

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL “HOSTAL
SEGOVIA” DE LA CIUDAD DE TARIJA**

Por:

CRUZ JURADO MAGALY NANCY
FLORES ZENTENO DANIELA ALEJANDRA

Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO, como requisito para optar el grado académico de licenciatura en Administración de Empresas.

Marzo de 2012

Tarija - Bolivia



ADVERTENCIA:

El Tribunal calificador del presente trabajo, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el siguiente trabajo, siendo únicamente responsabilidad del autor.

DEDICATORIA:

Primeramente a Dios por haber estado conmigo y ayudarme a estar siempre firme a pesar de los problemas.

A mi familia, mis padres: Franz Cruz y Teolinda Jurado por ser forjadores de mis triunfos, por el sacrificio que hicieron brindándome apoyo sincero y cariño incondicional.

A mi hermano Freddy Cruz por estar siempre dispuesto a ayudarme.

Atte. Magaly Cruz Jurado

A Dios, por acompañarme en los momentos felices y por apoyarme en los más difíciles.

A mis Padres: Willam Flores y Marlene Zenteno por la vida, por su amor y orientarme con sus consejos.

A mi Hermana Angela Flores Zenteno por el apoyo brindado en todo momento.

Pero en especial a mi Querida Abuelita Ruperta Zenteno que ahora está con Dios.

Atte. Daniela Flores Zenteno

AGRADECIMIENTO:

Un agradecimiento especial a la Lic. Lourdes Cadena Infantes, nuestra docente guía, por su tiempo y dedicación a nuestro trabajo.

A todos los señores docentes de Administración de Empresas que portaron con sus conocimientos en nuestra formación como profesionales.

A la Srta. Lioriana Segovia, hija del propietario del Hostal Segovia por su colaboración, amistad y confianza depositada en este trabajo.



PENSAMIENTOS:

➤ *Las grandes obras son hechas no con la fuerza, sino con la perseverancia.*

S. Johnson

➤ *La confianza en sí mismo, es el primer secreto del éxito.*

R. Emerson

ÍNDICE

Advertencia
Dedicatoria
Agradecimiento
Pensamiento
Resumen

Página

INTRODUCCIÓN

1. Introducción.....	1
2. Justificación.....	1
3. Planteamiento del problema de investigación.....	2
4. Formulación de hipótesis.....	4
5. Objetivos.....	4
5.1. Objetivo general.....	4
5.2. Objetivos específicos.....	4
6. Metodología de investigación.....	5
7. Alcance de la investigación.....	5
7.1. Alcance temporal.....	5
7.2. Alcance espacial.....	5

PRIMERA PARTE

MARCO TEÓRICO

1.1. La administración.....	6
1.2. Planeación.....	7
1.3. Planeación estratégica.....	8

1.4. Componentes de la Planeación Estratégica.....	9
1.4.1. Misión.....	9
1.4.2. Visión.....	10
.	11
1.4.3. Objetivos.....	12
.	12
1.4.4. Tipos de objetivos.....	13 13
1.4.5. Importancia del establecimiento de los objetivos.....	14
1.4.6. Políticas.....	16
.	17
1.4.7. Estrategias.....	18
.	19
1.4.8. Tipos de estrategias.....	20 21
1.4.9. Niveles de estrategias.....	22
1.5. Estructura Organizacional.....	24
1.6. Organigrama.....	25
1.7. Análisis Estratégicos.....	25
1.7.1. Análisis FODA.....	26
1.7.2. Modelo de análisis de Porter.....	27
1.7.3. Análisis Ambiental (PEST).....	28
1.8. Control de Gestión.....	29
1.8.1. Herramientas para el control de gestión.....	31
1.8.1.1. Manual de Procedimientos.....	
1.8.1.2. Manual de Funciones.....	32
1.8.1.3. Sistema presupuestario.....	34
1.9. Los Servicios.....	35
1.9.1. Características y clasificación de los servicios.....	
1.9.2. Los componentes del servicio.....	
1.9.2.1. Clasificación de los servicios suplementarios. (La flor de los	

	servicios).....	
1.9.3.	Calidad en el Servicio.....	
1.9.4.	Dimensiones de la Calidad.....	

SEGUNDA PARTE
DIAGNÓSTICO

Diagnostico Externo.....	37
2.1. Introducción.....	37
2.2. Análisis general del entorno (PEST).....	37
2.2.1. Análisis Político legal.....	37
2.2.2. Análisis Económico.....	42
2.2.3. Análisis Sociocultural y Demográfico.....	46
2.2.4. Análisis Tecnológico.....	49
2.3. Análisis de las Fuerzas competitivas del mercado.....	50
2.3.1. Competencia.....	50
2.3.2. Proveedores.....	56
2.3.3. Clientes.....	58
2.3.4. Servicios sustitutos.....	58
Diagnostico Interno.....	60
2.4. Introducción.....	60
2.5. Antecedentes de la organización.....	60
2.5.1. Dimensión Organizacional.....	62
2.5.2. Dimensión de Marketing.....	64
2.5.3. Dimensión de Recursos Humanos.....	65
2.5.4. Dimensión Financiera.....	67
2.6. Investigación de Campo (Encuestas a clientes del Hostal Segovia).....	67
2.6.1. Análisis e interpretación de Resultados.....	70
2.7. Matriz FODA.....	95

2.8. Demostración de la Hipótesis.....	96
--	----

TERCERA PARTE

PROPUESTA

3.1. Introducción.....	97
3.1.1. Misión.....	97
3.1.2. Visión.....	97
3.1.3. Valores.....	98
3.2. Plan Estratégico.....	98
3.2.1. Estrategia Genérica.....	98
3.2.2. Objetivos Estratégicos.....	98
3.2.2.1. Objetivo 1: Contar con personal competente, que este dispuesto a servir y satisfacer las necesidades de los clientes.....	99
3.2.2.2. Objetivo 2: Lograr mayor calidad en el servicio, para satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes y colmar con sus expectativas.....	99
3.2.2.3. Objetivo 3: Lograr claridad organizacional del hostel.....	99
3.2.2.4. Objetivo 4: Captar la afluencia turística nacional e internacional.....	99
3.2.3. Estrategias.....	100
3.2.3.1. Estrategia 1: Capacitación del personal en las diferentes áreas que desempeñan sus funciones.....	101
• Acción 1: Cursos de instrucción y evaluación de las tareas a realizar.....	101
3.2.3.2. Estrategia 2: Renovación de servicios y agregación de nuevos requeridos por el cliente pero que no brinda el Hostal.....	102
• Acción 1: Agregar Laptops para las habitaciones con wi fi.....	102
• Acción 2: Renovación en el Hall de entrada del Hostal Segovia.....	103
• Acción 3: Agregar servicio de alimentación dentro del Hostal.....	104
3.2.3.3. Estrategia 3: Mejora de la atención al cliente para lograr un servicio eficiente.....	105

• Acción 1: Proporcionar uniformes al personal.....	105
3.2.3.4. Estrategia 4: Dotar de herramientas organizacionales.....	106
• Acción 1: Diseño de un organigrama para el Hostal Segovia.....	106
Organigrama (propuesto).....	106
• Acción 2: Diseño del manual de funciones.....	108
Manual de funciones (propuesto).....	108
• Acción 3: Diseño del reglamento interno.....	113
Reglamento interno (propuesto).....	112
3.2.3.5. Estrategia 5: Incrementar publicidad y promoción.....	122
• Acción 1: Promoción mediante agencias de viajes mayoristas y minoristas y operadoras de turismo.....	122
• Acción 2: Política de precios a través de descuentos a delegaciones que se hospeden en el Hostal Segovia.....	125
3.2.4. Presupuestos.....	126
3.2.4.1. Presupuesto para el uniforme del personal del hostal Segovia.....	126
3.2.4.2. Presupuesto para implementar computadoras portátiles en las habitaciones con wi fi.....	127
3.2.4.3. Presupuesto para renovar el hall de entrada del hostal Segovia.....	128
3.2.4.4. Presupuesto para habilitar el servicio de alimentación en el hostal Segovia.....	129
3.2.5. Presupuesto final.....	130

CUARTA PARTE

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	131
4.1. Conclusiones.....	131
4.2. Recomendaciones.....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	139
ANEXOS	

ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

1. Los tres niveles de planeación.....	8
2. Modelo de Porter - factores que determinan la competitividad en el mercado.....	22
3. La flor de los servicios.....	33
Análisis e interpretación de resultados	
4. Lugar de procedencia.....	70
5. Nacionalidad Boliviana.....	71
6. Motivo de visita a la ciudad de Tarija.....	72
7. Cantidad de personas que en alguna ocasión se alojaron en un establecimiento de hospedaje de la ciudad de Tarija.....	72
8. Motivos por los cuáles no hacen uso de los establecimientos de hospedajes.....	74
9. Lugar de preferencia al momento de hospedarse.....	75
10. Nombre del lugar de preferencia.....	76
11. Percepción acerca de los servicios que ofrece dicho establecimiento.....	77
Calificación de las cualidades que percibió en el establecimiento de hospedaje de su preferencia.....	77
12. Higiene.....	78
13. Comodidad y confort.....	79
14. Amplitud.....	80
15. Cortesía y buen trato.....	81
16. Variedad de servicios.....	81
17. Tranquilidad.....	82
18. Agilidad y tiempo para responder sus pedidos.....	83
19. Infraestructura física.....	84
20. Decoración y amueblamiento.....	85
21. Algunas deficiencias en el servicio solicitado y esperado con el recibido.....	85
22. Deficiencias o fallos de los que respondieron SI.....	86
23. Factor más importante que influye al momento de elegir un establecimiento de hospedaje.....	87
24. Precio que paga por el servicio.....	88
25. Medios por los que se informan de los centros de Hospedajes.....	89
26. Sexo.....	90
27. Vía de acceso.....	90
28. Tiempo de estadía.....	92
29. Ocupación.....	93
30. Sugerencias para mejorar el establecimiento de hospedaje de su preferencia.....	94
31. Ubicación del hall de entrada del hostel Segovia.....	103
32. Ubicación del sector donde se encontrará el servicio de alimentación.....	105

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

1. Características de los servicios.....	29
2. Clasificación de los servicios.....	30
3. Inversión pública ejecutada según sector económico – 2010 (en millones de dólares estadounidenses).....	43
4. Datos poblacionales.....	47
5. Competencia directa del segmento (correspondiente al año 2010).....	51
6. Análisis de precios de la competencia directa (correspondiente al año 2010 en bs.)..	52
7. Número de competidores en la prestación del servicio hotelero en la ciudad de Tarija (año 2010).....	53
8. Hoteles con mayor capacidad de oferta en Bolivia.....	55
9. Proveedores del sector hotelero.....	57
10. Datos aproximados de viajeros que hacen uso de servicios sustitutos en la ciudad de Tarija (año 2010).....	59
11. División de las habitaciones del hostel Segovia.....	61
12. Organigrama diagnosticado.....	63
13. Canal directo de mercadotecnia.....	64
Análisis e interpretación de resultados	
14. Lugar de procedencia.....	70
15. Nacionalidad boliviana.....	71
16. Motivo de visita a la ciudad de Tarija.....	72
17. Cantidad de personas que en alguna ocasión se alojaron en un establecimiento de hospedaje de la ciudad de Tarija.....	73
18. Motivos por los cuáles no hacen uso de los establecimientos de hospedajes.....	73
19. Lugar de preferencia al momento de hospedarse.....	74
20. Nombre del lugar de preferencia.....	75
21. Percepción acerca de los servicios que ofrece dicho establecimiento.....	76
Calificación de las cualidades que percibió en el establecimiento de hospedaje de su preferencia.....	77
22. Higiene.....	77
23. Comodidad y confort.....	78
24. Amplitud.....	79
25. Cortesía y buen trato.....	80
26. Variedad de servicios.....	81
27. Tranquilidad.....	82
28. Agilidad y tiempo para responder sus pedidos.....	83
29. Infraestructura física.....	84

30. Decoración y amueblamiento.....	84
31. Algunas deficiencias en el servicio solicitado y esperado con el recibido.....	85
32. Deficiencias o fallos de los que respondieron SI.....	86
33. Factor más importante que influye al momento de elegir un establecimiento de hospedaje.....	87
34. Precio que paga por el servicio.....	88
35. Medios por los que se informan de los centros de hospedajes.....	89
36. Sexo.....	90
37. Vía de acceso.....	90
38. Tiempo de estadía.....	91
39. Ocupación.....	92
40. Sugerencias para mejorar el establecimiento de hospedaje de su preferencia.....	93
41. MATRIZ FODA.....	95
42. Estrategias para el hostel Segovia.....	100
43. Organigrama propuesto para el hostel Segovia.....	107
44. Principales agencias de viaje con respecto a la venta de boletos y servicios a la ciudad de Tarija.....	123
45. Principales agentes mayoristas de viajes y turismo en Bolivia.....	124
46. Matriz de descuentos por cantidad.....	125
47. Precios de habitaciones del hostel Segovia.....	126
48. Presupuesto del uniforme.....	127
49. Presupuesto para computadoras portátiles.....	128
50. Presupuesto de renovación de hall de entrada.....	129
51. Presupuesto para el servicio de alimentación.....	129
52. Presupuesto final para mejorar el servicio del hostel Segovia.....	130