Debido a los malos resultados que por tres años consecutivos, venía experimentando el Hotel Lucho S.A., y a que el gobierno nacional en su afán de despolarizar la economía del país, se encuentra empeñado en apoyar emprendimientos en ciudades satélites, que generen plazas de trabajo que procuren la mejoría en la calidad de vida de los habitantes de estas postergadas regiones, Aldo Mador, su Gerente General decidió tomar acciones de mejoras en un afán por enrumbar al negocio por el sendero del éxito.

Lo primero que hizo fue contratar a una firma consultora especializada en temas de desarrollo estratégico. Zoila Fuerte, socia principal de “Soluciones Inteligentes”, inició el camino del cambio, presentando a la firma un programa de actividades que partía con un primer intento de planeación a largo plazo.

Zoila, luego de una etapa de capacitación teórica, desarrollo una serie de ¨Workshops¨ que empezaron por definir la Misión, Visión, Valores Compartidos, Objetivos estratégicos y Ventaja competitiva del Hotel Lucho, cuyas instalaciones se encuentran en un sitio denominado “Paraíso” en la inmediaciones de la Ruta del Sol. Sitio que es sede de dos importantes empresas procesadoras de pescado, una procesadora de sal y cinco laboratorios de larvas de camarón y centro experimental de investigaciones marítimas.

**Lo que dice la misión:**

“Somos apasionados por atender los deseos y necesidades de alojamiento confortable, para personas que desempeñen trabajos ejecutivos y que gusten de trato personalizado por personas cuya vocación de servicio se conjuga con el desarrollo personal y profesional, contribuyendo a mejorar las condiciones de la comunidad, en lo socio-económico y siendo responsable con el medio ambiente.”

**Lo que dice la Visión:**

Convertirse en los próximos cinco años en el referente del servicio de la Hospitalidad en Ecuador, por su extraordinario servicio al cliente, su permanente innovación y su compromiso con la responsabilidad social empresarial.

**Lo que dicen los Valores Compartidos­**

1. Respeto
2. Responsabilidad
3. Integridad
4. Solidaridad
5. Trabajo en equipo
6. Orientación a los resultados

**El análisis FODA mostró lo siguiente**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas**:   * Conocimiento del mercado de la hospitalidad. * Base de clientes ejecutivos recurrentes. | **Debilidades**:   * Baja disponibilidad de recurso financieros * Infraestructura empresarial relativamente pequeña. |
| **Oportunidades**:   * Apoyo financiero del gobierno * Mejoras en la infraestructura vial. * Facilidades financieras para huéspedes. (T/C) | **Amenazas**:   * Nuevos competidores internacionales. * Contaminación industrial * Restricciones a la inversión. |

**Sus Objetivos Estratégicos:**

1. Mantener un nivel de ocupación media anual de 85% sobre la capacidad instalada.
2. Duplicar la capacidad del Hotel e incorporar espacios para eventos y exposiciones, para el año 2012.
3. Retribuir anualmente con el 10% de las ganancias, la inversión de los accionistas

**Análisis de Corporativo:**

El estudio reveló que en “Paraíso” hay 5 Hoteles con un portafolio de servicios similar al del Hotel Lucho, aunque ninguno destaca como líder. No obstante, se prevé que dentro de un par de años, una importante cadena internacional de hoteles piensa abrir una propuesta adecuada al mercado en estudio.

Siendo un Hotel de playa, su demanda está muy afectada por la estacionalidad y las festividades y en los picos, la oferta total siempre resulta insuficiente por lo que los huéspedes recurren a opciones informales.

El Hotel Lucho cuenta con 10 habitaciones individuales, 20 dobles y 5 triples. Un restaurante para 40 personas y un bar con la misma capacidad.

Un gimnasio medianamente equipado y una piscina para niños.

Un estudio preliminar de mercado, basado en información disponible en la oficina de turismo del municipio de “Paraíso” revelo que el 80% de las personas que visitan el sitio, van motivadas regularmente por negocios 10% por estudios y 10% por turismo.

El equipo de planeación considero que dadas las características del hotel y los requerimientos de esta clase de huéspedes, los esfuerzos de promoción del hotel deberían orientarse a los ejecutivos que visitan “Paraíso”,

Los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos, demandaban las siguientes acciones:

* Mejorar la infraestructura de las instalaciones del hotel,
* Mejorar el equipamiento y el mobiliario
* Desarrollar un programa de reclutamiento, selección y capacitación de personal.
* Desarrollar e implementar una agresiva campaña de comunicación que permita la necesaria efectividad en la ocupación de las instalaciones del hotel.

Las mejoras en las instalaciones del hotel, la adquisición de nuevos equipos, el reentrenamiento del personal, las mejoras salariales y los planes de beneficios, demandaron recursos financieros adicionales que fueron aportados 40% por los actuales accionistas del Hotel Lucho y el saldo se financió con préstamos bancarios.

Con el liderazgo de Aldo y la participación entusiasta de los 15 empleados del hotel, se llegó a la conclusión que el Hotel Lucho, adoptaría la estrategia de servicio al cliente como propuesta diferenciadora.

**Instrucciones:**

En función de la lectura precedente contestar el siguiente cuestionario de acuerdo a las siguientes instrucciones:

* + Encierre en un círculo la respuesta seleccionada
  + Subraye y/o complete donde sea requerido
  + No use liquid paper
  + Cada respuesta correcta equivale a 10 puntos.

1. La propuesta inicial de “Soluciones Inteligentes” fue diseñar e implementar un proceso de planeación:
   1. Prospectiva
   2. Operativa
   3. Estratégica
   4. Corporativa
2. Al leer la misión del Hotel Lucho, en que frase declara a qué tipo de clientes identifica: Subraye su respuesta.
   1. *Somos apasionados por atender los deseos y necesidades de alojamiento confortable, para personas que desempeñen trabajos ejecutivos y que gusten de trato personalizado por personas cuya vocación de servicio se conjuga con el desarrollo personal y profesional, contribuyendo a mejorar las condiciones de la comunidad, en lo socio-económico y siendo responsable con el medio ambiente.*
3. El equipo de planeación desarrollo un estudio preliminar de la demanda que le permitió:
   1. Identificar el tamaño de la demanda
   2. Identificar el mercado meta
   3. Segmentar el mercado
   4. Posicionar la marca
4. El estudio de la demanda se hizo basado en el método de:
   1. Análisis de Información primaria
   2. Análisis Información secundaria
   3. Grupos focales
   4. Opinión de expertos
5. El estudio también determinó que la demanda del Hotel lucho es:
   1. Estacional
   2. Modal
   3. Cíclica
   4. Lineal
6. La estrategia elegida para el Hotel Lucho es:
   1. Liderazgo en costos
   2. Diferenciación
   3. Enfoque
   4. Ganar-Ganar
7. La visión del Hotel Lucho es convertirse en:
   1. Líder en el mercado de la hospitalidad en el sector
   2. Tener los precios más competitivos del sector
   3. Ser modelo de buen servicio en el Ecuador
   4. Crecer constantemente.
8. “Los objetivos estratégicos” que cumplen con las características de los objetivos son:
   1. 1, 2 y 3
   2. 1 y 2
   3. 1 y 3
   4. 2 y 3
9. ¿Cuál de las siguientes dimensiones no pertenece al entorno específico en marketing?
   1. Los clientes consumidores finales
   2. Entorno tecnológico
   3. Los clientes intermediarios
   4. Los proveedores de recursos
10. ¿Cuál de las siguientes sentencias es verdad en marketing?
    1. Cuando el poder adquisitivo respalda los deseos estos pasan a ser demandas
    2. Las necesidades deben ser siempre satisfechas
    3. Todos los bienes tienen precio
    4. El objetivo de la mercadotecnia es identificar al cliente