambios en esta área. Hay que conocer la inversión pública en investigación y la promoción del desarrollo tecnológico, la penetración de la tecnología, el grado de obsolescencia, el nivel de cobertura, la brecha digital, los fondos destinados a I+D, así como las tendencias en el uso de las nuevas tecnologías.
- e) Variables ambientales. Los principales factores a analizar son la conciencia sobre la conservación del medio ambiente, la legislación medioambiental, el cambio climático y variaciones de las temperaturas, los riesgos naturales, los niveles de reciclaje, la regulación energética como los posibles cambios normativos en esta área. (Martín, 2017, pág. s/p).

### **Características de una empresa competitiva**

Una empresa competitiva depende de factores en tres niveles esenciales Cervantes, (como se citó en Saavedra, 2017) afirma:

La competitividad de las empresas depende de factores en tres niveles: el primer nivel es la competitividad del país, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel que explica la competitividad de las empresas tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa. (p. 101)

Recalcando el nivel tres, sobre el conocimiento de lo que ocurre dentro de la propia empresa se debe tomar en cuenta sobre cuanto conocimiento tiene el gerente de su negocio identificando las fortalezas y debilidades que les permita mejorar con el paso del tiempo.

La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva con la que cuenta la empresa a través de sus métodos de producción y de organización los cuales son reflejados en el precio y en la calidad del producto o servicio final (Saavedra, 2017). En relación a la competencia que ofrece los mismos productos o servicios en si la competitividad de una empresa dependen de la productividad la rentabilidad, la posición competitiva y la participación en el mercado siendo esta interna o externa.

Entre una de las principales características el llevar un adecuado control Rodríguez (2012) afirma:

Coste o costo es una métrica utilizada para dimensionar monetariamente la cantidad de recursos que se requieren para generar valor para la empresa, es decir cuántos recursos son consumidos para la prestación o producción de un bien o servicio; por tanto el conocimiento de dicha medida y la implementación de un adecuado sistema para su control, son parte esencial para que la empresa garantice una ejecución financiera en sintonía con los intereses de sus propietarios: la generación de márgenes de ganancia, si bien no es una “ciencia exacta”, constituye en la empresa de una especialidad que requiere de conocimientos, destrezas y prácticas. (p. s/p)

Se puede mencionar un sinnúmero de características que debe tener una empresa competitiva pero en el estudio se ha tomado en consideración la eficiencia, calidad del servicio, durabilidad, estética del producto, confiabilidad, flexibilidad, diferenciación en relación al mismo siendo esto el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales de los clientes y destinatarios. (Pérez, 2013)

Por ello, es inminente la importancia que las empresas se posicionen como verdaderos entes competitivos, capaces de crear ventajas que perduren en el tiempo Espinosa (2017) afirma: “Que una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene una ventaja única, difícil de copiar y sostenible respecto a sus competidores esta ventaja le permite obtener mejores resultados y por ende tener una posición competitiva superior en el mercado” (p. s/p). Las empresas u organizaciones pueden tener ciertas ventajas sobre otras compañías, pero para que realmente una ventaja sea considerada como ventaja competitiva debe cumplir con requisitos como son:

**Resultados.** Para saber si realmente estamos frente a una verdadera ventaja competitiva, es necesario que esta le permita obtener a la empresa mejores resultados ya sea en ventas, rentabilidad, clientes en relación a los competidores.

**Sostenible.** Debe mantenerse durante cierto tiempo, para que esto suceda, nuestra ventaja tienen que estar construida bajo un verdadero punto fuerte de la empresa.

**Difícil de imitar.** Se debe trabajar siempre para mantener la ventaja que permita obtener el mayor rendimiento posible. Además se tiene que estar en constante búsqueda de nuevas ventajas para evitar que nuestros competidores nos superen, perdamos nuestra posición competitiva. (Espinosa, 2017).

## **Teoría de la competitividad por Michael Porter**

Mediante estudio realizados sobre la competitividad de Porter (como se citó en García, León y Nuños, 2017) afirma: que la teoría de la competitividad se refiere. “A la prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios” (p.777).

Este es un tema de debate entre varios autores según el contexto antes mencionado, la mejor aproximación de la teoría de competitividad que tienen los demás interpretes coinciden en que se trata básicamente que la competitividad es sinónimo de productividad o bien. García et al. (2017)

Mediante el modelo de ventaja competitiva de Porter se ha tomado a consideración que las estrategias competitivas toman acciones ofensivas o defensivas para crear o generar una posición defendible en la industria, con el propósito de hacer frente de manera exitosa a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión realizada citado en (Strategy, 2007)

Una ventaja competitiva puede resultar de una multiplicidad de factores de una manera general estos pueden agruparse en dos grandes categorías según el origen de la ventaja competitiva que proporciones, la ventaja competitiva puede ser externa o interna según Quintero y Sánchez (2006) definen cada una de ellas como:

Una ventaja competitiva denominada “externa” es cuando se apoya en una de las cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, que puede lograrse por la reducción de sus costos de uso o por el aumento de su rendimiento de uso.

Este tipo da a la empresa un cierto poder de mercado en el sentido que está en condiciones de hacer aceptar por el mercado un precio de venta superior al de su competidor más cercano, que no tiene la misma cualidad distintiva. Esto trae como consecuencia las posibilidades para la adopción de una estrategia de diferenciación.

Una ventaja competitiva denominada “interna” es cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el dominio de los costos de fabricación, administración o gestión del producto o servicio y que aporta de esa forma un valor al fabricante, proporcionando así un costo unitario inferior al del competidor más cercano.

Una ventaja competitiva interna es el resultado de mejor productividad y por esto da a la empresa una rentabilidad mejor y una mayor capacidad de resistencia a una reducción del precio de venta impuesta por las condiciones del mercado. Trae aparejada una estrategia de dominación a través de los costos, que pone de manifiesto el saber hacer organizacional y tecnológico de la empresa. (p. 384)

Las ventajas competitivas pueden ser de bajo costo o de diferenciación (valor): de costos están asociados con la capacidad de ofrecer un producto al costo mínimo para los clientes ya sean estos mediante (precio, costos de traslado, de espera, de molestias, entre otros). De valor: basadas en la oferta de un producto con atributos únicos, apreciables por los clientes, que lo distinguen de la competencia (dada por la diferenciación de empaque, financiamiento, diseño, servicio postventa, estilo, asistencia técnica) (Quintero y Sánchez, 2006). Cada una de estas variables es fundamental al momento de adquirir una ventaja competitiva las cuales se las tiene que conocer con claridad, ya que serán primordiales para el negocio.

Según Porter (como se citó en Díaz, 2009) sostiene que “las organizaciones son una colección de discretas, pero interrelacionadas actividades la estrategia de las organizaciones se define como la configuración de sus actividades y sus interrelaciones” y de ahí que el autor enfatice que la empresa obtiene ventajas “desempeñando actividades estratégicamente importantes más barato o mejor que sus competidores,” es decir, que se podrá obtener ventaja en costo (más barato) o por diferenciación mejor que los competidores (p.105).

Cuando se habla de ventaja en costo, se habla de poseer los costos más bajos del sector, que permita a la organización competir mediante precios, pero ello no significa que no tenga en cuenta otros atributos de valor que el cliente exija. Al hablar de diferenciación se indica que la organización es capaz de ofrecerle al cliente algo único por lo cual el cliente esté dispuesto a pagar más, sin embargo, eso no significa que los costos puedan tomar cualquier valor. Porter propone la cadena de valor como instrumento para el análisis de las fuentes de la ventaja competitiva a nivel de negocios, que se pasará analizar. (Díaz, 2009)

## La cadena de valor

El concepto que popularizo Porter (como se citó en Vergiú, 2013) afirma: que “La cadena de valor es un instrumento y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final” (p.18).

Para (Quintero y Sánchez, 2006): La cadena de valor de una organización, identifica pues, las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas. La cadena permite también identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una compañía. Cada actividad en la cadena de valor incurre en costos y limita activos, para lograr su debido análisis y consideración permiten mejorar la eficiencia tecno-económica de una empresa, un grupo de empresas o de un determinado sector industrial (p.378).

Entre otros aportes sobre la cadena de valor tenemos a Francés (como se citó en Quintero y Sánchez, 2006) el cual señala: “La Cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Basada en los conceptos de costo, valor y margen” (p.381). La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos. La cadena de valor proporciona:

- Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores.

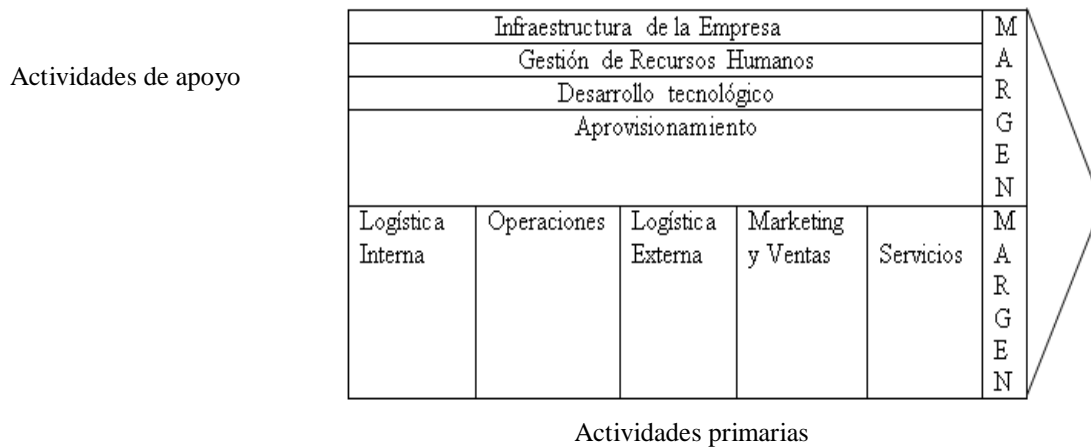
- Un procedimiento para definir las acciones tendentes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos descritos por Quintero y Sánchez (2006):

- Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.

– Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

– El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.



**Figura 1.** Cadena de valor

- Logística de entrada: conformada por las actividades de recepción, almacenaje, manipulación de materiales, inventarios, vehículos, devoluciones, entre otros.
- Operaciones: compuesta por la transformación del producto final (mecanizado, montaje, etiquetado, mantenimiento, verificación y operaciones de instalación).
- Logística de salida: constituida por la distribución del producto acabado (almacenaje de mercancías acabadas, manejo de materiales, vehículos de reparto, pedidos y programación).
- Comercialización y ventas: integra las actividades involucradas en la inducción y fácil adquisición de los productos (publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selección de canales, relaciones canal, precios).
- Servicio: constituida por aquellas actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del producto después de la venta (instalación, reparación entrenamiento, suministro de repuestos y ajuste del producto).

Para definir las actividades de soporte del negocio, se emplea el mismo criterio utilizado en la definición de las acciones principales del negocio, definiéndose así las siguientes actividades de soporte:

- a. Compras: conformada por aquellas actividades involucradas en las adquisiciones de materiales primarias, suministros y artículos consumibles así como activos.
- b. Desarrollo de la tecnología: compuesta por aquellas actividades involucradas en el conocimiento, capacitaciones adquiridas, procedimientos y entradas tecnológicas precisas para cada actividad de la cadena de valor.
- c. Dirección de recursos humanos: integrada por aquellas actividades involucradas en la selección, promoción y colocación del personal de la institución.
- d. Infraestructura institucional: conformada por aquellas actividades involucradas en la dirección general, planificación, sistemas de información, finanzas, contabilidad, legal, asuntos gubernamentales y dirección de calidad (p.382).

### **Formulación de estrategias a partir de la cadena de valor**

La cadena de valor se extiende desde los proveedores de los proveedores hasta los clientes de los clientes según Quintero y Sánchez (2006) afirman:

Que las tareas de cada uno de los eslabones que conforman esta cadena está bien definida, por ejemplo, el fabricante tiene la función de la calidad e innovación en el producto, el mayorista tiene en su haber la consolidación y distribución eficiente de los productos, el detallista de la comercialización del producto así sucesivamente. La manera en que cada uno de estos integrantes se desenvuelva repercutirá en el adecuado o inadecuado funcionamiento de la cadena.

El contar con una buena distribución ayudará al fortalecimiento de las actividades de la empresa y conllevará a un desempeño eficiente.

Porter (como se citó en Quintero y Sánchez, 2006) considera que existen tres grandes estrategias fundamentales frente a la competencia según el objetivo considerado: “todo el mercado o un segmento específico; según la naturaleza de la ventaja competitiva de que dispone la empresa: Una ventaja en costo o una ventaja debida a las cualidades distintivas del producto” (p. 386).



Para Porter (como se citó en Quintero y Sánchez, 2006) estas estrategias son:

- Liderazgo o dominación a través de los costos. (El negocio que lo consigue se encuentra en la posibilidad de ofrecer menores precios).
- Diferenciación. (El negocio se concentra en conseguir un desempeño superior en algún aspecto importante para el cliente).
- Concentración. (El negocio se concentra en uno o varios segmentos del mercado y consigue el liderazgo en costos o la diferenciación) (p. 386).

El nivel de costos es un arma con la que la empresa puede defenderse de sus competidores puesto que sus bajos costos le permiten obtener beneficios una vez que sus competidores hayan dilapidado los suyos en la rivalidad por el mercado. Una posición de costos bajos defiende a la empresa de los compradores más fuertes porque los compradores solo pueden ejercer su poder para hacer bajar los precios al nivel del siguiente competidor más eficiente.

Con la diferenciación, la empresa se preocupa menos de los costos y más por ser percibida en la industria como única en algún sentido. Esta estrategia tiene por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que la diferencien de la oferta de los competidores. Así, una diferencia acertada permite obtener beneficios superiores siempre que el mercado esté dispuesto a pagar un precio superior. Esta estrategia implica además inversiones importantes en el marketing operacional con el objetivo de dar a conocer al mercado las cualidades distintivas del producto.

La estrategia de concentración dentro de la empresa se concentra en las necesidades de un segmento o de un grupo específico de compradores, sin pretender dirigirse al mercado total. El objetivo es asignarse un segmento de mercado restringido y satisfacer las necesidades propias de este segmento. (p. 387).

### **Teoría de la competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).**

Saavedra (2017). A partir del modelo de competitividad del BID considera que las PYMES deben considerar los siguientes factores tales como: “Planeación estratégica, producción y operaciones, calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, y complementada con indicadores externos basados en el enfoque de competitividad sistémica” (p. 95).

La competitividad es un aspecto que adquiere cada vez mayor relevancia en el campo de las empresas, por este motivo Saavedra (2017) afirma:

Que la competitividad se deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de globalización. El Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Unión Europea (UE), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) han coincidido en señalar como objetivo estratégico el aumento en la competitividad de la pyme, para lo cual han formulado una serie de programas y acuerdos corroborando con esto la importancia que tiene este tópico para el desarrollo de las naciones en la actualidad. (p. 95).

Por el alto nivel de competencia a que se está viviendo en la actualidad la mayor parte de las empresas se ven obligadas a aumentar su participación en el mercado por medio de una constante innovación de productos o servicios, de igual forma con un sistema de producción flexible para responder rápidamente a los cambios del entorno.

La relevancia económica (aporte al PIB) no es el único parámetro para dimensionar la importancia de la pyme, es necesario también considerar el papel de carácter social que juegan las mismas, al promover el autoempleo. Así, estas empresas sirven a la mayoría de los países latinoamericanos como amortiguadores del alto desempleo que afecta a la región, constituyéndose en un instrumento de “movilidad social”. De este modo, en algunos países, entre estos Perú, las microempresas emplean en una proporción mayor que otros tamaños de empresas a personas mayores de 55 años, lo cual facilita la incorporación laboral de este segmento que por su avanzada edad se encuentra en serias limitaciones para conseguir un empleo remunerado (Saavedra, 2017).

Para Rubio y Aragón (como se citó en Saavedra, 2017) afirma: que la competitividad empresarial “Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia” (p. 100). Las empresas tienen la necesidad de competir para atraer a posibles clientes, de igual manera que fidelizar a los clientes.

En si la competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene un empresa a través de sus métodos de producción y organización los cuales se reflejan en el precio, la

calidad del producto o servicio final, en relación a su competencia en su mercado específico (Saavedra, 2017). Tomando en cuenta los conceptos mencionados anteriormente se considera que la competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones interpersonales, el sector y la infraestructura regional.

Porter (como se citó en Saavedra, 2017) al referirse de competitividad sostiene que la “Ventaja competitiva como la clave de la competitividad, marcó la separación de los enfoques tradicionales basados en el concepto de ventajas comparativas haciendo énfasis en que mientras que las ventajas comparativas dan, las ventajas competitivas se crean” (p.102).

La complejidad de los mercados, ha generado un enorme interés por parte de las empresas en conocer los rasgos que las distinguen de sus competidores. Al respecto, estudios empíricos de la CEPAL (como se citó en Saavedra, 2017) señalan:

Que rara vez se ha generado un crecimiento sostenido basado puramente en factores heredados; este se ha generado más bien por: la vinculación de factores y actividades tales como las estrategias empresariales y la estructura del rival; la existencia o inexistencia de industrias de apoyo; las condiciones de los factores mismos, como la disponibilidad de mano de obra calificada o infraestructura adecuada y las condiciones de la demanda. De este modo, hemos pasado de la ventaja comparativa a la ventaja competitiva (aunque estos no se excluyen sino que se complementan), a la cadena productiva y la revisión del entorno, a la noción de competitividad sistémica, de regionalización, clusters y territorios competitivos. Esta evolución nos permite enfrentar nuevos retos: globalización, internacionalización y desregulación de mercados; aplicar nuevas estrategias basadas en la gestión tecnológica, la gestión del conocimiento, la cooperación; a ver el mercado no solo como local sino también aventurarse al mercado internacional y sus exigencias. (p. 102)

### **Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo. BID.**

El Mapa de Competitividad fue desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y adaptado por la Cámara de Comercio de Medellín y Antioquia para ser utilizado en el diagnóstico organizacional de la pyme; visualiza a la organización como un

sistema integrado por áreas que al interconectarse entre sí mejoran el desempeño de la organización por Martínez y Álvarez (como se citó de Saavedra, 2017) estas áreas son:

**Planeación Estratégica:** Es la que permite establecer la orientación y actividades futuras de las empresas; se encuentra ligada al rol de trabajo en los altos directivos. Es un proceso continuo de análisis de objetivos, resultados, la adopción continua de medidas correctivas, considerando las fortalezas, debilidades hacia el interior de la empresa además de las amenazas y oportunidades del entorno.

**Producción y operaciones:** La producción es la creación de bienes o servicios, mientras que la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados.

**Aseguramiento de la calidad:** Son todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor cliente.

**Comercialización:** Es el proceso que se realiza con el fin de que el producto o servicio llegue del productor al consumidor final, teniendo como premisa incrementar la participación en el mercado.

**Contabilidad y finanzas:** Permite la generación de información para la toma de decisiones, y es una valiosa herramienta cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de las proyecciones financieras.

**Recursos humanos:** El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o trabajadores, propiciando una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

**Gestión ambiental:** La responsabilidad social de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad.

**Sistemas de información:** El apoyo a las funciones operativas a través de las tecnologías de información resulta de vital importancia para desarrollar una estructura competitiva del negocio. (p. 107)

Así pues, el Mapa de la Competitividad incluye aspectos internos que se encuentran bajo el control de la empresa por lo tanto, se considera que el nivel de la competitividad de las empresas depende de estos factores.

**Tabla 1** *Factores de Competitividad empresarial*

FACTOR	COMPONENTES
Estrategia empresarial	Plan administrativo Plan de oferta Plan operativo Plan de mercadotecnia Plan financiero Plan financiero Plan normativo
Proceso productivo	Proveedores Insumos Productos Inventarios Tipo de manufactura
Demanda externa	Estructura de mercado Innovaciones Precios Canales de distribución Certificaciones y estándares Tendencias
Oferta	Recursos humanos Certificaciones Tecnología Administración
Oportunidades y apoyos institucionales	Fuentes de información Consultorías Apoyo científico Oportunidades de financiamiento Tendencias de mercado Surgimiento de mercados nuevos Programas internacionales Contactos de comercio exterior

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León citado en (Saavedra, 2017)

## MARCO CONCEPTUAL

**Administración del desempeño:** Proceso orientado hacia metas y encaminado al aseguramiento de que los procesos organizacionales realicen oportunamente para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia de la organización. (Mondy, 2010, pág. 238)

**Administración:** Es a lo que se dedican los gerentes. Pero esta sencilla afirmación no nos dice mucho, ¿o sí? Una mejor explicación es que la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. (Coulter, 2010, pág. 6)

**Cadena de Valor:** Serie de departamentos internos que realizan actividades que crean valor al diseñar, producir, vender, entregar, y apoyar los productos de una empresa. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 667)

**Capacitación:** Parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional, además de actividades diseñadas para brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales. (Mondy, 2010, pág. 198)

**Clientes:** Aquellas personas que realmente usan los bienes y servicios de una empresa también son parte de su ambiente externo. Los clientes demandan en forma constante productos de alta calidad y servicios posteriores a la compra. (Mondy, 2010, pág. 10)

**Consumo:** Movimiento organizado de ciudadanos y organismos gubernamentales que busca mejorar los derechos y el poder de los compradores en su relación con los vendedores. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 668)

**Costos totales:** Suma de los costos fijos y variables para un nivel de producción o de ventas. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 668)

**Diferenciación:** Proceso de distinguir realmente la oferta de mercado para crear mayor valor para el cliente. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 669)

**Distribución:** Tener en existencia el producto en tantos locales como sea posible. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 669)

**Eficacia:** Es la medida en el que se alcanzan los resultados. En términos económicos, la eficacia de la empresa es la capacidad para satisfacer una necesidad de la sociedad por medio del abastecimiento de productos o servicios. (Chiavenato, 2006, pág. 116)

**Eficiencia:** Un criterio empleado para juzgar si un estudio de investigación de mercados produce la cantidad máxima y la calidad de información con un gasto mínimo de tiempo y dinero. (Aaker, Kumar, y George, 2001, pág. 759)

**Enfoque:** Un método de recolección de datos para un análisis de compromisos en el que a los entrevistados se les proporcionan tarjetas que describen configuraciones completas de productos o servicios. (Aaker, Kumar, y George, 2001, pág. 759)

**Estrategia de Competitividad:** Es una estrategia para ver de qué forma una organización va a competir en sus negocios. Para una pequeña organización con una sola línea de negocios o para una gran organización que no se ha diversificado en mercados o productos diferentes, la estrategia de competitividad describe la forma en que competirá en su mercado principal o primario. (Coulter, 2010, pág. 170)

**Factores Demográficos:** Son el resultado de los cambios en las características de una población, como edad, género, origen étnico, raza, orientación sexual y clase social. (Hill y Jones., 2011, pág. 66)

**Factores Políticos y Legales:** Son el resultado de los cambios en leyes y regulaciones. Son consecuencia de los desarrollos políticos, legales dentro de la sociedad que afectan en alto grado a los administradores de empresas. (Hill y Jones., 2011, pág. 66)

**Factores Sociales:** Las fuerzas sociales se refieren a la forma en que el cambio de las costumbres sociales y valores afectan a una industria. Al igual que las otras fuerzas macroeconómicas analizadas aquí, el cambio social se crea con amenazas y oportunidades. (Hill y Jones., 2011, pág. 66)

**Factores Tecnológicos:** Desde hace algunas décadas, el ritmo del cambio tecnológico se ha acelerado. Esto ha desencadenado un proceso que se ha dado en llamar una tormenta perenne de destrucción creativa. (Hill y Jones., 2011, pág. 66)

**Planeación:** Implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (que) como los medios (como). (Coulter, 2010, pág. 144)

**Posicionamiento:** Organizar una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable, respecto a los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 673)

**Segmentación de mercado:** División de un mercado en grupos más pequeños de compradores con necesidades, características o comportamientos diferentes que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing particulares. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 673)

**Servicio:** Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción. (Lovelock, Reynoso, Andrea, Huete, y Wirtz, 2011, pág. 4)

**Ventaja Competitiva:** Superioridad sobre los competidores que se logra al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen un precio más alto. (Armstrong y Kotler, 2017, pág. 674)



## MARCO REFERENCIAL

Para el presente proyecto se tomó en cuenta investigaciones que ya se realizaron las cuales nos proporcionaron un gran aporte de conocimiento, entre ellas nos encontramos con el tema sobre:

Los **Factores e indicadores de competitividad hotelera**, mediante este estudio se puede deducir que la competitividad empresarial se traduce en ser más productivo, vender más, reducir costos y obtener mayores ganancias, para lo cual cada empresa elegirá las estrategias que considera le reditarán mejores efectos en el cumplimiento de sus objetivos. Además cuando se trate de hacer comparaciones de la efectividad de desempeño debe tenerse en cuenta que cada destino, país o región turística presenta condiciones particulares por lo que no se podrán comparar empresas de distintos destinos, países o regiones, así para que el resultado sea auténtico es necesario delimitar las empresas que se pretende comparar y que estas presenten condiciones similares. De esta manera, se propone que para medir la competitividad empresarial en el turismo, además de delimitar la industria objeto de estudio, también se establezcan condiciones de similitud en el contexto, es decir, la delimitación espacial, tipo de turismo, ubicación de los establecimientos y disponibilidad de la información objeto de análisis. El objetivo en la hotelería está definido por: lograr la venta diaria de todas sus habitaciones disponibles (a través de mejoras al servicio, capacitación, marketing, incorporación de tecnología, innovación, entre otros.), reducir gastos (capacitando, revisando procedimientos, buscando nuevos insumos.) y cobrar la tarifa que les permita obtener mayores ganancias. (Millán y Gómez., 2018)

### **Diseño de herramientas de gestión para los hoteles de lujo de la ciudad de Guayaquil.**

En base a la información recabada sobre el turismo en América del Sur y su impacto en el turismo de Ecuador. Incluyendo, el desarrollo del turismo, en los últimos 4 años y sobre todo el incremento de proyectos de inversión para aumentar el turismo en el Ecuador a partir del año 2013. Se puede llegar a las siguientes conclusiones: El turismo es la cuarta fuente de ingresos que percibe el país, se prevé que los ingresos de extranjeros al país aumente a 1.5 millones en el presente año. Para poder satisfacer las demandas de los turistas se necesita contar con una capacidad hotelera instalada que cumpla los requerimientos de acuerdo a estándares internacionales.

Actualmente los hoteles satisfacen las necesidades de sus clientes de acuerdo a su poder adquisitivo. Para los turistas que prefieren hoteles de lujo, en Guayaquil existen 25 hoteles aproximadamente para satisfacer la demanda. Según los indicadores de gestión desarrollados, los hoteles de mayor trayectoria cuentan con una ocupación del 65% aproximado. Sin embargo, según opiniones de usuarios de los hoteles muestreados que tienen más de 20 años funcionando, estos necesitan ser remodelados debido al desgaste que han tenido a través del tiempo y del uso para que sea justificable el precio con relación a las instalaciones. Como prueba de los comentarios de usuarios se notó la diferencia en el Hotel Courtyard, el cual ha tenido un aumento en su coeficiente de ocupación. También se puede percibir que los usuarios prefieren opciones de hospedaje con decoraciones modernas en base a que la tasa de ocupación de los hoteles con trayectoria disminuyó debido a la inauguración de dos nuevas cadenas internacionales en Guayaquil. (Ferrín y Alcívar, 2014)

### **Proyecto para el Desarrollo de un Hotel Limited-Service Ubicado en el Sector del Nuevo Aeropuerto Mariscal Sucre en Tababela: Hotel Samana.**

El análisis y estudio del proyecto permite concluir que efectivamente existe una necesidad de plazas de alojamiento en el sector del nuevo aeropuerto de Quito puesto que actualmente no existen establecimientos de características y de categoría similares. En efecto, existen muy pocos hoteles que brinden un servicio de alojamiento en el sector por lo que es positivo ser pioneros en el mercado. Se destaca que los segmentos de mercado potenciales que están dispuestos a usar los servicios del hotel son empresarios, viajeros de tránsito o de paso y tripulaciones que buscan servicios de alta calidad. Existen aspectos positivos que generan competitividad tales como su ubicación estratégica ya que los usuarios utilizan con mayor frecuencia como hotel de paso debido a las escalas que realizan los vuelos comerciales. . (Cadena y Morejón, 2013)

### **Análisis de la generación de empleo y el movimiento económico originado por el sector hotelero del centro urbano del cantón Guaranda.**

Se ha logrado identificar que normalmente el sector hotelero genera de 14 a 28 puestos de trabajo, indistintamente del nivel de instrucción de las personas, siempre y cuando accedan a los valores que les cancelan por sus servicios, el movimiento económico que genera esta actividad es de más de 8207 dólares siendo las empresas o locales comerciales de la ciudad de Ambato mayormente beneficiada dado que es en esta donde se adquieren los recursos que requieren estos establecimientos. (Chimbolema y Santos, 2019)

### **Estrategias empresariales y competitividad del hotel Marqu ez de rio de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.**

Mediante análisis que se realizó al Hotel Marquez del Río es importante satisfacer las necesidades del turista ya que se debe a ellos y una buena atención garantiza que el cliente regrese el cual genere mayor ingreso económico al Hotel. Se pudo analizar el mercado mediante un FODA donde es evidente que la competencia es cada vez más competitiva y sobre todo desleal ya que por atrapar al cliente (turista) bajan precios, los cuales el Hotel Márquez del Rio no est  en condiciones de bajar precios ya que es un Hotel que cuenta con un personal amplio y se necesita recursos económicos para sostenibilidad. (Tene, 2018)

## MARCO GEO-REFERENCIAL

**Fecha de creación:** En el año de 1571

**Población Total:** 91.877 habitantes

**Extensión:** 519.56 Km<sup>2</sup>

**Límites:**

**Norte:** Por la Provincia de Cotopaxi

**Sur:** Los Cantones de Chimbo y San Miguel

**Este:** Las Provincias de Chimborazo y Tungurahua

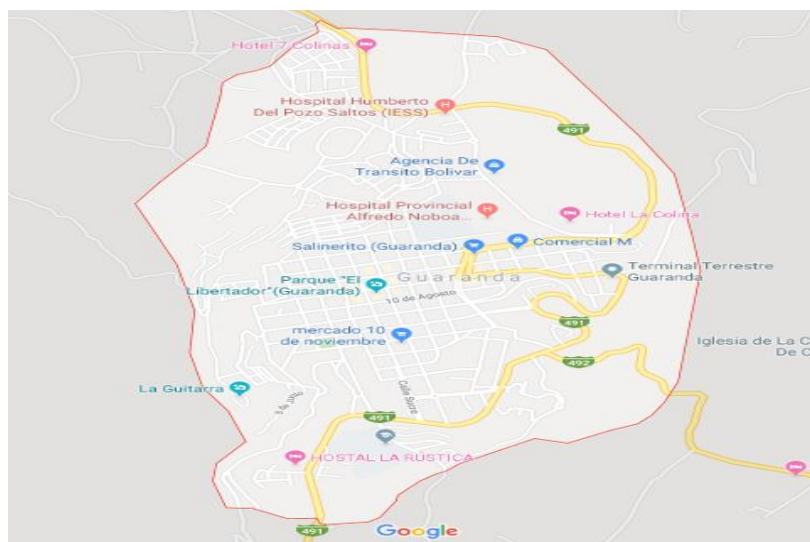
**Oeste:** Las Naves, Caluma y Echeandia.

**Rango Altitud:** La Ciudad de Guaranda se encuentra ubicada a 2668 msnm

**Idioma:** Español

**Coordenadas planas:**

Norte: 9815660 / 9834070 y Este: 722510 / 750350 (Silva, 2009)



*Figura 2* Mapa de la Provincia Bolívar (Guaranda, 2018)

## MARCO LEGAL

Toda investigación deberá ser desarrollada de acuerdo a las leyes y normativas dependiendo de cada institución, ya sea pública o privada es así, como la siguiente investigación está basada de lo siguiente:

### CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

#### CAPITULO IV

#### DEL MINISTERIO DE TURISMO

La Ley de Turismo en el artículo 15 determina al Ministerio de Turismo como el ente regulador de las actividades turísticas en el Ecuador con sede en la ciudad de Quito, al igual que cuenta con distintas atribuciones; tomando en consideración que dentro de las actividades turísticas se encuentra el alojamiento, actividad principal del sector hotelero. (Ley de Turismo, 2014)

#### REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS

El Ministerio de Turismo implantó según el Decreto Ejecutivo 3400, el reglamento general de actividades turísticas, en el Capítulo uno de alojamientos y todas sus categorías mediante el **Art. 1.-** Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios. (Reglamento General de Actividades Turísticas, 2011)

El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos.

**Art. 2.-** La categoría de los establecimientos hoteleros será fijado por el Ministerio de Turismo por medio del distintivo de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten. (Reglamento General de Actividades Turísticas, 2011)

El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos, establecido en el Capítulo 1, sección 10, en los artículos desde el 54 al 75 se encuentran todas las disposiciones generales para el correcto funcionamiento de las empresas

que brindan alojamiento en las cuales se mencionan diferentes temas como son la no discriminación, servicio de pisos, personal uniformado, listas de precios, reservaciones, y similares. (Reglamento General de Actividades Turísticas, 2011)

En la Sección I de los procedimientos de registro, inspección e identificación presentes en el **Art. 9.-** El cambio de clasificación o categoría.- Todo establecimiento que manifieste su voluntad de cambiar su clasificación o categoría, deberá realizar el proceso correspondiente determinado en la herramienta digital de la auditoría nacional de turismo. (Reglamento De Alojamiento Turístico, 2016)

**Art. 10.-** De la identificación de establecimientos turísticos.- El establecimiento deberá contar con un letrero visible en la parte exterior del mismo, en el cual no podrá ostentar una tipología o categoría que pueda engañar a los huéspedes, turistas, autoridades y público en general, sobre las condiciones y calidad del establecimiento. El incumplimiento de la disposición, dará lugar a las sanciones establecidas en la normativa vigente. (Reglamento De Alojamiento Turístico, 2016)

### **Clasificación del sector hotelero.**

El Ministerio de Turismo se encarga de determinar la categoría de los establecimientos hoteleros, estas categorías se distinguen por la variedad, características y calidad de servicios que ofrece un hotel, al establecimiento se le otorga un distintivo de estrella, ya sea ésta en número de cinco, cuatro, tres, dos y uno. En la entrada de los alojamientos, propaganda impresa y comprobante de pago, se expresará la categoría de los mismos. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Art. 3.-** Clasificación.- Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos:

Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.

Subgrupo 1.1. Hoteles.

1.1.1. Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas).

1.1.2. Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas).

1.1.3. Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas).

Subgrupo 1.2. Hostales y Pensiones.

1.2.1. Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.2.2. Hostales Residencias (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.2.3. Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas).

**Art. 4.- Nomenclatura.-** La nomenclatura que se usará para cada actividad será la siguiente:

Actividad Nomenclatura

Hotel H

Hostal HS

Hotel Residencia HRS

Pensión P (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Sección 2 Art. 8.- Hotel.-** Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Sección 3 Art. 15.- Hoteles Residencia.-** Es hotel residencia todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente el servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería. No podrá ofrecer servicios de comedor y tendrá un mínimo de treinta habitaciones.

Los hoteles residencias deberán reunir las mismas condiciones exigidas para los hoteles de su categoría, excepto en lo referente a los servicios de comedor, cocina y habitaciones. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Sección 5 Art. 17.- Hostal.-** Es hostel todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea

mayor de veintinueve ni menor de doce habitaciones. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Art. 18.- Pensión.-** Es pensión todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de once habitaciones ni menor de seis. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Art. 20.- Hostales y pensiones de dos estrellas.-** Los hostales y pensiones de dos estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

- a) De recepción, que deberá estar convenientemente atendido por personal que al mismo tiempo se ocupará del servicio telefónico;
- b) De pisos, para el mantenimiento de las habitaciones, su limpieza y preparación. Estará a cargo de camareras cuyo número guardará relación directa con la capacidad del establecimiento, a razón de una camarera por cada dieciocho habitaciones como mínimo, debiendo contar por lo menos con una camarera, cuando la capacidad sea inferior a ese número de habitaciones;
- c) De comedor. Este servicio deberá permitir a los clientes sustituir uno de los platos que compongan el menú por el que a tal efecto deberá ofrecer el establecimiento en cada comida;
- d) De lavandería y planchado, que podrá ser propio del establecimiento o contratado;
- e) Teléfono público en la recepción; y, Botiquín de primeros auxilios. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Art. 21.- Hostales y pensiones de una estrella.-** Los hostales y pensiones de una estrella deberán contar con los siguientes servicios:

- a) Personal necesario para atender debidamente los servicios de recepción, de habitaciones y de comedor;
- b) Teléfono público en la recepción; y,
- c) Botiquín de primeros auxilios. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Art. 22.- Hostales residencia.-** Es hostel residencia todo establecimiento que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería. No podrá



ofrecer los servicios de comedor y tendrá un máximo de veintinueve habitaciones y un mínimo de doce.

Los hostales residencia deberán reunir las mismas condiciones exigidas para los hostales de su categoría, excepto en lo referente a los servicios de comedor y cocina. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

**Sección 6 Art. 23.- Hostería.-** Es hostería todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de seis habitaciones. (Reglamento General De Actividades Turísticas, 2008)

### **Características de establecimientos de hospedaje de 1 a 3 estrellas.**

**Establecimientos de una estrella:** Estos establecimientos siempre son los más económicos y los que menos servicios tienen. Ofrecen una habitación privada, algunas veces con baño privado y otras con baño compartido no cuentan con servicio de limpieza. Los muebles suelen ser una cama y una silla, y a veces puedes llegar a encontrar un ropero y una mesa de luz, generalmente son espacios pequeños y sin vistas espectaculares, pero donde podrás asegurarte un descanso. Los servicios como TV y teléfono se pueden compartir en el hall central del edificio. (viajeros, 2018)

**Establecimientos de dos estrellas:** Estos establecimientos de mediana categoría ofrecen baño privado y un espacio habitacional más amplio con algún mobiliario extra, como ropero o mesa y sillas. Generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas, aunque en horarios cortados y con menús básicos. Siguen siendo establecimientos funcionales, para viajeros de paso o que llegan hasta el sitio solo para descansar y disfrutar. Estos hoteles incluyen en su servicio un teléfono privado y el desayuno. También suelen ofrecer una de caja de seguridad para que guardes tus pertenencias y datos e información turística de la región en la que te halles. (viajeros, 2018)

**Establecimientos de tres estrellas:** 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 que las consumas. Siempre están bien

ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones. (viajeros, 2018)

Generalmente cuentan con servicio de comidas al estilo de bares, en los horarios de mañana, tarde y noche, además de una amplia oferta turística para los viajeros mediante excursiones. La mayoría incluye el servicio de botones, servicio de cuarto 24 horas, conserjes y servicio bilingüe en el espacio designado a la recepción de los huéspedes. Son hospedajes donde puedes quedarte a disfrutar de un descanso extra gracias a sus comodidades. (viajeros, 2018)

# **CAPITULO III**

## METODOLOGÍA

Dentro de la investigación se utilizaron los siguientes métodos:

**Método Inductivo- Deductivo.** Este método ayudó a la investigación a realizar un análisis de las características de cada hotel identificando los procesos administrativos y los factores de competitividad que están siendo aplicados en los mismos, obtenida esta información se procedió a realizar un análisis comparativo de manera general en el sector hotelero.

Se dedujo de manera general que es lo que buscan los clientes al momento de adquirir el servicio de alojamiento.

**Método Analítico- Sintético.** Se estudió la situación actual en la que se encuentra el sector hotelero de la ciudad de Guaranda, sus procesos internos, externos y estratégicos de cómo se elabora los productos o servicios que se ofrecen, si cuentan con una planificación previa, la toma de decisiones es realizada por los gerentes de los hoteles o los encargados de esta manera se procedió a realizar una síntesis de lo investigado para consolidar la información y obtener un resultado integral.

**Método Bibliográfico.** Permitió ampliar y profundizar el desarrollo del presente proyecto porque nos ayudó obtener información de internet, libros, revistas científicas, artículos publicados sobre el tema en estudio.

## **Tipos de investigación**

Dentro del presente proyecto se aplicaron los siguientes tipos de investigación los cuales nos ayudaron a obtener información importante:

**Investigación Descriptiva.** Se describió de manera cuantitativa y cualitativa las características de los servicios hoteleros que están presentes en la ciudad de Guaranda en si la línea operativa del campo hotelero que son los procesos que se llevan a cabo de los servicios que se ofertan como son recreación, alimentación, seguridad entre otros identificando posibles falencias.

**Investigación de Campo.** Se aplicó para recabar información a partir del contacto directo con los hoteles del centro de la ciudad de Guaranda donde se levantó datos de los servicios que ofrecen y sus características.

**Cuantitativo.** Mediante este análisis se obtuvo información del número de hoteles que se encuentran en el centro de la ciudad de Guaranda, las habitaciones con las que cuenta cada hotel al igual que se procedió a realizar las tabulaciones de las preguntas efectuadas.

**Cualitativo.** Se describió el sector hotelero del centro de la ciudad de Guaranda sus servicios, atención al cliente, el grado de conocimiento de los empleados, como funciona, su ubicación en si las características de cada uno de ellos.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

Para la realización del presente proyecto de investigación se utilizó las siguientes Técnicas

**Encuestas.** Aplicadas a los gerentes o personas encargadas para obtener información sobre qué servicios ofrecen y su administración. De igual manera también se procedió a encuestar al personal que trabaja en cada uno de los hoteles de la parte urbana de la ciudad de Guaranda.

**El Instrumento a utilizarse para la investigación será el siguiente.**

**Cuestionario.** Se realizaron una serie de preguntas que permitieron extraer determinada información que ayudo a la investigación, las cuales se aplicaron a los gerentes de cada uno de los hoteles, hostales y pensiones de la parte urbana de la ciudad de Guaranda, y al personal que trabaja en los mismos. Estos cuestionarios están conformados por preguntas cerradas y

preguntas abiertas en las cuales los empleando respondieron con sus propias palabras lo que proporciono una mayor profundidad de análisis.

## Universo y Muestra

El Universo de estudio constituyen los 21 gerentes o personas encargadas de los hoteles hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda entre las parroquias Ángel Polibio Chávez, Gabriel Ignacio Veintimilla, Guanujo.

Contamos también con un Universo de 27 trabajadores de todo el sector hotelero de la ciudad de Guaranda, a las cuales se les aplicó la respectiva encuesta.

**Tabla 2** *Descripción de objeto de estudio*

DESCRIPCIÓN	N° DE PERSONAS
Gerentes	21
Trabajadores	27
<b>Total del Universo</b>	<b>48</b>

Elaborado por: Jessenia Zapata Y Derix León

Por ser una cantidad pequeña se trabajó con la totalidad del Universo.

# **CAPITULO IV**

## DISCUSIÓN

### **Objetivo 1. Realizar un diagnóstico del sector hotelero de la ciudad de Guaranda.**

- En la presente investigación se identificó a todos los lugares que brindan el servicio de hospedaje de la parte urbana de la ciudad de Guaranda con el apoyo de los encargados del catastro turístico y registro de la ciudad, se obtuvo información pertinente la cual fue 22 establecimientos clasificados de la siguiente manera según su característica 8 hostales, 4 hostales residenciales, 1 hotel residencial 1 hostería, 6 hoteles, 2 pensiones, en su totalidad 12 establecimientos cuentan con una estrella y 10 cuentan con dos estrellas.

Para la obtención de información sobre cómo se desarrollan actividades, cuales son los servicios que ofrecen, entre otros se realizaron encuestas a los 21 gerentes o encargados los resultados fueron que el 100% de los establecimientos son por inversión propia y por el sacrificio que han realizado sus propietarios al ver una oportunidad para tener un negocio propio, por la razón de que son negocios familiares cuentan con 1 máximo 2 trabajadores, pero en fechas como carnaval en donde hay más afluencia de turistas se requieren de más trabajadores los cuales son llamados para trabajar en el feriado. Entre las características más relevantes del sector son sus precios los cuales son relativamente económicos con una base de \$10 dólares por persona los cuales varían dependiendo la habitación, las vías de acceso con las que cuentan son buenas ya que el establecimiento más alejado del centro se encuentra de 15 a 20 minutos, 19% de los establecimientos realizan publicidad en redes sociales y páginas web lo cual consideran que si atrae clientes y los mantiene en una posición buena dentro de la localidad.

También se realizaron encuestas a los 27 trabajadores de los establecimientos de los cuales 14 de ellos tiene una edad aproximada de 18 a 25 años y cuentan con conocimientos básicos para desempeñar sus labores, y llevan trabajando en el sector de 1 a 2 años mínimo, una falencia es que la mayoría cuentan con conocimiento en turismo pero de manera empírica conocen los lugares turísticos de la Provincia Bolívar porque los han visitado mas no pueden dar una información exacta a los turistas. Esto genera que los clientes no se hospeden por más tiempo debido a que no se les proporciona una adecuada información de los sitios que ellos pueden visitar ocasionando que se disminuya el ingreso para el negocio.



**Tabla 3 Cuadro de Diagnóstico**

Tipo De Actividad	Categoría	Habitaciones	Plazas	Parqueadero	Servicio De Desayuno	Internet	Gimnasio	Piscina	TV Cable	SPA	Sala De Eventos	Lavandería
<b>HOTEL</b>												
Colonial	★ ★	23	49	X		X			X		X	
La Rustica	★ ★	13	25	X	X	X			X			
Palacio Real	★ ★	18	36		X	X			X		X	
Tambo El Libertador	★ ★	20	40	X	X	X			X		X	
San Rafael	★ ★	12	26	X		X			X			
Colonial Swits	★ ★	15	30	X		X			X			
<b>Hotel Residencia</b>												
Marquez El	★ ★	52	140	X		X			X			
<b>Hostal</b>												
Colina La	★ ★	20	42	X	X	X		X	X		X	
Mama Rumi	★ ★	24	60	X		X			X			
Sumak Samyra	★	8	16	X		X			X			
Los Espejos	★	14	29	X		X			X			
La Rueda	★	8	23	X	X	X		X	X			
Acapulco	★	17	34			X			X			
Las Flores	★	8	16			X			X			
Charito	★	8	16			X			X			
<b>Hostal Residencia</b>												
7 Colinas	★	18	50	X		X	X		X			
Spa Oasis	★	14	31			X			X			
Ejecutivo La Bahía	★	16	26			X			X			
Balcón Cuencano	★	25	41			X			X			
<b>Hostería</b>												
El Ángel	★ ★	17	40	X	X	X			X		X	
<b>Pensión</b>												
Spa D'Sol	★	7	21	X		X			X	X		
Santa Fe	★	17	34		X	X			X			
<b>TOTAL</b>		<b>374</b>	<b>825</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

El cuadro anterior se realizó con la intención de obtener información de los sitios de hospedaje de la ciudad de Guaranda, por lo general las personas se hospedan de 1 a máximo 2 días la mayor parte de las personas que adquieren el servicio son personas que viajan entre semana para realizar algún trabajo o por algún motivo en instituciones públicas. En feriados como carnaval es cuando se hospedan hasta 3 días en el mismo hotel posteriormente viajan a otros lugares.

## **Objetivo 2. Establecer los factores determinantes en la competitividad del sector hotelero de la ciudad de Guaranda.**

Dentro de los factores determinantes de competitividad del sector hotelero de la ciudad tenemos los siguientes:

**Tabla 4 Factores determinantes de competitividad**

Tipo de Actividad	Factores determinantes de competitividad							
	Instalaciones apropiadas y servicios				Imagen del negocio		Precios accesibles	Ubicación estratégica del negocio
	Parqueadero	Internet	Agua Caliente	TV Cable	Slogan	Marcas		Dirección
Colonial	X	X	X	X	-	X	X	9 De Abril Y 10 De Agosto
La Rustica	X	X	X	X	-	X	X	Panamericana Sur- Vía A Chimbo
Palacio Real		X	X	X	-	X	X	García Moreno Y Siete De Mayo
Tambo El Libertador	X	X	X	X	-	X	X	Av. Guayaquil
San Rafael	X	X	X	X	-	X	X	9 De Abril Entre García Moreno Y Azuay
Colonial Swits	X	X	X	X	-	X	X	Elisa Mariño Y Eloy Alfaro
Márquez El	X	X	X	X	-	X	X	10 De Agosto Y Eloy Alfaro
Colina La	X	X	X	X	-	X	X	Av. Guayaquil 117 Y Vía A Ambato
Mama Rumi	X	X	X	X	-	X	X	Cdla. Coloma Román Norte.- Rómulo Torres
Sumak Samyra	X	X	X	X	-	X	X	Av. Leónidas Proaño (Guanujo)
Los Espejos	X	X	X	X	-	X	X	García Moreno Y 7 De Mayo
La Rueda	X	X	X	X	-	X	X	Caracas Y Roberto Arregui
Acapulco		X	X	X	-	X	X	10 De Agosto Entre 9 De Abril Y Gral. Enríquez
Las Flores		X	X	X	-	X	X	Pichincha Entre Olmedo Y Rocafuerte
Charito		X	X	X	-	X	X	Pichincha Entre 10 De Agosto Y Olmedo
7 Colinas	X	X	X	X	-	X	X	Panamericana Norte Km2 Vía Ambato
Spa Oasis		X	X	X	-	X	X	General Enríquez Y García

							Moreno	
Ejecutivo La Bahía		X	X	X	-	X	X	García Moreno 803 Y 9 De Abril
Balcón Cuencano		X	X	X	-	X	X	Sucre S/N Y Olmedo
Ángel El	X	X	X	X	-	X	X	Comunidad Vinchoa S/N Y Vía A Riobamba
Spa D'Sol	X	X	X	X		X	X	Av. Cándido Rada 313 Y Escalinata Pastaza
Santa Fe		X	X	X	-	X	X	10 De Agosto Entre 9 De Abril Y Gral. Enríquez
Total	15	22	22	22	-		22	22

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Los establecimientos que brindan el servicio de alojamiento en la ciudad de Guaranda cuentan instalaciones apropiadas para brindar el servicio de hospedaje sus camas son cómodas al igual que brindan los servicios básicos tales como: internet, Parqueadero, agua caliente, tv cable. Dentro de la imagen del negocio actualmente cuentan con una marca que los identifica, al igual que se debería implementar un slogan que genere tendencia y se distinga frente a su competencia. El sector hotelero en relación a los precios, en su gran mayoría cuenta con una base de 10 dólares por persona en temporada baja, la ubicación estratégica de los establecimientos es primordial por el hecho de que todo se encuentra a unas cuadras de distancia bancos, restaurantes, tiendas, farmacias en donde pueden realizar sus actividades.

**Objetivo 3. Analizar la competitividad del sector hotelero de la ciudad de Guaranda, con otras ciudades.**

- La situación del sector hotelero de la ciudad de Guaranda según su actividad en comparación a otras ciudades viene hacer un poco bajo por el hecho de que no se ha incentivado al sector privado en promover el turismo de la ciudad y al no contar con inversionistas, es por ello que gran parte de los lugares turísticos son subutilizados, no cuentan con publicidad la cual llame la atención de turistas, el no contar con paquetes turísticos o guías hace que las personas que visitan la ciudad no sepan a donde ir y esto genera bajos ingresos no solo para los lugares de hospedaje sino también para la población guarandeña, otros sitios tomando como referencia Quito y Guayaquil que realizan constantemente eventos culturales artísticos los cuales generan alta expectativa tanto nacional como extranjera generando de esta manera ingreso para todos, en cambio en la ciudad de Guaranda el mayor ingreso es en la temporada de carnaval mientras que las demás fechas es muy bajo.

## RESULTADOS

### Encuesta para los gerentes o encargados del sector hotelero de la ciudad de Guaranda.

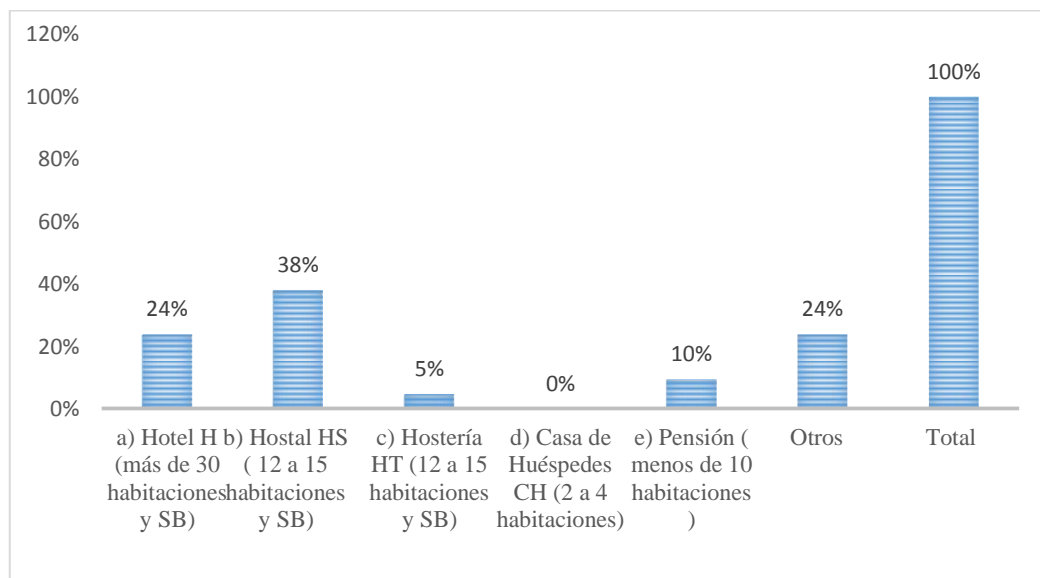
#### 1.- ¿Cómo es considerado su negocio de acuerdo a la normativa del ministerio de turismo?

**Tabla 5** Negocio considerado de acuerdo a la normativa de turismo

Descripción	Total	Porcentaje
a) Hotel H (más de 30 habitaciones y SB)	5	24%
b) Hostal HS ( 12 a 15 habitaciones y SB)	8	38%
c) Hostería HT (12 a 15 habitaciones y SB)	1	5%
d) Casa de Huéspedes CH (2 a 4 habitaciones)	0	0%
e) Pensión ( menos de 10 habitaciones )	2	10%
Otros	5	24%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda



**Figura 3** Negocio considerado de acuerdo a la normativa de turismo

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

De acuerdo a la normativa es evidente que hay un alto porcentaje de hostales en la ciudad, al igual que las hosterías en este caso con un menor porcentaje, esto se debe al espacio físico e inversión que realizan los propietarios de los establecimientos, en cambio en hoteles solo tenemos 5 en la ciudad esto se debe a la inversión que han podido lograr y por el número de habitaciones, al igual que las pensiones con un porcentaje mínimo que al igual son muy visitadas, ya sea por el precio o por el sector, además que el tipo de negocio que con el que cuentan actualmente es por el nivel económico con el que han contado y lo han podido realizar para generar fuentes de trabajo y mejorar su propia economía.

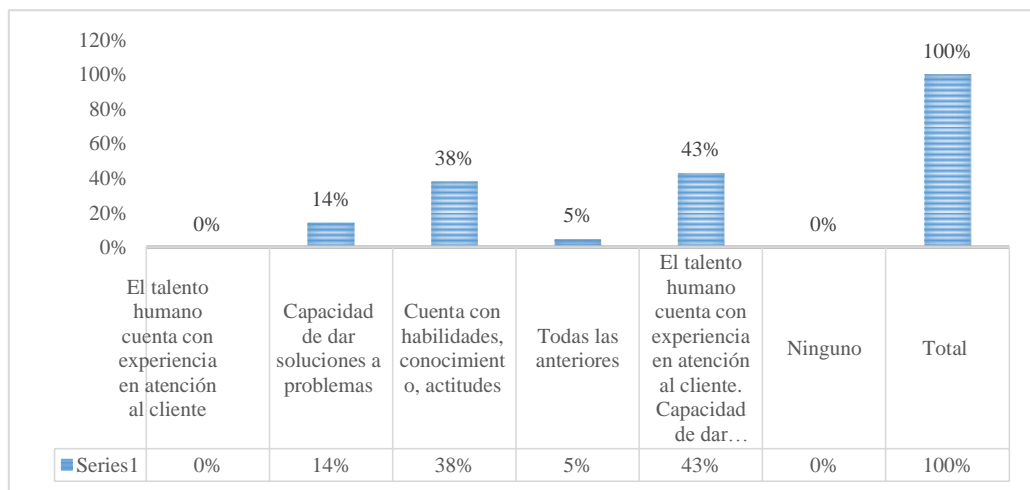
#### 4.- ¿Cuál es la característica distintiva de su negocio frente a la competencia?

**Tabla 6.** Capacidades del talento humano

Descripción	Total	Porcentaje
El talento humano cuenta con experiencia en atención al cliente	0	0%
Capacidad de dar soluciones a problemas	3	14%
Cuenta con habilidades, conocimiento, actitudes	8	38%
Todas las anteriores	1	5%
El talento humano cuenta con experiencia en atención al cliente. Capacidad de dar soluciones a problemas	9	43%
Ninguno	0	0%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda



**Figuran 4** Capacidades del talento humano

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

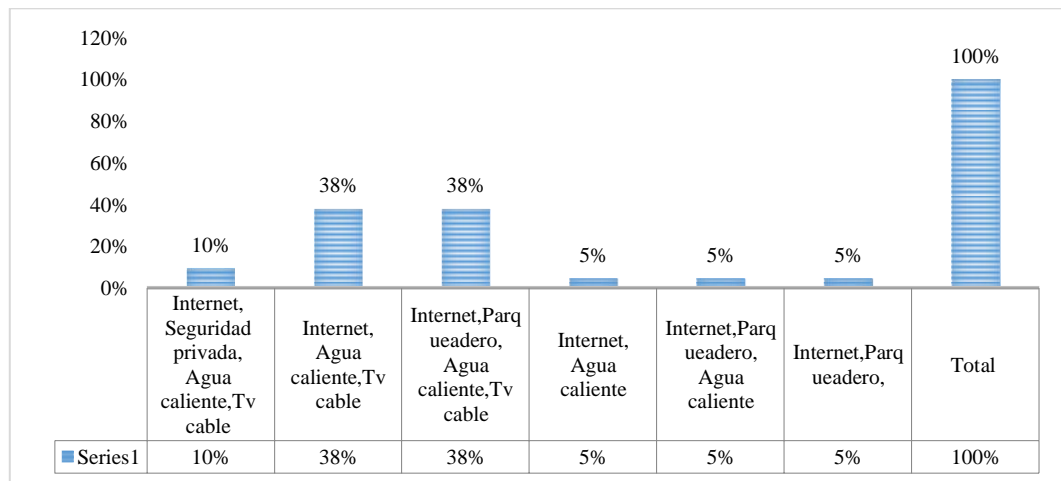
Según la información levantada, los propietarios de los establecimientos dicen que el 38% de sus trabajadores cuentan con el conocimiento, habilidades y actitudes para dar respuesta a problemas o brindar un buen servicio. Y que un alto porcentaje tiene capacitaciones de atención al cliente y capacidad de dar soluciones a problemas todo esto con la finalidad de brindar un buen servicio.

**Tabla 7. Facilidades en la prestación de servicios**

Descripción	Total	Porcentaje
Internet, Seguridad privada, Agua caliente, Tv cable	2	10%
Internet, Agua caliente, Tv cable	8	38%
Internet, Parqueadero, Agua caliente, Tv cable	8	38%
Internet, Agua caliente	1	5%
Internet, Parqueadero, Agua caliente	1	5%
Internet, Parqueadero,	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 5** Facilidades en la prestación de servicios

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

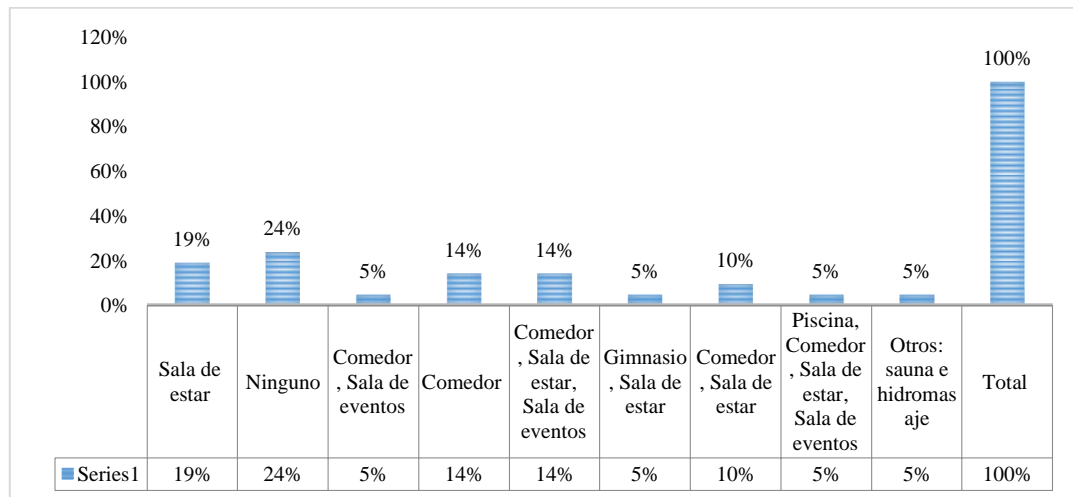
Alrededor de 2 negocios brindan un servicio diferente como internet seguridad privada, agua caliente y tv cable que es distintivo de otros lugares que ofrecen otros servicios que no son distintivos pero pueden generar más confianza. Y hay pocos lugares que ofrecen parqueadero que también es beneficioso a su favor.

**Tabla 8. Infraestructura**

Descripción	Total	Porcentaje
Sala de estar	4	19%
Ninguno	5	24%
Comedor, Sala de eventos	1	5%
Comedor	3	14%
Comedor, Sala de estar, Sala de eventos	3	14%
Gimnasio, Sala de estar	1	5%
Comedor, Sala de estar	2	10%
Piscina, Comedor, Sala de estar, Sala de eventos	1	5%
Otros: sauna e hidromasaje	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 6** Infraestructura

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Es distintivo y muy acogedor diferentes servicios, en este caso hay un hostel la colina que brinda servicios completos como piscina, sala de estar y sala de eventos. Al igual que otros servicios que brindan los diferentes negocios como hoteles y hostales que ofrecen Comedor spa, gimnasio esto es en un porcentaje mínimo pero que logra diferenciación de los otros establecimientos.

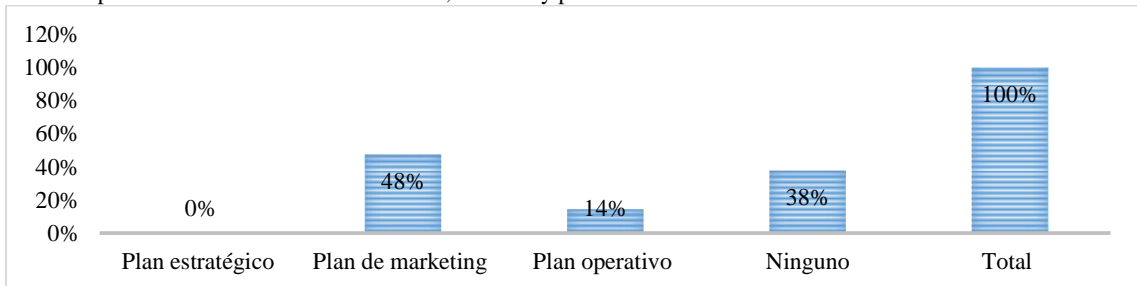
## 5.- ¿Cuáles son los procesos administrativos que se aplican en su negocio?

**Tabla 9.** Planeación

Descripción	Total	Porcentaje
Plan estratégico	0	0%
Plan de marketing	10	48%
Plan operativo	3	14%
Ninguno	8	38%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 7** Planeación

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En el proceso de planeación, se encontró una evidencia clara de utilización de un plan de marketing con un porcentaje alto, aunque no sobrepasa el término medio del total de 21 hoteles, hostales, pensiones de la ciudad, debido a que solo este proceso se lo lleva a cabo en hoteles grandes y hostales más conocidos de la ciudad, el desconocimiento sobre este proceso es muy elevado, quizá la falta de preparación de los propietarios o administradores lleve a estos resultados, además la carencia de un plan estratégico puede ser perjudicial para tener objetivos a mediano y largo plazo y que pueda ser de ayuda para lograr objetivos claros de un negocio.

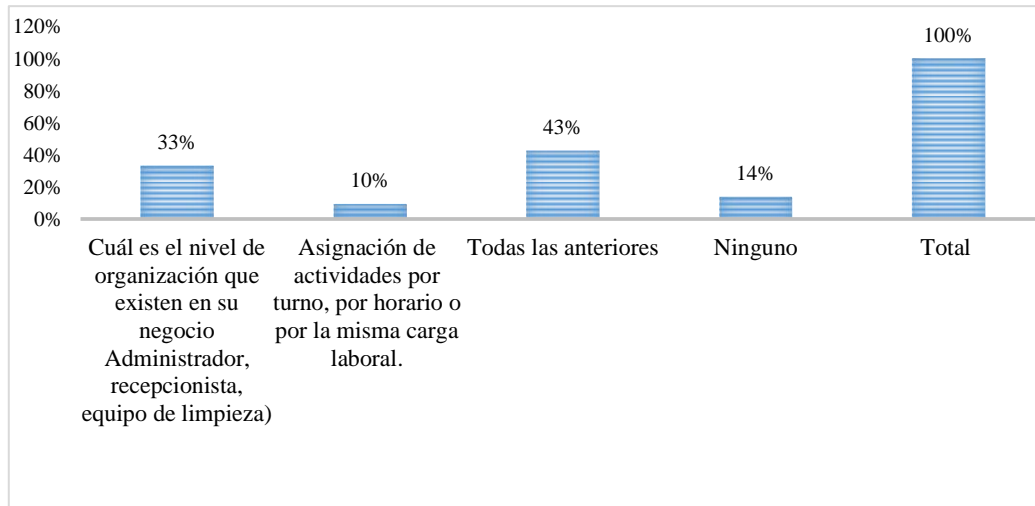


**Tabla 10. Organización**

Descripción	Total	Porcentaje
Cuál es el nivel de organización que existen en su negocio (Administrador, recepcionista, equipo de limpieza)	7	33%
Asignación de actividades por turno, por horario o por la misma carga laboral.	2	10%
Todas las anteriores	9	43%
Ninguno	3	14%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 8 Organización**

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

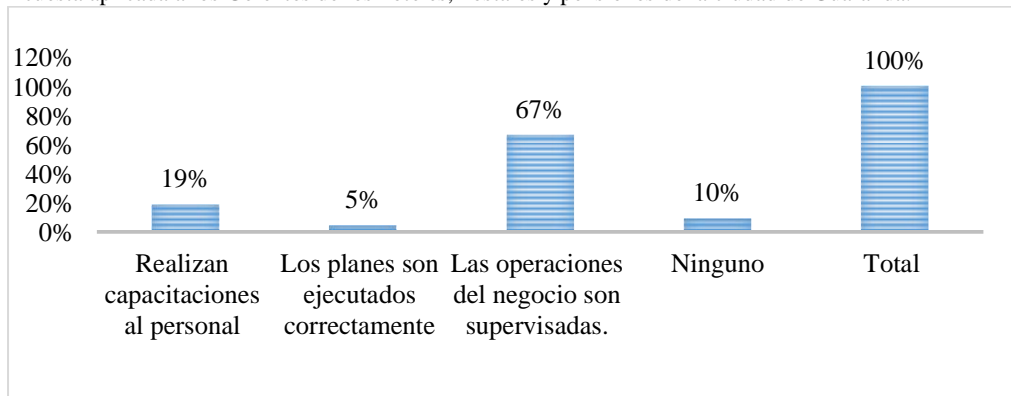
Claramente podemos observar que un alto porcentaje de propietarios y/o administradores de los hoteles aunque no son la mayoría de hoteles, hostales y pensiones de la ciudad los que cuentan con recepcionista, equipo de limpieza y asignación de actividades por carga laboral esto se debe al pago del personal que se tendría que hacer, y la afluencia de huéspedes lo que no permite contratar dicho personal, además en referencia con la pregunta anterior de la carencia de un plan estratégico, del cual no realizan da como un resultado no mayor al 50 %, por ende es importante un plan estratégico.

**Tabla 11. Dirección**

Descripción	Total	Porcentaje
Realizan capacitaciones al personal	4	19%
Los planes son ejecutados correctamente	1	5%
Las operaciones del negocio son supervisadas.	14	67%
Ninguno	2	10%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 9** Dirección

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

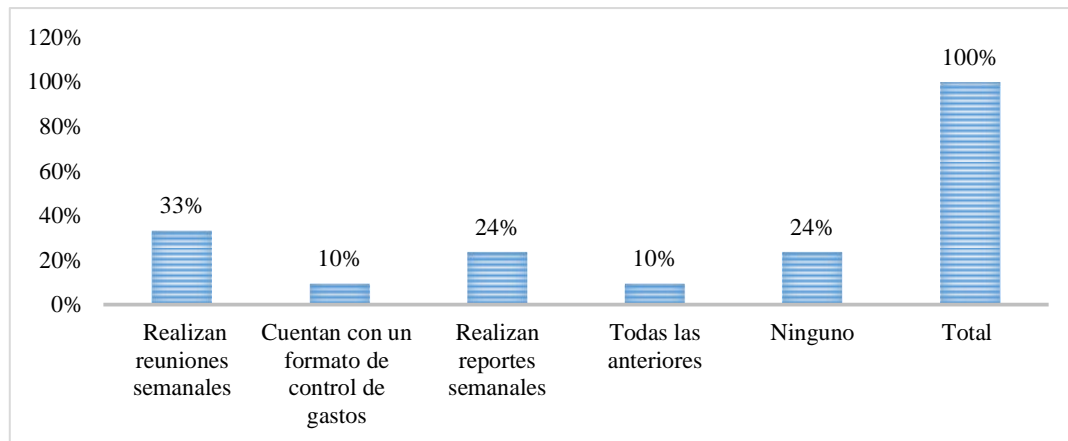
Un alto porcentaje de personas encuestadas supieron manifestar que todas las operaciones son supervisadas a fin de que se realicen correctamente, de ahí los planes que realizan son mínimos, ya sea por desconocimiento y preparación, y claramente se puede observar que es muy escaso la capacitación al personal en las áreas que deberían recibir, esto podría ser por el alto costo que lleva una capacitación y por el número escaso de huéspedes, por ende al realizar un plan estratégico, un plan operativo y plan de marketing serán de aporte importante para incrementar el porcentaje menor del cual realizan un control de los planes, además que no cuentan con un plan aceptable y viable para alcanzar los objetivos de todo negocio.

**Tabla 12. Control**

Descripción	Total	Porcentaje
Realizan reuniones semanales	7	33%
Cuentan con un formato de control de gastos	2	10%
Realizan reportes semanales	5	24%
Todas las anteriores	2	10%
Ninguno	5	24%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 10** Control

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Un porcentaje que no sobre pasa el 33% realizan reuniones semanales para dialogar su desempeño y posibles mejoras de su área de trabajo, un porcentaje mínimo cuentan con un control de gasto que es beneficioso para conocer cuanto gastan y cuanto no, los reportes que realizan semanalmente son para ver que podrían mejorar del servicio y/o las tareas asignadas, además por el nivel de organización no permite que se planteen fechas establecidas para realizar reuniones o discutir de problemas ya sea existentes o no.

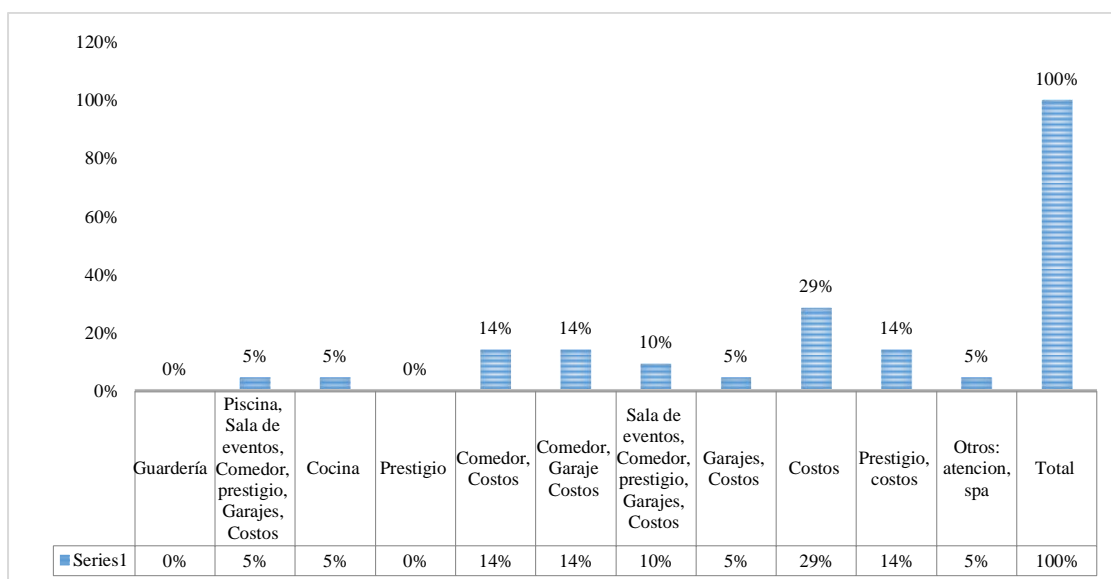
## 6.- ¿Por qué cree que las personas se hospedan en su hotel?

**Tabla 13.** Características que eligen los usuarios para elegir el hotel

Descripción	Total	Porcentaje
Guardería	0	0%
Piscina, Sala de eventos, Comedor, prestigio, Garajes, Precio	1	5%
Cocina	1	5%
Prestigio	0	0%
Comedor, Precio	3	14%
Comedor, Garaje Precio	3	14%
Sala de eventos, Comedor, prestigio, Garajes, Precio	2	10%
Garajes, Precio	1	5%
Precio	6	29%
Prestigio, Precio	3	14%
Otros: atención, spa	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 11** Características que eligen los usuarios para elegir el hotel

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En gran parte de personas entrevistados creen que el costo de su negocio es la principal opción por la cual se hospedan los clientes, ya que en la crisis que vive el país el cliente va a buscar no solo comodidad, sino precios accesibles a su bolsillo, mientras que en otros lugares dicen que servicios extras como comedor garaje con de comodidad del cliente y es por ello que deciden hospedarse, el cliente siempre va a buscar comodidad, un lugar accesible y de buena presentación.

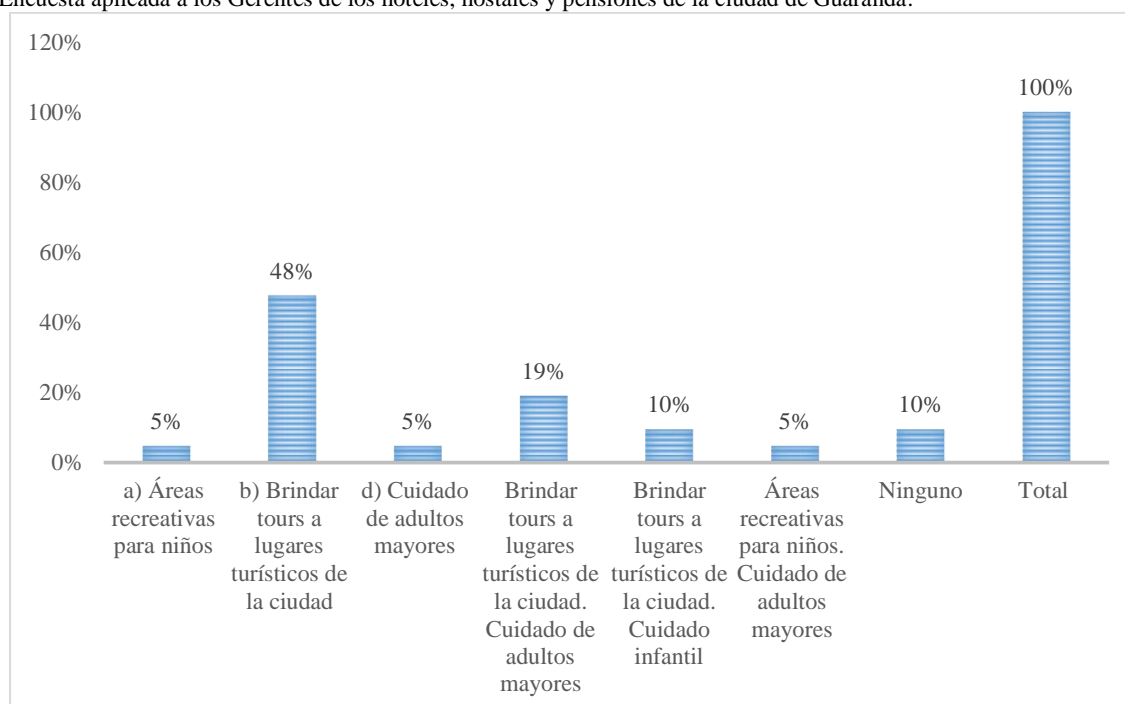
## 12.- ¿Estaría dispuesto a brindar un servicio extra como un valor agregado tales como:

**Tabla 14.** Servicios opcionales que se pueden brindar al usuario

Descripción	Total	Porcentaje
a) Áreas recreativas para niños	1	5%
b) Brindar tours a lugares turísticos de la ciudad	10	48%
d) Cuidado de adultos mayores	1	5%
Brindar tours a lugares turísticos de la ciudad. Cuidado de adultos mayores	4	19%
Brindar tours a lugares turísticos de la ciudad. Cuidado infantil	2	10%
Áreas recreativas para niños. Cuidado de adultos mayores	1	5%
Ninguno	2	10%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 12** Servicios opcionales que se pueden brindar al usuario

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Existe un gran interés por parte de las personas encuestadas en brindar tours a lugares turísticos, por es parte sería de gran ayuda el apoyo de las autoridades para movilizar a las personas y los sitios turísticos tengan algún atractivo para que puedan sentirse cómodos, por otra parte 4 personas sugirieron que el cuidado de un adulto mayor generaría un valor importante, ya que no hay un servicio en otras ciudades como este, y sería de ejemplo para que otras ciudades opten por apoyar a esta noble iniciativa que generaría más recursos y visitantes al lugar.

#### 14.- El personal que trabaja en su negocio ha recibido alguna capacitación referente a la atención al cliente.

Tabla 15. Personal capacitado

Descripción	Total	Porcentaje
a) Si	10	48%
b) No	11	52%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.

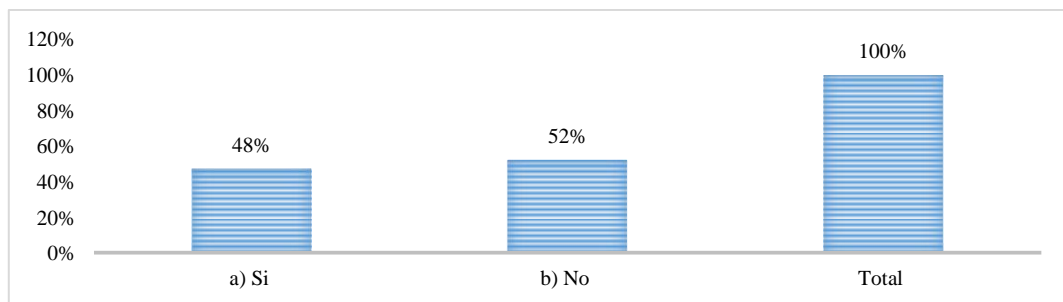


Figura 13 Personal capacitado

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

La diferencia que existe entre el personal que a recibió capacitaciones en relación a los que no es de apenas un 4% esto nos da a entender que una gran parte de trabajadores si cuentan con conocimientos referentes en atención al cliente.

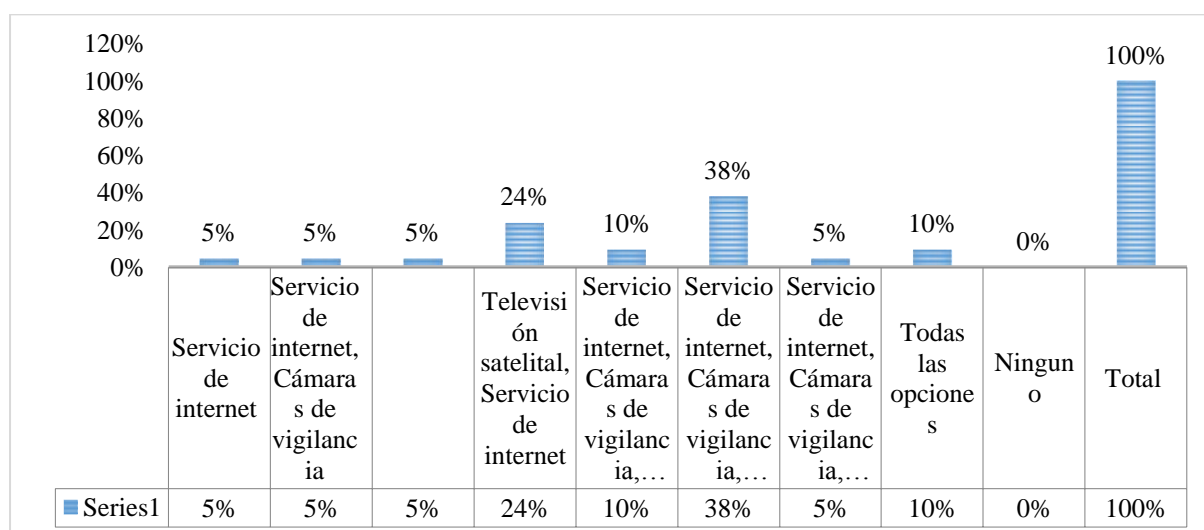
## 18.- ¿Qué tipo de tecnología es utilizada en su negocio?

**Tabla 16.** Tecnología que utiliza

Descripción	Total	Porcentaje
Servicio de internet	1	5%
Servicio de internet, Cámaras de vigilancia	1	5%
Servicio de internet, Cámaras de vigilancia, Sensores de movimiento	1	5%
Televisión satelital, Servicio de internet	5	24%
Servicio de internet, Cámaras de vigilancia, Televisión satelital, Sala de conferencias	2	10%
Servicio de internet, Cámaras de vigilancia, Sensores de movimiento, Televisión satelital	8	38%
Servicio de internet, Cámaras de vigilancia, Televisión satelital	1	5%
Todas las opciones	2	10%
Ninguno	0	0%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 14** Tecnología que utiliza

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

La tecnología es un factor fundamental en cualquier negocio mucho más en aquellos que se encargan de brindar un servicio en el sector hotelero mediante la entrevista realizadas a los gerentes nos dieron a conocer que la mayor parte de los negocios cuentan con Servicio de internet, Cámaras de vigilancia, Sensores de movimiento, Televisión satelital debido a que esto es fundamental para la atracción de clientes ya que la mayor parte de personas se fijan en todos los servicios que le pueden ofrecer un negocio en comparación a otro; las estrategias de actualización tecnológica brindan ventajas que deben complementarse con procesos publicitarios y de marketing poco más tecnificados en busca de la eficiencia.

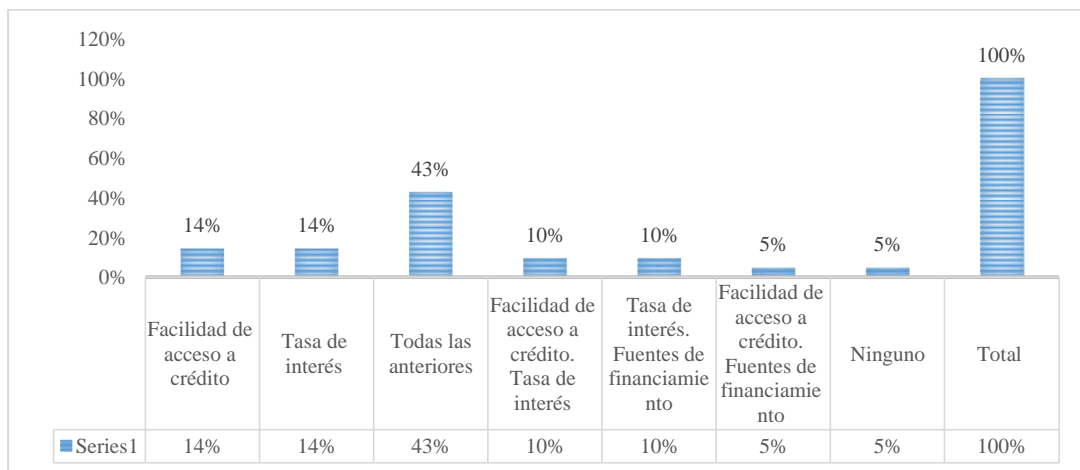
**20.- ¿En su situación externa cuál de los siguientes factores políticos cree usted que afecten a la estructura de su negocio?**

**Tabla 17. Financiamiento e iniciativa**

Descripción	Total	Porcentaje
Acceso a crédito	3	14%
Tasa de interés	3	14%
Todas las anteriores	9	43%
Acceso a crédito. Tasa de interés	2	10%
Tasa de interés. Fuentes de financiamiento	2	10%
Acceso a crédito. Fuentes de financiamiento	1	5%
Ninguno	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 15** Financiamiento e iniciativa

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Todas las la al son tomadas en cuenta por los gerentes nos supieron manifestar que constituyen un problema tanto el acceso a crédito, Tasa de interés, Fuentes de financiamiento por el hecho a que se tienden a complicar mucho al igual que se requiere una gran parte del tiempo.

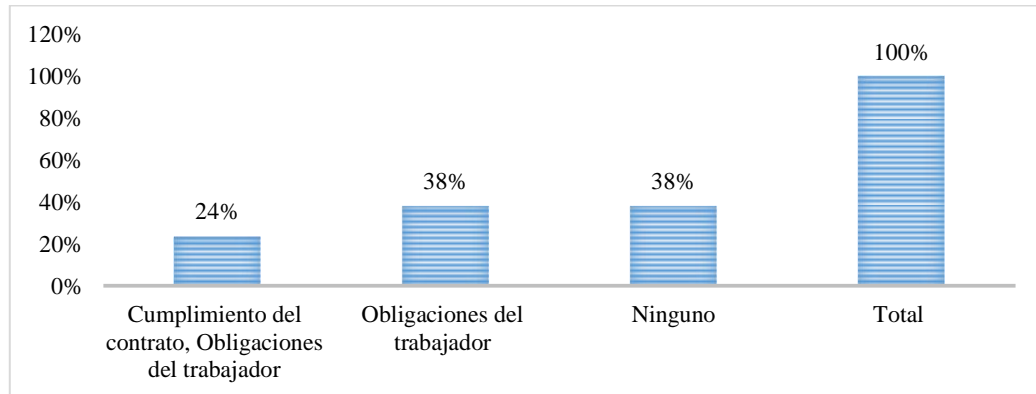


**Tabla 18.** *Legislación laboral*

Descripción	Total	Porcentaje
Cumplimiento del contrato, Obligaciones del trabajador	5	24%
Obligaciones del trabajador	8	38%
Ninguno	8	38%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 16** *Legislación laboral*

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

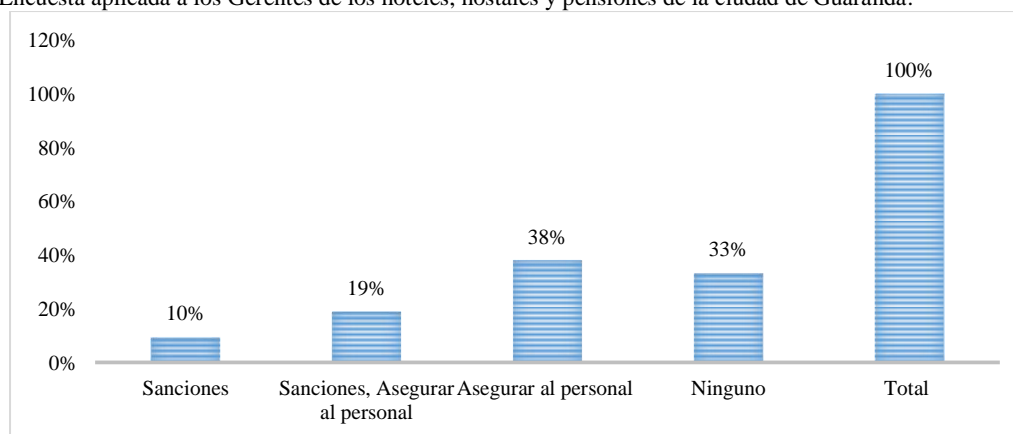
En un porcentaje del 38% es decir de 8 establecimientos creen que las obligaciones del trabajador son importantes cumplirlas y 5 establecimientos creen que el cumplimiento de contratos es fundamental para evitar problemas a futuro, con lo que se muestra el alto nivel de compromiso y cumplimiento que poseen los gerentes, pese a esto hay establecimientos que no creen importante, esto puede causar problemas con las autoridades de turno.

**Tabla 19.** Seguridad social

Descripción	Total	Porcentaje
Sanciones	2	10%
Sanciones, Asegurar al personal	4	19%
Asegurar al personal	8	38%
Ninguno	7	33%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 17** Seguridad social

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

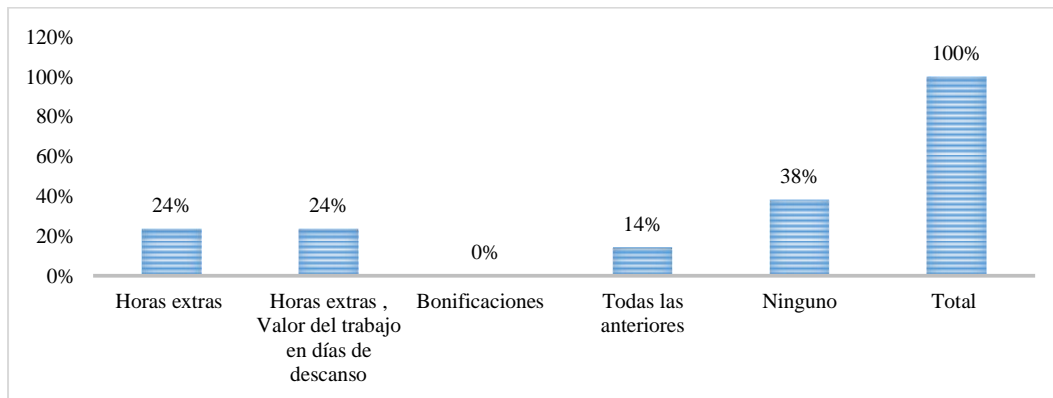
Un alto porcentaje de propietarios y/o administradores de los establecimientos creen que es necesario asegurar el personal, ya que esto puede causarles problemas a futuro o en caso de accidentes de alguno de sus trabajadores, en otros casos de propietarios creen que no es importante ninguna de las opciones planteadas, quizá porque aún no han recibido sanciones por las autoridades de turno.

**Tabla 20.** Nivel de salario mínimo

Descripción	Total	Porcentaje
Horas extras	5	24%
Horas extras , Valor del trabajo en días de descanso	5	24%
Bonificaciones	0	0%
Todas las anteriores	3	14%
Ninguno	8	38%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 18** Nivel de salario mínimo

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Es evidente que un alto porcentaje de propietarios cree que no es importante cancelar horas extras, bonificaciones, eso puede causar un problema con el personal en los establecimientos, sin darse cuenta que un trabajador con mala remuneración y con un trato no aceptable puede llevar a un servicio de mala calidad en los diferentes establecimientos, además que al contar con una planificación correcta y ejecutada de la misma forma quizá no se identifiquen falencias en asuntos de horarios de trabajo del personal, lo anotado denota una realidad socio económica deficitaria en todos los sectores, ésta es la causa principal de los resultados obtenidos.

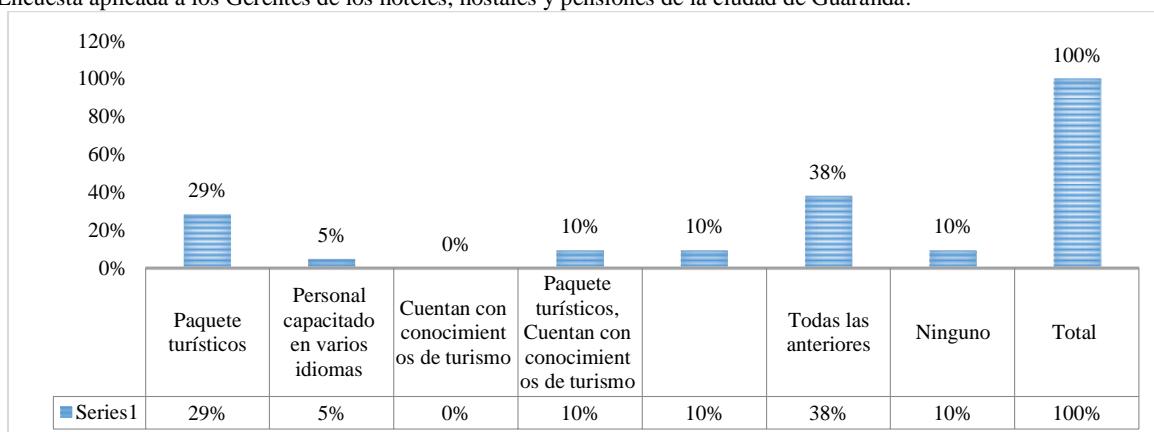
## 21.- ¿Cuál de los siguientes factores tecnológicos tomaría en cuenta para alcanzar una diferenciación frente a la competencia?

**Tabla 21.** Nuevos productos y servicios de la competencia

Descripción	Total	Porcentaje
Paquete turísticos	6	29%
Personal capacitado en varios idiomas	1	5%
Cuentan con conocimientos de turismo	0	0%
Paquete turísticos, Cuentan con conocimientos de turismo	2	10%
Cuentan con conocimientos de turismo, Personal capacitado en varios idiomas	2	10%
Todas las anteriores	8	38%
Ninguno	2	10%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 19** Nuevos productos y servicios de la competencia

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

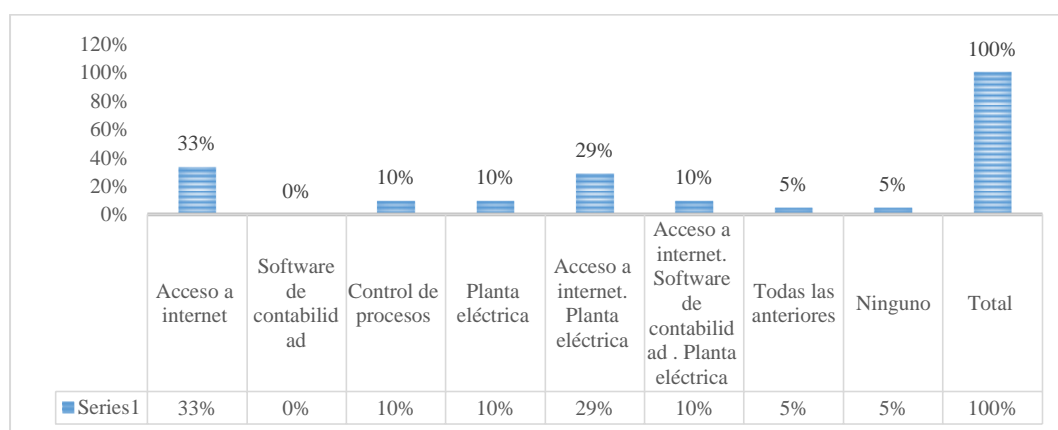
En 6 establecimientos con un 29% creen que se debería implementar paquetes turísticos los cuales hagan recorridos por los sitios más conocidos de la ciudad y en un porcentaje mínimo del 10% y en 4 establecimientos creen que un personal capacitado haría una gran diferencia para obtener competitividad al igual que personal con varios idiomas, aunque el sector hotelero actualmente no cuenta con suficientes clientes, ya que al contar con una adecuada planificación de podría establecer fechas para capacitar al personal o realizar otras actividades a fines, la falencia no permite desarrollar congruentemente ventajas competitivas y apuntar a otros segmentos de mercado especialmente el extranjero.

**Tabla 22.** Tecnología en la empresa

Descripción	Total	Porcentaje
Acceso a internet	7	33%
Software de contabilidad	0	0%
Control de procesos	2	10%
Planta eléctrica	2	10%
Acceso a internet. Planta eléctrica	6	29%
Acceso a internet. Software de contabilidad. Planta eléctrica	2	10%
Todas las anteriores	1	5%
Ninguno	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 20** Tecnología en la empresa

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En la actualidad se conoce que el internet es una fuente importante por lo cual el 33% de los entrevistados manifiestan que si la velocidad del internet aumenta considerablemente los usuarios pueden volver por el servicio que brindan, mientras que en un mínimo del 2% creen que con internet y planta eléctrica se alcanzaría una diferenciación frente a la competencia, al igual que dos personas que opinan que un mejor acceso al internet, software de Contabilidad y planta eléctrica son de vital importancia para brindar un servicio único frente a la competencia, cierto está que deberían analizar su presupuesto para generar dichos cambios, caso contrario tendrán que ajustarse al presupuesto.

## Encuesta para el personal de los hoteles

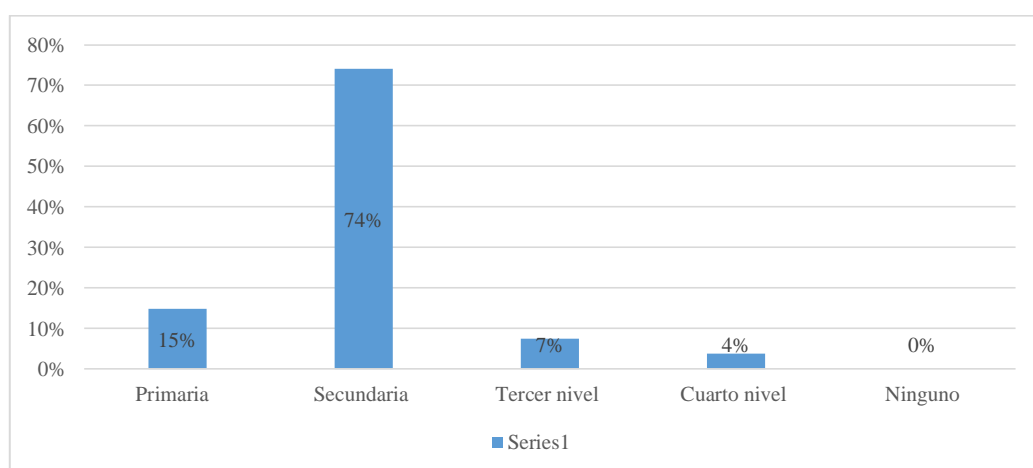
### 2.- ¿Cuál es su formación académica?

**Tabla 23.** Formación académica de los trabajadores

Formación	Total	Porcentajes
Primaria	4	15%
Secundaria	20	74%
Tercer nivel	2	7%
Cuarto nivel	1	4%
Ninguno	0	0%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda



**Figura 21** Formación académica de los trabajadores.

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Una gran parte de los trabajadores encuestados manifestaron que terminaron la secundaria, han optado por trabajar en los diferentes hoteles, hostales y pensiones de la parte urbana de la ciudad de Guaranda por el motivo que en estos negocios no es fundamental u obligatorio contar con un título de tercer nivel, ya que se requiere personal con conocimientos básicos ya sea de limpieza o de cocina, lo cual ayuda de alguna manera a generar fuentes de empleo a la población que no cuenta con algún título de tercer nivel o sea especializado en una cierta área en específica.

#### 4.- ¿Tiene conocimientos en el área de turismo?

Tabla 24. Conocimiento de los trabajadores en áreas de turismo

Descripción	Total	Porcentajes
a) Si	14	52%
b) No	13	48%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

Fuente: Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda

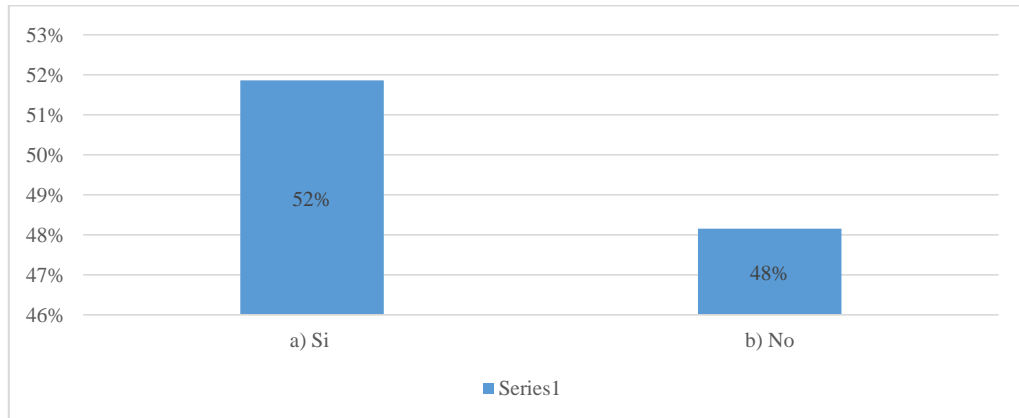


Figura 22 Conocimiento de los trabajadores en áreas de turismo

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

La mayoría cuentan con conocimiento en turismo pero de manera empírica conocen los lugares turísticos de la Provincia Bolívar porque los han visitado mas no pueden dar una información exacta a los turistas. Esto genera que los clientes no se hospeden por más tiempo debido a que no se les proporciona una adecuada información de los sitios que ellos pueden visitar ocasionando que se disminuya el ingreso para el negocio.

## 5.- ¿Ha recibido capacitaciones por parte de su jefe anteriormente?

Tabla 25. Capacitaciones recibidas anteriormente

Descripción	Total	Porcentajes
a) Si	24	89%
b) No	3	11%
Total	27	100%

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

Fuente: Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda

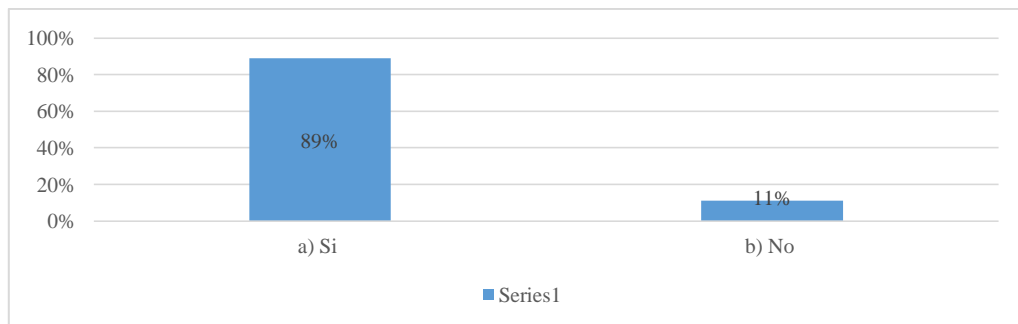


Figura 23 Capacitaciones recibidas anteriormente

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

Es evidente que si ha recibido capacitaciones sin embargo, algunos casos por sus propios jefes sobre el trato a los clientes, otros por estudiantes de la universidad que se han acercado a brindar capacitaciones mas no una oficial que les proporcione un certificado que lo avale, esto ocasiona que en muchos de los casos no puedan dar solución a posibles problemas o inconvenientes que se presente porque solo cuentan con conocimientos básicos.



## **Análisis para determinar los factores internos y externos:**

**Matriz de prioridades:** Este método se lo utilizara para reducir del listado de factores externos e internos, teniendo presente su probable impacto y probabilidad de ocurrencia posteriormente se seleccionará solo los factores posesionados en la diagonal izquierda del cuadrante Alto-Alto para su utilización en el procedimiento.

**Perfil Estratégico:** consta de dos fases en la primera se colocan los factores que quedaron seleccionados con la técnica antes expuesta. La segunda parte consiste en valorar el comportamiento de cada uno de estos factores en una escala que va desde lo muy negativo (=) hasta lo muy positivo (+ +), pasando por un determinado nivel medio, neutro (N). En el perfil estratégico, se puede observar y descubrir fácilmente las oportunidades y fortalezas (picos hacia la derecha, respecto a la situación de equilibrio) y las amenazas y debilidades (picos a la izquierda).

## **Matriz de Evaluación de Factores Externos**

El procedimiento para la construcción de una matriz de factores externos es el siguiente:

1. Elaborar una lista de amenazas y oportunidades decisivas para la institución (de 5 a 20)
2. Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre: La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una institución. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deben ser 1.0.
3. Hacer una clasificación de 1 a 5 para indicar el impacto que cada variable representa que cada variable presenta:
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una institución.

El resultado ponderado más alto posible para una institución es 4,0 y el resultado total ponderado menor posible es 1,0. El resultado ponderado promedio es, por lo tanto 2,5. Un

resultado 4,0 indicaría que una organización desarrolla su gestión en un entorno atractivo y que tiene grandes oportunidades externas.

### **Matriz de Evaluación de Factores Internos**

Los procedimientos para estructurar la matriz de evaluación de factores internos son los siguientes:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la institución (de 5 a 20).
2. Asignar una ponderación a cada variable que oscila entre: La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una institución. Sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. Las sumas de dichas ponderaciones deben totalizar 1,0.
3. Asignar una clasificación de 1 a 5 cada factor:
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una institución.

Sin importar el número de factores incluidos, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0, siendo 2,5 el resultado promedio. Los resultados mayores que 2,5 indican una institución poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas. (Cuevas, 2013)

### **Análisis Externo**

Permite identificar las variables nacionales y sectoriales con un impacto directo e indirecto en los negocios y sobre las cuales no tiene ningún control ni capacidad para modificar su comportamiento, este análisis proporciona la capacidad de asumir una actitud en un determinado momento para así determinar las mejores opciones a seguir.

## Listado de los factores externos

1. Dificultad de acceso a crédito
2. Tasa de interés
3. Legislación laboral
4. La normas de protección al medio ambiente
5. La protección a la propiedad industrial e intelectual (Ej. Marcas, patentes)
6. Seguridad e higiene
7. Nivel de Educación de la población
8. Estilos de Vida
9. Cambios en Gustos y Preferencias
10. Competidores actuales
11. Incremento del turismo nacional
12. Nuevas tecnología de información
13. Estacionalidad de la ocupación
14. Fuentes de financiamiento
15. Cambios tecnológicos
16. Situación económica que afecta el país
17. Vías de acceso
18. Permisos de funcionamiento
19. Escasa realización de eventos turísticos
20. Entrada de nuevos competidores
21. Aparición de nuevos segmentos y productos turísticos
22. Coordinación entre el sector público y privado
23. Políticas de ordenación del territorio
24. Desastres naturales
25. Asociación con la guía AHOTEC
26. Crecimiento del flujo turístico
27. Alto nivel de seguridad en la ciudad
28. Escasa coordinación de la administración publica en materia de turismo
29. Existencia de destinos turísticos obsoletos que precisan renovación

**Matriz de prioridades de factores externos.**

Probabilidad de Ocurrencia	<b>Alto</b>	1, 2, 3, 9, 10, 11, 14, 16, 18, 19, 20, 21, 27, 28,29	6,	
	<b>Medio</b>	4, 12, 15, 22,26,	5, 8, 13, 17, 23, 25,	7, 24
	<b>Bajo</b>			
		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

**Impacto Probabilístico**

*Figura 24 Matriz de Prioridades*

**Elaborado por:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

### Perfil estratégico de factores externos

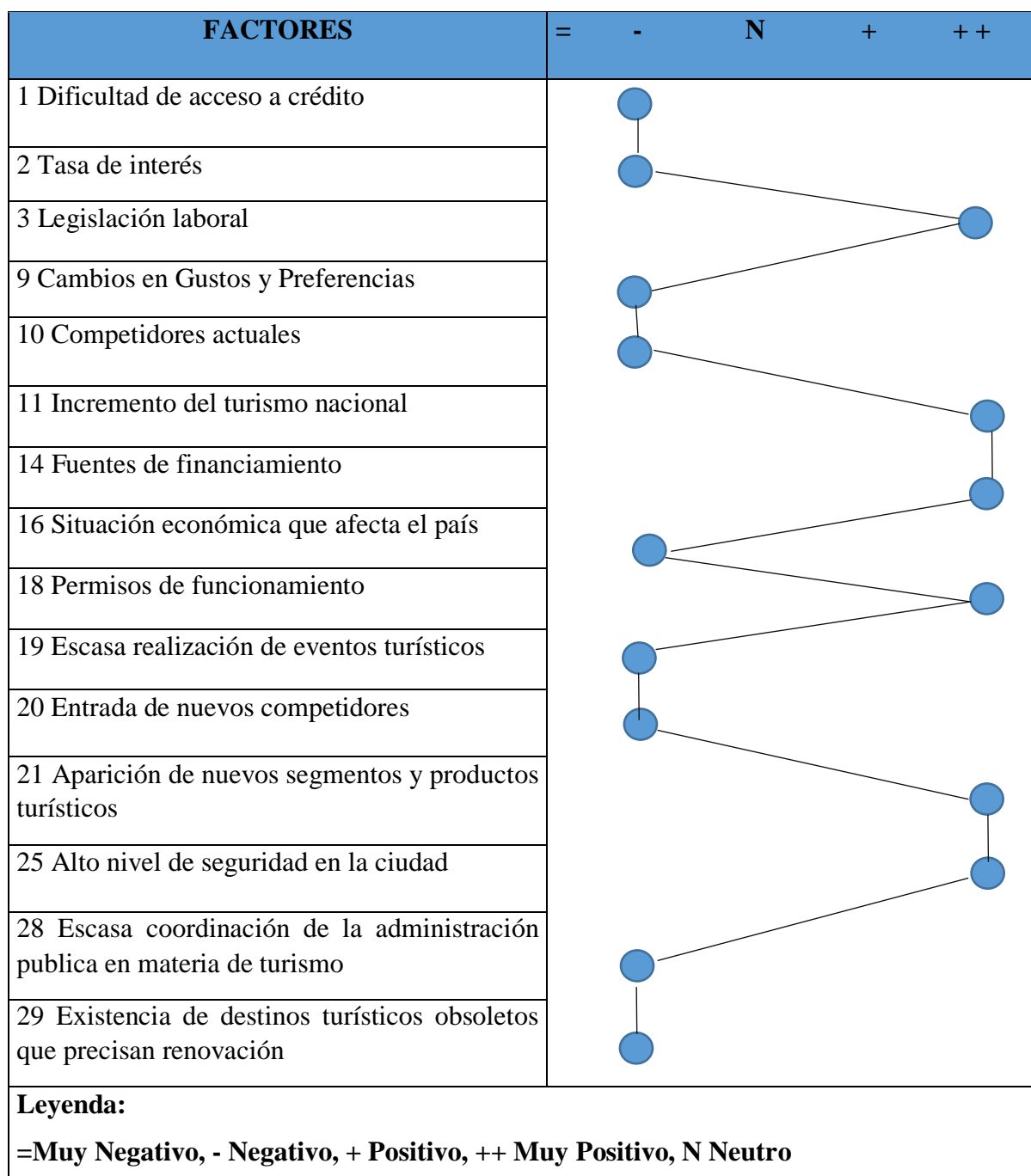


Figura 25 Perfil estratégico de factores externos

Elaborado por: Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

**Tabla 26** *Matriz de evaluación de los factores externos*

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN (1-5)</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
3. Legislación laboral	0,12	4	0,48
11. Incremento del turismo nacional	0,12	4	0,48
14. Fuentes de financiamiento	0,11	4	0,44
18. Permisos de funcionamiento	0,07	3	0,21
21. Aparición de nuevos segmentos y productos turísticos	0,10	4	0,4
27. Alto nivel de seguridad en la ciudad	0,08	4	0,32
<b>AMENAZAS</b>			
1. Dificultad de acceso a crédito	0,13	4	0,52
2. Tasa de interés	0,09	4	0,36
9. Cambios en Gustos y Preferencias	0,11	4	0,44
10. Competidores actuales	0,09	4	0,36
16. Situación económica que afecta el país	0,08	3	0,24
19. Escasa realización de eventos turísticos	0,09	4	0,36
20. Entrada de nuevos competidores	0,05	3	0,15
28. Escasa coordinación de la administración pública en materia de turismo	0,06	3	0,18
29. Existencia de destinos turísticos obsoletos que precisan renovación	0,06	3	0,18
<b>Total</b>	<b>1,0</b>		<b>5.12</b>

---

**Elaborado por:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

**Análisis.** De acuerdo al peso asignado por variable expuesta de los factores del sector hotelero de la ciudad en las cuales el incremento de turismo en el país genera viajes en familia, y de acuerdo a su peso, calificación y ponderación, nos encontramos con una serie de oportunidades y amenazas las cuales nos permiten brindar un análisis de acuerdo a la calificación ya mencionada, que iniciamos en los gustos y preferencias que constantemente evolucionan de distintas maneras, ya que la misma industria te crea tendencias que hacen que cada uno de los usuarios sean incitados a optar por algo nuevo, cabe mencionar que las fuentes de financiamiento son de mucha importancia a la hora de hacer cambios estructurales que puedan servir de apoyo para generar competitividad sana, entre todos los negocios locales, dentro de las fuentes de financiamiento creemos que es preferible buscar inversionistas o socios estratégicos que puedan brindar el apoyo necesario para implementar distintos servicios o infraestructura nueva, en la coordinación de la administración pública en materia de turismo se debe tomar en consideración, ya que se deberían generar estrategias que permitan que los turistas visiten los lugares turísticos de la ciudad, es por ello que nos encontramos en una ciudad con lugares turísticos que no visitan los usuarios por ende no generan suficientes ingresos, los sitios de hospedaje.

## **Análisis Interno**

El siguiente listado se determina las fortalezas y debilidades se ha realizado un análisis del entorno determinando los puntos débiles y fuertes en las empresas el estado actual y las consecuencias de las acciones llevadas a cabo en la empresa.

### **Listado de factores internos**

1. Instalaciones apropiadas
2. Sala de eventos
3. Servicio de garaje
4. Liderazgo eficiente
5. Imagen del negocio
6. Servicio de seguridad privada
7. Servicio de piscina
8. Servicio de gimnasio
9. Servicio de alimentación
10. Talento humano capacitado
11. Limitado uso de tecnología
12. Servicio de transporte
13. Plan de marketing
14. Limitado uso de redes sociales
15. Precios accesibles
16. Ubicación estratégica del negocio
17. Publicidad radial
18. Buena negociación con proveedores
19. Reconocimiento por parte del ministerio de turismo
20. Eficiente sistema de comunicación informal
21. Paquetes turísticos
22. Publicidad en páginas web
23. Personal capacitado en varios idiomas
24. Cuentan con conocimientos de turismo
25. Acceso a internet
26. Software de contabilidad
27. Registro y control del consumo de energía



- 28. Escasas ideas innovadoras
- 29. Publicidad en canales municipales
- 30. Atención personalizada
- 31. Áreas recreativas para niños
- 32. Oferta tours a lugares turísticos de la ciudad
- 33. Cuidado infantil
- 34. Cuidado de adultos mayores
- 35. Personal con conocimiento en turismo

**MATRIZ DE PRIORIDADES DE FACTORES INTERNOS.**

<b>Probabilidad de Ocurrencia</b>	<b>Alto</b>	<b>1, 3, 5, 6, 9,10, 11, 13,14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 31, 32, 34, 35</b>		<b>4,</b>
	<b>Medio</b>		<b>2, 7, 19, 20, 26, 29, 30</b>	<b>8,12, 33</b>
	<b>Bajo</b>			
		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

**Impacto Probabilístico**

*Figura 26 Matriz de Prioridades*

**Elaborado por:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

### Perfil estratégico de factores internos

FACTORES	=	-	N	+	++
1 Instalaciones apropiadas					●
3 Servicio de garaje					●
5 Imagen del negocio					●
6 Servicio de seguridad privada		●			●
7 Servicio de alimentación		●			
10 Talento humano capacitado		●			
11 Limitado uso de tecnología		●			
13 Plan de marketing					●
14 Limitado uso de redes sociales		●			
15 Precios accesibles					●
16 Ubicación estratégica del negocio					●
17 Publicidad radial		●			●
18 Buena negociación con proveedores		●			
21 Paquetes turísticos		●			
22 Publicidad en páginas web		●			
23 Personal capacitado en varios idiomas		●			
24 Cuentan con conocimientos de turismo		●			
25 Acceso a internet		●			
27 Registro y control del consumo de energía		●			
28 Escasas ideas innovadoras		●			
31 Áreas recreativas para niños		●			
32 Oferta tours a lugares turísticos de la		●			



ciudad	
34 Cuidado de adultos mayores	
35 Personal con conocimiento en turismo	
<b>Leyenda:</b> =Muy Negativo, - Negativo, + Positivo, ++ Muy Positivo, N Neutro	

Figura 27 Perfil estratégico de factores internos

Elaborado por: Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

Tabla 27 Matriz de evaluación de los factores internos

FACTORES	PESO	CLASIFICACIÓN (1-5)	PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>			
1 Instalaciones apropiadas	0,07	4	0,28
2 Servicio de garaje	0,07	3	0,21
5 Imagen del negocio	0,07	4	0,28
13 Plan de marketing	0,07	4	0,28
15 Precios accesibles	0,09	4	0,36
16 Ubicación estratégica del negocio	0,06	2	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
6 Servicio de seguridad privada	0,06	4	0,24
9 Servicio de alimentación	0,06	3	0,18
10 Talento humano capacitado	0,08	4	0,32
11 Limitado uso de tecnología	0,06	3	0,18
14 Limitado uso de redes sociales	0,05	4	0,2
17 Publicidad radial	0,07	4	0,28
18 Buena Negociación con proveedores	0,06	4	0,24
21 Paquetes turísticos	0,05	4	0,2
22 Publicidad en páginas web	0,05	4	0,2
23 Personal capacitado en varios idiomas	0,04	5	0,2
24 Cuentan con conocimientos de turismo	0,06	5	0,3
25 Acceso a internet	0,03	3	0,09
27 Registro y control del consumo de energía	0,03	3	0,09
28 Escasas ideas innovadoras	0,04	4	0,16

30 Áreas recreativas para niños	0,04	3	0,12
32 Oferta tours a lugares turísticos de la ciudad	0,05	4	0,2
<b>Total</b>	<b>1,0</b>		<b>4,73</b>

**Elaborado por:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

**Análisis.** Al haber concluido el análisis de las variables planteadas nos encontramos con fortalezas que hacen único al mercado hotelero de la ciudad, mediante un peso, calificación y ponderación se identificaron las variables con mayor relevancia tales como: Precios accesibles que se manejan actualmente en el mercado lo cual es muy relevante, ya que la situación económica del país no le permite pagar al usuario por habitaciones de alto costo. Un plan de Marketing es muy esencial en los negocios, ya que en la actualidad un negocio debe vender sus productos y servicios usando diferentes plataformas las cuales puedan llegar de una manera directa al usuario. Además cabe recalcar que la imagen del negocio es un punto fuerte dentro del mercado en el que nos encontramos, a esto hacemos referencia al lugar de hospedaje, en limpieza, el trato que puede recibir el personal, las instalaciones adecuadas, ya que si una habitación o espacio no se encuentra en óptimas condiciones, con el servicio básico que debe brindar una habitación, el usuario no volverá por ese servicio. Además la implementación de tecnología nueva y que no sea obsoleta servirá de gran ayuda para que los usuarios puedan sentirse cómodos a la hora de adquirir el servicio, es por ello que seguridad privada, es necesaria para mantener protegidos a los usuarios. El talento humano capacitado es de vital importancia para el cumplimiento de objetivos, ya que permite que puedan brindar un mejor servicio y sus clientes puedan volver en otras ocasiones. Sin olvidare de la publicidad que debe implementarse, entre ellas la publicidad de páginas web y radial que hacen más cercano al usuario con los negocios locales, además de ser una fuente importante para conocer instalaciones y servicios que brindan. Una adecuada negociación con proveedores servirá para adquirir nuevos productos que se puedan utilizar, ya sea en habitaciones o en otros lugares, todo esto a precios bajos.

## **Estrategias de acuerdo a las debilidades y oportunidades**

### **Debilidades**

- Capacitación semestral al personal hotelero
- Creación de eventos culturales y artísticos
- Spots publicitarios
- Asociación Hotelera enfocada a fortalecer áreas turísticas
- Implementación de televisión satelital
- Expandir uso de redes sociales que indiquen servicios prestados.
- Buscar nuevos proveedores con mejor calidad a bajos precios
- Buscar nuevas operadoras que brinden servicio de internet

### **Oportunidades**

- Buscar socios e inversionistas privados
- Generar descuentos y promociones en días de escasa afluencia de clientes
- Convenio con la Universidad Estatal de Bolívar para mano de obra calificada.
- Implementación de un guía turístico para rutas nocturnas

**Tabla 28** Matriz DAFO – Impacto

MATRIZ DAFO – IMPACTO			FACTORES EXTERNOS								TOTAL
			OPORTUNIDADES				AMENAZAS				
			O3	O11	O14	O21	A1	A9	A10	A19	
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	F1	3	5	5	4	4	5	5	4	35
		F5	2	5	4	4	4	5	4	4	32
		F13	3	5	4	5	3	5	5	3	33
		F15	5	4	3	4	4	5	5	4	34
	DEBILIDADES	D6	5	3	3	3	3	2	3	3	25
		D10	3	2	2	2	2	5	4	4	24
		D17	2	4	4	3	2	3	4	3	25
		D21	3	4	4	5	2	4	5	4	31
		D24	3	4	3	4	2	3	5	4	28
	TOTAL		29	36	32	34	26	37	40	33	

Elaborado por: Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

Luego, para analizar toda la matriz, se suman los puntos acumulados por cada elemento, seleccionando los de mayor valor o peso entre las fortalezas (F), debilidades (D), oportunidades (O), y amenazas(A).

El resultado de la aplicación DAFO – IMPACTO se muestra a continuación que las empresas se encuentran en.

OFENSIVA	<b>DEFENSIVA</b>
ADAPTATIVA	SUPERVIVENCIA

*Figura 28* Resultado de la aplicación DAFO

**Elaborado por:** Jessenia Elizabeth Zapata Medrano, Derix Javier León Gaibor

### **FORTALEZAS**

F1 Instalaciones apropiadas

F5 Imagen del negocio

F13 Plan de marketing

F15 Precios accesibles

### **OPORTUNIDADES**

O3 Legislación laboral

O11 Incremento del turismo nacional

O14 Fuentes de financiamiento,

O21 Aparición de nuevos segmentos y productos turísticos

### **DEBILIDADES**

D6 Servicio de seguridad privada

D10 Talento humano capacitado

D17 Publicidad Radial

D21 Paquetes turísticos

D24 Cuentan con conocimientos de turismo

### **AMENAZAS**

A1 Dificultad de acceso a crédito

A9 Cambios en Gustos y Preferencias

A10 Competidores actuales

A19 Escasa realización de eventos turísticos

## **Estrategias para la posición defensiva**

### **Desarrollo de mercado**

- Creación de proyecto de inversión
- Nuevos segmentos de mercado
- Nuevos productos o servicios
- Paquetes turísticos

### **Penetración en el mercado**

- Mayor promoción
- Mejoras del servicio como elemento de diferenciación y fidelización.
- Ajustes de precios por temporadas
- Adecuada medición, control y gestión de los activos intangibles.

### **Integración hacia adelante**

- Desarrollar un área de turismo
- Agencia de viaje
- Agencia de transporte
- Impulsar la cooperación empresarial con alianzas.
- Convenios con cooperativas de transporte
- Convenios con sala de eventos
- Convenios con restaurantes
- Convenios con proveedores
- Servicio de gimnasio



## CONCLUSIONES

- Los lugares de hospedaje de la ciudad de Guaranda cuentan con falencias en el área de atención al cliente, los trabajadores no cuentan con conociendo en áreas específicas de turismo, su edificación no es adecuada para satisfacer todas las necesidades requeridas por el usuario, no cuentan con servicios adicionales como son de gimnasio, piscina, sala de eventos, algún paquete turístico, el uso de páginas web que manejan actualmente no brindan la confiabilidad para que los usuarios tengan la publicidad a su alcance.
- Los factores determinantes son: **Instalaciones apropiadas:** refiriéndonos a sus habitaciones que tienen características distintivas por sus acabados más clásicos, lo cual genera un atractivo por parte de los turistas. **Imagen del negocio:** genera confianza directa con el usuario a nivel local. **Precios accesibles:** teniendo una base de \$10 dólares por persona. **Ubicación estratégica del negocio:** todo se encuentra a unas cuadras de distancia de bancos, restaurantes, tiendas, farmacias, hospitales en donde pueden realizar sus actividades.
- Los servicios que brindan las grandes cadenas de hoteles de las ciudades son exclusivamente a un segmento de personas de clase media alta y por su clasificación de 5 estrellas que se manejan a comparación del sector hotelero de la ciudad de Guaranda que tienen hasta 2 estrellas, las fuentes de financiamiento de las cadenas de hoteles son por inversión extranjera, mientras que en Guaranda se manejan con la Corporación Financiera Nacional, Bancos y cooperativas, la afluencia de personas, la economía, los sitios turísticos con los que cuentan estas ciudades marcan una gran diferencia el apoyo de las entidades competentes es más visible y genera mayor impacto para los turistas.

## RECOMENDACIONES

- Realizar capacitaciones en áreas específicas como atención al cliente, conocimiento del turismo de la Provincia, implementar áreas recreativas como gimnasio, piscina, sala de eventos de ser necesario en diferentes establecimientos que sean a bajo costo. Creación de paquetes turísticos, contar con guías lo cual generaría un impacto positivo para la sociedad todo esto para atraer más clientes.
- Actualizar su publicidad que permita a los clientes conocer sus instalaciones mediante redes sociales o páginas web específicas exhibiendo su potencial con fotografías, los servicios que ofrece, la capacidad, número de habitaciones, su ubicación, reestructurar sus logotipos y slogan, realizar promociones en temporadas que existe menor afluencia de usuarios, además para aquellos establecimientos de hospedaje que se encuentran en sectores alejados del centro de la ciudad, se propone implementar un servicio de transporte.
- Buscar inversionistas que deseen formar parte del negocio, con beneficios que pueden aportar al desarrollo del sector hotelero de la ciudad de Guaranda, formar una asociación con todos los establecimientos para realizar eventos musicales, eventos de Down Hill, competencias de motocross, deportivas, lo cual permita llamar la atención de turistas, realización de estrategias de mercado para que puedan mantener una competitividad en el medio, creación de estrategias para posicionarse en la mente del usuario.

# **CAPITULO V**

## **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Luego de analizar el sector hotelero de la Ciudad de Guaranda, se procedió a realizar un cuadro comparativo donde se toma como referencia tres ciudades del país con más afluencia de personas, esto con el fin de tener una idea clara de cómo se aplican las actividades en las ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, además de los servicios que ofrecen. Este cuadro se lo realiza con las ciudades antes mencionadas, ya que para ser más competitivos en el mercado debemos compararnos con los mejores competidores.

En el siguiente cuadro se toman las diferentes descripciones:

- En la primera columna determinamos los factores competitivos con mayor relevancia, los cuales se identificaron de la matriz DAFO, de la Matriz de evaluación de los factores internos (tabla 54) se tomaron en cuenta las fortalezas de igual forma de la Matriz de evaluación de los factores externos se consideraron las amenazas (tabla 53).
- En la segunda columna tomamos como referencia los factores competitivos del sector Hotelero de la Ciudad de Guaranda.
- En la tercera columna identificamos los factores competitivos de las tres ciudades ya mencionadas.
- Luego procedemos a identificar diferencias entre el sector hotelero de la Ciudad de Guaranda, con la industria hotelera de las tres ciudades ya mencionadas.
- Al finalizar con la cuarta y última columna como observación, se procede a dar nuestro punto de vista.

Cuadro comparativo del sector hotelero de la ciudad de Guaranda con otras ciudades como Quito y Guayaquil

Factores competitivos	Descripción de Factores competitivos de la ciudad de Guaranda	Descripción de Factores de la industria nacional	Diferencias	Observación
<b>Dificultad de acceso a crédito</b>	Bancos CFN Cooperativas de Ahorro y Crédito	Bancos CFN Cooperativas de Ahorro y Crédito	No se encuentra mayor diferencia debido a que las instituciones que brindan servicio de financiamiento son las mismas en el país	Tanto en la ciudad de Guaranda como en la industria hotelera de otras localidades, cuentan las mismas accesibilidades a créditos, pero la afluencia de turistas es solo en temporadas festivas lo cual genera que los propietarios no tengan mayor interés por realizar créditos.
<b>Tasa de interés</b>	La tasa de interés del <b>Banco Pichincha</b> crédito productivo 11,83% crédito hipotecario 16,06% micro crédito 26,91% Crédito comercial 11,23% crédito de consumo 16,06% <b>Banco Guayaquil</b> crédito comercial 11,83% crédito de consumo 17,30% crédito inmobiliario 11,83% Micro crédito 28,50% <b>CFN</b> crédito productivo 11,83% micro crédito 28,50% crédito de consumo 17,30% <b>Cooperativa de ahorro y crédito Sagrario</b> crédito de	La tasa de interés del <b>Banco Pichincha</b> crédito productivo 11,83% crédito hipotecario 16,06% micro crédito 26,91% Crédito comercial 11,23% crédito de consumo 16,06% <b>Banco Guayaquil</b> crédito comercial 11,83% crédito de consumo 17,30% crédito inmobiliario 11,83% Micro crédito 28,50% <b>CFN</b> crédito productivo 11,83% micro crédito 28,50% crédito de consumo 17,30% <b>Cooperativa de ahorro y crédito Sagrario</b> crédito de	Tanto a nivel local como nacional las tasas de interés son las mismas en referencia al Banco Pichincha, Banco de Guayaquil, Corporación Financiera Nacional y las cooperativas el sagrario y m que son entidades que brindan servicio de crédito.	En la ciudad de Guaranda los propietarios de los establecimientos que brindan hospedaje tienden a no realizar créditos por las altas tasas de interés que manejan actualmente bancos y cooperativas

	consumo 15,70% micro crédito 19,90% comercial pymes 11,00% <b>Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc runa</b> crédito de consumo 17,03% crédito comercial 11,56% micro crédito 28,08%	consumo 15,70% micro crédito 19,90% comercial pymes 11,00% <b>Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa</b> crédito de consumo 17,03% crédito comercial 11,56% micro crédito 28,08%		
<b>Cambios en Gustos y Preferencias</b>	En la actualidad nos encontramos con tendencias que generan estar en constantes cambios en gustos y preferencias de la ciudadanía ya sea en servicios de piscina, spa, áreas recreativas, gimnasio, mini bar, el cambio también se puede deber a los ingresos de las familias de la ciudad de Guaranda el 69% tienen ingresos mínimos para poder subsistir y el 31% se pueden dar mayor gustos y escoger según su preferencias por sus ingresos (cabecera cantonal de la ciudad de Guaranda)	En las ciudades más concurridas se han notado grandes cambios en los sitios de hospedaje por los nuevos gustos adquiridos por parte de la ciudadanía o debido a las tendencias son creadas por las grandes marcas. En los Hoteles de Quito y Guayaquil, encontramos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secadoras de cabello</li> <li>• Shampoo</li> <li>• Rinse</li> <li>• Trajes de salida de ducha</li> <li>• Servicio de alimentación las 24 horas</li> <li>• Televisión por satélite</li> <li>• Mini bar</li> <li>• Spa,</li> <li>• Áreas recreativas</li> <li>• Salas de Conferencias</li> </ul>	Es notoria la diferencia entre los sitios de hospedaje de la Ciudad de Guaranda y las grandes marcas existentes de las cuales se toman como referencia. Entre ellas Secadoras de cabello <ul style="list-style-type: none"> <li>• Traje de salida de ducha</li> <li>• Alimentación las 24 horas</li> <li>• Mini bar</li> <li>• Televisión por satélite</li> </ul> Son diferencias que existen, ya que el nivel socioeconómico de otras ciudades es mucho más alto que la ciudad de Guaranda, debido al status de las personas que se hospedan en los sitios de otras ciudades.	Es notorio que el ciudad de Guaranda no se encuentra muchas empresas que generen fuentes de empleo y les permita a los habitantes tener mejores ingresos para darse un gusto o exigir nuevos servicios del sector hotelero.
<b>Competidores actuales</b>	Entre los competidores más actuales del mercado tenemos: Hostal Oasis (1 Estrella)	Los competidores actuales se toma en consideración 5 hoteles como son:	La diferencia entre los sitios de hospedaje de la ciudad de Guaranda y las grandes cadenas hoteleras de otras ciudades principalmente son las	Se tomó como referencia los mejores hoteles de quito y Guayaquil, ya que es

	<p>Hotel San Rafael (2 Estrellas)  Hostal Sumak Samyra (1 Estrella)  Hostal la Rueda (1 Estrella)  Hotel Colonial Suits (2 Estrellas)  Hotel Márquez (2 Estrellas)  Hotel Palacio Real (2 Estrellas)  Hostal Mama Rumi (2 Estrellas)</p>	<p>Hotel Hilton Colon ( 5 Estrellas)  JW Marriott (5 Estrellas)  Hotel Dann Carlton (5 Estrellas)  Swissotel (5 Estrellas)  Hotel Sheraton (5 Estrellas)</p>	<p>categorías por estrellas, en este análisis encontramos las 5 estrellas que tienen las grandes cadenas hoteleras.  Un Hotel 5 es considerado por tener: personal con 2 idiomas, un portero, mozos de equipaje, mensajería, ama de llaves, camareras de piso, personal que atiende los pedidos por las 24 horas, servicio de comida 24 horas con camareros y chefs.  Hotel de 2 Estrellas: deberán tener las siguientes especificaciones: personal de recepción, personal de limpieza, en el menú deberá tener dos especialidades de platos, teléfono.  Hostal de 1 Estrella: personal de recepción, teléfono público, Botiquín de primeros Auxilios</p>	<p>importante compararse con los mejores competidores para conocer nuestro estado actual y mejorar en algunos aspectos como la atención al cliente, organización, publicidad, ya que no es lo que se vende, si no como se lo vende en el mercado.</p>
<p><b>Escasa realización de eventos turísticos</b></p>	<p>En la ciudad de Guaranda los eventos turísticos son limitados tales como: Carnaval, Expo Bolívar, Museo del carnaval, Museo del Indio Guaranga</p>	<p>Publicidad turística de Quito Centro de Convenciones Bicentenario, Mitad del Mundo, centro de convenciones Palacio del Cristal, Fiesta del maíz y del turismo.</p>	<p>El sector privado realiza grandes inversiones para fomentar el turismo y dar a conocer sus atractivos turísticos, es por ello que realizan convenios con el sector público para generar mayor publicidad y de esta manera a traer a turistas tanto nacionales como internacionales, la realización de eventos que puedan atraer clientes es fundamental, entre ellos atraer personas de otras ciudades realizando eventos culturales, artísticos.</p>	<p>La variación entre una ciudad que cuenta con un gran porcentaje de habitante, tiene mayor presupuesto y mayor inversión privada para realizar áreas turísticas que benefician a la ciudad, en cambio el presupuesto actual que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda es limitado para las exigencias que tiene la ciudad, además no hay suficientes convenios con</p>

				instituciones que pueden aportar al desarrollo turístico del Cantón
<b>Entrada de nuevos competidores</b>	Por el momento en la ciudad de Guaranda no se tiene conocimiento de la entrada de nuevos competidores	<p>En marzo o abril de este año, iniciará la construcción del segundo hotel Ibis en Ecuador, de la cadena francesa Accor, en Guayaquil. La semana pasada - como franquicia- se inauguró el primer hotel en Quito con un costo de \$10 millones, 68% del cual proviene de un crédito de la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el restante con apoyo del sector bancario e inversión nacional. Inició su construcción en 2015.</p> <p>Además de Guayaquil y Quito, se tiene prevista la edificación de hoteles Santo Domingo de los Tsáchilas, Machala en los próximos 5 años.</p> <p><b>Hotel de Cuenca, en franquicia extranjera</b></p> <p>. En las ciudades grandes la inversión se estima en \$10 millones y de \$8 millones en las otras ciudades.</p> <p>Los hoteles están dirigidos en un 60% a ejecutivos y 40% al familiar y turístico; 60%</p>	La diferencia es muy alta entre la ciudad de Guaranda con otras ciudades de más afluencia de turistas se están generando inversiones altas para la creación de lugares de hospedaje con cadenas hoteleras internacionales esto se debe a los lugares turísticos que ofrecen ciertos sitios del Ecuador.	La demanda actual de turistas no genera suficiente confianza como para invertir o atraer inversionistas, ya que los inversionistas realizan una investigación de mercado para conocer la factibilidad y la rentabilidad que les proporcionara.



		<p>nacional y 40% extranjeras. Una característica especial es que se destacan aspectos de paisajes locales. Para 2020, se espera la construcción de 500 hoteles en América Latina de esa cadena hotelera. (Universo, 2019)</p>		
<b>Escasa coordinación de la administración pública en materia de turismo</b>	<p>La administración pública de la ciudad de Guaranda se ha encargado de mejorar las vías de acceso para los lugares turísticos mas no promover los sitios turísticos de la ciudad según su riqueza geoestratégica se la ha denominado como ciudad de paso debido a que conecta la sierra con la costa.</p>	<p>A nivel de otras ciudades las exigencias que tienen sus propios habitantes son más altas por ello la municipalidad de las ciudades con más habitantes se encargan de coordinar eventos turísticos para atraer más turistas lo que genera mayores fuentes de ingreso para los comerciantes</p>	<p>Número de habitantes Cantidad de turistas que visitan la ciudad entre ellos nacionales y extranjeros, Número de lugares turísticos. Inversión privada</p>	<p>El aporte que brindan los gobiernos autónomos es diferentes ciudades es esencial y necesario para el desarrollo turístico por que se da a conocer a todo el país los sitios turísticos que pueden visitar en los feriados.</p>
<b>Oferta de tours a lugares turísticos de la ciudad</b>	<p>Entre los destinos obsoletos tenemos: la guitarra, el indio Guaranda, la Plaza del Carnaval, El Museo del Carnaval La Ciudad de Guaranda es considerada por el nombre de las 7 colinas en si no tienen mucho que ofrecer para llamar la atención del turista.</p>	<p>En la ciudad de Quito, nos encontramos con lugares turísticos que a pesar de los años no se han convertido en lugares obsoletos, al contrario se han vuelto mucho más visitados, entre ellos: El Panecillo, El teleférico, La Mitad del Mundo, Iglesia la Basílica. En la ciudad de Guayaquil tenemos: Barrión las Peñas, Malecón 2000, Parque de las Iguanas, La Isla Santay. En la ciudad de Cuenca</p>	<p>La inversión realizada por los gobiernos autónomos y por parte del gobierno han sido trascendentales a lo largo de los años, esto ha motivado en gran parte a los turistas a visitar lugares turísticos de otras ciudades, en nuestra ciudad tenemos lugares turísticos muy buenos, pero se necesita de planificación en áreas turísticas y potenciarlas.</p>	<p>Mediante una planificación se podrá realizar, ferias, festivales o eventos que puedan aportar al ingreso de turistas a la ciudad y por ende la utilización de los servicios de hospedaje de los diferentes establecimientos existentes.</p>

		tenemos: Catedral de Cuenca, Parque Nacional Cajas, Catedral Vieja de Cuenca.		
<b>Instalaciones apropiadas</b>	La mayor parte de hoteles cuentan con sus habitaciones para brindar el servicio de hospedaje (ir a dormir) pero apenas 2 hoteles cuentan con otros servicios como piscina, 1 hotel con gimnasio, 5 de ellos con sala de eventos, por lo cual sus instalaciones con apropiadas para pasar la noche.	Tomando en cuenta los mejores Hoteles de la ciudad de Quito y Guayaquil entre ellos: hotel Hilton colon, JW Marriott, Hotel Dann Carlton in, Swissotel Hotel, Hotel Sheraton (quito, Guayaquil). Los cuales cuentan con habitaciones confortables y con tecnología de punta, servicios de alimentación, garaje, seguridad privada, salas de eventos, salas de conferencias, gimnasios, piscina.	Existe una diferencia entre los lugares de hospedaje de la Ciudad de Guaranda en comparación con la ciudad de Quito y Guayaquil, entre ellos destacamos la inversión realizada con habitaciones e instalaciones con decoración de lujo entre las más destacadas, Piscina, servicio de comida las 24 horas, mini Bar, gimnasios pero cuentan con los mismos servicios, o similares.	La inversión que se realizan en diferentes ciudades para tener instalaciones apropiadas marca una gran diferencia, ya que obtienen mayores ingresos además de habitaciones o instalaciones consideradas de lujo.
<b>Imagen del negocio</b>	La imagen del negocio es aceptable además que la mayor parte de los lugares de hospedaje han sido fundados por familias por la necesidades de tener un negocio y cubrir la necesidad de los clientes que llegaban a la ciudad a pasar los feriados, es por ello que la creación de un sitio de hospedaje se volvió una manera de generar empleo y utilidades, en la ciudad manejan logotipos, pero no	En las ciudades con más afluencia de personas de ellas, Quito y Guayaquil con los hoteles que se tomaron como referencia, manejan una imagen distinta, con slogan, logotipo, además de ser conocidos como hoteles con un servicio de primera, lo cual genera confianza para que clientes actuales y futuros clientes visiten sus instalaciones, sin olvidar que son marcas reconocidas a nivel nacional e	Existe una diferencia entre el sector Hotelero de la Ciudad de Guaranda en comparación con los hoteles designados en la tabla. El slogan de otras ciudades hace que sea llamativo su negocio. La manera de realizar los procesos de manera adecuada, también la manera de brindar el servicio, además de que son marcas reconocidas a nivel nacional e internacional, ya que su marca está posicionada en el mercado.	Un negocio con logotipo y slogan marca la diferencia en el mercado, en este caso del sector hotelero, además de las mejoras al servicio que los haga más competitivo en el mercado, y por qué no en la industria hotelera con los mejores.

	cuentan con un slogan que los identifique o marque la diferencia.	internacional. Ya que la marca tiene posicionada en el mercado.		
<b>Plan de marketing</b>	Los centros de hospedaje cuentan con un plan de marketing el cual se basa únicamente en dar publicidad por redes sociales, algunos por páginas web, 5 de ellos están registrados en la federación hotelera del Ecuador	En los hoteles que tomamos como referencia para realizar el análisis tenemos al hotel Hilton Colon, JW Marriott, Hotel Dann Carlton, Swissotel, hotel Sheraton (Quito, Guayaquil). Realizan una planificación extensa, lo cual les permite cumplir con los objetivos que se plantean, entre la publicidad que manejan son: Páginas web, Plataformas de reservas, Tv, radio. Además de ser hoteles con un posicionamiento en el mercado su publicidad se maneja sola, pero claramente tienen que generar publicidad.	La implementación de un plan estratégico que permita objetivos a largo plazo, conjuntamente con un plan de marketing que complemente un negocio, hará que todo funcione correctamente, es la diferencia que existe en el análisis de los sitios de hospedaje de Quito y Guayaquil con la ciudad de Guaranda.	Muchos negocios conocen que la implementación de un plan si es de gran aporte, para el desenvolvimiento de sus actividades.
<b>Precios accesibles</b>	Los precios con los que cuentan son de un mínimo de 10 la noche en habitaciones normales hasta un máximo de 35 dólares la noche con servicios de internet, agua caliente,	La mayoría de Hoteles, hostales y Pensiones de la ciudad de Quito manejan precios accesibles, por la gran demanda que existe de sitios de hospedaje, de ahí en los hoteles que se toman como referencia con los diferentes segmentos entre ellos Leisure es de \$97 comparado con los hoteles de negocios que tienen una tarifa de \$82. Los hoteles categoría	Una diferencia que existe entre la Ciudad de Guaranda y las grandes cadenas de hoteles como son las ciudades de Quito y Guayaquil manejan precios más altos, debido a las instalaciones de lujo que ofrecen a sus clientes. Mientras que en la ciudad de Guaranda se adaptan a las necesidades del cliente ofertando habitaciones confortables, y por el nivel económico que manejan las	La economía que manejan las diferentes ciudades del país y la relación que existe en la ciudad de Guaranda son totalmente diferentes pero se destacan la manera de atender y la forma de cómo atraer clientes a sus instalaciones.

		<p>turista tienen la menor tarifa promedio con \$47.</p> <p>Los Hoteles que se han tomado como referencia para el análisis están considerados para un nivel socioeconómico, Medio-Alto</p>	<p>grandes ciudades a comparación de la Ciudad de Guaranda que tiene un Nivel Socioeconómico Medio Bajo.</p>	
<p><b>Ubicación estratégica del negocio</b></p>	<p>12 lugares de hospedaje se encuentran a 10 minutos del centro de la ciudad y los 10 restante están ubicados precisamente en el centro esto genera una cierta rivalidad entre ellos en cuestión de que otros servicios adicionales puedan brindar a los clientes para que se hospeden en el negocio</p>	<p>De los hoteles que se toma en consideración, están ubicados en lugares estratégicos y conocidos como zona residencial, de los hoteles de la Ciudad de Quito tenemos una ubicación en el Norte, al igual que en la Ciudad de Guayaquil en el norte. En lugares considerados por la sociedad como “Zona Rosa”, mediante estudios realizados pueden conocer en qué lugar es factible realizar inversiones por ser grandes cadenas Hoteleras.</p>	<p>Un lugar de hospedaje al encontrarse en zonas estratégicas puede generar mayor afluencia de personas, en ciudades grandes la afluencia de personas es mucho más elevado, además del prestigio que se ha podido alcanzar por cada uno de ellos, esto genera que busquen la manera de llegar a hospedarse, mientras que, en nuestra ciudad la forma de hacer publicidad marcará la diferencia para atraer clientes.</p>	<p>La variación que existe en la actualidad entre ciudades con mayor afluencia de turistas en relación a la nuestra, es el nivel económico de la población, y la ubicación que se manejan.</p>

## BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D., Kumar, V., & George, S. (2001). *Investigación de Mercados*. Editorial. Limusa, S.A De C.V Grupo Noriega Editores. Recuperado el 7 de Marzo de 2019
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Marketing*. Mexico: Pearson educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 7 de Marzo de 2019
- Cadena, M., & Morejón, D. (8 de Mayo de 2013). *repositorio*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2808/1/108746.pdf>
- Carlos Millán, M. d. (31 de julio de 2018). *Factores e indicadores de competitividad hotelera*. Recuperado el 17 de Diciembre de 2018, de Factores e indicadores de competitividad hotelera: [https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/html/index.html#redalyc\\_88055200021\\_ref6](https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/html/index.html#redalyc_88055200021_ref6)
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA editores de S.A. de C.V. Recuperado el 7 de Marzo de 2019
- Chimbolema, S., & Santos, X. (Mayo de 2019). *Repositorio*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de <http://dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/3036/1/INFORME%20CORREGIDO%20PARA%20EL%20EMPASTADO.pdf>
- Comercio, E. (4 de Marzo de 2019). *Grupo EL COMERCIO*. Recuperado el 7 de Mayo de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-guaranda-feriado-carnaval-turismo.html>
- Constitución de la República del Ecuador*. (1 de Agosto de 2018). Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de [http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Septiembre%202018/a2\)%20Base%20legal%20que%20la%20rige%20a%20la%20instituci%C3%B3n/CRE.pdf](http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Septiembre%202018/a2)%20Base%20legal%20que%20la%20rige%20a%20la%20instituci%C3%B3n/CRE.pdf)
- Correa Ruiz, L. G. (13 de Abril de 2015). *repositorio.uide.edu.ec*. Recuperado el 2 de Junio de 2019, de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/782/1/T-UIDE-1014.pdf>
- Coulter, M. (2010). *Administración*. Mexico: Pearson educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 7 de Marzo de 2019
- Cuevas, M. (2013). *Google Academico*. Recuperado el 10 de Mayo de 2019, de <https://maricuevas.files.wordpress.com/2013/11/matriz-evaluacion.pdf>
- Díaz, I. (1 de Junio de 2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva. *Redalyc*, 144(1), 101-114. Recuperado el 25 de Enero de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>
- Espinosa, R. (22 de Octubre de 2017). *robertoespinosa.es*. Recuperado el 19 de Febrero de 2019, de robertoespinosa.es: <https://robertoespinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos/>

- Ferrín, E., & Alcívar, I. (2014). *Repositorio*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de [file:///C:/Users/Hogar/Downloads/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-99%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Hogar/Downloads/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-99%20(2).pdf)
- García, J., León, J., & Nuños., J. (29 de Abril de 2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial. *Scielo*, 775-791. Recuperado el 22 de Enero de 2019, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v62n3/0186-1042-cya-62-03-00775.pdf>
- Guaranda. (2018). Recuperado el 19 de marzo de 2019, de <https://www.google.com/maps/place/Guaranda/@-1.5908848,-79.009094,15z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d31633414f2155:0x7ff4699820ed74ad!8m2!3d-1.5911691!4d-78.9990379>
- Hill, C., & Jones., G. (2011). *Administración Estratégica, Un enfoque Integral*. Editorial. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Recuperado el 7 de Marzo de 2019
- Ley de Turismo*. (29 de Diciembre de 2014). Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Lovelock, C., Reynoso, J., Andrea, G., Huete, L., & Wirtz, J. (2011). *Administración de servicios*. Mexico: Pearson. Recuperado el 7 de Maro de 2019
- Martín, J. (15 de Mayo de 2017). ESTUDIA TU ENTORNO CON UN PEST-EL. *Cerem International Business School*, s/p. Recuperado el 15 de Enero de 2019, de [https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el?fbclid=IwAR2ZMBreI8mgpgu5hm73Vu\\_p8ZpyRFj7GIp5B4C5LZmH8Gkw8zI6aiA-19A](https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el?fbclid=IwAR2ZMBreI8mgpgu5hm73Vu_p8ZpyRFj7GIp5B4C5LZmH8Gkw8zI6aiA-19A)
- Millán, C., & Gómez., M. (31 de Julio de 2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Redalyc*, 21(40), 1. Recuperado el 11 de Enero de 2019, de [https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/html/index.html#redalyc\\_88055200021\\_ref6](https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/html/index.html#redalyc_88055200021_ref6)
- Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson. Recuperado el 7 de Marzo de 2019
- Padilla, R. (29 de Septiembre de 2006). *Competitividad*. Recuperado el 26 de Abril de 2019, de <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/01/2.1Indicadoresdecompetitividad1.pdf>
- Pérez, A. (12 de Abril de 2013). Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial. *GestioPolis*, s/p. Recuperado el 17 de Enero de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Quintero, J., & Sánchez, J. (Diciembre de 2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Redalyc*, 8(3), 377-389. Recuperado el 28 de Enero de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Reglamento De Alojamiento Turístico*. (18 de Febrero de 2016). Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>

- Reglamento General De Actividades Turísticas.* (9 de Enero de 2008). Recuperado el 15 de Febreo de 2019, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-Actividades-Turi%CC%81sticas.pdf>
- Reglamento General de Actividades Turísticas.* (16 de Septiembre de 2011). Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/REGLAMENTO-GENERAL-DE-ACTIVIDADES-TUR%C3%8DSTICAS.pdf>
- Rodríguez, J. (1 de Diciembre de 2012). *Escuela de Organización Industrial*. Recuperado el 16 de Enero de 2019, de Escuela de Organización Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2012/12/01/el-control-de-los-costes-en-la-gestion-empresarial/>
- Saavedra, M. (Junio de 2017). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Redalyc*, 99-101. Recuperado el 26 de Abril de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64624867005>
- Silva, V. (16 de Julio de 2009). Recuperado el 19 de Marzo de 2019, de <https://es.slideshare.net/verosilva/guaranda-provincia-de-bolvar>
- Strategy, C. (2007). Online Executive Education. 1-2. Recuperado el 25 de Enero de 2019, de Online Executive Education: <https://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>
- Suñol, S. (Junio de 2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Redalyc*, XXXI(2), 180-182. Recuperado el 11 de Enero de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Tene, D. (2018). *Repositorio*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4718/1/UNACH-EC-FCP-GEST-GEST-TUR-2018-0007.pdf>
- Vergíu, J. (1 de Junio de 2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *redalyc*, 16(1), 17-28. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
- viajeros.* (2018). Recuperado el 11 de Junio de 2019, de viajeros: <https://www.viajeros.com/articulos/903-clasificacion-de-hoteles-de-una-a-cinco-estrellas>

# APÉNDICES

## Apéndice 1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA										
DEPARTAMENTO DE TURISMO										
CATASTRO TURÍSTICO										
No.	Tipo de Actividad	Nombre	Propietario	Dirección	Categoría	Habit	Plazas	Teléfono	Activo	Trabajadores
1	PENSIÓN	SPA D´SOL	GARCÍA GARCÍA GLADYS NOEMÍ	AV. CÁNDIDO RADA 313 Y ESCALINATA PASTAZA	★	7	21	2551007		1
2	HOSTAL	COLINA LA	CAMPANA SILVA MIGUEL ADRIÁN Y OTROS	AV. GUAYAQUIL 117 Y VÍA A AMBATO	★★	20	42	2980666		2
3	HOSTAL	BOLÍVAR	NÚÑEZ FREIRE JOSÉ ALEJANDRINO	ANTONIO JOSÉ DE SUCRE 704 Y VICENTE ROCAFUERTE	★	25	53	2980547	NO	
4	HOSTAL	MAMA RUMI	CHAVES DE MORA CARLOS MARCELO	CDLA. COLOMA ROMÁN NORTE.- RÓMULO TORRES	★★	24	60	2980603		2
5	HOSTAL	MANSIÓN DEL PARQUE	TAPIA LOMBEIDA MAGDALENA CLEMENCIA	SUCRE S/N Y 10 DE AGOSTO	★	12	23	2550828 / 0997469604	NO	
6	HOSTAL	SUMAK SAMYRA	CAIZA MANOBANDA LUIS ALFONSO	AV. LEÓNIDAS PROAÑO (GUANUJO)	★	8	16	2206418 / 994167993		1
7	HOSTAL	LOS ESPEJOS	LEDESMA COZZRELLY ESTHELA BOLIVIA	GARCÍA MORENO Y 7 DE MAYO	★	14	29	2981968		1
8	HOSTAL RESIDENCIA	7 COLINAS	ROMERO MINAYA ARIANA GUÍSELA	PANAMERICANA NORTE KM2 VÍA AMBATO	★	18	50	2981714 / 0993082825		1
9	HOSTAL RESIDENCIA	SPA OASIS	GAVILÁNEZ GUINGLA LOURDES	GENERAL ENRÍQUEZ Y GARCÍA MORENO	★	14	31	2550229		2



10	HOSTAL RESIDENCIA	EJECUTIVO LA BAHÍA	GAIBOR PILAMUNGA CARMITA YOLANDA	GARCÍA MORENO 803 Y 9 DE ABRIL	★	16	26	2550256		1
11	HOSTAL RESIDENCIA	BALCÓN CUENCANO	ROSA ARMIJOS ARMIJOS	SUCRE S/N Y OLMEDO	★	25	41	2551039		1
12	HOSTERÍA	ÁNGEL EL	GOYES NOBOA ÁNGEL RODRIGO	COMUNIDAD VINCHOA S/N Y VÍA A RIOBAMBA	★ ★	17	40	2225075		2
13	HOTEL	COLONIAL	IPIALES GAIBOR KARINA MARICELA	9 DE ABRIL Y 10 DE AGOSTO	★ ★	23	49	2550615		1
14	HOTEL	LA RUSTICA	VINUEZA GAVILÁNEZ ROSA MARGARITA	PANAMERICANA SUR- VÍA A CHIMBO	★ ★	13	25	2981506		2
15	HOTEL RESIDENCIA	MÁRQUEZ EL	LUIS ROMERO VARGAS	10 DE AGOSTO Y ELOY ALFARO	★ ★	52	140	2981053		3
16	HOTEL	PALACIO REAL	PAULINA SALTOS	GARCÍA MORENO Y SIETE DE MAYO	★ ★	18	36	2555200 / 0988281063		1
17	HOTEL	TAMBO EL LIBERTADOR	GAD-GUARANDA	AV. GUAYAQUIL	★ ★	20	40	2980634		2
18	HOSTAL	LA RUEDA	MACOBAR	CARACAS Y ROBERTO ARREGUI	★	8	23	2552241		1
19	PENSIÓN	SANTA FE	EDISON PATIÑO	10 DE AGOSTO ENTRE 9 DE ABRIL Y GRAL. ENRÍQUEZ	★	17	34	2550298		0
20	HOSTAL	ACAPULCO	JORGE CASTILLO	10 DE AGOSTO ENTRE 9 DE ABRIL Y GRAL. ENRÍQUEZ	★	17	34			0
21	HOSTAL	MATIAMI		ELISA MARIÑO.- TERMINAL TERRESTRE	★	9	18	2986295	NO	
22	HOTEL	SAN RAFAEL	GUSTAVO VILLAGÓMEZ	9 DE ABRIL ENTRE GARCÍA MORENO Y AZUAY	★ ★	12	26	2553000 / 0991315936		1

23	HOTEL	COLONIAL SWITS	KARINA IPIALES	ELISA MARIÑO Y ELOY ALFARO	★ ★	15	30	2980442 / 0983200399		1
24	HOSTAL	LAS FLORES	MARILÚ MONTERO	PICHINCHA ENTRE OLMEDO Y ROCAFUERTE	★	8	16	2985795 / 0978671823		1
25	HOSTAL	CHARITO	FIDEL CASTRO	PICHINCHA ENTRE 10 DE AGOSTO Y OLMEDO	★	8	16	2550970 / 0989942223		0
26	HOSTAL	GUARANGA	HERNÁN NARANJO	GARCÍA MORENO ENTRE 9 DE ABRIL Y AV. GRAL. ENRÍQUEZ	★	12	30	9,9E+08	NO	
						432	949			27

## Apéndice 2

### ENCUESTA PARA LOS GERENTES O ENCARGADOS DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA

#### 2.- ¿Qué tipo de empresa es?

Tabla 29 Tipo de empresa

Descripción	Total	Porcentaje
a) Sociedad anónima	0	0%
b) Sociedad limitada	0	0%
c) Empresario individual	21	100%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.

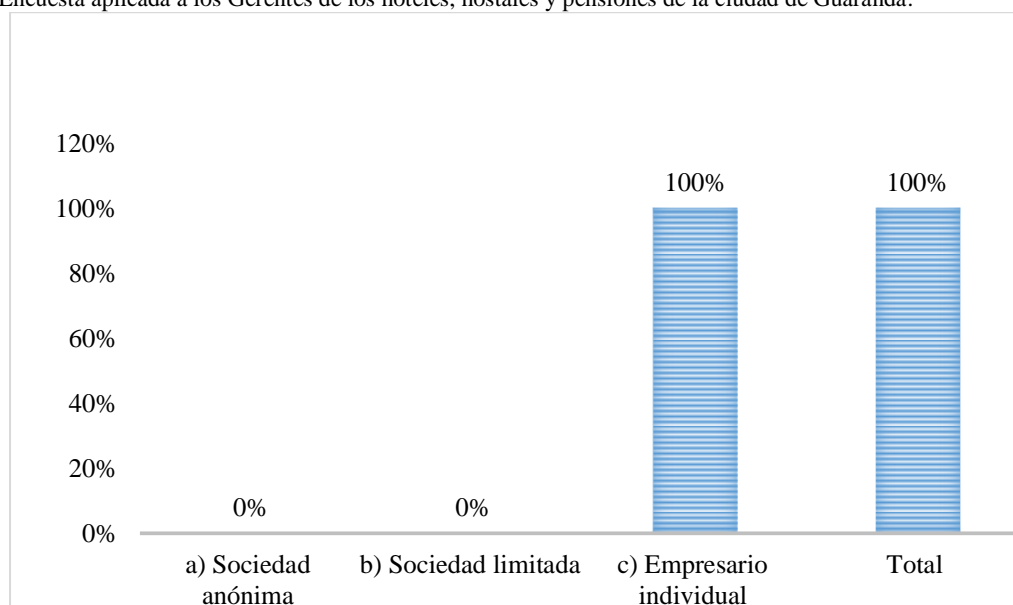


Figura 29 Tipo de negocio

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Es evidente que todos los establecimientos existentes en la ciudad son por inversión propia y por el sacrificio que han realizado sus propietarios.

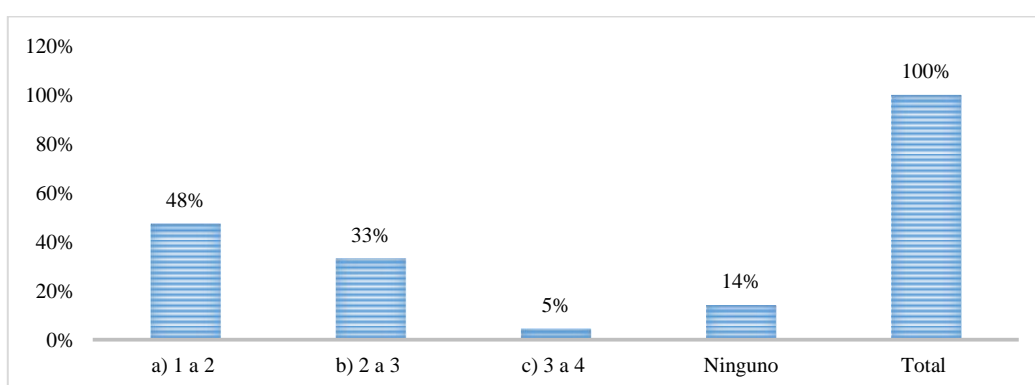
### 3.- ¿Cuál es el número de trabajadores con el que cuenta?

**Tabla 30.** Trabajadores existentes en los establecimientos

Descripción	Total	Porcentaje
a) 1 a 2	10	48%
b) 2 a 3	7	33%
c) 3 a 4	1	5%
Ninguno	3	14%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 30** Trabajadores existentes en los establecimientos

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Debido a que la mayoría de negocios que ofrecen el servicio de hospedaje son prácticamente familiares no tienen la necesidad de contratar varios empleados para que realicen las labores en si la mayoría de los hostales cuentan con 1 máximo 2 trabajadores los cuales se encargan de realizar la limpieza, supieron manifestar que en fechas espaciales son en las cuales se requiere de personal por la afluencia de turistas.

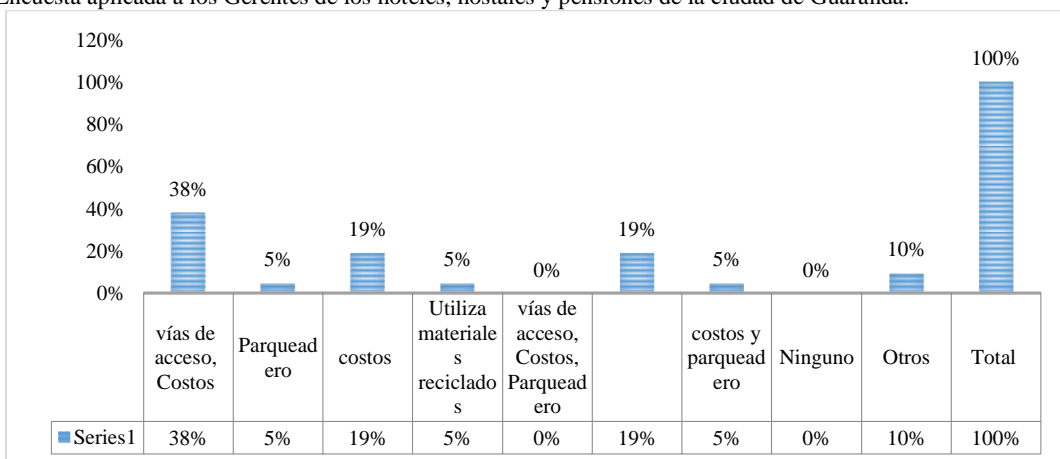
**7.- ¿Cuál de los siguientes aspectos considera que es una ventaja competitiva con la que cuenta su negocio frente a la competencia?**

**Tabla 31.** Aspectos considerados en una ventaja competitiva

Descripción	Total	Porcentaje
vías de acceso, Precio	8	38%
Parqueadero	1	5%
Precio	4	19%
Utiliza materiales reciclados	1	5%
vías de acceso, Precio, Parqueadero	0	0%
vías de acceso, Precio, Parqueadero, Servicio de transporte	4	19%
Precio y parqueadero	1	5%
Ninguno	0	0%
Otros	2	10%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 31** Aspectos considerados en una ventaja competitiva

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En un alto porcentaje de entrevistados dan una respuesta clara que las vías de acceso y los precios generan competencia sana y así logran tener clientes, ante la crisis que existe en la ciudad por la poca afluencia de turistas, las vías de acceso por la ciudad que es pequeña y todo está en el centro creen que llegan los clientes a visitarlos, al igual que no se puede medir exactamente si tienen una ventaja competitiva si no cuentan con una planificación donde detallen sus objetivos y conocer si fueron ejecutados de manera correcta o no.

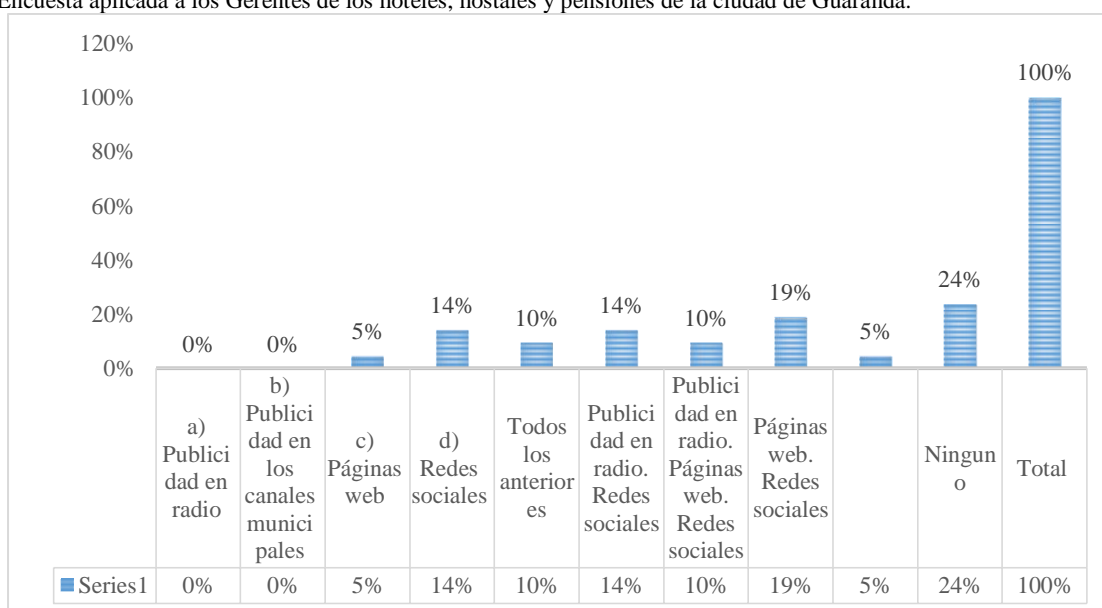
## 8.- ¿Cuál de las siguientes estrategias aplica actualmente en su negocio para atraer a clientes?

**Tabla 32.** Estrategias aplicadas actualmente en los establecimientos

Descripción	Total	Porcentaje
a) Publicidad en radio	0	0%
b) Publicidad en los canales municipales	0	0%
c) Páginas web	1	5%
d) Redes sociales	3	14%
Todos los anteriores	2	10%
Publicidad en radio. Redes sociales	3	14%
Publicidad en radio. Páginas web. Redes sociales	2	10%
Páginas web. Redes sociales	4	19%
Publicidad en radio. Publicidad en los canales municipales. Páginas web.	1	5%
Ninguno	5	24%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 32** Estrategias aplicadas actualmente en los establecimientos

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

Un porcentaje mínimo de personas entrevistadas comentan que realizan publicidad en redes sociales y páginas web lo cual consideran que si atrae clientes y los mantiene en una posición buena dentro de la localidad, por otra parte pensiones de la localidad no realizan publicidad debido a que manejan una política propia, la cual se basan en los años de trayectoria hace que los clientes ya los conozcan y eso también puede ser perjudicial a corto y mediano plazo, ya que genera que personas ya no visiten dichos lugares.

## 9.- En que temporada del año tiene mayor porcentaje de usuarios.

Tabla 33. Temporada con mayor afluencia de clientes

	Total	Porcentaje
a) Carnaval	5	24%
b) Día del amor y la amistad	0	0%
c) Navidad	0	0%
d) Fin de año	0	0%
Todas las opciones	5	24%
Carnaval. Navidad.	1	5%
Carnaval. Día del amor y la amistad. Fin de año	2	10%
Carnaval. Navidad. Fin de año	7	33%
Otros: eventos deportivos	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.

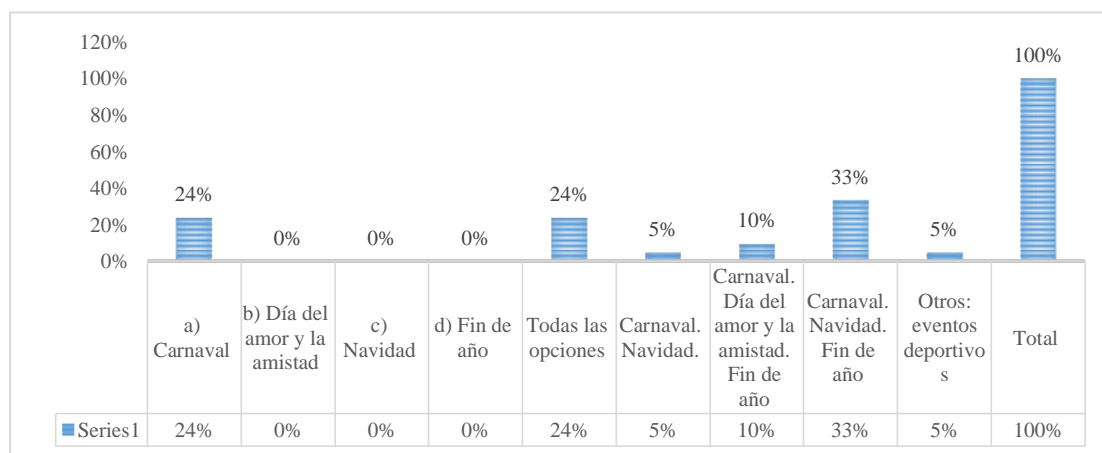


Figura 33 Temporada con mayor afluencia de clientes

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

Las fechas con más afluencia de turistas en la ciudad de Guaranda son los días de carnaval, navidad y fin de año por el motivo de que la Gobernación de Bolívar da a conocer los programas festivos que se realizarán en dichos feriados se los presenta por la mayoría de canales de televisión nacionales al igual que en redes sociales se emplea mucha publicidad la cual genera que turistas nacionales e internacionales lleguen a disfrutar de los feriados mencionados anteriormente.

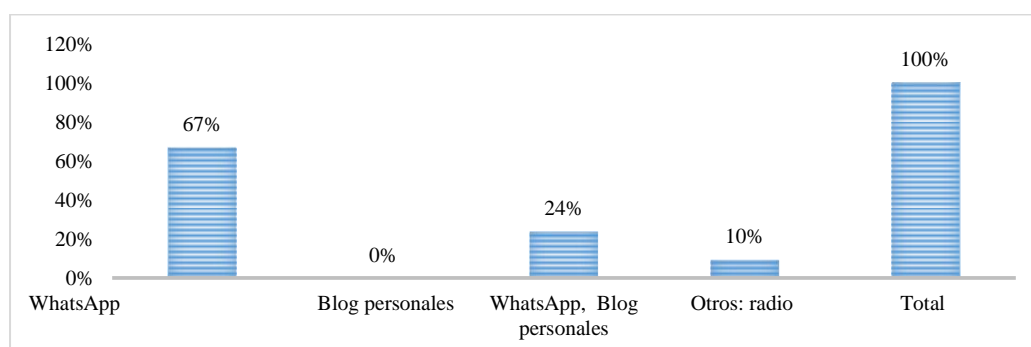
## 10.- ¿Qué estrategia aplicaría para alcanzar la eficiencia de su negocio?

**Tabla 34.** Canales de comunicación informales

Descripción	Total	Porcentaje
WhatsApp	14	67%
Blog personales	0	0%
WhatsApp, Blog personales	5	24%
Otros: radio	2	10%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 34** Canales de comunicación informales

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

La estrategia que aplican y estarían dispuestos a aplicar la mayoría de los gerentes para mantener una adecuada comunicación es la creación de un grupo de whatsapp el cual sea utilizado para resolver posibles dudas que puedan tener los trabajadores ya sea al momento de desempeñar una actividad mientras no se encuentre el gerente presente en el negocio.

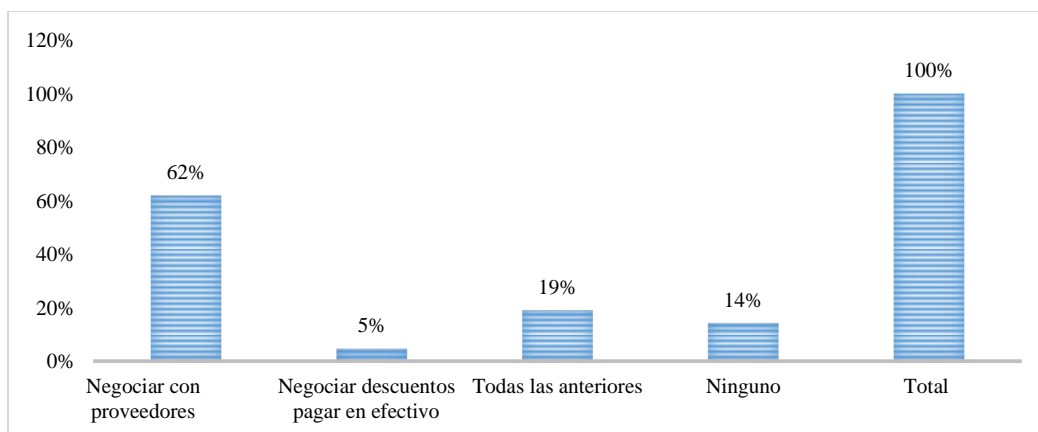
**Tabla 35.** Reducción de costos operativos

Descripción	Total	Porcentaje
Negociar con proveedores	13	62%
Negociar descuentos pagar en efectivo	1	5%
Todas las anteriores	4	19%
Ninguno	3	14%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.





**Figura 35** Reducción de costos operativos  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

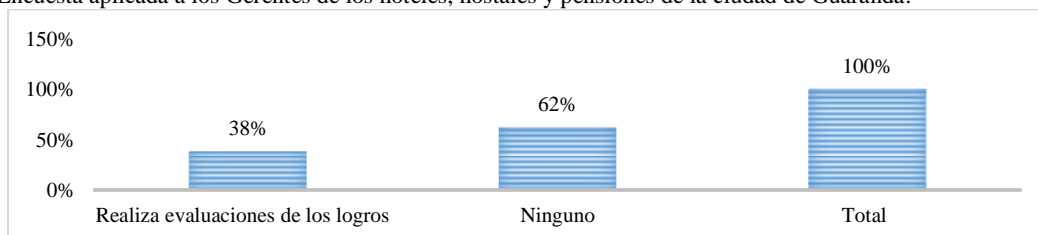
Para reducir los costos una de las estrategias más utilizadas por los gerentes de los hoteles, hostales y pensiones es negociar con los proveedores como son los de jabones para aprovechar las economías de escala, al igual que una correcta planificación conlleva que se tenga alternativas para mejorar los servicios que se brindan.

**Tabla 36.** Dirección y evaluación

Descripción	Total	Porcentaje
Realiza evaluaciones de los logros	8	38%
Ninguno	13	62%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 36** Dirección y evaluación  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

El 38% de los gerentes tienen en consideración realizar una evaluación de los logros que se plantearon alcanzar lo cual es muy bajo ya que si no realizan una evaluación pertinente no sabrán si están cumpliendo con lo que se plantearon alcanzar, aunque existen deficiencias al no contar con un plan a corto, mediano y largo plazo por lo que los objetivos que se puedan plantear en tiempos determinados no serán evaluados correctamente.

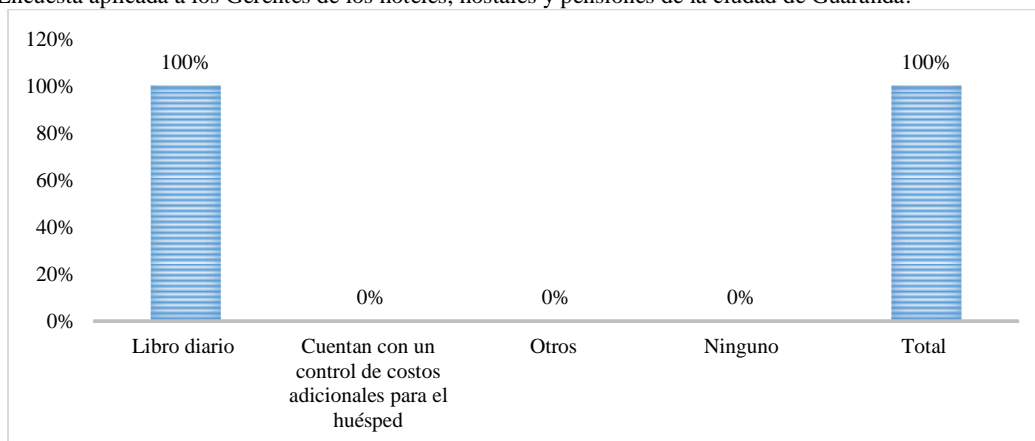
## 11.- De qué manera lleva un control de costos en su negocio

**Tabla 37.** Utilización de un control de costos

Descripción	Total	Porcentaje
Libro diario	21	100%
Software contable	0	0%
Otros	0	0%
Ninguno	0	0%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 37** Utilización de un control de costos

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En la totalidad de personas entrevistadas se logró identificar que solo manejan un libro diario donde registran el ingreso diario de clientes y el pago que realizan por dichas habitaciones, para que al final del día o al mes puedan verificar el número de clientes que obtuvieron; los registros contables actuales no permiten especificar los costos implícitos al detalle lo que evidentemente limita estimar porcentajes de utilidad, maximizar utilidades y conocer la utilidad real del negocio.

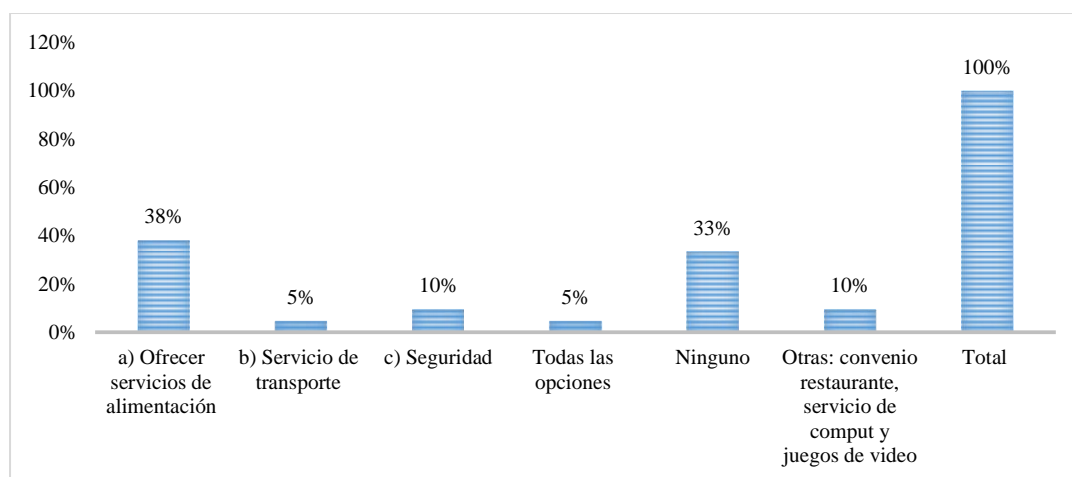
## 13.- ¿Mediante qué actividades obtiene su negocio una ventaja comparativa frente a su competencia?

**Tabla 38.** Servicios que pueden brindar una ventaja comparativa

Descripción	Total	Porcentaje
a) Ofrecer servicios de alimentación	8	38%
b) Servicio de transporte	1	5%
c) Seguridad	2	10%
Todas las opciones	1	5%
Ninguno	7	33%
Otras: convenio restaurante, servicio de cómputo y juegos de video	2	10%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 38** Servicios que pueden brindar una ventaja comparativa

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Una planificación correcta podrá ser de gran aporte a los propietarios de los negocios que se encargan de brindar el servicio de hospedaje supieron manifestar que como existe demasiada competencia ya sea por precios o servicios extras que brindan otros negocios decidieron ofrecer el servicio de alimentación como el desayuno de esta manera los clientes se ven más atraídos hacia el negocio..

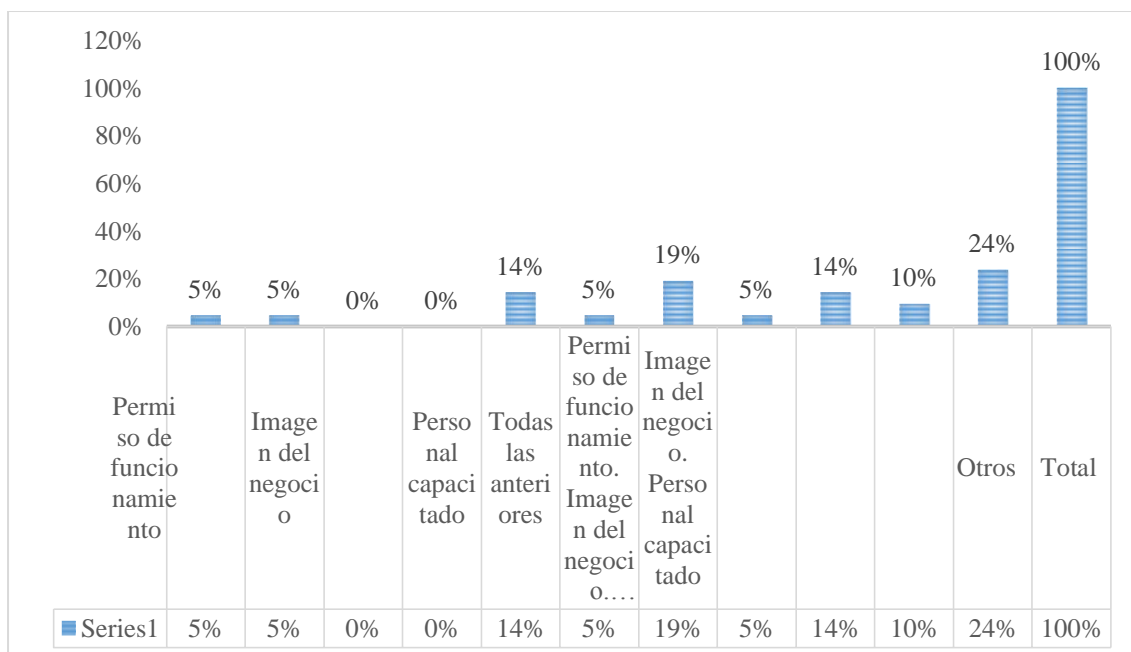
### 15.- ¿Dentro de su negocio cuál de los siguientes enfoques le permite alcanzar la calidad en sus servicios?

**Tabla 39.** Enfoques para alcanzar la calidad del servicio

Descripción	Total	Porcentaje
Permiso de funcionamiento	1	5%
Imagen del negocio	1	5%
Reconocimiento por parte del ministerio de turismo	0	0%
Personal capacitado	0	0%
Todas las anteriores	3	14%
Permiso de funcionamiento. Imagen del negocio. Reconocimiento por parte del ministerio de turismo	1	5%
Imagen del negocio. Personal capacitado	4	19%
Permiso de funcionamiento. Reconocimiento por parte del ministerio de turismo.	1	5%
Imagen del negocio. Reconocimiento por parte del ministerio de turismo. Personal capacitado	3	14%
Reconocimiento por parte del ministerio de turismo. Personal capacitado	2	10%
Otros	5	24%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 39** Enfoques para alcanzar la calidad del servicio

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En 4 hoteles opinan que la imagen del negocio y un personal capacitado permite una calidad en sus servicios, esto puede traer nuevos clientes, ya que podrán brindar un servicio óptimo, mientras que en cambio 3 hoteles creen que un reconocimiento por parte del ministerio sería un punto a su favor, ya que sería de confiabilidad para que los clientes se sientan seguros de donde se van a hospedar.

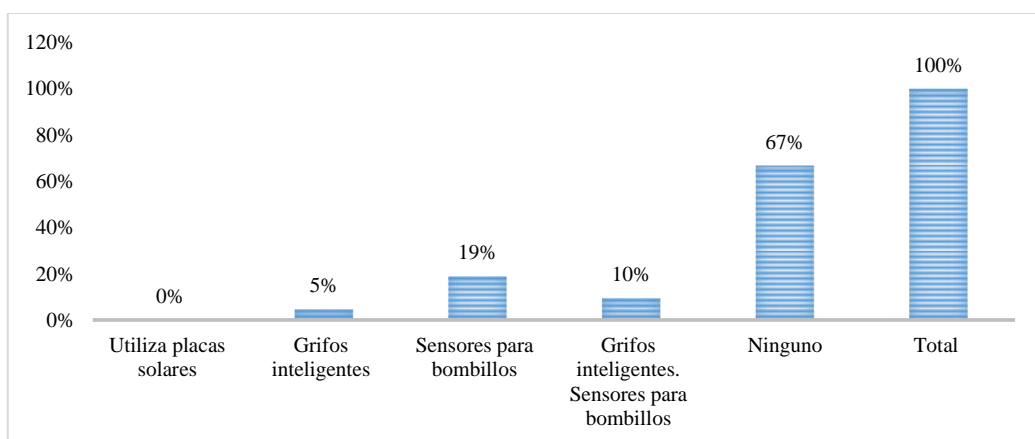
## 16.- ¿Qué estrategias utiliza para desarrollar la competitividad en su negocio?

**Tabla 40.** Reducir costos y maximizar capacidades

Descripción	Total	Porcentaje
Utiliza placas solares	0	0%
Grifos inteligentes	1	5%
Sensores para bombillos	4	19%
Grifos inteligentes. Sensores para bombillos	2	10%
Ninguno	14	67%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 40** Reducir costos y maximizar capacidades  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

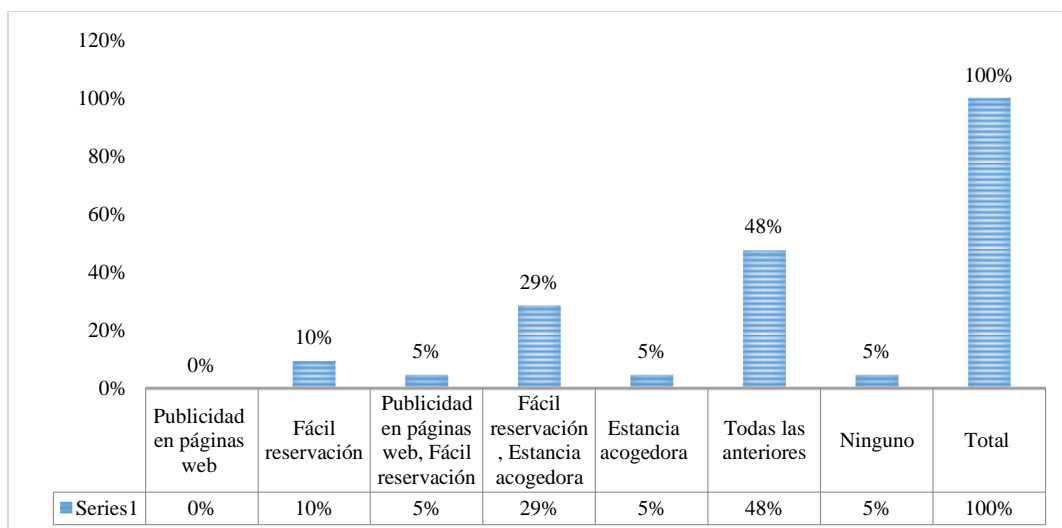
En un total de 4 personas manifestaron que los sensores para bombillos llama la atención del cliente por el modo de ahorro de energía, mientras que en una gran parte de entrevistados creen que no es necesario ninguna de las alternativas para generar competitividad, pero luego de haber analizado la pregunta creemos que es importante un plan estratégico del cual un objetivo claro sea disminuir el pago de energía para incrementar la utilidad o utilizar aquellos recursos para mejorar en infraestructura.

**Tabla 41.** Incrementar la satisfacción de los clientes

Descripción	Total	Porcentaje
Publicidad en páginas web	0	0%
Fácil reservación	2	10%
Publicidad en páginas web, Fácil reservación	1	5%
Fácil reservación, Estancia acogedora	6	29%
Estancia acogedora	1	5%
Todas las anteriores	10	48%
Ninguno	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 41** Incrementar la satisfacción de los clientes  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

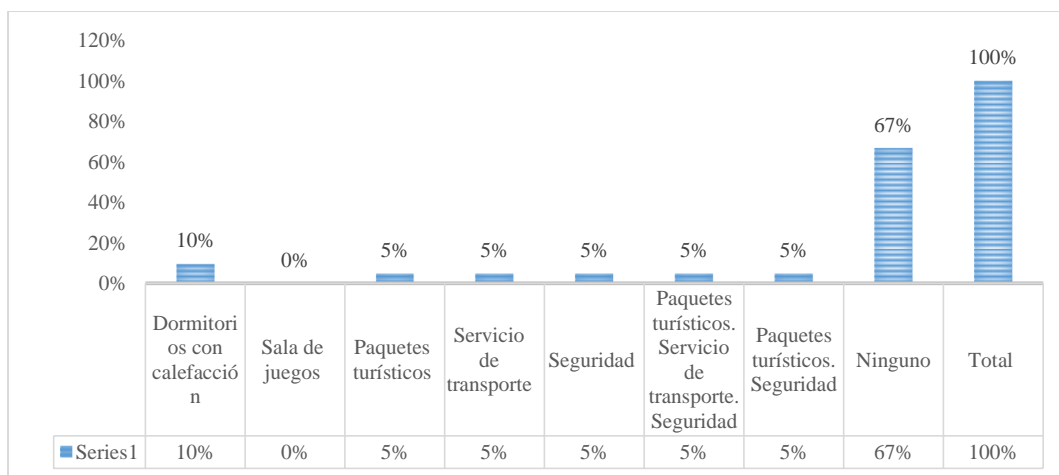
El cliente se ha caracterizado por encontrar un lugar donde hospedarse que sea fácil de reservar y una estancia acogedora, eso ha reflejado en la entrevista, lo cual genera confianza y garantía de un lugar agradable para hospedarse, mientras que en un alto porcentaje con un total de 10 personas en distintos hoteles, hostales y pensiones prefieren que la mejor satisfacción pueden conseguirla con publicidad en páginas web, fácil reservación y una estancia acogedora.

**Tabla 42.** Innovar y desarrollar nuevos productos o servicios

Descripción	Total	Porcentaje
Dormitorios con calefacción	2	10%
Sala de juegos	0	0%
Paquetes turísticos	1	5%
Servicio de transporte	1	5%
Seguridad	1	5%
Paquetes turísticos. Servicio de transporte. Seguridad	1	5%
Paquetes turísticos. Seguridad	1	5%
Ninguno	14	67%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 42** Innovar y desarrollar nuevos productos o servicios

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Es de gran preocupación que la mayoría de lugares donde se puedan hospedar clientes no encuentren un manera viable de implementar nuevos servicios para brindar a sus cliente, en gran porcentaje no creen que se deba implementar, en 2 localidades creen que dormitorios con calefacción serian importantes para temporadas de invierno para que clientes puedan sentirse cómodos y esto genere que vuelvan para otras ocasiones.

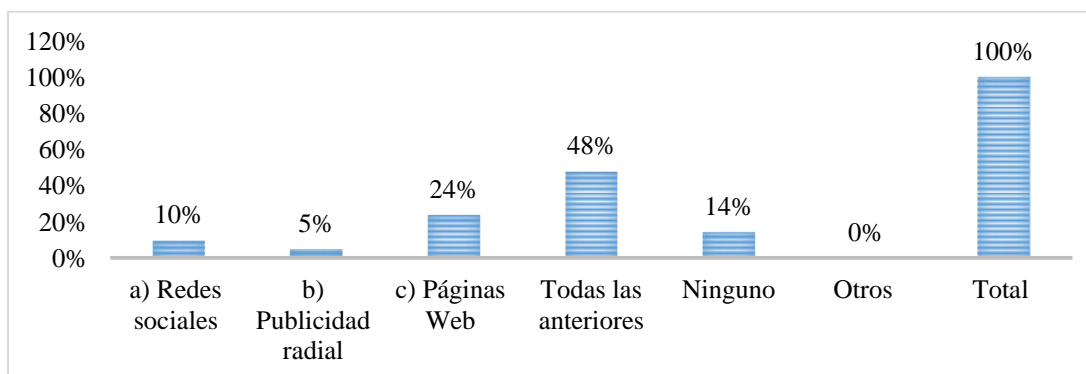
## 17.- Qué tipo de publicidad cree que se deba implementar en su negocio

**Tabla 43.** Publicidad que debe implementar

Descripción	Total	Porcentaje
a) Redes sociales	2	10%
b) Publicidad radial	1	5%
c) Páginas Web	5	24%
Todas las anteriores	10	48%
Ninguno	3	14%
Otros	0	0%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 43** Publicidad que debe implementar

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Es evidente que un alto porcentaje de propietarios desearía implementar áreas de publicidad como uso de redes sociales, páginas web y un solo lugar decidió que publicidad radial es importante para llegar a sus clientes, pero cabe recalcar que si es importante el manejo de publicidad para atraer clientes de diferentes maneras, pero el alto costo que puede generar es un problema ya que no hay suficiente afluencia de huéspedes para cubrir ese costo, además de las falencias que tienen los negocios por no contar con una planificación correcta pueden someterse a un riesgo de no cumplir con objetivos a corto y mediano plazo.

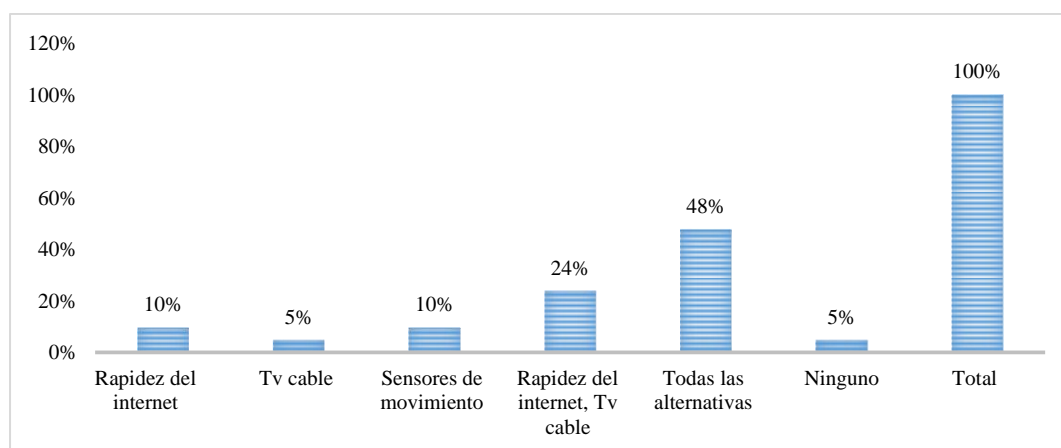
### 19.- Mediante los siguientes factores en cual se enfocaría para dar innovación a su negocio.

**Tabla 44.** Tecnología

Descripción	Total	Porcentaje
Rapidez del internet	2	10%
Tv cable	1	5%
Sensores de movimiento	2	10%
Rapidez del internet, Tv cable	5	24%
Todas las alternativas	10	48%
Ninguno	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda



**Figura 44** Tecnología

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En gran parte las personas encargadas de los negocios del sector creen que la mejor manera de dar innovación es la rapidez del internet, tv cable, sensores de movimiento para que los clientes puedan observar que nuestra ciudad es de tecnología de primera y la comodidad que puedan brindar sus habitaciones, ya que en otras ciudades el internet es de mala calidad en las habitaciones y genera molestia.

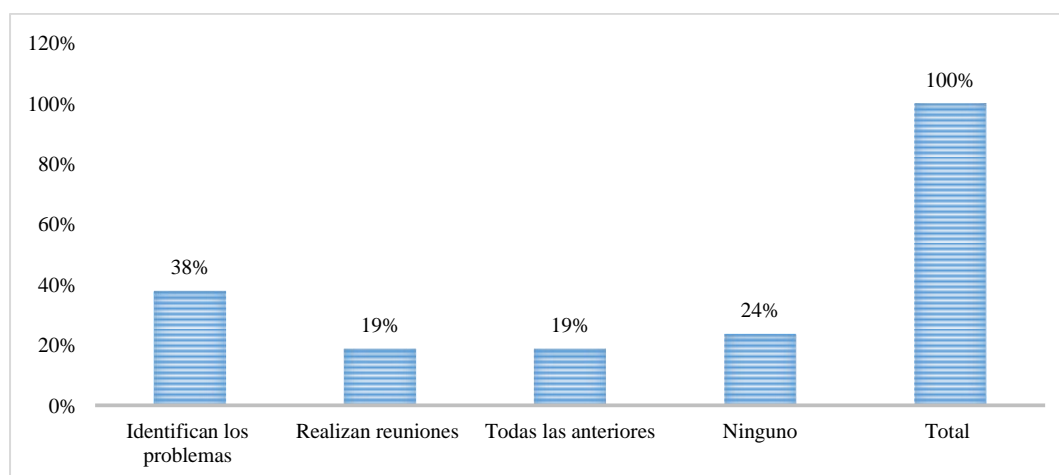


**Tabla 45. Mejorar los procesos**

Descripción	Total	Porcentaje
Identifican los problemas	8	38%
Realizan reuniones	4	19%
Todas las anteriores	4	19%
Ninguno	5	24%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda

**Figura 45** Mejorar los procesos

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

De la Totalidad de entrevistados en el sector hotelero en un alto porcentaje dicen que para mejorar los problemas si saben cómo identificarlos y poder resolverlos, ya que así todo proceso con mejoras conlleva a un servicio de calidad, pero con una planificación más organizada y con fechas propuestas, el personal y los propietarios conocerán cuando se realizarán reuniones donde se detallarán diversos aspectos, ya que normalmente nadie sabe cuándo hay reuniones y cuando no. Es notorio que la experiencia substituye al conocimiento técnico, en cierto modo se obtiene un grado de eficiencia, pero en el largo plazo la deficiente identificación de problema se reflejara en resultados menos deseados.

**Tabla 46. Ofrecer nuevos productos**

Descripción	Total	Porcentaje
Cuentan con máquinas expendedoras de café o te	15	71%
Ninguno	6	29%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 46** Ofrecer nuevos productos  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

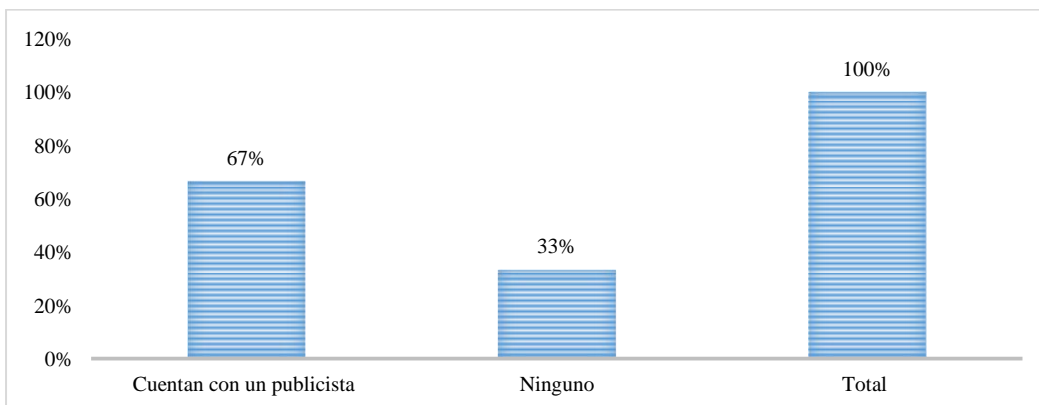
Como propuesta de innovación para que los clientes se sientan augustos en los lugares de hospedaje encontramos que una máquina de café o té sería viable y de comodidad un alto porcentaje sostuvo que si les gustaría implementar en su negocio.

**Tabla 47.** Enfoques en marketing

Descripción	Total	Porcentaje
Cuentan con un publicista	14	67%
Ninguno	7	33%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 47** Enfoques en marketing  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Creemos que todo negocio a nivel local puede mejorar con estrategias de marketing para incrementar la expectativa de su negocio y puedan visitar más clientes, es por ello que un alto porcentaje de personas si les gustaría implementar un publicista a fin de que mejore la imagen y así visiten su negocio, al igual que un plan estratégico puede complementar a mediano y largo plazo los objetivos, por otra parte un porcentaje menor cree que no se debe implementar debido al costo elevado que genera contratar publicista y mucho más con el poco apoyo que reciben del gobierno en temas turísticos.

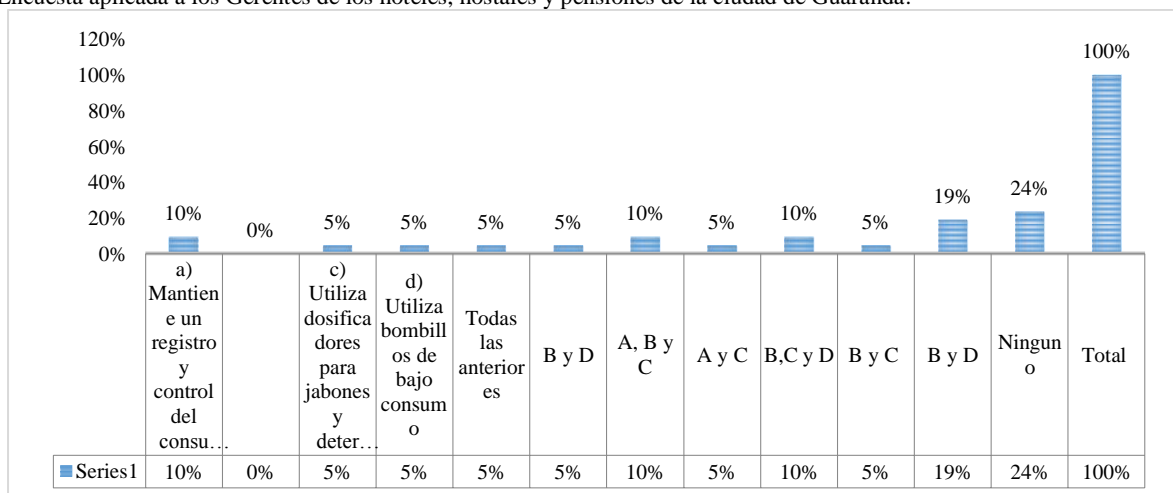
## 22.- Dentro de la administración de su negocio cuál de los siguientes factores ambientales se cumple.

**Tabla 48.** Factores ambientales

Descripción	Total	Porcentaje
a) Mantiene un registro y control del consumo de energía	2	10%
b) Los pasillos cuentan con sensores de movimiento para el encendido y apagado de la luz	0	0%
c) Utiliza dosificadores para jabones y detergentes.	1	5%
d) Utiliza bombillos de bajo consumo	1	5%
Todas las anteriores	1	5%
B y D	1	5%
A, B y C	2	10%
A y C	1	5%
B,C y D	2	10%
B y C	1	5%
B y D	4	19%
Ninguno	5	24%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 48** Factores ambientales

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

En la mayoría de los negocios visitados los gerentes nos supieron manifestar que como ayuda para el medio ambiente y tanto para sus negocios utilizaban sensores de movimiento para el encendido y apagado al igual que utilizan bombillos de bajo consumo lo que les permite ahorrar energía y es beneficioso tanto para el gerente, adicionalmente el beneficio se refleja en la economía del negocio y la imagen, factores de suma importancia en la competitividad.

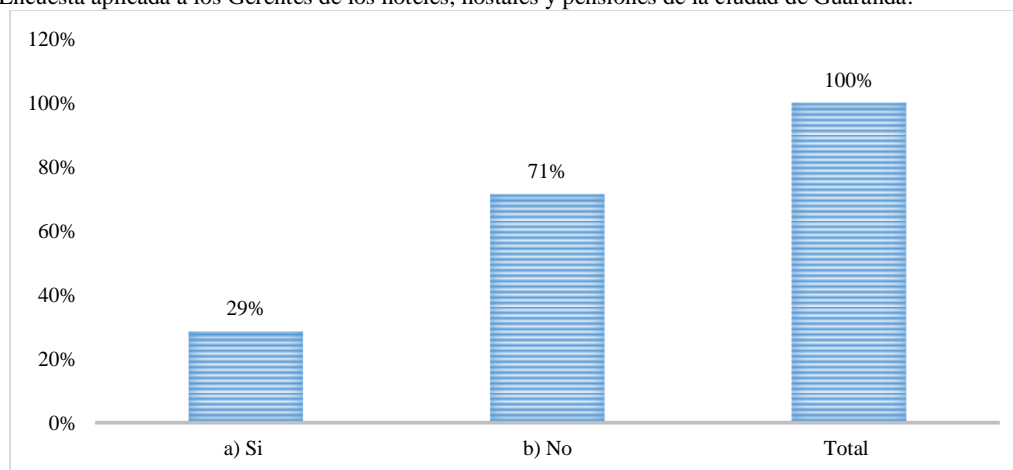
### 23.- Cuenta con planes de ampliación de su negocio

**Tabla 49** Ampliación de establecimientos

Descripción	Total	Porcentaje
a) Si	6	29%
b) No	15	71%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 49** Ampliación de establecimientos

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Un alto porcentaje no cuenta con planes de ampliación de su negocio por el hecho de que obtener un préstamo es muy complicado de manera que han decidido permanecer tal como se encuentran porque no lo encuentran tan necesario ampliar su negocio ya que en la provincia bolívar solo en ocasiones muy especiales cuentan con gran cantidad de turistas mientras que el resto de los meses sus negocios pasan prácticamente con 2 a 4 clientes.

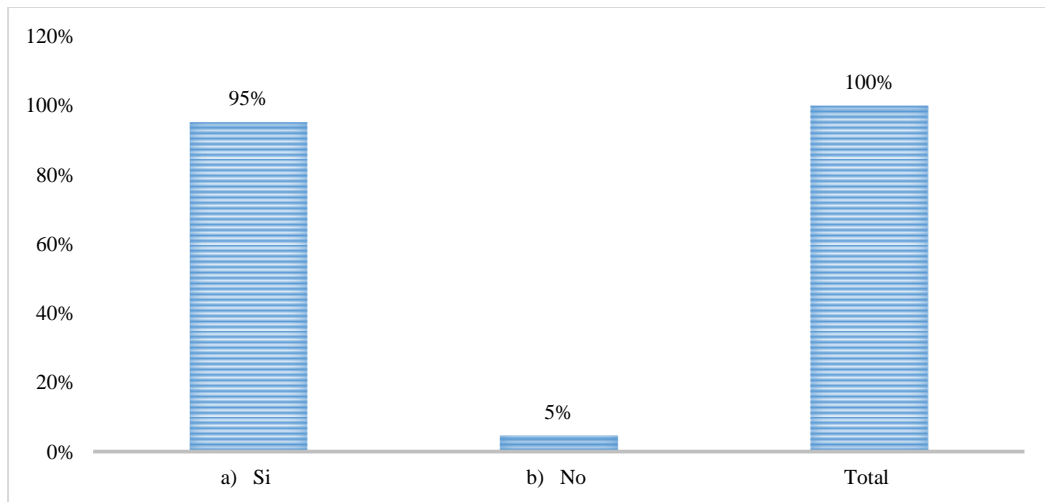
### 24.- Cree usted que debe implementar un plan de mejoramiento de servicio al cliente

**Tabla 50.** Plan de mejoramiento de servicio

Descripción	Total	Porcentaje
a) Si	20	95%
b) No	1	5%
Total	21	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Gerentes de los hoteles, hostales y pensiones de la ciudad de Guaranda.



**Figura 50** Plan de mejoramiento de servicio  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Es evidente que un plan de mejoramiento de servicio al cliente es fundamental para lograr un cambio como en otras ciudades que atraen a los clientes solo por un buen servicio prestado es por ello que en la mayoría de personas a cargo de los negocios si apostarían por implementar un plan de mejoramiento al servicio al cliente, mientras que un negocio no lo haría por motivo que si realiza una buena atención y cree que no es necesario realizar mejoras, siempre y cuando sea sustentado con un plan estratégico.

### Apéndice 3

## ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE LOS HOTELES

### 1.- ¿Cuál es su edad?

Tabla 51 Edad del personal que trabaja en el sector hotelero

Edad	Total	Porcentajes
a) 18 – 25	14	52%
b) 26 – 33	8	30%
c) 34 – 41	1	4%
d) 42 – 49	3	11%
e) 51 - 58	0	0%
f) 59 – 66	0	0%
g) 67 – 70	1	4%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda

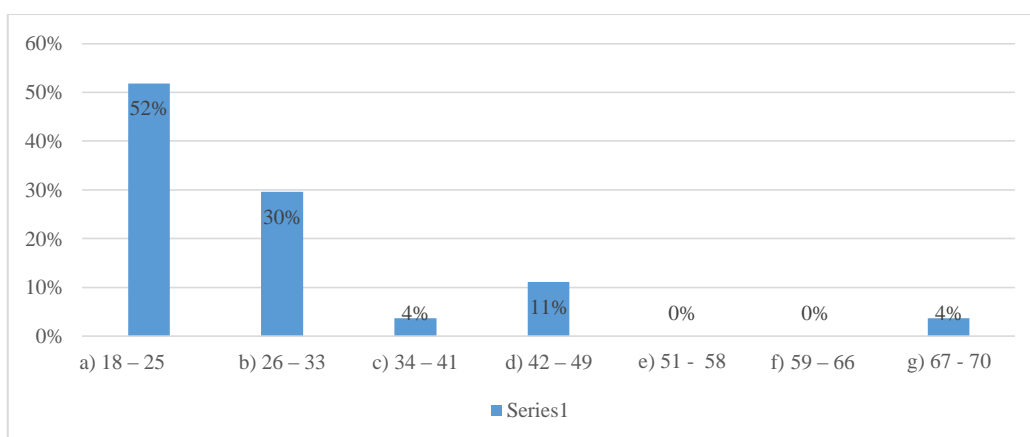


Figura 51 Edad del personal que trabaja en el sector hotelero

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

De las personas encuestadas una gran parte de ellos tienen una edad de 18 a 25 años debido a que los hoteles buscan personal joven para que puedan ejercer labores que implican mucho movimiento ya sea de arreglar las habitaciones, trasladar maletas de un lugar a otro, movilizarse constantemente por cada uno de los pisos del negocio, esto conlleva a que muchos de los clientes regresen por la atención que se les fue ofrecida de parte de los trabajadores al momento de llevar sus maletas a su habitación.

### 3.- ¿Su trabajo es agradable gran parte del tiempo?

Tabla 52. Trabajo agradable

Descripción	Total	Porcentajes
a) Si	27	100%
b) No	0	0%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda

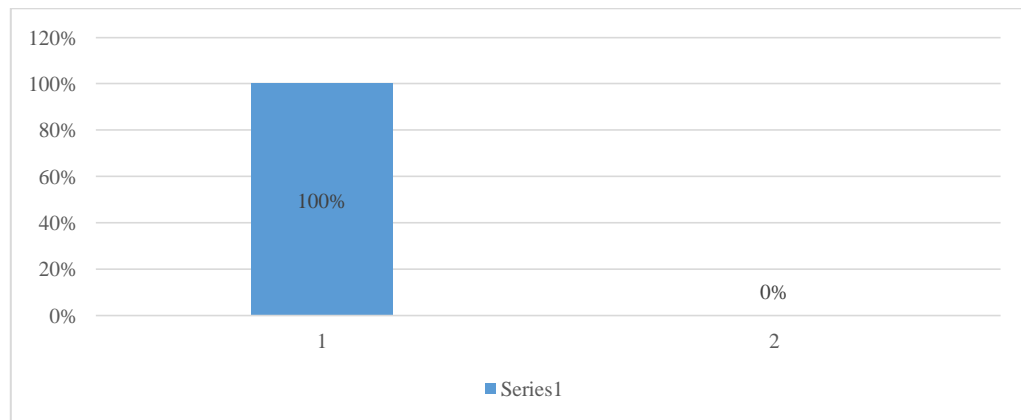


Figura 52 Trabajo agradable

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Los resultados muestran que el trabajo es agradable, porque les permite socializar con diferentes personas y esto influye de una manera positiva permitiendo que se sientan a gusto en el trabajo que desempeñan, además afecta de una manera positiva al negocio al sentirse bien los trabajadores ofrecerán un excelente servicio por lo cual los clientes se verán atraídos para volver nuevamente.

## 6.- ¿Recibe actualmente capacitaciones en su área de trabajo?

Tabla 53. Capacitación reciente

Descripción	Total	Porcentajes
a) Si	9	33%
b) No	18	67%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda

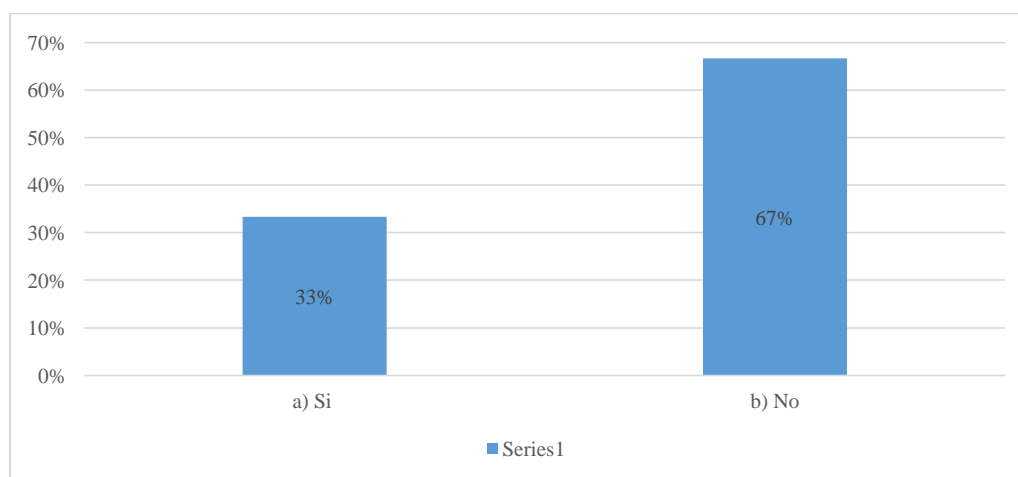


Figura 53 Capacitación reciente

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Actualmente no cuentan con alguna capacitación debido al gran problema económico que está pasando el sector hotelero de la ciudad de Guaranda al haber culminado el feriado de carnaval los negocios de hospedaje se quedan prácticamente con 1 o 2 clientes, esto genera en los gerentes que no vean tan necesario o sea una prioridad realizar capacitaciones al personal.

## 7.- ¿Tiene conocimientos de las siguientes áreas referentes a su trabajo?

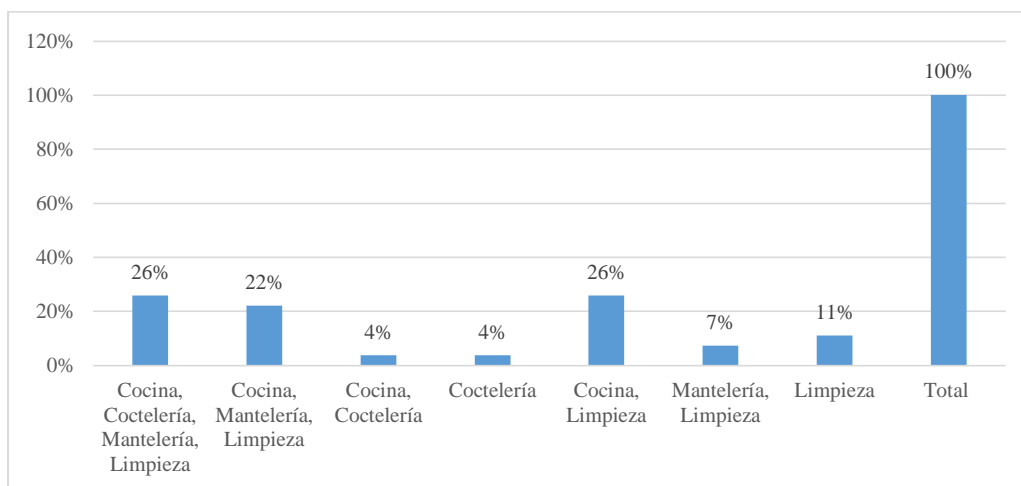
Tabla 54. Conocimientos con los que cuenta

Descripción	Total	Porcentajes
Cocina, Coctelería, Mantelería, Limpieza	7	26%
Cocina, Mantelería, Limpieza	6	22%
Cocina, Coctelería	1	4%
Coctelería	1	4%
Cocina, Limpieza	7	26%
Mantelería, Limpieza	2	7%
Limpieza	3	11%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda





**Figura 54** Conocimientos con los que cuenta  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores tiene conocimiento leve en Cocina, Coctelería, Mantelería, Limpieza esto se debe a que los gerentes requieren de personas que cuenten con un conocimiento básico de lo que se debe realizar en sus negocios al igual que un gran porcentaje que desempeña sus labores saben de Cocina y Limpieza ya que es indispensable tener estos conocimientos para trabajar en el negocio, ocasionando que el gerente contrate a la persona que cuente con más conocimientos o más capacitada que realice varias actividades, así se evitara de contratar a varios para que realicen solo una actividad lo cual conllevaría más gastos.

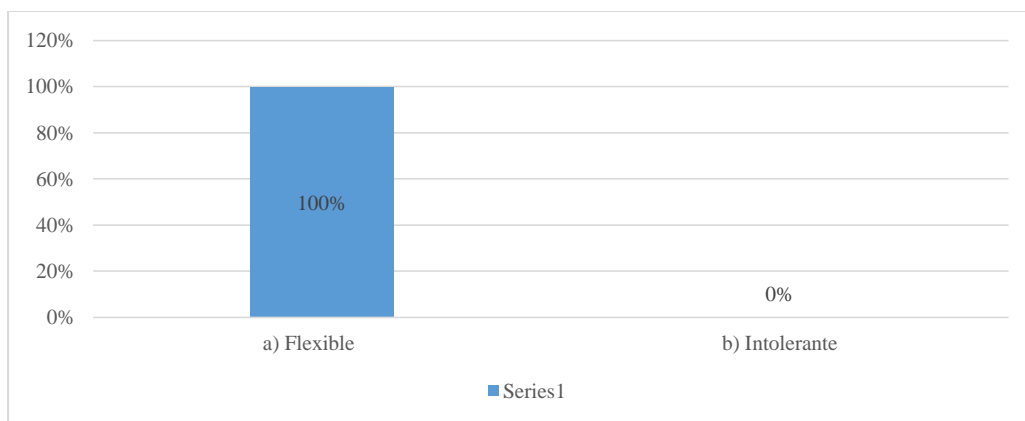
### 8.- ¿Cómo le considera a su jefe en el tiempo que lleva trabajando en el lugar?

**Tabla 55.** *Comportamiento del jefe*

Descripción	Total	Porcentajes
a) Flexible	27	100%
b) Intolerante	0	0%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda



**Figura 55** Comportamiento del jefe  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

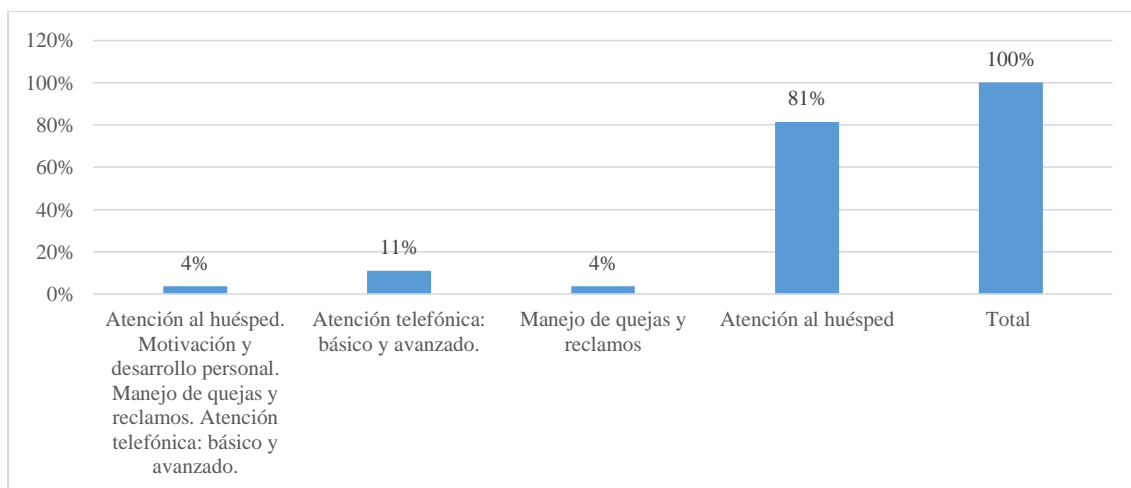
En su totalidad respondió que su jefe es flexible es decir que entiende por los diferentes problemas que puede estar pasando el trabajador, hablando previamente del horario de trabajo poniéndose de acuerdo mutuamente, forjando confianza esto permitirá que el trabajador no decida irse en dos meses, sino que trabaje por un largo tiempo por ende el dueño del negocio evitara tener que buscar personal.

### 9.- ¿Cuál es la última capacitación que recibió?

**Tabla 56.** Capacitaciones recibidas anteriormente

Descripción	Total	Porcentajes
Atención al huésped. Motivación y desarrollo personal. Manejo de quejas y reclamos. Atención telefónica: básico y avanzado.	1	4%
Atención telefónica: básico y avanzado.	3	11%
Manejo de quejas y reclamos	1	4%
Atención al huésped	22	81%
Total	27	100%

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León  
**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda



**Figura 56** Capacitaciones recibidas anteriormente  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

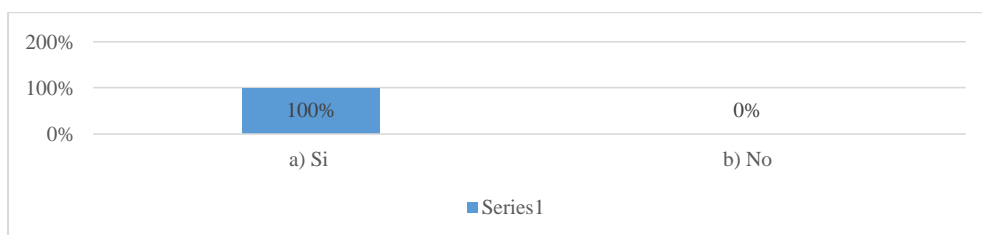
Los datos arrojados nos dieron a conocer que su última capacitación ha sido sobre atención al huésped, lo cual lo adquirieron por parte de estudiantes de la universidad que en alguna ocasión realizaron el proyecto de vinculación al igual de sus antiguos trabajos que les brindaba una breve capacitación de cómo se debe atender a los clientes, esto ayudo de cierta manera a conseguir los trabajos en los que se desempeñan actualmente.

### 10.- ¿Considera usted que es necesario recibir capacitaciones en el área de atención al cliente?

**Tabla 57.** Capacitaciones en áreas de atención al cliente

Descripción	Total	Porcentajes
a) Si	27	100%
b) No	0	0%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León  
**Fuente:** Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda



**Figura 57** Capacitaciones en áreas de atención al cliente  
**Elaborado por:** Jessenia Zapata y Derix León

Claramente se puede observar que los trabajadores consideran que es necesario recibir capacitaciones, debido a que en ocasiones no han logrado actuar de manera correcta frente a diferentes problemas o circunstancias, esto conlleva a que los gerentes puedan perder a los huéspedes o futuros cliente que se puedan hospedar en su negocio por el hecho de que se pueden llevar una mala impresión del personal que les atendió.

### 11.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el sector hotelero?

Tabla 58. Tiempo que lleva trabajando en el sector hotelero

Descripción	Total	Porcentajes
a) 1 a 6 meses	1	4%
b) 6 a 1 año	2	7%
c) 1 a 2 años	12	44%
Otros:	12	44%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

Fuente: Trabajadores del sector hotelero de la ciudad de Guaranda

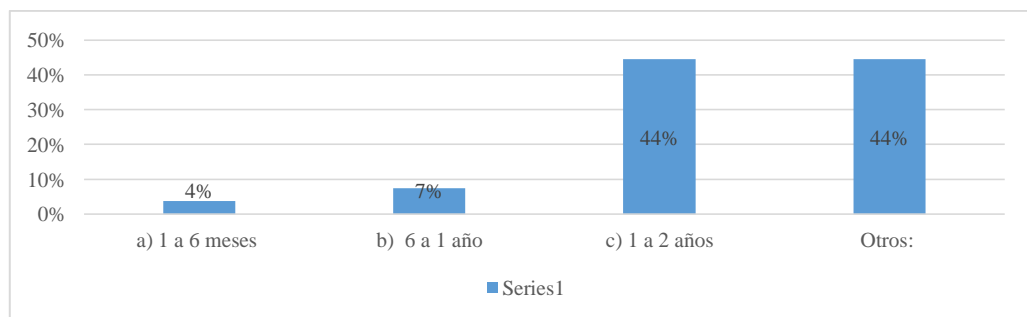


Figura 58 Tiempo que lleva trabajando en el sector hotelero

Elaborado por: Jessenia Zapata y Derix León

La mayoría lleva trabajando de 1 a 2 años en diferentes hoteles, hostales, pensiones debido a que es una buena opción de trabajo que les proporciona tiempo para estudiar al igual que para realizar otras actividades familiares. Dela misma manera que es una ventaja para los gerentes contar con trabajadores que se queden por largo tiempo ya que esto evita que estén buscando personal a cada momento al igual que estarles capacitando.

# ANEXOS



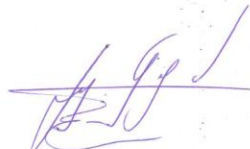
**A PETICIÓN DE LOS INTERESADOS  
CERTIFICO**

Que los estudiantes JESSENIA ELIZABETH ZAPATA MEDRANO Y DERIX JAVIER LEÓN GAIBOR, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática, han cumplido con el envío del proyecto de titulación al sistema del Urkund obteniendo el 6% de similitud en su proyecto denominado **“FACTORES DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR AL LAÑO 2019”**. En tal virtud faculto a los interesados, seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda a los 23 días del mes de Julio del 2019

Atentamente



**ING. Jorge Goyes Noboa**

**C.I.N° 0200834562**

**DIRECTOR**



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROYECTO 2019.docx (D53819433)  
 Submitted: 6/14/2019 12:11:00 AM  
 Submitted By: zapatajesse3@gmail.com  
 Significance: 6 %

### Sources included in the report:

Trabajo de Investigacion MKT Hotelero\_APA.docx (D47579316)  
 tesis\_Patrica-Mosquera.doc (D47168065)  
 PROYECTO HOTEL EL MARQUÉS.docx (D13350706)  
 ultima correccion tesis.docx (D42754745)  
[https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/html/index.html#redalyc\\_88055200021\\_ref6](https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/html/index.html#redalyc_88055200021_ref6)  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-guaranda-feriado-carnaval-turismo.html>  
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/782/1/T-UIDE-1014.pdf>  
<https://maricuevas.files.wordpress.com/2013/11/matriz-evaluacion.pdf>  
<http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v62n3/0186-1042-cya-62-03-00775.pdf>  
[https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el?fbclid=IwAR2ZMBreI8mgpgu5hm73Vu\\_p8ZpyRFj7GIp5B4C5LZmH8Gkw8zI6aiA-I9A](https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el?fbclid=IwAR2ZMBreI8mgpgu5hm73Vu_p8ZpyRFj7GIp5B4C5LZmH8Gkw8zI6aiA-I9A)  
<https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>  
<http://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>  
<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>  
<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-Actividades-Turi%CC%81sticas.pdf>  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64624867005>  
<https://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4718/1/UNACH-EC-FCP-GEST-GEST-TUR-2018-0007.pdf>  
<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2808/1/108746.pdf>  
<http://dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/3036/1/INFORME%20CORREGIDO%20PARA%20EL%20EMPASTADO.pdf>

### Instances where selected sources appear:

61

