



FACULTAD DE POSGRADOS

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA GESTIÓN DE SELECCIÓN DE
TALENTO HUMANO EN EL SERVICIO DE HOSPEDAJE
DEL HOTEL JW MARRIOTT QUITO

AUTOR/ES

KRISTHEL ILIANA LANDIN MALDONADO

NOJUN KWAG

Año

2024



Facultad de Posgrados

**Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de
Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el Título de Magister en Dirección de Empresas, mención
gestión de Empresas de Servicios**

PROFESOR GUÍA

Mgs. Roberto Herrera

AUTORES

Kristhel Iliana Landín Maldonado

Nojun Kwag

Año

2024

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido este trabajo **“Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito”**, a través de reuniones periódicas con los estudiantes Kristhel Iliana Landín Maldonado y Nojun Kwag en el semestre 2024-63, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación ".



Roberto Carlos Herrera Anangón
Magíster en Gerencia de Proyectos
C.I.: 1002516399
<https://orcid.org/0000-0001-8914-4331>

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, **“Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito”**, en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"



Roberto Carlos Herrera Anangón
Magíster en Gerencia de Proyectos
C.I.: 1002516399
<https://orcid.org/0000-0001-8914-4331>

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.



Kristhel Iliana Landín Maldonado

C.I.: 0750552010

ORCID 0009-0008-8527-5367



Nojun Kwag

C.I.: 1756193254

ORCID 0009-0005-3736-7337

Agradecimiento

Agradezco a Dios por esta bendición,
a mi familia por todo el soporte
que me han brindado para lograr esta meta.

A la UDLA por ser parte de mi desarrollo
educativo y brindarme las herramientas.

A mis compañeras de maestría, que aun sin
conocernos me brindaron su ayuda incondicional
en todos estos meses.

Kristhel Landín

Quiero presentar mi sincero agradecimiento
a la empresa JW Marriott Quito y Joseph Cina,
Gerente General del hotel, por permitirme realizar la presenta
investigación utilizando la información de su empresa.

En particular a Kristhel por su responsabilidad y
compromiso durante esta aventura de titulación.

Nojun Kwag

Dedicatoria

Este proyecto va dedicado a mi hijo Neithan
como un logro de ambos, para que en
un futuro pueda observarlo y sienta admiración
por su madre, ya que él fue mi motivación.

A mi esposo por ser mi pilar en este proceso,
a mi madre que fue su anhelo reflejado en mí,

Esta es un meta que tenía desde niña,
hoy con el amor y apoyo de ustedes lo cumpliré.

Kristhel Landín

Le dedico el logro de este proyecto de titulación para optar
el título de magister a mi familia, ya que han esperado
y bendecido desde a gran distancia, sin embargo,
también les agradezco mucho a mi jefe Miguel Heredia y Mary Castillo
y adicionalmente a mi compañera de trabajo Talia Tillaguango.

Nojun Kwag

RESUMEN

El Hotel JW Marriot Quito se caracteriza por su oferta de alta gama, hospitalidad y marca, el cual lo ha logrado a través de un grupo de trabajo preparado con el que cada día se gestiona teniendo como visión ser reconocido por sus principios y valores empresariales, el cual, va mostrando resultados en el servicio final. Es por esto, que la presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la gestión de selección de talento humano en el servicio de hospedaje del establecimiento hotelero.

Para el desarrollo se ha establecido un plan de investigación con un enfoque no experimental, iniciando con un diagnóstico actual de la gestión de selección de talento humano, análisis del entorno interno y externo del hotel para destacar puntos críticos y aspectos a fortalecer con el propósito de crear posibles soluciones. Aplicando un tipo de investigación mixta, que permita recolectar información cuantitativa y cualitativa, junto a método analítico-sintético.

El soporte de la investigación fue el uso de técnicas e instrumentos de recolección de datos y matrices estandarizadas tales como: encuesta estructurada, entrevista a expertos, matriz FODA, matriz de las 7P's del marketing, matriz de evaluación de factores internos (EFI), matriz de evaluación de factores externos (EFE) y, por último, matriz de la estrategia que refleja la propuesta de mejora.

Este estudio permitió conocer que el establecimiento mantiene un problema latente, este es la constante rotación del personal, provocando que la productividad de los colaboradores baje a un 30% impactando de manera negativa al servicio. Se determina que el departamento de recursos humanos debe manejar un tipo de gestión de reclutamiento, selección y contratación fortalecida, para minimizar los daños colaterales causados.

Palabras claves: Talento Humano, Gestión, Hotel, Servicio, JW Marriott Quito

Abstract

The JW Marriott Quito Hotel is quite known for its high-end offerings, hospitality, and brand, which has been achieved through a well-prepared workforce with which it is managed every day with a vision of being recognized for its corporate principles and values, showing results in the final service. Therefore, this research aims to analyze the impact of human talent management on the hospitality service of the hotel.

For the development, a research plan has been established with a non-experimental approach, starting with a current diagnosis of talent selection management, analysis of the hotel's internal and external environment to highlight critical points and aspects to strengthen in order to create possible solutions. Applying a type of mixed research, which allows collecting quantitative and qualitative data, hand in hand with an analytical-synthetic method.

The research support involved the use of data collection techniques and standardized arrays such as: structured surveys, expert interviews, SWOT matrix, 7P's marketing matrix, internal factor evaluation (IFE) matrix, external factor evaluation (EFE) matrix, and, finally, the strategy matrix that reflects the improvement proposal.

This study revealed that the establishment has a latent problem, which is the constant staff turnover, causing the productivity of employees to drop to 30%, negatively impacting the service. It is then determined that the human resources department must handle a strengthened type of recruitment, selection and hiring management, to minimize the collateral damage caused.

Keywords: Human Talent, Management, Hotel, Service, JW Marriott Quito

Índice de Contenidos

Contenidos	Página N
DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	I
DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES.....	III
Agradecimiento.....	IV
Dedicatoria.....	V
RESUMEN	VI
Abstract.....	VII
Introducción	1
Objetivos.....	3
General	3
Específicos	3
Justificación	3
Antecedentes.....	4
Identificación de la Problemática.....	5
Metodología, Técnicas e Instrumentos	6
Investigación mixta	7
Técnicas e instrumentos.....	8
Matriz de Análisis del Entorno FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	8
Matriz de análisis EFE (Evaluación de factores externos).....	9
Matriz de análisis EFI (Evaluación de factores internos)	9
Instrumentos de recolección de datos.....	11
Entrevista estructurada.....	11
Encuesta:.....	11
Planteamiento Hipotético.....	12

CAPÍTULO I	14
1. Marco Teórico	14
1.1 Talento Humano	14
1.2 Gestión de Talento Humano	14
1.3 Recursos Humanos.....	19
1.4 Departamento de Recursos Humanos	19
1.4 Reclutamiento.....	20
1.5.1 Reclutamiento Interno	21
1.5.2 Reclutamiento Externo	21
1.6 Selección del Talento Humano.....	22
1.7 Fases de Selección de Talento Humano	22
1.8 Período de Prueba	23
1.9 Contratación	23
1.10 Servicio de Hospedaje.....	24
1.11 Hotel	24
CAPITULO II.....	25
2. Desarrollo de los resultados.....	25
2.1 Análisis situacional del Hotel JW Marriott Quito.....	25
2.1.1 Ubicación Geográfica de la empresa a estudiar	25
2.1.2. Cronológico e Historia	26
2.1.3. Situación actual de la Planificación Estratégica	28
2.1.4. Tamaño de la empresa	28
2.1.5. Situación del mercado (oferta y demanda)	29
2.1.6. Línea de productos y/o servicios de la empresa	30
2.1.7. Estructura organizacional.....	39
2.1.8. Situación económica actual financiera	42
2.2. Determinación del entorno interno y externo de la empresa.....	44
2.3. Investigación Concluyente	50
2.3.1. Investigación Exploratoria	50
2.3.2. Análisis De Resultados Encuesta Estructurada	52
2.3.4 Análisis De Resultados Entrevista a Expertos	58
CAPITULO III.....	61

3. Propuesta de mejora.....	61
3.1 Nombre de la propuesta	61
3.2 Objetivos de la propuesta	61
3.2.1 Objetivo general.....	61
3.2.2 Objetivos específicos.....	61
3.3 Determinación de puntos críticos	61
3.4 Fortalecimiento de la Planificación Estratégica.....	63
3.4.1 Misión	63
3.4.2 Visión	63
3.5. Desarrollo de la propuesta	63
3.5.1 Objetivos estratégicos de mejora.....	63
3.6. Cronograma de Actividades Estratégicas	73
3.7. Factibilidad Económica	74
Discusión.....	77
Conclusión	78
Recomendaciones	79
Glosario de términos.....	80
Referencias.....	82
ANEXOS	85

Índice de Figuras

Figuras	Página N
Figura 1 <i>Modelo matriz evaluación de factores externos</i>	9
Figura 2 <i>Modelo matriz de evaluación de factores internos</i>	10
Figura 3 <i>Atributos Demográficos y Organizacionales</i>	16
Figura 4 <i>Clasificación de las empresas según su actividad</i>	17
Figura 5 <i>Fases del Procesos de Selección de Talento Humano</i>	22
Figura 6 <i>Mapa de Geolocalización del Hotel JW Marriott Quito</i>	25
Figura 7 <i>Cronología de los hoteles contruidos en la Cadena Marriott Internacional</i>	26
Figura 8 <i>Alcances del Hotel JW Marriott Quito</i>	27

Índice de Tablas

Tablas	Página N
Tabla 1 Matriz de Operacionalización de Variables del Proyecto	13
Tabla 2 Conceptos de Gestión Talento Humana - Recursos Humanos.....	14
Tabla 3 Clasificación de las empresas según el tamaño	18
Tabla 4 Funciones de un Departamento de Recursos Humanos	19
Tabla 5 Rating Hoteles de Lujo en Quito	30
Tabla 6 Matriz de análisis del entorno FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	44
Tabla 7 Análisis EFI (Evaluación de factores internos)	46
Tabla 8 Análisis EFE (Evaluación de factores externos)	47
Tabla 9 Análisis 7Ps del Marketing	49
Tabla 10 Descripción de Entrevista a Expertos.....	50
Tabla 11 Matriz de estrategia enfocada en compensaciones y beneficios a colaboradores	64
Tabla 12 Matriz de estrategia enfocado a la selección de talento humano inmediato.....	65
Tabla 13 Matriz de estrategia enfocado al proceso de selección de talento humano	67
Tabla 14 Matrizde estrategia enfocado a la sostenibilidad corporativa	69
Tabla 15 Matriz de estrategia operativa y organizacional	70
Tabla 16 Matriz de Estrategia enfocado al Marketing Digital.....	72
Tabla 17 Presupuesto para la ejecución de la propuesta de mejora	74

Índice de Anexos

Anexos	Página N
Anexo 1 Mapa Mental de las metodologías de la investigación Cuantitativa, Cualitativa y Mixta	86
Anexo 2 Entrevista Estructura a Expertos.....	87
Anexo 3 Encuesta Estructurada	88
Anexo 4 Infografía mecanismos de recolección de información y organización, procesamiento de datos	92
Anexo 5 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	93
Anexo 6 Cronograma de Actividades	94
Anexo 7 Tabla de Presupuesto de Plan Investigativo.....	95
Anexo 8 Eventos Corporativos	96
Anexo 9 Banner en el correo electrónico	96

Introducción

El mundo empresarial ha tenido cambios estratégicos desde sus inicios hasta la actualidad, siendo estos cada vez más notorios en pro al crecimiento económico, organizacional y cultural de la misma. Para una empresa la competitividad, exclusividad y posición en el mercado forman parte de sus propósitos, de esta manera forjan a cumplir con todos los requisitos necesarios para lograrlo. Entre ese requerimiento se encuentra el recurso humano, siendo un factor primordial en el desarrollo de la empresa.

“Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados” (Chiavenato, 2009, pág. 49). Es por esto, que los procesos de selección y contratación del personal deben estar acorde a las necesidades de la empresa, sobre todo, en base a cubrir las expectativas del cliente que ocupa el servicio.

El sector hotelero tiene una gran influencia en ser generadora de experiencias con su servicio de hospitalidad. De esta manera se reconoce la importancia de crear un entorno confortable no solo en su estructura, sino que también formar un equipo sólido de recursos humanos. La gestión del talento humano se basa en generar valor a la empresa a través construcción de un entorno laboral óptimo para los empleados a cambio de sus habilidades, capacidades, aptitudes, y conocimientos.

El objetivo del presente proyecto se enfoca en analizar el impacto que genera la gestión de selección de talento humano que maneja el departamento de recursos humanos y su impacto en el servicio de hospedaje que brinda el Hotel JW Marriott Quito, ubicado en Av. Orellana 1172 y Amazonas, en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

En el primer capítulo, se plantea una investigación analítica-sintética a través del planteamiento de bases teóricas según las variables y fundamentos que serán utilizando en el desarrollo del proyecto. En el segundo capítulo se presenta el diagnóstico de la situación actualizada de la empresa, donde se muestra datos informativos, oferta, financieros. Por otro lado, análisis de entorno interno y externo que influyen en la gestión de selección de talento humano. Finalmente, en el tercer capítulo se diseña la propuesta de mejora en relación con los dos capítulos anteriores y enfocándose a un grupo de puntos críticos estipulados para encontrar posibles soluciones, su respectivo cronograma de actividades y presupuestos.

Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

Objetivos

General

Establecer el impacto que genera la gestión de selección del talento humano en el servicio de hospedaje que ofrece al mercado el Hotel JW Marriott Quito

Específicos

- Conocer el diagnóstico actual del Hotel JW Marriott Quito.
- Analizar los factores internos y externos que influyen en la gestión de talento humano.
- Crear posibles propuestas para mejorar la operación del departamento de Recursos Humanos.

Justificación

Según Flores (2019), la gestión de talento humano tiene algunas finalidades en una empresa, tales como la retención de aquellos colaboradores que aportan, además de trabajo, profesionalidad, de manera que contribuyen a brindar un valor agregado al servicio.

Es necesario resaltar que el Hotel JW Marriott Quito, es un establecimiento de alojamiento turístico de lujo con 5 estrellas. Dentro de sus objetivos generales se encuentra el establecer y priorizar como condición fundamental del trabajo la seguridad, salud y alcanzar el potencial máximo de los empleados. Manejan la premisa de “cuidar a sus asociados, pues ellos así cuidarán de los clientes”, de esta manera se logre garantizar un ambiente laboral propicio y oferta de una experiencia diferenciada.

Un modelo sólido y vigoroso del talento humano en una empresa, produce efectos positivos tanto para la empresa como para los colaboradores. De tal manera que una adecuada selección, distribución, capacitación, e integración del personal correspondiente permitirá que el Hotel JW Marriott pueda cumplir con éxito sus objetivos propuestos, potenciar sus fortalezas y oportunidades, pero sobre todo minimizar debilidades.

La estimación de esta investigación radica en el área de Recursos Humanos del hotel, lugar donde se llevan a cabo procesos estratégicos de cada área del establecimiento y sus respectivos colaboradores. Es por ello, que se cree necesario analizar y crear propuestas de mejoramiento principalmente en la gestión de selección y reclutamiento de personal, ya que será un aporte significativo para el establecimiento turístico.

Antecedentes

El JW Marriott Quito fue establecido en 1 de julio de 1999, el primer hotel de la cadena Marriott International. Ernesto Odoni fue quien apertura el hotel por primera vez y conforma su sociedad como gerente general. Desde sus inicios, tiene la particularidad de ser un hotel único que se ha adaptado perfectamente al entorno de la ciudad de capital ecuatoriana. siendo la alternativa de alojamiento preferida de muchos viajeros nacionales e internacionales y al mismo tiempo un lugar de celebración de los eventos más relevantes que han sentado precedentes en Quito.

En su historia, se ha posicionado en el mercado como el principal hotel de gran lujo en Quito. El gerente general Carlos Franca desde 2013 a 2020, citó la sólida cultura organizacional definido en 1927 como aquello que diferencia al JW Marriott Quito de los demás, conduciendo directamente por Marriott International. Siendo así la cultura, el valor más importante de una organización y marca la diferencia

Tener una marca JW única significa mantener estándares muy altos de servicio, esto significa que tengan mayores demandas para las personas que dirigen el hotel y recuerdos inolvidables para los huéspedes. Tener y conservar la bandera de Marriott es una gran ventaja, otros puntos fuertes que han transformado a este hotel en líder son su excelente ubicación, sus lujosas instalaciones y servicios.

Identificación de la Problemática

La competencia en el posicionamiento de mercado de empresas hoteleras genera que estas replanteen sus procesos y estrategias cubriendo las necesidades de la demanda que de manera periódica estipula cambios. El administrador del Hotel JW Marriot Quito, comprende la relevancia de contar con un departamento de RRHH encargado de dinamizar u organizar a los empleados y futuros colaboradores del establecimiento.

Brindar un servicio de alojamiento de primera es totalmente un reto, ya que este trabajo genera una diversificación de tareas dando un poco de complicación al momento de reclutar personal idóneo para la ejecución de las tareas en distintas áreas que implica. Un servicio hotelero involucra realizar tareas de manera ininterrumpidas y horarios no habituales, algunos de estos servicios ofrecidos en el hotel deben estar preparados ante cualquier eventualidad.

Según Espinoza (2022), una investigación de campo realizado se observa que un 33% de las empresas pequeñas y medianas ecuatorianas posee y aplican un modelo de gestión que les permite ejecutar un reclutamiento y selección de candidatos a colaboradores que sean eficiente, pero el 67% no lo han planteado y realizan el proceso de manera tradicional, es decir, una pequeña entrevista y revisando ocasionalmente el desempeño de sus empleados. La modalidad y formalismo de estos tipos de procesos se ven influenciados también por el desconocimiento de los

encargados de las empresas, al no contar con un grupo sólido de analistas o profesionales capacitados en el área de talento humano en un departamento de RRHH.

“El proceso de búsqueda de los mejores talentos no se evidencia totalmente en todas las empresas ecuatorianas, ya que en el 63% de estas, nace de una necesidad inmediata para cubrir un puesto determinado en un plazo urgente” (Heredia, 2020, p. 178).

La identificación del problema percibido en el Hotel JW Marriott Quito en el departamento Recursos Humano se concentra en la gestión de reclutamiento y selección de personal, ya que cuentan con una sola persona técnica como analista de selección que está a cargo de todo el proceso estipulado. El proceso de selección es básico, sin embargo, se requiere de incrementos de personal administrativo que realice seguimientos a los candidatos y colaboradores. “El número de personas que toman la decisión de contratar personal en las empresas aumenta en las grandes empresas con un 63% que indica que son más de 3 personas, en las microempresas el 50% indica que son 2 personas y el 41% de las medianas y pequeñas empresas manifiestan que es 1 persona quien toma la decisión” (Heredia, 2020, p. 177).

Metodología, Técnicas e Instrumentos

La metodología de investigación a nivel macro desarrollada en este proyecto es mixta, dando paso a la recolección de datos tanto en los enfoques cualitativos como cuantitativos para analizarlos y discutirlos. Según Hernández (2018), la meta para lograr un método mixto no significa reemplazar la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino que se trata de aplicar las fortalezas de ambos tipos de investigación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales (p. 610)

La segunda parte de la metodología a nivel meso se realizó un método de investigación analítico-sintético, se aplicará la técnica de revisión bibliográfica de fuente primarias y secundarias incluyendo, artículos, libros entre otros. Según Fernández (2014), así también se puede detectar y extraer información relevante para ubicar nuestro problema de gestión de selección personal de talento humano. También se realizarán las encuestas para colaboradores de la empresa para considerar solo los datos recientes, ya que está relacionado directamente con nuestros enfoques del problema.

Como última parte a nivel micro, se realizará una investigación descriptiva con enfoque cualitativo, mediante un diagnóstico interno sobre los procesos de gestión del departamento Recursos Humanos en cuanto al reclutamiento y selección del talento humano para el Hotel JW Marriott Quito. “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (Guevara et al., 2020).

Los instrumentos de investigación para la recolección de datos a utilizar serán:

- Aplicación de encuestas dirigidas a los colaboradores que trabajan en el hotel.
- Aplicación de una entrevista conformada de una guía de preguntas dirigida al encargado del departamento de Recursos Humanos.

Investigación mixta

Es un conjunto de métodos cuantitativos y cualitativos, se utilizan diseños concurrentes, secuenciales, conversión e integración. Para Hernández et al. (2014), en estos diseños el investigador o investigadora define el número de fases, el enfoque que tiene mayor peso (cuantitativo o cualitativo), o bien, si se les otorga la misma prioridad, las funciones a cubrir y si

se cuenta o no con una perspectiva teórica y cual es (pp. 568). Por otro lado, se ‘considera la información adicional sobre opciones específicas para la recogida de datos, tanto cuantitativos como cualitativo’ (Gómez, 2016, p. 26)

Técnicas e instrumentos

Se realizará la recopilación de información primaria para el diagnóstico situacional de gestión de selección de talento humano, dónde se construye matriz FODA, el análisis de matriz EFE y EFI, el análisis de 7ps del marketing, encuestas estructuradas a los colaboradores y por último la entrevista a expertos.

Recolección de datos a través de encuestas corresponde a la metodología Empírico-analítica, aquí se puede lanzar siguientes preguntas: ¿Qué relación tiene entre variables?, ¿Qué situación se ocurrirá? El objetivo de la metodología empírico-analítica es predecir, revisar, justificar modelos teóricos.

Recolección de datos de entrevista a expertos corresponde a la metodología Constructivista, aquí se puede definir siguientes preguntas: ¿Cómo entienden el significado del fenómeno los participantes implicados?, ¿Cómo se identifican variables importantes para generar hipótesis que se puedan probar en nuevas investigaciones? El objetivo de esta metodología es generar la comprensión del fenómeno, identificar cuales la causa de la situación. (Ver Anexo 3)

Matriz de Análisis del Entorno FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

El análisis FODA, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Sirve para que cualquier empresa pueda tomar las mejores decisiones basadas en un análisis pormenorizado de la situación considerando tanto los factores internos como los factores externos (Sánchez, 2020).

Matriz de análisis EFE (Evaluación de factores externos)

Es una herramienta de evaluación para realizar el análisis de factores externos clave, en base a las oportunidades y amenazas de una empresa determinada, tales como las condiciones económicas, tendencias, tecnología, competencias o leyes gubernamentales. (Ver Figura 1). Los factores se califican desde el puntaje número uno como el más bajo, hasta el puntaje número cuatro como el más alto.

Figura 1 Modelo matriz evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS					
		[Código CIIU y Descripción de la Industria] [Empresa] [Línea de Negocio]	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
OPORTUNIDADES	OP1				0
	OP2				0
	OP3				0
	OP4				0
	OP5				0
AMENAZAS	AM1				0
	AM2				0
	AM3				0
	AM4				0
	AM5				0
SUMATORIA			1	---	<u>0,00</u>
ANÁLISIS:					

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

Matriz de análisis EFI (Evaluación de factores internos)

Es una herramienta de evaluación para realizar el análisis de factores internos clave en una determinada empresa, se basa en las fortalezas y debilidades internas, esta herramienta permite identificar la cultura corporativa, estructura organizativa, procesos operacionales, entre otros (Ver

Figura 2). Los factores se califican desde el puntaje número uno como el más bajo, hasta el puntaje número cuatro como el más alto.

Figura 2 Modelo matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS						
[Código CIU y Descripción de la Industria] [Empresa] [Línea de Negocio]			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN		
FORTALEZAS	FD1				0	
	FD2				0	
	FD3				0	
	FD4				0	
	FD1				0	
DEBILIDADES	DEB1				0	
	DEB2				0	
	DEB3				0	
	DEB4				0	
	DEB5				0	
			SUMATORIA	1	---	0,00
ANÁLISIS:						

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

Análisis de 7ps del marketing

El análisis de 7ps del marketing es una de las herramientas que recomienda utilizar para el lanzamiento de un nuevo producto o servicio a un segmento de mercado, son producto, precio, lugar, promoción, gente, proceso, evidencia física, este análisis ayuda a realizar la evaluación del posicionamiento de la marca de un nuevo producto o servicio para asegurar que satisfaga las necesidades del mercado objetivo y por otro lado también ayudará realizar el análisis de la competencia (MBA Management Models, 2021).

Instrumentos de recolección de datos

Entrevista estructurada

La entrevista estructurada se conoce como una entrevista estandarizada, en cada posición, las habilidades individuales y profesionales que deben usarse para ocupar los requisitos de trabajo están determinadas para crear preguntas predeterminadas. En general, se utilizan problemas de comportamiento o situación en lugar de preguntas abiertas (Evalart, 2024).

Para obtener el resultado del segundo objetivo, se ha establecido dos tipos de instrumentos de recolección de datos tanto para las variables independientes como la dependiente. En el primer caso se ha estructurado una entrevista a expertos, en este caso será aplicada a la persona a cargo del departamento de Talento Humano de la empresa. De esta manera se obtendrá información sobre el desarrollo de la gestión de selección de personal (Ver Anexo 2).

Encuesta:

Para la recolección de datos y análisis de resultados cuantitativos se puede aplicar la encuesta, considerándola como “una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio” (Falcón, Pertile, & Ponce, 2019).

Entorno a la variable independiente se plantea una encuesta dirigida a los colaboradores de la compañía que brindan el servicio de hospedaje. Este se lo ejecuta a través de la plataforma Google Forms, las cuales serán enviadas a sus respectivos correos. Consta de 11 preguntas, las cuales buscan responder que tan efectiva la gestión de selección de talento humano en el servicio de hospedaje (Ver Anexo 3).

Planteamiento Hipotético

La investigación que se va a utilizar es mixta, por ende, se utiliza método tanto cualitativo como cuantitativo. A continuación detallo 5 preguntas hipotéticas: ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos influye en el servicio de hospedaje del hotel?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos incide en la retención de clientes?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos promueve la generación de recomendaciones positivas del hotel?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos impacta a incrementar la satisfacción del cliente del hotel?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos mejora el posicionamiento internacional?, esto nos ayudará a adquirir los resultados que queremos para alcanzar los objetivos específicos.

Para lograr un mejor discernimiento de las preguntas de hipótesis formuladas con las variables del plan de investigación, se estableció una matriz de operacionalización (Ver Tabla 1), considerando preguntas de investigación, objetivo general, objetivos específicos, variables independiente y dependiente con sus respectivas definiciones, dimensiones de variables y los métodos aplicados.

Tabla 1*Matriz de Operacionalización de Variables del Proyecto*

Preguntas de Investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables estudiadas	Definiciones de las variables	Dimensiones de variables	Indicadores de dimensión	Método
Para el planteamiento de las preguntas de investigación se empieza con premisas cómo: ¿Cómo la gestión de talento humano del departamento de recursos humanos influye en el servicio?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de recursos humanos incide en la retención de clientes?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de recursos humanos promueve la generación de recomendaciones positivas del hotel?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de recursos humano influye a incrementar la satisfacción del cliente?, ¿Cómo la gestión de selección de talento humano del departamento de recursos humano mejora el posicionamiento en la escala internacional?	Analizar el impacto que genera la gestión de selección de talento humano en el servicio de hospedaje que ofrece al mercado el Hotel JW Marriott Quito, a través de un estudio analítico de los procesos ejecutados y aplicación de metodologías de investigación en los ámbitos requeridos, para la identificación de los factores que influyen en la toma de decisiones.	Conocer el diagnóstico actual del Hotel JW Marriott Quito.	Independiente “Selección del personal”	Se define como el proceso que identifica, evalúa y elige a aquellos candidatos adecuados para ocupar las vacantes en una empresa.	Número de colaboradores que se hicieron offboarding durante el último año.	Procesos Retención Personal Índice de rotación	Análisis FODA
		Analizar los factores internos y externos que influyen en la gestión de talento humano.	Dependiente “Servicio de Hospedaje”		Puntos críticos del proceso de gestión de selección.	Macroentorno Microentorno Departamento de Recursos Humano	
		Crear posibles propuestas para mejorar la operación del departamento de Recursos Humanos.	Dependiente “Servicio de Hospedaje”	Según MINTUR (2015), hospedaje es el servicio que presta un establecimiento de alojamiento turístico destinado a la pernoctación de una o varias personas a cambio de una tarifa diaria establecida.	Estrategias para propuesta de mejora	Satisfacción Laboral, Causas internas y externas de Rotación Laboral.	Encuesta estructurada a colaborades.

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

CAPÍTULO I

En el capítulo I se procede a realizar una investigación bibliográfica que abarca todo el contexto teórico de las variables planteadas a estudiar. Como variable independiente está la gestión del talento humano y como variable dependiente está el servicio de hospedaje. Durante el desarrollo del presente capítulo se tomará en cuenta artículos científicos, casos de estudios vinculados, exploración de diferentes puntos de vista según autores, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.

1. Marco Teórico

1.1 Talento Humano

Briseño, define el talento humano como aquella fuente que se compromete con el bienestar de los trabajadores, es una ventaja competitiva y un potencial que se tiene que aprovechar, ofreciéndoles las capacidades de abordar y resolver problemáticas con minimización de tiempo para generar un nivel de pertenencia a la empresa (Briceño, 2012 citado en Poveda, 2018).

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. Entonces ¿cuál es la diferencia entre personas y talentos? Un talento es un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para tener talento, la persona debe poseer cualidades diferenciadas y competitivas que la valoren (Vallejo, 2016, p. 30).

1.2 Gestión de Talento Humano

Tabla 2

Conceptos de Gestión Talento Humana - Recursos Humanos

Autor	Concepto
<i>Chiavenato</i> 2002	Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir aspectos de los cargos gerenciales relacionados con el recurso humano, el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación de desempeño.
<i>Calderón et al.</i> 2006	Conjugación de una serie de dimensiones que están más allá de la visión reduccionista sobre recursos humanos desde la perspectiva instrumental, las cuales están relacionadas con: características sociopolítico-económico del momento histórico, concepción del trabajo, relaciones laborales, mercado laboral y teorías de gestión dominantes.
<i>Aragón et al.</i> 2004	Es la capacidad que tiene una organización de administrar de forma eficiente, la oferta y demanda del personal.
<i>Camejo y Ceja</i> 2009	Es la parte que integra el reclutamiento, la selección, la formación, el desarrollo profesional y las estrategias organizacionales.
<i>García, et al.</i> 2013	<p>Está relacionada con cinco macroprocesos:</p> <p>1-Organización-planificación área de GH: Planeación estratégica, políticas del área, marco legal, análisis y diseños de cargos.</p> <p>2-Incorporación-adaptación de las personas a la organización: requisición y reclutamiento, selección, contratación, inducción.</p> <p>3-Compensación, bienestar y salud de las personas: compensación y estructura salarial, incentivos y beneficios, higiene y seguridad industrial, calidad de vida laboral.</p> <p>4-Desarrollo de personal: capacitación y entretenimiento, desarrollo del personal, evaluación del desempeño, monitoreo.</p> <p>5-Relaciones con el empleado: negociación colectiva, relación con los sindicatos, cesación o ruptura laboral.</p>
<i>Macias y Aguilera,</i> 2012	“(…) asume el diseño de un sistema integrado de actividades relacionados con la organización laboral en su interacción con las personas, (…) inventario de personal, reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, planes de formación y carrera; clima y motivación,

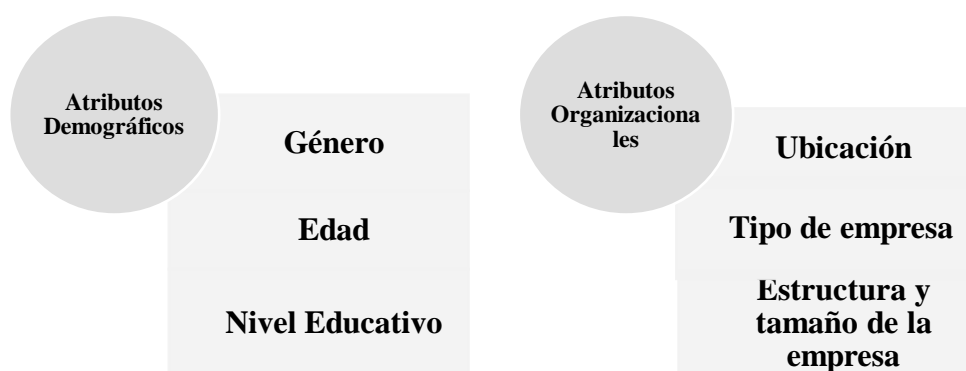
organización del trabajo, ergonomía, análisis de las condiciones de trabajo, seguridad y salud; planificación de recursos humanos y optimización de plantillas, los sistemas de compensación, la estimulación psicosocial y la auditoría” .

Nota. Tomado de: *Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica* (2023) Ramírez William, p. 87-88
<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>

Según (Mora et al, 2021), la gestión de talento humano es la clave para aquellas empresas que buscan maximizar su respectivo desempeño en el mercado y alcanzar los objetivos estratégicos planteados a largo plazo. Poniendo en consideración atributos importantes para la gestión en una organización, estos son atributos demográficos y organizacionales (Ver Figura 3).

Estos atributos permiten conocer las necesidades de los empleados, pero también influyen en el diseño de estrategias efectivas para su desarrollo y posteriormente la retención de esta.

Figura 3 *Atributos Demográficos y Organizacionales*



Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

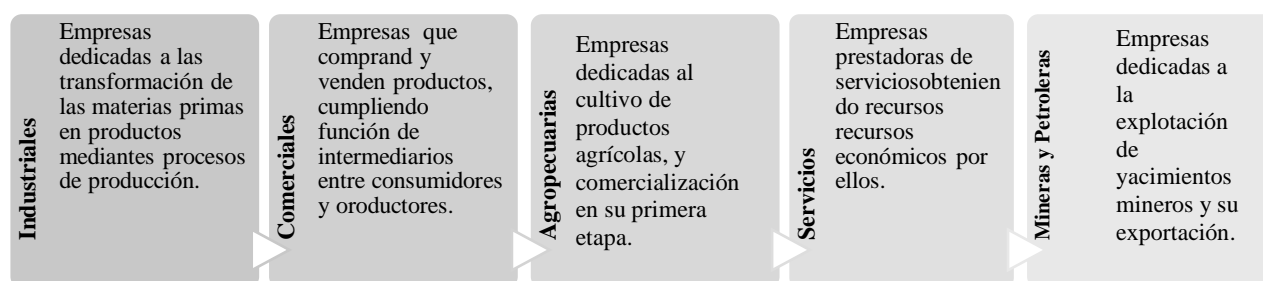
Los atributos demográficos son aquellas características de una empresa en base a las características personales, aspectos estadísticos y descriptivos de su respectiva fuerza laboral, esto

integra la edad, género y nivel educativo. El género es uno de los atributos esenciales ya que, la equidad de género es un tema crítico en el entorno laboral, actualmente las empresas reconocen la importancia de garantizar la equidad de género, igualdad de oportunidades, inclusión y diversidad. En el caso de la edad, tiene que ver mucho con las habilidades, perspectivas y experiencias de los empleados, y al considerarla en la toma de decisiones de gestión de talento humano las organizaciones pueden adaptar las políticas y por ende aprovechar la diversidad generacional. Por último, el nivel educativo se basa en los logros y formación académica para determinadas funciones, influyendo en el desarrollo profesional de los empleados.

Por otro lado, los atributos organizacionales son aquellas cualidades distintivas que definen a una empresa, teniendo aspectos como tamaño, tipo, estructura y ubicación. En cuanto a la estructura se define como el marco en el que se distribuyen las responsabilidades, se establecen las relaciones de autoridad y se define cómo se toman las decisiones dentro de la organización. Por otro lado, la ubicación de la empresa hace alusión en lugar dónde se encuentra físicamente, puede tener diversidad de características que pueden influir en su funcionamiento, por ejemplo: ubicación en una ciudad, área rural, país específico, múltiples ubicaciones geográficas (Macías, 2023).

El tipo de empresa de acuerdo con la Ley de Compañías del Ecuador las empresas según la actividad se dividen en industriales, comerciales, agropecuarias, servicios, mineras y petroleras (Ver Figura 4).

Figura 4 *Clasificación de las empresas según su actividad*



Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

Según lo establecido en el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones (2017), la clasificación de las empresas según su tamaño se basa en los ingresos sobre el número de trabajadores y los activos, tal cual definido en el Reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo. (Ver Tabla 3)

Tabla 3 *Clasificación de las empresas según el tamaño*

Tipo de Empresa	Criterio	Cantidad
Microempresa	Ingresos	Menores a \$ 100.000,00
	Trabajadores	1 a 9 personas
	Activos	Hasta 4 100.000,00
PYMES		
Pequeña Empresa	Ingresos	\$ 100.001,00 a \$ 1'000.000,00
	Trabajadores	10 a 49 personas
	Activos	\$ 100.001,00 hasta \$ 750.000,00
Mediana Empresa	Ingresos	\$1'000.001,00 a \$ 5'000.000,00
	Trabajadores	50 a 199 personas
	Activos	\$ 750.001,00 hasta \$ 3'999.000,00
Gran Empresa	Ingresos	Superiores a \$ 5'000.001,00
	Trabajadores	Más de 200 personas
	Activos	Más de \$ 4.000.000,00

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

“La gestión de talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas” (Vallejo, 2016, p. 16). Se necesita que estos procesos de gestión sean fortalecidos tanto en el aspecto de alcanzar gran productividad en las

empresas como también en el desarrollo personal de cada uno de los empleados que forman parte. Vivimos en un mundo influyente en cambios notorios en el diario accionar de cada empresa, por tanto, este componente debe moldearse para justarse a estos cambios.

1.3 Recursos Humanos

Conjunto de conocimiento, experiencias, motivaciones, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que poseen y pueden aportar las personas a una organización, deviniendo en factor de ventaja competitiva más importante en la contemporaneidad; siendo el principal elemento de toda organización, que garantiza el funcionamiento de las diversas áreas de la empresa (Armijos et al., 2019).

1.4 Departamento de Recursos Humanos

“Se puede definir el área de personal o de recursos humanos como la estructura organizativa que se encarga de lo relativo a la organización, gestión y administración del personal al servicio de la empresa” (Moreno, 2019, p. 5).

Las funciones del Departamento de recursos humanos dependen del tamaño y sobre todo de la actividad de la empresa. Para que un departamento de recursos humanos se ejecute de manera eficiente se necesita compromiso de este con la empresa, disposición de una estructura interna organizada y dotada de profesionales capaces de asumir sus funciones otorgadas. (Ver Tabla 4)

Tabla 4 *Funciones de un Departamento de Recursos Humanos*

<i>Funciones</i>	<i>Contexto</i>
<i>Descripción y análisis de puestos de trabajo</i>	Considerar las características propias del puesto de trabajo para seleccionar a la persona adecuada.

<i>Evaluación del desempeño</i>	Valoración cuantitativa y cualitativa de la aportación de cada trabajador en la empresa.
<i>Planes de carrera</i>	Análisis de las trayectorias profesionales dentro de la empresa y requisitos para evolucionar.
<i>Selección del personal</i>	Búsqueda y captación de personal para su posterior incorporación en la empresa.
<i>Formación</i>	Adquisición o renovación de conocimiento y habilidades de empleados para la mejora continua.
<i>Beneficios Sociales</i>	Prestaciones a disposición de los empleados para la mejora de calidad de vida.
<i>Comunicación Interna</i>	Manejar comunicación interna, proporcionando la atención de sus empleados mediante la integración en la empresa.
<i>Clima Organizacional</i>	Promover un buen clima organizacional influyendo positivamente en la productividad del empleado.
<i>Motivación de los empleados</i>	Establecer estrategias motivadoras para un mayor rendimiento de los empleados.

Nota. Tomado de ‘Gestión de Recursos Humanos’ (2019) Moreno Virginia

1.4 Reclutamiento

Según Chiavenato (2011), el reclutamiento se considera una agrupación de procedimiento y técnicas con el propósito de atraer candidatos potenciales, es decir candidatos altamente calificados y capaces de cumplir con el puesto dentro de la organización. Es establecer un sistema de información mediante el cual se puede ofrecer las diferentes oportunidades de empleo que se pretende cubrir.

El proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior

selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades (Cuevo, et al, 1994 citado en Amo, 2019, p. 9).

1.5 Tipos de Reclutamiento

1.5.1 Reclutamiento Interno

En el caso del reclutamiento interno la gestión va dirigida hacia los mismos empleados que se están dentro de la organización para lograr cubrir una vacante. Se pueden generar de dos formas, tanto “rotación-traslado”, es decir un movimiento en sentido horizontal de una persona dentro de la organización como también “promoción” funciona como un movimiento vertical ascendente dentro de la organización, ambos acompañados de incremento de salario, variedad de funciones y responsabilidad (Amo, 2019, p. 18).

Las ventajas que genera aplicar un reclutamiento interno, está entre el ahorro de costo y tiempo, el tiempo de capacitación en adaptarse si fuera un nuevo integrante, motivación con posible asenso y sobre todo la rapidez en la contratación.

1.5.2 Reclutamiento Externo

Se considera externo ya que, al existir una determinada vacante la organización realiza un proceso de reclutamiento de candidatos que sean externos. Las fuentes para ejecutar un reclutamiento externo con el objetivo de buscar al candidato idóneo pueden ser: Base de datos para recepción de solicitudes, Red de contactos de empleados como agentes, Agencias de empleos, Empresas de Trabajo Temporal, Consultoras, Headhunters (cazatalentos), Nedhunter, Centros de información, Asociaciones y colegios, Programas de empleo para colectivos con dificultad de inserción laboral, Ferias de empleo, Internet, Redes Sociales, Anuncios en prensa. Es necesario recordar que en este paso lo primordial es la información que se va a emitir y sobre todo el marketing (Amo, 2019).

1.6 Selección del Talento Humano

La selección de personal es un proceso mediante el cual la empresa elige entre diferentes candidatos aquellos más adecuados para ocupar una plaza. Parte de la necesidad de contratar a nuevos empleados, ya sea porque existen una vacante o se ha creado una nueva, e incluye desde el reclutamiento del talento hasta la selección final de los profesionales más capacitados y que más valor pueden aportar a la empresa.

1.7 Fases de Selección de Talento Humano

Análisis de necesidades de empleo, es la fase donde se lleva a cabo una valoración y estudio de la situación laboral en la organización. Se procede a una codificación y procesamiento de información relevante de los puestos de trabajo y los elementos que lo componen.

Reclutamiento, como ya se lo había mencionado anteriormente este paso permite que la organización detecte candidatos potenciales a través de técnicas de reclutamiento.

Selección, esta fase comprende la recopilación de información de los posibles candidatos para proceder con la selección de persona que sea adecuada para la vacante disponible. Amo (2019) recomienda, entender la fase de selección de personal como una búsqueda del candidato ideal que comparativamente muestre mayor posibilidad de adaptarse al puesto de trabajo y desarrollo en el mismo y no como un proceso eliminatorio de personas (p. 11).

Incorporación a la organización, la última fase que consiste en que el candidato seleccionado pase por un proceso de adaptación y socialización en su nuevo puesto.

Figura 5 *Fases del Proceso de Selección de Talento Humano*



Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

1.8 Período de Prueba

“Una vez tomada la decisión final, contratando e incorporando al trabajador en la organización, el proceso de selección todavía no está concluido. Es preciso verificar las expectativas creadas sobre el candidato” (García S. , 2017, p. 28). Se requiere constatar cómo es el proceso de adaptación y si cumple con todos los requisitos de la vacante disponible.

Se define como una técnica plus para la selección del personal, cuya finalidad es la evaluación de habilidades, conocimientos y desempeño real del posible candidato ideal en su puesto.

1.9 Contratación

Es la etapa donde la organización decide incorporar a la persona seleccionada que pasó las pruebas necesarias para el cargo. Esta persona se incorpora debe firmar un contrato laboral temporal donde pasa un periodo de prueba de unos meses para ver

si el nuevo empleado se adapta al puesto en la empresa, y de manera previa la inducción (Basurto, 2022, p. 30).

1.10 Servicio de Hospedaje

El servicio de hospedaje es el servicio de ofrecer alojamiento a través de un establecimiento turístico que tiene habitaciones debidamente equipadas con camas a cambio de un recurso económico, su demanda principal son turistas.

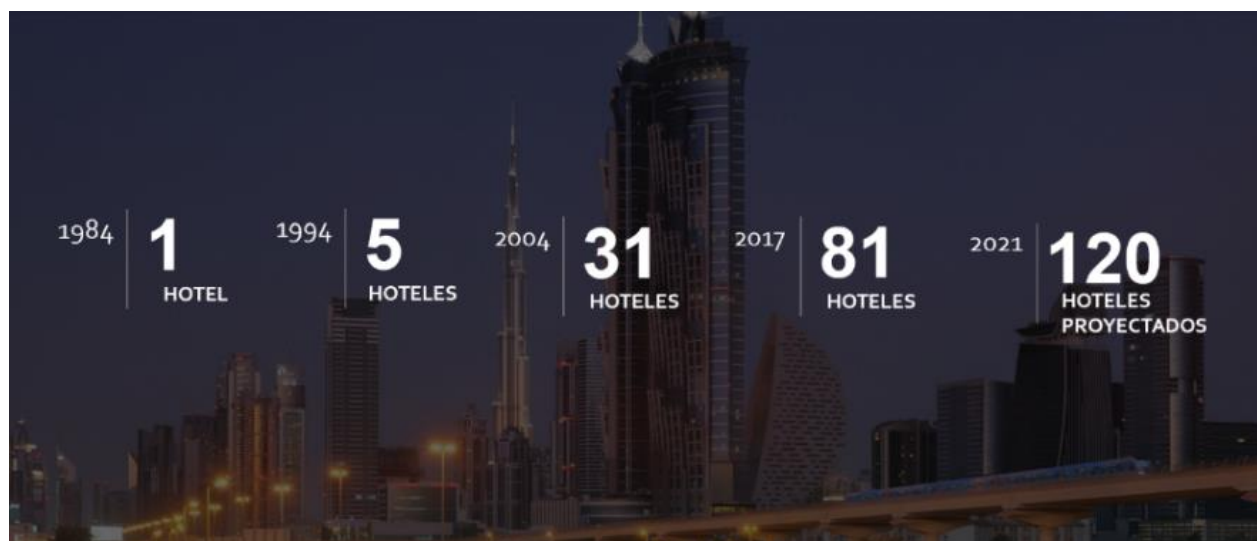
1.11 Hotel

Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con mínimo 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2016, p. 8).

2.1.2. Cronológico e Historia

JW Marriott Quito fue establecido el 1 de junio de 1999, el primer gerente general fue Ernesto Odoni quien se abrió el primer hotel de la cadena Marriott International en Ecuador, el siguiente gerente general fue Carlos Franca, quien se generó la cultura del Marriott dentro de la empresa, mientras abrió el restaurante Bistro Latino (Cocina internacional- desayuno buffet), The Exchange Bar (Sushi Bar), La Hacienda (Steak House y comida estilo Ecuatoriana) y Cafe Gourmet y en pandemia, en octubre de 2020 Marriott International decidió cerrar el hotel temporalmente y después de 7 meses reabrió bajo administración de Joseph Cina, en 2021 se realizó la remodelación de Bistro Latino y se cambió nombre a Botánica, en 2022 La Hacienda se cambió a Raices y también se cambió la comida Steak House a gastronómica tradicional ecuatoriana, de igual manera Cafe Gourmet se cambió a Meet Gourmet y en 2023 la empresa trajo una franquicia Fogo de Chao el Steak house brasileño.

Figura 7 Cronología de los hoteles contruidos en la Cadena Marriott Internacional



Nota. Cronología cadena hotelera desde 1984 hasta el 2021. Tomado de *Marriott*

International

Desde 1999 a 2019 la empresa ha crecido bastante y después ha reconocido el hotel más lujo y famoso a nivel nacional, sin embargo, Covid-19 afectó mucho a la operación del hotel, ya que nadie viajaba a otro país y, en consecuencia, ha cerrado el hotel temporalmente ya que todo el mundo estaba en cuarentena y no podía realizar eventos masivos, sin embargo, desde el 2021 la empresa tenía una visión estratégica a largo plazo y se realizó varias remodelaciones por ende actualmente la empresa se encuentra otra vez en el primer lugar de satisfacción del cliente en el Caribe a Latinoamérica.

Figura 8 Alcances del Hotel JW Marriott Quito



Nota. Tomado de: *JW Marriott Quito*, 2021

2.1.3. Situación actual de la Planificación Estratégica

La misión se basa en superar las expectativas de clientes y huéspedes con una cálida atención y oportuna asistencia brindando un espacio apropiado para negocios o viajes de placer, con servicios de excelencia en un ambiente lujoso y seguro.

La visión es mantenerse como el mejor hotel de lujo del Ecuador, liderando en el sector de la hospitalidad y de la gestión hotelera, siendo reconocido por sus principios y valores empresariales. Los valores que maneja la marca JW Marriott Internacional son calidez, intención, naturaleza e inspiración. Siguiendo con los objetivos estratégicos basados en el Reglamento Interno del Hotel JW Marriott Quito son:

- Asegurar durante la estancia en el hotel se convierta para el huésped en una experiencia amena y de calidad
- Garantizar la apariencia, uniforme, y personal, que sean limpios y profesionales.
- Mantener confidencialidad de la información patentada sobre todo proteger los activos de la empresa.
- Reconocer a todos los huéspedes de acuerdo con las normas de la empresa, anticipar y atender las necesidades de servicio de los huéspedes.

2.1.4. Tamaño de la empresa

La empresa cuenta con más de 300 empleados, pero menos de 400 empleados. Entonces según el número de empleados se puede definir como una gran empresa. Entre otras características que la denominan así están:

- Presenta un rango de acción nacional e internacional.
- Genere un número alto de empleos.

- Los departamentos de gestión y las estructuras del hotel emplean procesos productivos automatizados, tecnología avanzada.
- Capital y financiamiento elevado.
- Empresa derivada a la etapa 5 del crecimiento empresaria

2.1.5. Situación del mercado (oferta y demanda)

El Hotel JW Marriott Quito tiene un mercado enfocado principalmente al turismo, es decir, turistas nacionales e internacionales que llegan a la ciudad de Quito a pasar por más de 24 horas visitan las instalaciones del establecimiento. Estas visitas se basan en la pernoctación, restauración, eventos sociales, como también aquellos que ejecutan un turismo de negocios.

Las tendencias de mercado con el que se maneja principalmente el Hotel JW Marriott es la tendencia de infraestructura lujosa. Las habitaciones e instalaciones son modernas, decoración de lujo, ofreciendo estilo y comodidad al huésped. Esta es una característica de la cual el hotel se diferencia de la competencia. Por otro lado, está de tendencia de tecnología e innovación que brinda exclusividad en el servicio.

Entre las competencias que tiene el hotel, están las siguientes:

- Holiday Inn Express Quito Esta ubicado frente del hotel JW Marriott Quito Av. Francisco de Orellana E6-54 Y, Quito 170522.
- Ibis Quito: Está ubicado una en la calle Diego de Almagro E8 19 Y, Quito 170518.
- Hotel Rio Amazonas Quito: Esta ubicado en la calle Luis Cordero E4-375 y, Quito 170517.

A continuación, se puede presenciar el rating de los hoteles de lujo entre ellas de 4 a 5 estrellas con mayor reconocimiento internacional en la ciudad de Quito:

Tabla 5 *Rating Hoteles de Lujo en Quito*

Cadena	Hoteles en Quito
Marriott Internacional	(JW Marriott Hotel Quito)
Hilton	(Hilton Colon Quito)
InterContinental Hotels Group	(Holiday inn Express)
Wyndha, Hotels	(Wyndham Garden Quito hotel, Wyndham Quito Airport hotel)
AccorHotels	(Mercure Alameda Quito, Swissotel Quito, ibis Quito)
Choice Hotels International Inc	(San José de Puenbo)
Best Western Hotels & Resorts	(Best Western CPLaza Hotel, Bes Western Hotel Zen)

Nota. Tomado de *La Hotelería en Quito: ¿industria competitiva?*, María Dolores Quintana

Lombeida, (2019)

Entre las oportunidades en el mercado hotelero están: el crecimiento constante del sector turístico, la influencia positiva de las festividades locales y nacionales en la economía de empresas turísticas y el reconocimiento por ser parte de una cadena hotelera internacional. Mientras que entre las amenazas refleja: la competencia hotelera situada alrededor del hotel y sus bajos precios, problema de índole socioeconómico como la inseguridad, crisis económica, nuevas normas reglamentarias que afectan de manera negativa al sector hotelero.

2.1.6. Línea de productos y/o servicios de la empresa

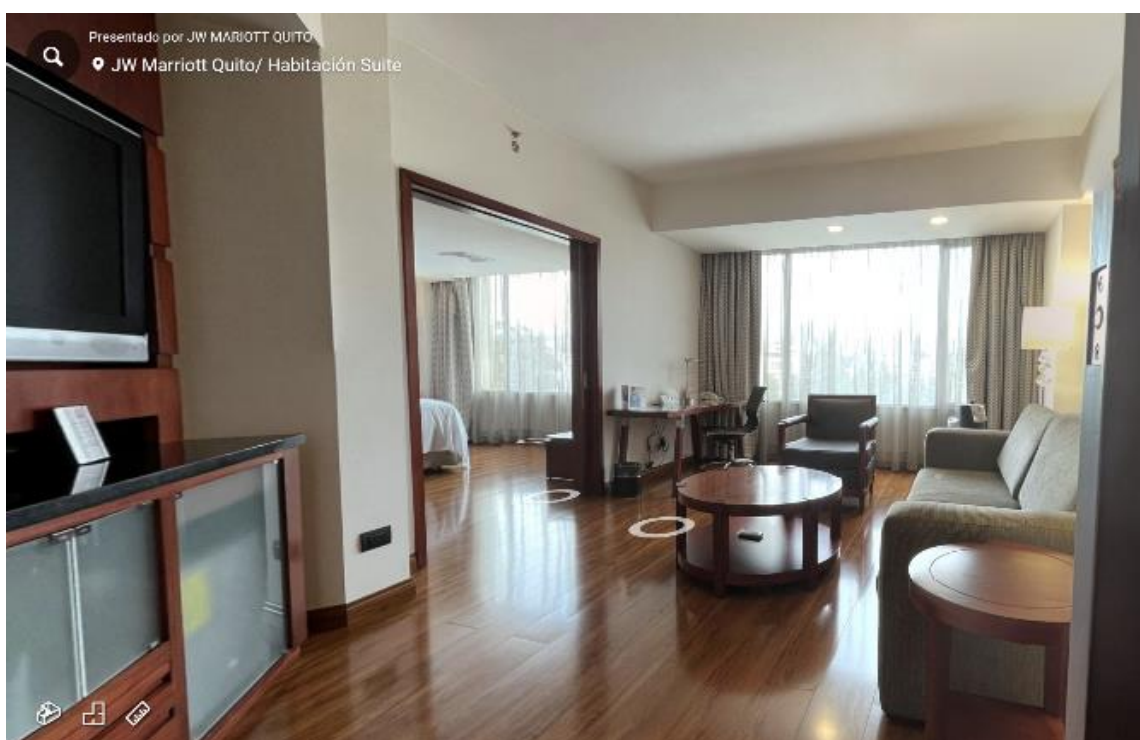
En la oferta del Hotel JW Marriott Quito al mercado encontramos el principal servicio del hospedaje, sus características son las siguientes: habitaciones amplias y confortables, diseñadas con estilo contemporáneo cada detalle de la estructura del hotel. Cada habitación ofrece ropa de cama, amenities, servicio de té, gimnasio, desayuno buffet, aire acondicionado, parqueaderos, piscina, entre otros.

2.1.6.1. Tipos de habitaciones:

Suite

Entre las características que tiene la habitación suite son tener una cama con tamaño King, área de estar, baño privado, escritorio, tv con cable, mini refrigerador, ventanas insonoras, acceso inalámbrico a Internet de cortesía, acceso a Internet por cable de cortesía, Servicio de café y té, servicio a la habitación de comida y bebidas 24 horas (Ver figura 9). Los precios ofertados al mercado son: tarifa flexible para socio 298,00 dólares americanos por noche y tarifa flexible de 304,00 dólares americanos por noche.

Figura 9 Habitación suite del hotel JW Marriott Quito



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,

www.marriott.com

Suite Presidencial

Esta habitación cuenta con tres dormitorios amplios, cada dormitorio con una cama king, baños: cuatro, hidromasaje para dos personas, área de estar, área de comedor, la sala de estar está

separada, escritorio ejecutivo, mini refrigerador, mesa para ocho personas, área de estudio, vestidor, ventanas insonorizadas, ventanas del piso al techo y servicio a la habitación 24 horas (Ver figura 10). La: tarifa flexible para socio 5000,00 dólares americanos por noche

Figura 10 *Habitación suite presidencial del hotel JW Marriott Quito*



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

Habitación ejecutiva uno

La habitación ejecutiva uno, consta de una cama king, baño, área de estudio, TV por cable, mini refrigerador, acceso inalámbrico a Internet de cortesía, acceso a internet por cable de cortesía, servicio de café y té, y servicio a la habitación 24 horas (Ver figura 11). Los precios ofertados al mercado son: tarifa flexible para socio 259,00 dólares americanos por noche y tarifa flexible de 264,00 dólares americanos por noche.

Figura 11 *Habitación ejecutiva uno del hotel JW Marriott Quito*



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

Habitación ejecutiva dos

La habitación ejecutiva dos tiene dos camas tamaño Queen, área de estudio, un baño dónde ducha y bañera están por separado, mini refrigerador, acceso inalámbrico a Internet con cargo, acceso a Internet por cable con cargo, servicio de café y té, y servicio a la habitación las 24 horas (Ver figura 12). Los precios ofertados al mercado son: tarifa flexible para socio 259,00 dólares americanos por noche y tarifa flexible de 264,00 dólares americanos por noche.

Figura 12 *Habitación ejecutiva dos del hotel JW Marriott Quito*



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

Habitación Terrace

Es una habitación que tiene balcón y vista a la ciudad de Quito, una cama con tamaño king, área de estudio, cuarto de baño privado con ducha y bañera separada, closet, mini refrigerador, acceso inalámbrico a Internet de cortesía, acceso a Internet por cable de cortesía, servicio de café y té, y servicio a la habitación 24 horas (Ver figura 13). Los precios ofertados al mercado son: tarifa flexible para socio 278,00 dólares americanos por noche y tarifa flexible de 284,00 dólares americanos por noche.

Figura 13 *Habitación terrace con vistas a la ciudad del hotel JW Marriott Quito*



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

Deluxe número uno

Esta habitación tiene una cama King, área de estudio con escritorio, cuarto de baño privado con ducha y bañera separada, closet, mini refrigerador, acceso inalámbrico a Internet con cargo, acceso a Internet por cable con cargo, servicio de café y té, y servicio a la habitación 24 horas (Ver *figuran 14*). Los precios ofertados al mercado son: tarifa flexible para socio 200,00 dólares americanos por noche y tarifa flexible de 204,00 dólares americanos por noche.

Figura 14 *Habitación Deluxe uno del hotel JW Marriott Quito*

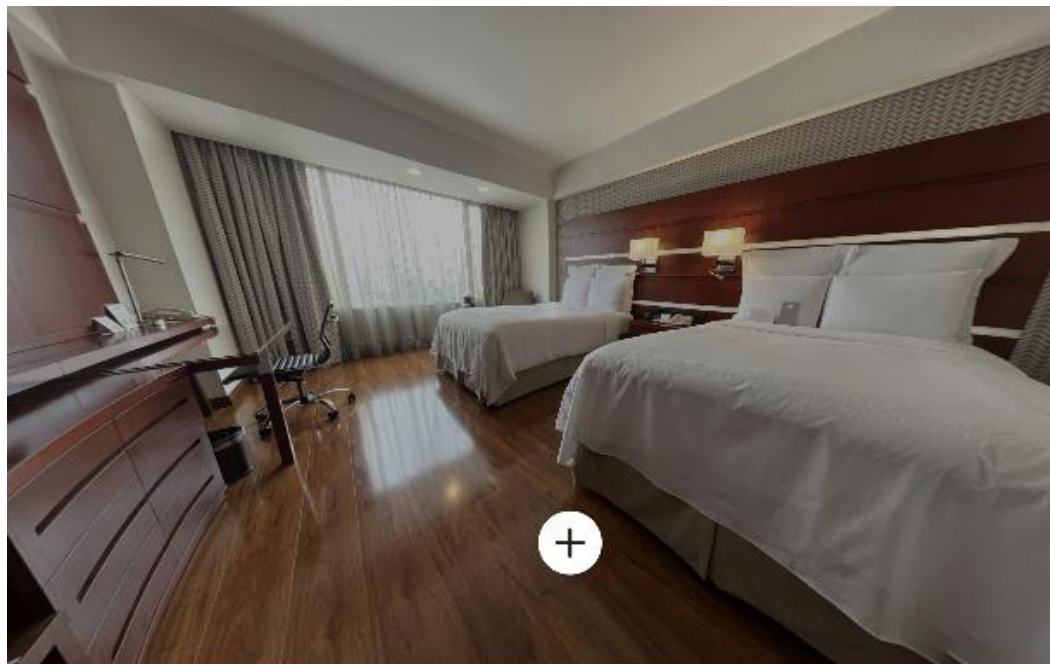


Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

Deluxe número dos

Cuenta con dos camas tamaño Queen, mini refrigerador, cuarto de baño con ducha y bañera separadas, acceso inalámbrico a Internet con cargo, acceso a Internet por cable con cargo, servicio de café y té, servicio a la habitación las 24 horas (Ver figura 15). Los precios ofertados al mercado son: tarifa flexible para socio 200,00 dólares americanos por noche y tarifa flexible de 204,00 dólares americanos por noche.

Figura 15 *Habitación Deluxe dos del hotel JW Marriott Quito*

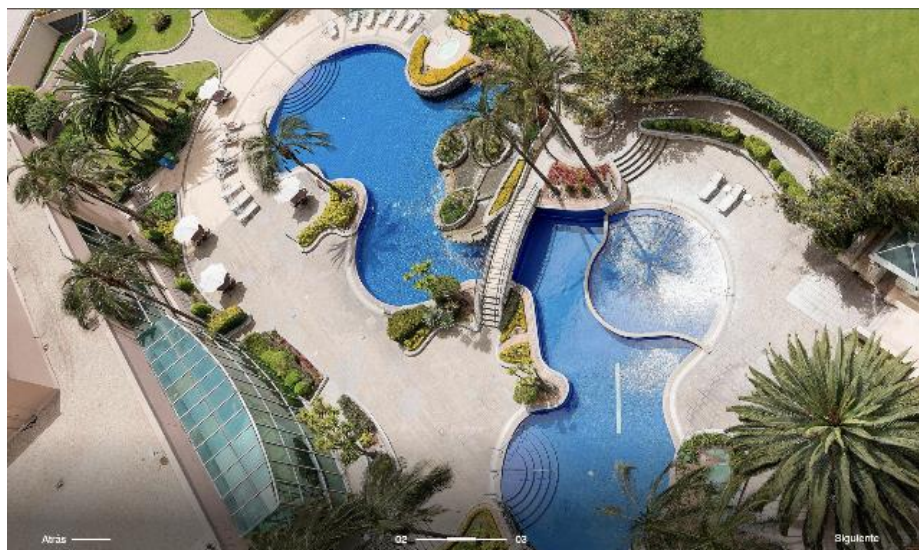


Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

2.1.6.2. Servicios Complementarios:

El hotel brinda un área de recreación, como es el área de la piscina tipo resort al aire libre y agua climatizada. También existen dos bañeras de hidromasaje. Esta actividad está incluida en la estancia del huésped al contratar los servicios de hospedaje desde las 6am hasta las 23pm.

Figura 16 *Piscina Tipo Resort del hotel JW Marriott*



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

Durante la estancia en el alojamiento, el huésped puede usar el gimnasio con su llave de habitación las 24 horas del día de manera gratuita (Ver figura 17). Esta área está totalmente equipada, con implementación para tipo de ejercicios como yoga, crossfit y de fuerza.

El servicio de SPA del hotel es un servicio complementario que no es incluido en el servicio de hospedaje, sin embargo, se encuentra a disposición del cliente dentro del horario 6am a 10:30pm y bajo reserva. El SPA ofrece tratamientos como: baño para pies, baño terapéutico, clases de entrenamiento, exfoliación corporal, masajes, salas de vapor, tratamientos faciales, entre otros. Por último, tiene disponible un oasis de relajación y rejuvenecimiento, permitiendo al huésped relajarse luego de un día de trayecto (Ver figura 18).

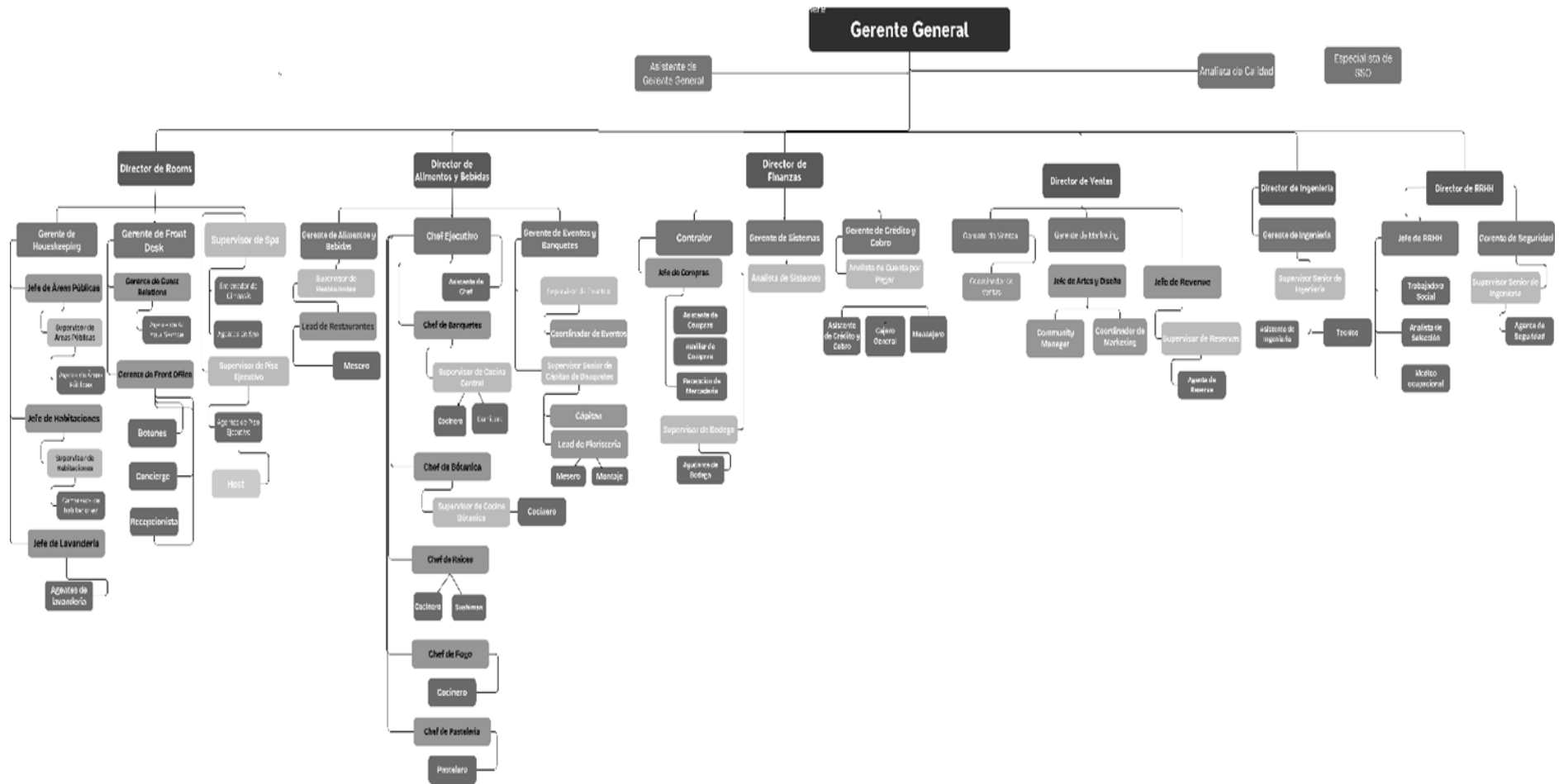
Figura 17 Spa: *Zumay Health Club del hotel JW Marriott Quito*



Nota. Tomado de *Hotel JW Marriott Quito* [Fotografía], Marriott Bonvoy, 2024,
www.marriott.com

2.1.7. Estructura organizacional

Figura 18 Organigrama del hotel JW Marriott Quito



Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

2.1.7.1. Funciones y responsabilidades que se ejerce en el hotel JW Marriott

Quito.

A continuación, se describe las funciones y responsabilidades del personal del hotel JW Marriott Quito para lograr las metas cruciales importantes y objetivos estratégicos dentro de la organización:

Gerente General:

- Planificar, estructurar, supervisar y realizar la evaluación de labores de los colaboradores.
- Realizar la reunión semanal con los directores de todas las áreas.
- Llevar en adelante los proyectos nuevos.
- Revisar como se puede mejorar la calidad de servicio.

Director de Finanzas:

- Supervisar el área de Finanzas, el Departamento de Compras, Sistemas y Bodega Central.
- Desarrollar y mantener actualizadas las políticas y procedimientos financieros y de aprovisionamiento y velar por su cumplimiento.
- Planificar, dirigir, coordinar las actividades de presupuesto, crédito y cobro y aprovisionamiento para atender las necesidades de la operación del Hotel.
- Alcanzar la rentabilidad y productividad que justifiquen las inversiones realizadas.
- Supervisar las actividades de contabilidad para asegurar la confiabilidad de la información de manera que los estados financieros reflejen razonablemente los resultados obtenidos, así como la situación financiera de la empresa.

Director de RRHH:

- Supervisar el área de RRHH y el departamento de Seguridad.
- Elaborar el Plan Estratégico Integral de la Gestión del Talento Humano.

- Dirigir, controlar y gestionar la formulación de políticas, proyectos, planes y programas relativos al Reclutamiento, Búsqueda, Selección para proveer los talentos humanos en la cantidad y calidad necesaria para el logro de los objetivos de la empresa.
- Verificar las liquidaciones de nómina, beneficios sociales, renunciaciones voluntarias o despidos.
- Administrar la correcta ejecución de las funciones asignadas al personal a su cargo.

Director de Ventas:

- Supervisar el área de Ventas, el departamento de Marketing y Reservas.
- Desarrollar objetivos y estrategias de ventas y asegurar la alineación con la estrategia comercial de la marca.
- Maximizar los ingresos y gestionar la rentabilidad.
- Promover y asegurar que el equipo de ventas comprenda y aproveche los motores de demanda de huéspedes a su máximo potencial.
- Gestionar relaciones públicas.

Director de Rooms:

- Supervisar el área de Housekeeping, Spa, Front Desk y piso ejecutivo.
- Mantener la alta calidad de servicio en habitaciones y no perder puntos de BSA (Brand Standard Audit) que se realiza dos veces al año por Marriott International.
- Garantizar que todos los miembros del equipo cumplan todos los requisitos de hospitalidad.
- Predicar con el ejemplo demostrando confianza en sí mismo, energía y entusiasmo.
 - Presentar el resultado de satisfacción de los clientes de manera oportuna y las cartas de los huéspedes.

Director de Ingeniería:

- Supervisar el área de Ingeniería y apoyar con él seguridad y salud ocupacional.

- Realizar los proyectos de remodelación o mantenimiento de espacios.
- Administrar el calor, la luz y la energía realizando una campaña de ahorro de energía.
- Garantizar que las licencias, permisos y certificaciones de construcción y equipo estén vigentes.
- Resolver problemas y quejas de los huéspedes de la parte operativa.

Director de Alimentos y Bebidas:

- Supervisar el área de alimentos y bebidas, Eventos y Banquetes, Cocinas y Steward.
- Responsabilizar al equipo de liderazgo de alimentos y bebidas para ejecutar y mantener lineamientos de servicio que exige la marca,
- Desarrollar e implementar el presupuesto de alimentos y bebidas.
- Mejorar el servicio al comunicar y ayudar a las personas a entender las necesidades de los huéspedes, proporcionando orientación, retroalimentación y entrenamiento individual cuando sea necesario.
- Mantener al tanto las tendencias del mercado e introducir nuevos productos para satisfacer las expectativas de huéspedes.

2.1.7.2. Cultura Organizacional. “ Amo lo que haces aún más en JW Marriott. Creemos que el trato excepcional a nuestros huéspedes comienza por el trato excepcional a nuestros asociados. Por eso ofrecemos una experiencia profesional en un entorno de lujo sin igual, Para Crear una experiencia realmente extraordinaria hacen falta personas que realmente aman lo que hacen”.

2.1.8. Situación económica actual financiera

Se puede observar a través del estado de resultados anteriormente citado, que la empresa incrementa sus ventas en el 2022 en comparación con el año 2021 al igual que el inventario. Es

decir, la empresa ha manejado bien la operación garantizando incremento en las ventas para seguir comprando suministros u otros bienes que permitan brindar un mejor servicio. Entonces aquí se podría encontrar el éxito de administración, ya que invirtieron en remodelaciones de espacios para mejorar ventas, sin embargo, todos los gastos administrativos tanto como operativas siguen incrementando, pero finalmente tuvo utilidad neta fue positivo y mejor que el año 2021, por ende, tendrá margen.

Figura 19 Estado de Resultado Integral del Hotel JW Marriott Quito 2021-2022

AMAZONASHOT (HOTELERÍA ORGANIZACIONES Y TURISMO) S. A.			
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL			
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022			
	Notas	Año terminado	
		31/12/22	31/12/21
		(en U.S. dólares)	
INGRESOS	17	12,191,160	3,694,152
COSTO DE VENTAS	18	(6,030,724)	(2,570,592)
MARGEN BRUTO		6,160,436	1,123,560
Gastos de administración y ventas	18	(4,160,824)	(3,721,895)
Ingresos por intereses		52,760	39,110
Gastos financieros		(474,396)	(178,486)
Otros ingresos, neto	14	<u>220,385</u>	<u>254,109</u>
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		<u>1,798,361</u>	<u>(2,483,602)</u>
(Gasto) ingreso por impuesto a la renta diferido y total	11	<u>(475,724)</u>	<u>1,033,796</u>
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL AÑO		<u>1,322,637</u>	<u>(1,449,806)</u>
OTRO RESULTADO INTEGRAL:			
<i>Partida que no se reclasificará posteriormente a resultados:</i>			
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos y total otro resultado integral	14	<u>19,000</u>	<u>(71,396)</u>
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO		<u>1,341,637</u>	<u>(1,521,202)</u>
Ver notas a los estados financieros			

Nota. Tomado de Informes Económicos, (2024), SUPERCIAS

2.2. Determinación del entorno interno y externo de la empresa

En esta sección se presenta la determinación del entorno interno y externo utilizando la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), matriz EFI (Evaluación de Factores Internos), matriz EFE (Evaluación de Factores Externos), 7PS del marketing (Producto, Plaza, Promoción, Precio, Personas, Procesos y Posicionamiento), encuesta estructurada y entrevista a expertos. Mediante el análisis FODA se revisa algunos puntos relevantes que tiene la empresa para mejorar las visiones estratégicas de negocios, organizar y realizar (Ver Tabla 6). Alcanzar una meta increíble en base a decisiones por las cuestiones que afectan a la organización, por tener un alto posicionamiento y privilegio en el mercado interno.

Tabla 6 Matriz de análisis del entorno FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

	<i>Positivo</i>	<i>Negativo</i>
<i>Interno</i>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proceso de reclutamiento está muy organizado. • El personal de RRHH conoce todo el proceso de selección personal para poder dar un soporte principal de talento humano para la empresa. • El director de RRHH, que es la persona que le da la orden a su equipo, se pueden observar excelente calidad de servicio con respecto al manejo del personal. • Brindan las capacitaciones de hospitalidad a los nuevos colaboradores durante tres etapas. • Obligan cursos virtuales para tener nuevos conocimientos. • Cuentan con varias plataformas para la búsqueda de candidatos. • Posee el entrenamiento cruzado. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una sola persona para todo el proceso de selección de talento humano. • Satisfacción del personal del hotel con baja calificación. • Rotación del personal muy frecuente. <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar bajo presión
<i>Externo</i>	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto número de postulantes que ingresan mediante las plataformas de empleo a nivel nacional e internacional. • Disponibilidad de contratación de personal flexible alta. • La honestidad que Marriott no recluta mano de obra infantil y condena todas las formas de explotación infantil. <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del desempeño 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las hojas de vida pueden implicar trampa o fraude. • Fuerte competencias por hoteles con características similares. • Incremento de costos en sueldo salario por el cargo. • Apertura de nuevos establecimientos. <ul style="list-style-type: none"> • Políticas laborales restrictivas.

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

También, mediante el análisis EFI y EFE, se puede identificar los factores externos clave (oportunidades y amenazas) tanto como los factores internos claves (fortalezas y debilidades), para luego calificar cada factor. Si el valor ponderado final fuera mayor a 2.5 se puede observar que la empresa demuestra una posición interna fuerte y demuestra que responde más que el promedio a los factores externos (Ver Tabla 7 y 8). Además, a través de las 7PS de marketing se han identificado algunos factores que afectan a la participación de la empresa en el mercado, con respecto a los bienes servicios que brindan los diferentes rasgos genéticos (Ver Tabla 9).

Tabla 7*Análisis EFI (Evaluación de factores internos)*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS					
JW Marriott Quito			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
FORTALEZAS	FO1	El proceso de reclutamiento está muy organizado.	0.15	3	0.45
	FO2	El personal de RRHH conoce todo el proceso de selección personal para poder dar un soporte principal de talento humano para la empresa.	0.15	4	0.6
	FO3	El director de RRHH, que es la persona que le da la orden a su equipo, se pueden observar excelente calidad de servicio con respecto al manejo del personal.	0.10	3	0.3
	FO4	Brindan las capacitaciones de hospitalidad a los nuevos colaboradores durante tres etapas.	0.07	2	0.14
	FO5	Obligan cursos virtuales para tener nuevos conocimientos.	0.06	2	0.12
	FO6	Cuentan con varias plataformas para la búsqueda de candidatos.	0.10	3	0.30
	FO7	Posee el entrenamiento cruzado	0.03	2	0.06
DEBILIDADES	DE1	Cuenta con una sola persona para todo el proceso de selección de talento humano.	0.10	2	0.20
	DE2	Satisfacción del personal del hotel con baja calificación.	0.08	3	0.24
	DE3	Rotación del personal muy frecuente.	0.08	4	0.32
	DE4	Trabajar bajo presión	0.08	4	0.32
SUMATORIA			1	---	<u>3.05</u>
ANÁLISIS: Según el análisis realizado, la empresa demuestra una posición interna fuerte debido a que su valor pondera es mayor a 2.5.					

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

Tabla 8*Análisis EFE (Evaluación de factores externos)*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS					
JW Marriott Quito			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
OPORTUNIDADES	OP1	Alto número de postulantes que ingresan mediante las plataformas de empleo a nivel nacional e internacional.	0.18	4	0.72
	OP2	Disponibilidad de contratación de personal flexible alta.	0.15	4	0.6
	OP3	La honestidad que Marriott no recluta mano de obra infantil y condena todas las formas de explotación infantil.	0.06	2	0.12
	OP4	Evaluación del desempeño	0.10	3	0.30
AMENAZAS	AM1	Las hojas de vida pueden implicar trampa o fraude.	0.10	3	0.30
	AM2	Fuerte competencias por hoteles con características similares.	0.13	4	0.52
	AM3	Incremento de costos en sueldo salario por el cargo	0.18	4	0.72
	AM4	Apertura de nuevos establecimientos.	0.07	2	0.14
	AM5	Políticas laborales restrictivas.	0.03	2	0.06
SUMATORIA			1	---	<u>3.48</u>
ANÁLISIS: Según el análisis realizado, la empresa demuestra que responde más que el promedio a los factores externos debido a que su valor ponderado es mayor a 2.5.					

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de*

Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

Finalmente, mediante una encuesta estructurada se puede detectar el resultado de objetivo 2 que es los impactos positivos y negativos del proceso de selección de Talento humano, la encuesta se hará con los colaboradores de la empresa para medir la satisfacción del personal y nivel de ambiente laboral. También la aplicación de la entrevista a expertos aplicada en consecuencia para analizar las gestiones que realizan y de qué manera afecta a la calidad de servicio de hospedaje.

Tabla 9*Análisis 7Ps del Marketing*

Producto	La empresa cuenta con 5 restaurantes de distintos estilos de cocina para brindar una experiencia memorable a los huéspedes y que se pueda seleccionar depende del gusto de cada uno, también cuentan con 262 habitaciones incluidos Suite Presidencial, una piscina, un spa, un gimnasio para regalar la relajación a los huéspedes, asimismo cuentan con 7 salones para eventos corporativos, sociales o gubernamentales. (Ver Anexo 8)
Precio	Hotel JW Marriott Quito se enfoca en los huéspedes extranjeros y viajeros de negocios, por ende, las tarifas son muy competitivos en comparación a la competencia en la misma ciudad y en el mismo rango de lujo.
Promoción	La empresa utiliza las redes sociales, el banner en el correo electrónico para difundir la información de eventos, festivales o noticias atractivas. (Ver Anexo 9)
Plaza	Hotel JW Marriott Quito utiliza el sistema Opera para manejar reservaciones, preferencias del cliente y pagos de mejora manera y cuentan con Booking y una aplicación móvil llamado Marriott Bonvoy para que el cliente pueda realizar reservas desde las casas.
Personas	La empresa cuenta con un departamento de Recursos Humanos para la gestión de selección personal a fin de ofrecer una alta calidad de servicio a los huéspedes contratando el personal capacitado de hospitalidad.
Procesos	Hotel JW Marriott Quito cuenta con un área de At Your Service o Guest Experience con una llamada telefónica de 24 horas para aclarar la duda de los posibles clientes dando el servicio personalizado y convertir en cliente real.
Presencia	El Lobby donde ingresan los clientes está limpia y se cuenta con el personal bien capacitado (el agente de seguridad, botones y recepcionista) que tienen primer contacto físico con el cliente para dar una buena impresión a ellos mismos.

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

2.3. Investigación Concluyente

2.3.1. Investigación Exploratoria

Entrevista: se realizará una entrevista a expertos o conocedoras del tema (director del área de Recursos humanos o analista de selección y capacitación del hotel JW Marriott Quito) con el fin de ampliar el conocimiento y tener una perspectiva profesional del tema de investigación que se está realizando. Se tratará de profundizar los temas tocados en la entrevista para lograr comprender más a fondo el perfil de reclutamiento en el servicio de hospedaje.

Tabla 10

Descripción de Entrevista a Expertos

Participantes	Preguntas	Descripción
<i>Expertos o conocedoras del tema: director del área de Recursos humanos o analista de selección y capacitación del hotel JW Marriott Quito.</i>	¿Las políticas de reclutamiento del personal se han cambiado en los últimos años en el establecimiento, y qué impactos ha tenido?	En base a la incógnita se requiere conocer la influencia de los cambios de procesos o políticas de reclutamiento en los últimos años, de esta manera se podrá identificar impactos negativos y positivos del mismo.
	¿Por qué medio informativo se realiza la oferta laboral?	Con esta pregunta se pretende identificar los medios de comunicación y publicidad con las que se maneja para informar sobre oferta laboral de vacante.
	¿Cuáles son los principales objetivos del procedimiento de la selección del personal del Hotel?	A través de esta pregunta, se requiere identificar los objetivos a alcanzar con la selección del personal que realiza el Departamento de Recursos Humanos
	¿Cómo se maneja los requerimientos para la	Con esta pregunta se pretende investigar sobre la manera en que maneja el Departamento

adquisición de un nuevo personal?	de Recursos Humanos para la adquisición de un nuevo colaborador.
¿Cuáles son los requisitos fundamentales que se toman en cuenta en la preselección de candidatos?	Por medio de esta pregunta se busca analizar que acciones serán tomadas por el hotel frente esta preselección, es decir cómo se procederá con el resto de los candidatos.
¿Cuáles son las etapas que ejecutan en el proceso de selección?	A través de esta pregunta, se puede ver lo importante que lo considera el experto al realizar el proceso de selección.
¿Cuántos candidatos son calificados para la fase final?	Con esta pregunta se busca saber el grado de selección de talento humano y comprender la opinión de expertos en cuanto a los factores esenciales que creen que influyen completamente en la decisión de los directores al momento de elegir un perfil.
¿Cuál es el proceso de offboarding remoto? ¿Y cuál sería un buen proceso de offboarding para usted?	Por medio de esta pregunta se espera conocer el proceso de desvinculación laboral de un colaborador que puede suceder a partir de una decisión de la empresa o por una renuncia voluntaria del empleado, esto implica la rescisión del contrato de trabajo.

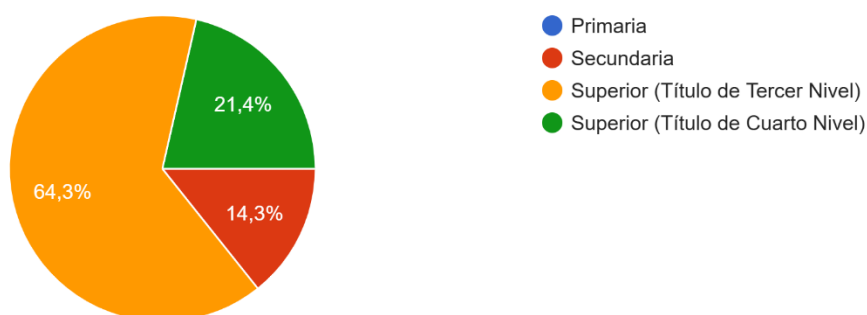
Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

2.3.2. Análisis De Resultados Encuesta Estructurada

2.3.3.1 Población y Muestra.

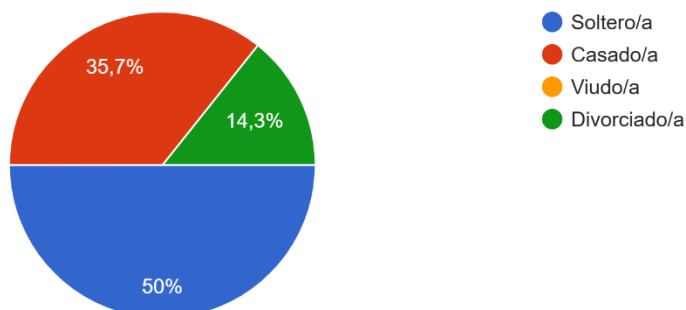
Para la aplicación de la encuesta estructurada se ha considerado el tamaño de la población de 358 personas, número que corresponde al total de colaboradores que trabajan en el Hotel JW Marriott Quito según el Departamento de Recursos Humano. Aplicando un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%, la muestra total es de 186 encuestas.

Nivel de Educación



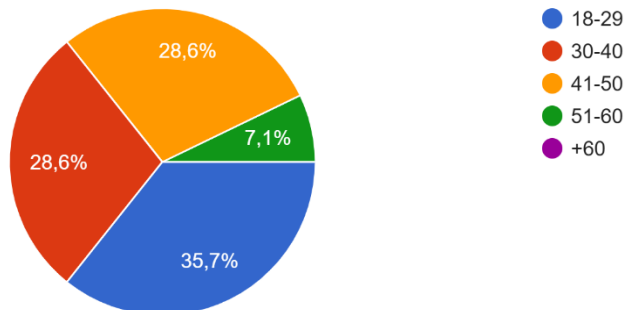
Nota. El 64,3% de los colaboradores tienen un nivel de educación superior con título de tercer nivel, el 21,4% pertenece a aquellos que tienen una educación de cuarto nivel y por último el 14,3% corresponde a colaboradores con educación secundaria.

Estado Civil



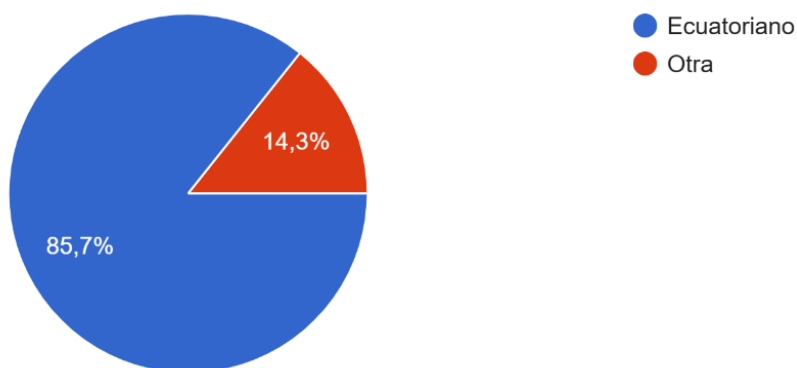
Nota: Aproximadamente el 50,8% de los colaboradores tiene como estado civil soltero, mientras que el 35,7% son casados, y el 14,3% son divorciados.

Rango de edad



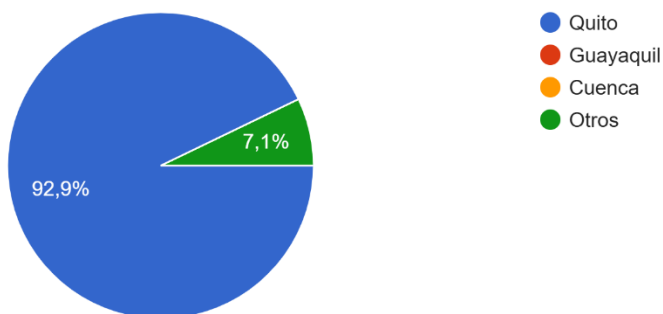
Nota. El 35.7% de los colaboradores tiene un rango de edad de entre 18 a 29 años, el 28,6% pertenecen al rango de edad de 30 a 50 años, y el 7,1% tienen de 51 años o más

Nacionalidades del personal



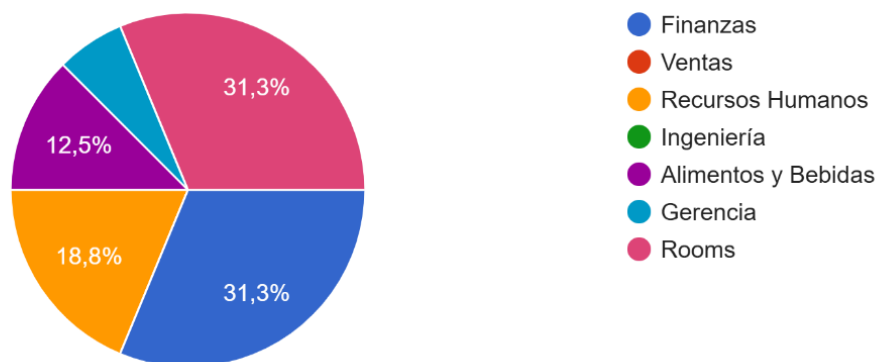
Nota. Aproximadamente el 85,7% de los colaboradores son de nacionalidad ecuatoriana, por otro lado, el 14,3% tienen otra nacionalidad.

Ciudad de residencia del personal



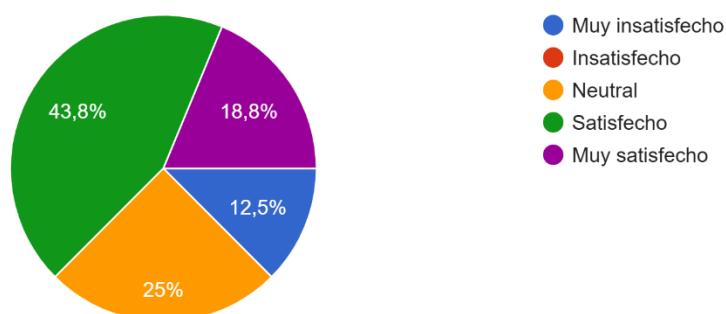
Nota. El 92,9% de los colaboradores residen en la ciudad de Quito, mientras que el 7,1% residen en otra ciudad diferente a las consideradas.

Áreas del establecimiento hotelero



Nota. El % 31.3% de los colaboradores trabajan en el área de rooms, siguiendo del otro 31.3 % de colaboradores que trabajan en el área de Finanzas. Mientras que el 18,8% está en el área de recursos humanos, el 12,5% en el área de alimentos y bebidas, y por último el área de Gerencia con un 6,3%.

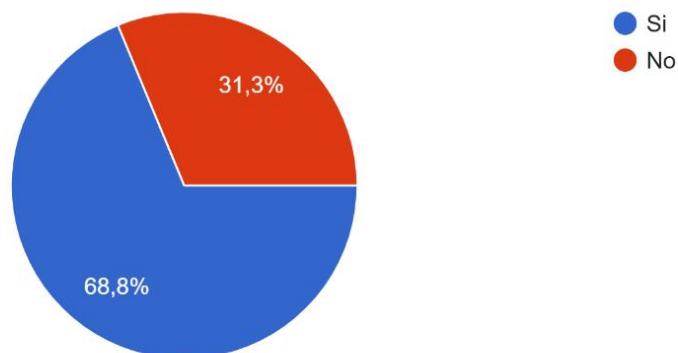
Nivel de satisfacción del personal



Nota. Aproximadamente el 43,8% de los colaboradores se siente satisfechos y cómodos ejerciendo

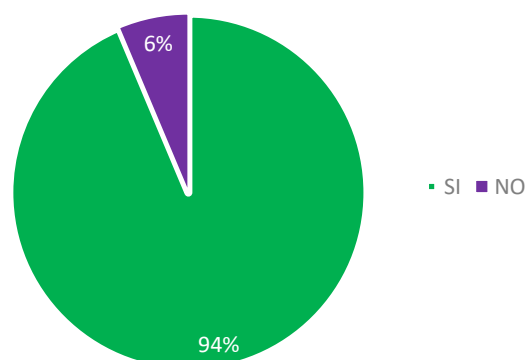
sus roles en el trabajo, el 25% de ellos se encuentran neutral, el 18,8% se encuentra muy satisfecho y el 12,5% muy insatisfecho.

Actividades distribuidas entre colaboradores



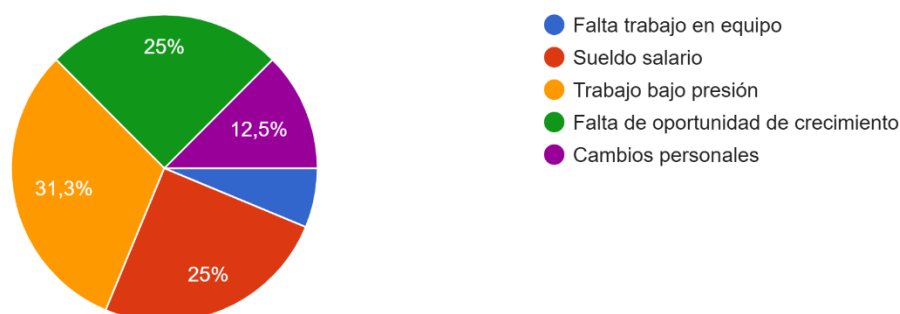
Nota. El gráfico muestra que el 68,8% de los colaboradores están de acuerdo que las actividades están distribuidas equilibradamente entre empleados en la misma área, mientras que el 31,3% no lo está.

Rotación del personal y su afectación en el servicio



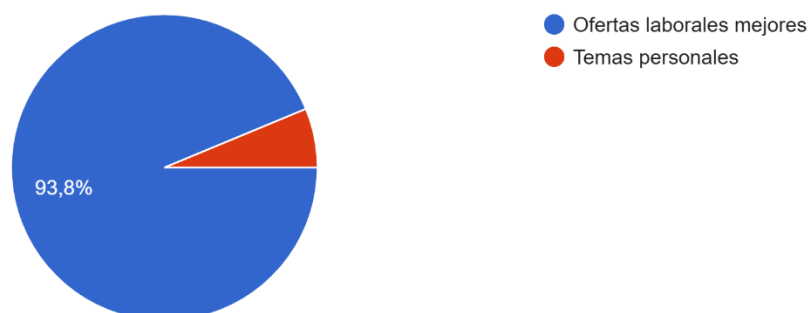
Nota. Se observa que el 94% de los colaboradores creen que la rotación del personal afecta la calidad del servicio brindado al cliente, mientras que el 6% indica que no lo cree.

Causas internas de rotación del personal



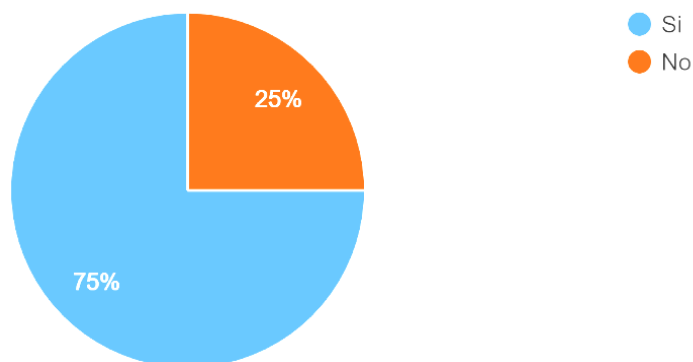
Nota. Aproximadamente el 31,3% de los colaboradores han elegido al trabaja bajo presión como una posible causa de rotación del personal influyente, el 25% el sueldo y salario, el otro 25% falta de oportunidad de crecimiento, el 12,5% cambios personales y por último el 6,3% eligió la falta de trabajo en equipo.

Causas externas de rotación del personal



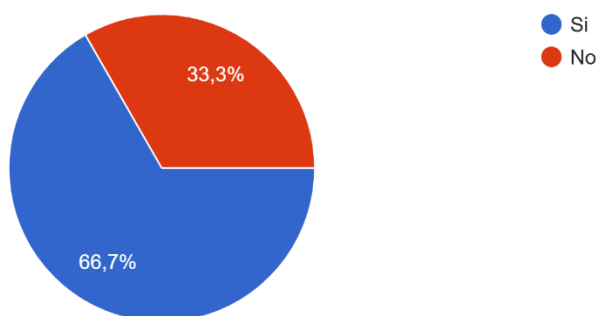
Nota. Según el gráfico el 93,8% de los colaboradores consideran que la posible causa externa de rotación del personal con mayor influencia son las mejores ofertas laborales que se les presentan, por otro lado, el 6,3% lo agrupan a temas personales.

Remuneración según puesto de trabajo



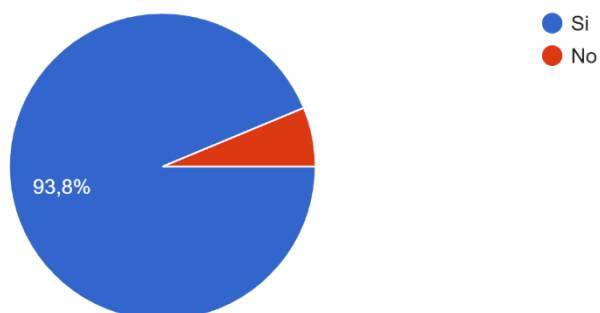
Nota. Aproximadamente el 75% de los colaboradores considera que su remuneración está de acuerdo con las funciones y roles que desempeña en su cargo, mientras que el 25% considera que no lo está.

Notificación a superiores de informalidad determinada



Nota: El 66,7% de los colaboradores que no están de acuerdo con su remuneración acorde a sus roles y funciones, lo notificarían con su jefe inmediato o director de recursos humano, pero el otro 33,33% no lo haría.

Recursos Humano y su incidencia en la calidad del servicio



Nota. Según el gráfico el 93,8% de los colaboradores consideran que los equipos de Recursos Humanos son importantes para mantener la alta calidad del servicio, mientras que el 6,3% considera que no.

2.3.4 Análisis De Resultados Entrevista a Expertos

Pregunta 1. ¿Las políticas de reclutamiento del personal se han cambiado en los últimos años en el establecimiento y qué impactos ha tenido?

Si han cambiado, hacen varios filtros de experiencia, prueba psicológicos, exámenes preocupaciones (médicos que deben cumplir) para saber las condiciones de salud.

Al realizar los cambios en las políticas el impacto ha sido negativo puesto que en ocasiones se requiere contratar de manera inmediata y los procesos llevan un tiempo hasta la selección, es por esto por lo que genera malestar con los jefes inmediatos.

Pregunta 2. ¿Por qué medio informativo se realiza la oferta laboral?

- ✓ Multitrabajos
- ✓ LinkedIn
- ✓ Hiring Room
- ✓ Código QR en establecimiento

Pregunta 3. ¿Cuáles son los principales objetivos del procedimiento de la selección del personal del hotel?

Seleccionar el perfil idóneo que se adapte al descriptivo de puesto y también se alinea a la cultura organizacional.

Pregunta 4. ¿Como se maneja los requerimientos para la adquisición de un nuevo personal?

El jefe inmediato del área donde existe la vacante o necesidad, solicita autorización a gerencia general mediante una requisición de puesto para proceder con el proceso de reclutamiento y selección.

Pregunta 5. ¿Cuáles son los requisitos fundamentales que se toman en cuenta en la preselección de candidatos?

- Formación académica
- Experiencia laboral
- Habilidades blandos y duros
- Idioma inglés (en cargos específicos)
- Aptitudes y actitud

Pregunta 6. ¿Cuáles son las etapas que ejecutan en el proceso de selección?

- Requisición de personal
- Publicación de oferta laboral en fuentes de empleo
- Reclutamiento
- Entrevista (2 fases)
- Aplicación de prueba psicológicos
- Entrevista final (Gerencia General)

Pregunta 7. ¿Cuántos candidatos son calificados para la fase final?

Siempre se presenta una terna (3 candidatos) para la fase final con Gerencia General.

Pregunta 8. ¿Cuál es el proceso de offboarding remoto? ¿Y cuál sería un buen proceso de offboarding para usted?

Hacemos una ruta de desvinculación laboral con el colaborador en el último día que presta sus servicios y se procede con la entrega de accesorios/uniforme y demás implementos entregados por el hotel. Finalizando con una entrevista de salida, un buen proceso sería implementar un espacio en el cual se sugiera y guie al colaborador para encontrar un nuevo empleo.

CAPITULO III

En este capítulo, se presenta el nombre de la propuesta, objetivo general y específicos de la propuesta que requiere alcanzar, después se realiza la determinación de 10 puntos críticos y a través de los puntos críticos se podría desarrollar la propuesta.

3. Propuesta de mejora

3.1 Nombre de la propuesta

Creación de la propuesta para la mejora de la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos del hotel JW Marriott Quito.

3.2 Objetivos de la propuesta

3.2.1 Objetivo general

Desarrollar una propuesta de mejora para la gestión de selección de talento humano en el hotel JW Marriott Quito.

3.2.2 Objetivos específicos

- Estudiar los análisis de resultados estipulados, por medio de la determinación de puntos críticos, para establecer estrategias.
- Desarrollo de la propuesta de mejora, a través de la aplicación de matriz de estrategia.
- Planificar las actividades estratégicas planteadas mediante un cronograma, para un seguimiento eficaz de la propuesta de mejora.

3.3 Determinación de puntos críticos

1. El 62.6% de satisfacción del personal de la empresa.

2. Hay desequilibrio de las actividades entre los colaboradores en la misma área, ya que el 31.3% de los colaboradores de la empresa opinan que las actividades no están distribuidas equilibradamente en misma área.
3. Alta rotación del personal si afecta a la calidad del servicio, ya que el 93.8% de los colaboradores respondieron que la rotación personal afecta a la calidad de servicio.
4. El personal siente que desarrollan el trabajo bajo presión, ya que el 31.3% de los colaboradores respondieron que una de las razones de las causas internas de rotación de personal es el trabajo bajo presión.
5. El 25% de la cifra representa descontento de sueldo salario recibido, siendo una razón de las causas internas de rotación personal.
6. La empresa no puede realizar un determinado contrato inmediato cuando necesita traer alguien personal para temporadas altas.
7. La empresa cuenta con un solo personal para la gestión de selección personal a fin de ofrecer una alta calidad de servicio a los huéspedes.
8. La empresa cuenta con un área que se le atiende 24 horas para aclarar la duda de los posibles clientes dando el servicio personalizado.
9. Presencia del personal, la empresa cuenta con el personal bien capacitado que tienen primer contacto físico con el cliente para dar una buena impresión.
10. Una de la razón de las causas externas de rotación personal es las ofertas laborales mejores, es decir la mayoría del personal son competentes en la industria hotelera, ya que el 93.8% de los colaboradores respondieron que el motivo de rotación personal es la otra oportunidad.

3.4 Fortalecimiento de la Planificación Estratégica

Los resultados de diagnóstico de la organización obteniendo a través del análisis situacional, análisis FODA, análisis EFI y EFE, 7PS del marketing utilizando el método de la investigación concluyente y exploratoria realizando la encuesta estructurada y una entrevista a expertos a fin de conocer los criterios del cliente interno buscar una mejora propuesta, por ende, la necesidad de poner un mayor enfoque en los objetivos de desarrollo sostenible llevó a una actualización del plan estratégico de la gestión de Recursos Humanos del hotel JW Marriott Quito.

3.4.1 Misión

Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.

3.4.2 Visión

Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.

3.5. Desarrollo de la propuesta

3.5.1 Objetivos estratégicos de mejora

A partir del análisis de diez puntos críticos, se puede establecer los siguientes objetivos estratégicos con el fin de mejorar la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos Humanos del hotel JW Marriott Quito y reducir el impacto negativo de rotación personal en el grado de servicio de hospedaje.

Para lograr un escenario general de cada uno de los objetivos estratégicos que se pretende plantear, se ha ejecutado la matriz de estrategia con el fin de crear actividades estratégicas, con sus respectivos responsables según el área a designar, indicadores y un presupuesto estimado.

3.5.1.1 Establecer procesos de motivación económica y beneficios adicionales

Los procesos de motivación económica y beneficios adicionales permiten a aumentar el nivel de satisfacción del personal y se disminuirá la rotación personal frecuente, en consecuencia se podría traer varios beneficios para la empresa a largo plazo, ya que primero los clientes internos bien capacitados son recursos y beneficia a la empresa, porque ya conoce el gusto, la preferencia o ya tiene conocimiento como solucionar el problema o cualquier novedad que suceda con los huéspedes o colaboradores en la organización (Ver Tabla 11).

Tabla 11

Matriz de estrategia enfocada en compensaciones y beneficios a colaboradores

Nombre de la empresa		JW Marriott Quito				
Visión		Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.				
Misión		Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.				
Tipo de estrategia		Gestión de Talento Humano				
Objetivo estratégico de la empresa a cumplir con la estrategia		Establecer procesos de motivación económica y beneficios adicionales				
N.	Acciones Estratégicas (Actividades, Tareas, Acciones)	Nivel De Implementación De La Estrategia (Corporativo / Competitivo - De Negocio / Operativo - Funcional)	Responsables (Áreas /Departamentos A Implementar Las Acciones Estratégicas)	Indicadores	Variables / Rubros De Inversión	Presupuesto Estimado (\$US dólares De Los Estados Unidos De América)
1	Diseñar el plan de selección de mejor empleado del mes.	Corporativo	Recursos Humanos	El grado de satisfacción del personal a través de una encuesta después de diseñar el plan de selección de mejor empleado del mes.	600	\$ 600,00
2	Realizar la compra de unos equipos electrodomésticos para cada área.	Estratégico	Compras	Resultados de encuesta de clima laboral	8000	\$ 8.000,00
3	Fortalecer las capacitaciones para todo el personal.	Operativo	Recursos Humanos	Promedio de horas de capacitación por colaborador	5000	\$ 5.000,00
4	Crear un nuevo sistema de calificación de empleado clave.	Operativo	Recursos Humanos	El rendimiento de la organización realizando la reunión departamental diaria.	10000	\$ 10.000,00
5	Crear un plan de comisiones por	Estratégico	Recursos Humanos	Resultados de los metas cruciales importantes que se	500	\$ 500,00

objetivos
colectivos.establezcan por cada
departamento.**Presupuesto referencial de la estrategia - Sumatoria (1+2+3+4+5)****\$ 24.100,00**

Nota. Se estipula una estrategia que se enfoca en la creación de remuneración y beneficios para los empleados con el fin de alcanzar retención de clientes internos potenciales, se han establecido cinco actividades estratégicas mostrando un presupuesto estimado anual de \$24.100,00 dólares, Kwag & Landín (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.5.1.2 Implementar el reclutamiento inmediato

La implementación de reclutamiento inmediato cuando necesite algún personal en la temporada alta permite a salvar en el caso de emergencia y muy posiblemente se podría equilibrar la cantidad de trabajo entre colaboradores en la misma área operativa tanto en administrativa. Con normalidad este proceso suele aplicar en la parte operativa.

Parar implementar este proceso primero se necesita buscar el perfil para observar quienes son aptos para el cargo que se necesite contratar de manera urgente, segundo es realizar la entrevista y contratar con la condición de que, bajo facturación de un año, tercero es cuando se acabe su contrato de un año después de unos dos años le puede llamar nuevamente en la temporada alta para que ayudará a los demás (Ver Tabla 12).

Tabla 12

Matriz de estrategia enfocado a la selección de talento humano inmediato

Nombre de la empresa	JW Marriott Quito
Visión	Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.
Misión	Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.
Tipo de estrategia	Operativa
Objetivo estratégico de la empresa a cumplir con la estrategia	Implementar el reclutamiento inmediato para cubrir personal en temporada alta.

N.	Acciones Estratégicas (Actividades, Tareas, Acciones)	Nivel De Implementación De La Estrategia (Corporativo / Competitivo - De Negocio / Operativo - Funcional)	Responsables (Áreas /Departamentos A Implementar Las Acciones Estratégicas)	Indicadores	Variables / Rubros De Inversión	Presupuesto Estimado (\$US dólares De Los Estados Unidos De América)
1	Buscar el perfil para las áreas operativas que necesitan el vacante.	Operativo	Recursos Humanos	% de Abandono de solicitud de empleo, % Cierre de solicitud, Costo de búsqueda del perfil a través de la página web de reclutamiento	4000	\$ 4.000,00
2	Realizar la entrevista técnica.	Operativo	Recursos Humanos	Tiempo de entrevistas, Efectividad y calidad de fuente	1000	\$ 1.500,00
3	Hacer la contratación con la condición de que bajo la facturación de un año.	Operativo	Recursos Humanos	Tiempo de contratación, % de Aceptación de la oferta, Calidad de la contratación	20000	\$ 20.000,00
4	Mantener contacto con el personal temporal.	Competitivo	Recursos Humanos	Satisfacción del candidato, desempeño del colaborador.	0	\$ 0,00
5	Llamar de nuevo después de que se acabe el contrato de un año.	Operativo	Recursos Humanos	Costo por contratación, Costo por posición y % de Rechazo	800	\$ 800,00
Presupuesto referencial de la estrategia - Sumatoria (1+2+3+4+5)						\$ 26.300,00

Nota. Se ha planteado una estrategia que tiene como fin de implementar un tipo de reclutamiento y selección de personal inmediato para cubrir el personal en temporadas altas, estableciendo cinco actividades estratégicas con un presupuesto anual estimado de \$26.300,00 dólares, Kwag & Landín (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.5.1.3. Aplicar Pruebas Técnicas y Psicométricas en la sección de Selección

del Personal

La aplicación de pruebas que califiquen el intelecto, competencias y habilidades permiten que el grupo reclutador pueda medir de forma objetiva los conocimientos de los candidatos preseleccionados en lo relacionado a la vacante. En la mayoría de los casos, en la vacante a cubrir estas pruebas son indispensables, mientras que en otras son menos importantes, todo depende del nivel de desarrollo de este. Pero al final, son determinantes para un trabajo de calidad.

Es necesario plantear de forma jerárquica las pruebas técnicas y psicométricas de acuerdo con las áreas y cargos. Para el Hotel JW Marriott es de suma importancia definir una estructura de evaluación específica, junto con el apoyo de un experto para su debida revisión y aplicación (Ver Tabla 13).

Tabla 13

Matriz de estrategia enfocado al proceso de selección del talento humano

Nombre de la empresa		JW Marriott Quito				
Visión		Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.				
Misión		Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.				
Tipo de estrategia		Gestión de Selección del Talento Humano				
Objetivo estratégico de la empresa a cumplir con la estrategia		Aplicar Pruebas Técnicas y Psicométricas para fortalecer el proceso de Selección del Personal.				
N.	Acciones Estratégicas (Actividades, Tareas, Acciones)	Nivel De Implementación De La Estrategia (Corporativo / Competitivo - De Negocio / Operativo - Funcional)	Responsables (Áreas /Departamentos A Implementar Las Acciones Estratégicas)	Indicadores	Variables / Rubros De Inversión	Presupuesto Estimado (\$US dólares De Los Estados Unidos De América)
1	Planteamiento de Pruebas de	Operativo		Nivel Directivo, Nivel	2300	\$ 2.300,00

	Conocimiento a Candidatos según el cargo a ocupar.		Recursos Humanos, Jefe Inmediato	Administrativo, Nivel Operativo, Cargos, Tipos de Pruebas de Conocimiento Nivel Directivo, Nivel Administrativo, Nivel Operativo, Cargos, Tipos de Pruebas de Psicométricas por Competencia.		
2	Determinación de Pruebas Psicométricas	Operativo	Recursos Humanos, Jefe Inmediato		1500	\$ 1.500,00
Presupuesto referencial de la estrategia - Sumatoria (1+2)						\$ 3.800,00

Nota. Se establece una estrategia basada en la aplicación de pruebas técnicas y psicométricas para fortalecer el proceso de selección del personal, para lograr contrataciones exitosas, se han establecido dos actividades estratégicas mostrando un presupuesto estimado anual de \$3.800,00 dólares, Kwag & Landín (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.5.1.4. Aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenible como parte de la Cultura Organizacional

Teniendo en cuenta que una cultura organizacional fortalecida de una empresa y moldeada a las necesidades del grupo de interés, tiende a ser un factor clave para el éxito en gestión y retención del talento humano, eficaz para crear un buen servicio. Por otro lado, están los Objetivos De Desarrollo Sostenible en la Agenda 2030 como una herramienta que permite analizar la situación de nuestra empresa para de esta manera lograr alcanzar una visión de desarrollo sostenible a través de 17 objetivos asociados a la Agenda 2030.

Esto lleva a considerar que “la sostenibilidad dentro del marco corporativo es uno de los elementos más importantes hacia la evolución de las organizaciones para su adaptación a las dinámicas actuales del desarrollo sostenible” (García, et al, 2022, pág. 105). De esta manera se pretende sustentar valores, principios de sostenibilidad, puntos culturales y cognitivos que sean

presenciados tanto por los clientes internos como externos del hotel JW Marriott Quito, para lograr una cultura organizacional responsable y sostenible (Ver Table 14).

Tabla 14

Matriz de estrategia enfocado a la sostenibilidad corporativa

Nombre de la empresa		JW Marriott Quito				
Visión		Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.				
Misión		Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.				
Tipo de estrategia		Sostenibilidad Corporativa				
Objetivo estratégico de la empresa a cumplir con la estrategia		Aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenible como parte de la Cultura Organizacional				
N.	Acciones Estratégicas (Actividades, Tareas, Acciones)	Nivel De Implementación De La Estrategia (Corporativo / Competitivo - De Negocio / Operativo - Funcional)	Responsables (Áreas /Departamentos A Implementar Las Acciones Estratégicas)	Indicadores	Variab les / Rubros De Inversión	Presupuesto Estimado (\$US dólares De Los Estados Unidos De América)
1	Evaluar el desarrollo a través de la Hoja de Ruta para empresas, diseñada por Fundación SERES (Sociedad y Empresa responsable)	Operativo/Administrativo	Recursos Humanos/Gerente General	Nivel de relevancia para los grupos de interés, impacto social.	10000	\$ 10000,00
2	Adaptar el liderazgo hacia un modelo de cultura sostenible.	Administrativo/Operativo	Gerencia General, jefes inmediatos, Recursos Humanos.	Comportamiento de los empleados y líderes.	500	\$ 500,00
3	Integrar la responsabilidad social empresarial como modelo de gestión.	Administrativo/Operativo	Recursos Humanos/Gerencia General	Porcentaje de empleados con conocimiento en Responsabilidad Social Empresarial.	200	\$ 200,00
4	Capacitación de los colaboradores sobre la implementación de nuevas acciones vinculadas a los ODS.	Competitivo	Gerente General	Impacto en el servicio brindado, rendimiento del personal	3000	\$ 3000,00
Presupuesto referencial de la estrategia - Sumatoria (1+2+3+4+5)						\$ 13.700,00

Nota. La estrategia se enfoca en la implicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS como parte de la cultura organizacional del hotel, creando un sentimiento y metas de responsabilidad sostenible, para esto se han planteado 4 actividades estratégicas mostrando un presupuesto estimado anual de \$13.700,00 dólares, Kwag & Landín (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.5.1.5. Establecer Organigrama Funcional para fortalecer el proceso de gestión de selección de talento humano enfocado 7P's Marketing

La realización del organigrama del Departamento de Recursos Humanos del Hotel JW Marriot se basa en su reestructuración, dónde se diseñará un organigrama de tipo mixto según el tamaño de la empresa y el número de colaboradores se requiere de manera inmediata. Esto permitirá agregar cargos esenciales para sus respectivos procesos y desarrollo, al igual que definir jerarquías y cadenas de responsabilidades.

Tabla 15

Matriz de estrategia operativa y organizacional

Nombre de la empresa		JW Marriott Quito				
Visión		Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.				
Misión		Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.				
Tipo de estrategia		Organigrama Funcional				
Objetivo estratégico de la empresa a cumplir con la estrategia		Establecer Organigrama para el Departamento de Recursos Humanos				
N.	Acciones Estratégicas (Actividades, Tareas, Acciones)	Nivel De Implementación De La Estrategia (Corporativo / Competitivo - De Negocio / Operativo - Funcional)	Responsables (Áreas /Departamentos A Implementar Las Acciones Estratégicas)	Indicadores	Variables / Rubros De Inversión	Presupuesto Estimado (\$US Dólares De Los Estados Unidos De América)
1	Diseñar organigrama de tipo mixto	Operativo	Recursos Humanos, Gerente General	Necesidades de la empresa	400	\$ 400,00
2	Designación de cargos	Operativo	Recursos Humanos	Número de nuevos colaboradores de la empresa a designación de funciones	1200	\$1.200,00
3	Difusión del organigrama establecido	Estratégico	Recursos Humanos	Funciones y responsabilidades a conocimiento de colaboradores.	120	\$ 120,00
Presupuesto referencial de la estrategia - Sumatoria (1+2+3)						\$ 1.720,00

Nota. Esta matriz detalla la estrategia enfocada hacia el diseño de un Organigrama Funcional para el Departamento de Recursos Humanos caso Selección y Contratación de Talento Humano para reforzar los procedimientos gestionados, en consecuencia, se han planteado 3 actividades estratégicas mostrando un presupuesto estimado anual de \$1.720,00 dólares, Kwag & Landín (2024) *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.5.1.6. Implementar Marketing Digital para la atracción de candidatos

ideales en el proceso de selección de talento humano.

En la actualidad el marketing digital se ha convertido en un medio de alcance para el logro de muchos objetivos propuestos, como llegar a nuestro mercado objetivo e incrementos en las ventas. Es por eso, que se necesita integrarlo como parte de una estrategia para cumplir con éxito la contratación eficaz de los colaboradores. Existen herramientas de marketing digital y marketing de reclutamiento que permiten un alto índice de aceptación de ofertas laborales como también mayor índice de retención estableciendo vínculos con la cultura organizacional de la empresa y el colaborador (Ver Tabla 16).

Tabla 16

Matriz de Estrategia enfocado al Marketing Digital

Nombre de la empresa		JW Marriott Quito				
Visión		Proporcionar la mejor gestión de talento humano para disminuir el impacto negativo de rotación personal en el servicio de hospedaje.				
Misión		Convertir a las empresas en líderes del sector hotelero, reconocido por sus principios y valores de gestión de selección de talento humano.				
Tipo de estrategia		Marketing				
Objetivo estratégico de la empresa a cumplir con la estrategia		Implementar Marketing Digital para la atracción de candidatos ideales en el proceso de gestión de talento humano.				
N.	Acciones Estratégicas (Actividades, Tareas, Acciones)	Nivel De Implementación De La Estrategia (Corporativo / Competitivo - De Negocio / Operativo - Funcional)	Responsables (Áreas /Departamentos A Implementar Las Acciones Estratégicas)	Indicadores	Variables / Rubros De Inversión	Presupuesto Estimado (\$US dólares De Los Estados Unidos De América)
1	Crear Landing Pages de interacción con posibles candidatos, a través de LinkedIn	Administrativo	Departamento de Marketing	Conocimiento de la marca, interacción con los posibles candidatos	\$1320	\$ 1320,00
2	Implementación de Inbound Recruiting (Marketing de Reclutamiento)	Administrativo	Recursos Humanos/Departamento Marketing	Comportamiento de los empleados y líderes.	2530	\$ 2530,00
3					1000	\$ 1000,00

	Técnicas de diseño retrato robot del candidato ideal.	Administrativo	Recursos Humanos/jefe Inmediato	Identificación del candidate persona.		
4	Embudo de reclutamiento para organizar la cadena del talento.	Administrativo	Recursos Humanos	Búsqueda, Preselección, Contratación, Retención, KPI Indicador Clave de Rendimiento,	5620	\$ 5620,00
Presupuesto referencial de la estrategia - Sumatoria (1+2+3+4)						\$ 10,380

Nota. Señalando la estrategia basada en la implementación de Marketing Digital para lograr ser atractivo como marca para los candidatos ideales, en consecuencia, se han planteado 4 actividades estratégicas mostrando un presupuesto estimado anual de \$10.380,00 dólares, Kwag & Landín (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.6. Cronograma de Actividades Estratégicas

El siguiente cronograma (Tabla 16) se proyecta las actividades estratégicas de manera secuencial para la implementación de estas, permitiendo controlar el cumplimiento de forma planificada.

Actividades/ Cronograma	Año 1											
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
<i>Estrategia 1</i>												
Diseñar el plan de selección de mejor empleado del mes.	■											
Realizar la compra de unos equipos electrodomésticos para cada área.	■											
Fortalecer las capacitaciones para todo el personal.		■										
Crear un nuevo sistema de calificación de empleado clave.		■										
Crear un plan de comisiones por objetivos colectivos.			■									
<i>Estrategia 2</i>												
Buscar el perfil para las áreas operativas que necesitan el vacante.			■									
Realizar la entrevista técnica.				■								
Hacer la contratación con la condición de que bajo la facturación de un año.				■								
Establecer seguimiento del personal temporal.					■							

Estrategia 3

Planteamiento de Pruebas de Conocimiento en el proceso de selección según el cargo a ocupar.	
Determinación de Pruebas Psicométricas	

Estrategia 4

Diseñar organigrama de tipo mixto para Departamento de Recursos Humanos	
Designación de cargos	
Difusión del organigrama establecido	

Nota. Proyección anual de la ejecución y proyección de las actividades estratégicas propuestas para la propuesta de mejora en la selección del personal de talento humano y servicios de hospedaje, Kwag & Landín (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

3.7. Factibilidad Económica

Las actividades estratégicas fueron desarrolladas según a las necesidades vistas en los resultados, cada una de ellas contemplan una estimación financiera con el fin de ser ejecutadas por parte de las autoridades competentes. “La planificación del presupuesto constituye un elemento básico y primordial para garantizar sostenibilidad, financiar los recursos humanos, materiales y de inversión” (Hernández & Fernandez, 2018, p. 53).

Tabla 17 Presupuesto para la ejecución de la propuesta de mejora

Nº	Acciones Estratégicas	Rubros de Inversión	Alcance	Responsable	Valor Total
<i>Estrategia compensaciones y beneficios a colaboradores</i>					
1	Diseñar el plan de selección de mejor empleado del mes.	Especialista en compensación y beneficios	Corporativo	Recursos Humanos	\$ 600,00
2	Realizar la compra de unos equipos electrodomésticos para cada área.	Artefactos	Estratégico	Departamento de Compras	\$ 8.000,00
3	Fortalecer las capacitaciones para todo el personal.	Especialista en Gestión de Talento Humano	Operativo	Recursos Humanos	\$ 5.000,00
4	Crear un nuevo sistema de calificación de empleado clave.	Sistema Informático	Operativo	Recursos Humanos	\$ 5.000,00

5	Crear un plan de comisiones por objetivos colectivos.	Especialista en compensación y beneficios	Estratégico	Recursos Humanos	\$ 500,00
<i>Estrategia para el proceso de selección de talento humano inmediato</i>					
1	Buscar el perfil para las áreas operativas que necesitan el vacante.	Especialista en Gestión de Talento Humano	Operativo	Recursos Humanos	\$ 4.000,00
2	Realizar la entrevista técnica.	Especialista en Reclutamiento y Selección	Operativo	Recursos Humanos	\$ 1.500,00
3	Hacer la contratación con la condición de que bajo la facturación de un año.	Jefe de Recursos Humanos	Competitivo	Recursos Humanos	\$ 20.000,00
4	Establecer seguimiento del personal temporal.	Analista de Recursos Humanos	Operativo	Recursos Humanos	\$ 800,00
<i>Estrategia para el proceso de selección del talento humano</i>					
1	Planteamiento de Pruebas de Conocimiento en el proceso de selección según el cargo a ocupar.	Especialista en Reclutamiento y Selección	Operativo	Recursos Humanos, jefe Inmediato	\$ 2.300,00
2	Determinación de Pruebas Psicométricas	Especialista en Reclutamiento y Selección	Operativo	Recursos Humanos, jefe Inmediato	\$ 1.500,00
<i>Estrategia sostenibilidad corporativa</i>					
1	Evaluar el desarrollo a través de la Hoja de Ruta para empresas, diseñada por Fundación SERES (Sociedad y Empresa responsable)	Especialista en Responsabilidad Social Empresarial	Operativo/Administrativo	Recursos Humanos/Gerente General	\$ 10 000,00
2	Adaptar el liderazgo hacia una modelo de cultura sostenible.	Especialista en Responsabilidad Social Empresarial	Administrativo/Operativo	Gerencia General, jefes inmediatos, Recursos Humanos.	\$ 500,00
3	Integrar la responsabilidad social empresarial como modelo de gestión.	Especialista en Responsabilidad Social Empresarial	Administrativo/Operativo	Recursos Humanos/Gerencia General	\$ 200,00
4	Capacitación de los colaboradores sobre la implementación de nuevas acciones vinculadas a los ODS.	Especialista en Responsabilidad Social Empresarial	Competitivo	Gerente General	\$ 3000,00
<i>Estrategia operative y organizacional</i>					

1	Diseñar organigrama de tipo mixto para Departamento de Recursos Humanos	Analista de Talento Humano	Operativo	Recursos Humanos, Gerente General	\$ 400,00
2	Designación de cargos	Analista de Talento Humano	Operativo	Recursos Humanos	\$1.200,00
3	Difusión del organigrama establecido	Marketing Interno	Estratégico	Recursos Humanos	\$300 ,00
Estrategia marketing digital					
1	Crear Landing Pages de interacción con posibles candidatos, a través de LinkedIN	Gestor de proyecto digitales	Administrativo	Departamento de Marketing	\$ 1320,00
2	Implementación de Inbound Recruiting (Marketing de Reclutamiento)	Analista en Marketing	Administrativo	Recursos Humanos/Departamento Marketing	\$ 2530,00
3	Técnicas de diseño retrato robot del candidato ideal.	Analista en Marketing	Administrativo	Recursos Humanos/jefe Inmediato	\$ 1000,00
4	Embudo de reclutamiento para organizar la cadena del talento	Especialista en Reclutamiento y Selección	Administrativo	Recursos Humanos	\$ 5620,00
TOTAL					75.270,00

Nota. A través del planteamiento del presupuesto financiero se puede observar que la factibilidad económica se proyecta a un tiempo de un año de la inversión de aplicar cada una de las actividades estratégica que conllevan a fortalecer tanto un departamento de recursos humanos como sus procesos para futuros proyecto en selección de personal. Por otro lado, permite tener una visión de la empresa hacia una organización responsablemente social y sostenible para la retención de los colaboradores y en sí a la mejora de la calidad de hospedaje del Hotel JW Marriott Quito, Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

Discusión

Según Sánchez (2020), una apropiada gestión del talento humano que las empresas sepan reconocer a los colaboradores con alto rendimiento. Por esta razón, es relevante que las personas en los departamentos de Recursos Humanos sepan cómo reconocer y escoger candidatos calificados que sean profesionales ponderados que brinden mejoras en el desempeño, brindando oportunidades de desarrollo y estableciendo planes de retención de empleados (pp. 24).

Según Chiavenato (2019), en su trabajo, cada directivo, ya sea presidente, gerente general, director, jefe, supervisor o asistente de equipo, realiza las cuatro funciones que componen el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar. GTH (Gestión de Talento Humano) desea apoyar a los directivos no trabajan solos, sino mediante equipos de personas que conforman su trabajo. Cada gerente o supervisor es un líder de su equipo, a través del cual logra metas y objetivos, agrega valor y entrega resultados. Gestiona sus recursos y lidera su equipo de colaboradores (pp.32).

Según Chiavenato (2020), hoy en día, los objetivos de Gestión de Talento Humano son muy amplios, complejos, dinámicos y omnipresentes. La dirección debe estar directamente involucrada en las actividades de la organización y, por ende, tener un papel que desempeñar en la entrega de resultados a todas las partes interesadas directa o indirectamente involucradas en las actividades realizadas de acuerdo con las expectativas de inversión y desempeño (pp.43).

Según Chiavenato (2020), las personas son el principal activo de una organización, por lo que las empresas necesitan conocer y preocuparse más por sus empleados. (pp.116)

Conclusión

JW Marriott Quito estableció el 1 de junio de 1999, está ubicado en ciudad de Quito en la provincia de Pichincha en Ecuador. La visión es mantenerse como el mejor hotel de lujo del Ecuador. Los valores son calidez, intención, naturaleza e inspiración. Turistas nacionales e internacionales que llegan a la ciudad de Quito a pasar por más de 24 horas, por esta razón el hotel opera 24 horas al 7 día a la semana 365 días.

La encuesta estructurada y la entrevista a expertos se ha identificado la problemática principal vinculada con el impacto de la gestión de selección de talento humano en el servicio de hospedaje, lo que resultó contar con una sola persona todo el proceso de selección de talento humano, una de las causas internas de alta rotación del personal representa el 31.3% de trabajo bajo presión.

La propuesta de mejora se desarrolló a partir del planteamiento de los puntos críticos para observar cuales son debilidades y amenazas como el hueco en el proceso de la organización. Luego, se ha desarrollado el plan estratégico de la gestión de selección de talento humano para mejorar la calidad del servicio en el hospedaje, con la propuesta se fortaleció el cumplimiento la misión, la visión y objetivos estratégicos de mejora, incluido el proceso de motivación económica y beneficios adicionales, la implementación del reclutamiento inmediato y aplicar las pruebas técnicas y psicométricas en la sección de selección del personal, reestructura del organigrama para el departamento de Recursos Humanos.

La propuesta se realizó con el establecimiento de cinco estrategias con el enfoque de marketing digital, fortalecimiento organizacional, sostenibilidad de talento humano, reclutamiento, incentivos, su ejecución se realizará en doce meses y se definió un presupuesto para la realización de actividades de de \$US 75.270,00 dólares de los Estados Unidos de América.

Recomendaciones

Implementar el plan de sostenibilidad de Recursos Humanos, esto incluye procesos de motivación económica, reclutamiento inmediato, pruebas técnicas y psicométricas, objetivos de desarrollo sostenible a la agenda 2030, reestructura del organigrama funcional, implementación de marketing digital para motivar los colaboradores y fortalecer la lealtad de ellos mismos.

Determinar el plan operativo anual para el presupuesto para la ejecución de la propuesta de mejora. En el 2025, está pensado invertir \$40.000,00 y para 2026 está pensado invertir \$35.270,00. Esto ayudará a planificar las actividades de la empresa para alcanzar las metas propuestas. Este plan debería ser sencillo, lógico, estratégico y ordenado. También deben tener la predicción a futuro, dar la prioridad a las acciones más urgentes.

Fortalecer el marketing digital para la atracción de candidatos ideales en el proceso de selección de talento humano, de esta manera se vayan indicando el resultado de desempeño de la gestión de talento humano utilizando la herramienta de marketing digital para la mejora gestión de selección personal. Asimismo, se puede cubrir la falencia del personal, ya que actualmente existe una sola persona de selección personal.

Glosario de términos

At your service, área del hotel que está encargada de dar solvencia a aquellas necesidades que necesitan cubrir los huéspedes alojados en el mismo, también recibe todas las llamadas internas y externas direccionándolas según se el caso presente (Cujano, 2018, p. 3).

Ama de llaves, “persona encargada de limpiar y mantener la higiene de las habitaciones y las distintas áreas que constituyen el hotel donde trabaja. También, se responsabiliza por conservar el orden y la estética de los lugares comunes que conforman la edificación hotelera” (Ruiz, 2022, p. 22).

Remuneraciones, “es el valor pagado mensualmente por el establecimiento o empleador, a sus empleados u obreros. Incluye valores mensuales de: sueldo o salario básico, horas extras, comisiones, bonos de producción, subsidios, transportes, entre otros” (INEC, 2024).

Hotel, “establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad del edificio o parte independiente del mismo. Deberá contar con mínimo 5 habitaciones” (Ministerio de Turismo, 2016, p. 8).

Huésped, “turista nacional o extranjero que pernocta, de manera no permanente, en un establecimiento de alojamiento turístico a cambio de una tarifa establecida” (Ministerio de Turismo, 2016, p. 4).

JW Marriott, las siglas JW establecidas al principio, proviene del nombre J Willard Marriott, quien fue el fundador de la cadena hotelera Marriott Internacional. En la actualidad esta cadena se sigue operando bajo la dirección de la familia Marriott (Marriott International, 2024).

MOD (Manager on duty), “persona que asume de forma temporal por diferentes causas el cargo y las atribuciones de un director general o un director de departamento” (HOSTELTUR, 2024).

En el hotel estudiado el gerente de turno, en inglés se denomina Manager On Duty, en fines de semana o cuando el gerente no se encuentra en el establecimiento, el cargo queda a los directores mencionado por el gerente general.

Landing page, se define como una página con diseño determinado que permite persuadir a los usuarios para que realicen una acción específica (Mendoza, 2024).

Talento humano, considerado como aquel valor intangible para las organizaciones, es decir que no tiene una entidad material conformada principalmente por conocimientos, información, habilidades y destrezas que poseen los individuos (Briceño, 2012 citado en Chavez, et al, 2017).

Requisición de Personal, se denomina a aquel documento indispensable que incide como visión o detalle de lo que se espera de un candidato, facilitando a su vez los procesos posteriores como la toma de decisiones para la debida contratación eficiente.

Rotación de Personal, “cantidad de trabajadores que pasan por una organización en períodos cortos o largos independientemente del cargo o actividad que realice, sin considerar a los empleados que salen y no son reemplazados por otros” (González, 2006 citado en Márquez, et al, 2021, p. 372).

Servicio de hospedaje, “servicio que presta un establecimiento turístico destinado a la pernoctación de una o varias personas de forma no permanente a cambio de una tarifa diaria establecida” (Ministerio de Turismo, 2016, p. 4).

ODS (Objetivos de desarrollo sostenible), “son una herramienta de planificación y seguimiento para los países, tanto a nivel nacional como local” (Naciones Unidas, 2024). Se constituyen de 17 objetivos, 169 metas y 231 indicadores.

Referencias

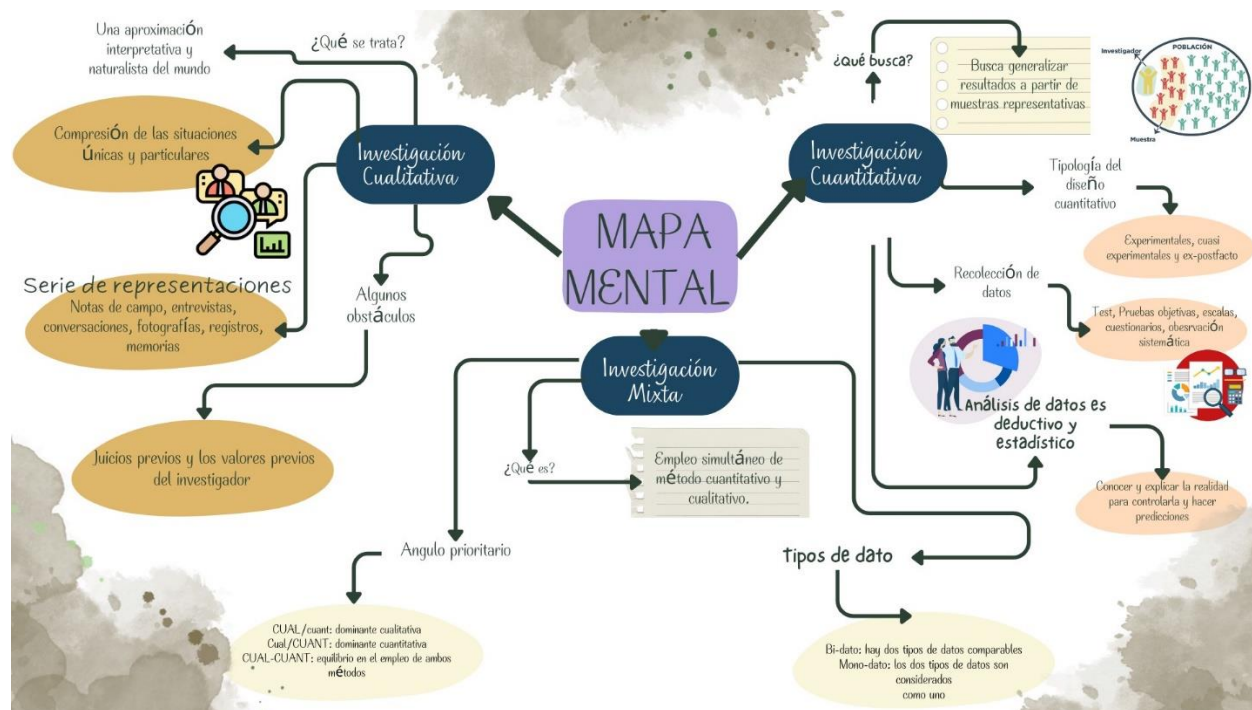
- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. (E. E-LEARNING, Ed.) <https://books.google.es/books?id=63fIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). *Gestión de Administración de los Recursos Humanos*. (U. y. Sociedad, Ed.) 4, 163-170. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Basurto, R. (2022). *Gestión del Talento Humano y su influencia en la contratación del personal del Gobierno autónomo descentralizado Parroquial Diez de agosto*. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4658/1/BASURTO%20GARCIA%20RUTH%20DEBORA.pdf>
- Chavez, E., & Vizcaíno, A. (2017). *Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional*. Universidad de Guadalajara, 7-20. <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5646/pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano*. (S. D. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) México. doi:978-970-10-7340-7
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. (E. McGraw-Hill, Ed.)
- Chiaventao, I. (2019). *Gestión del Talento Humano*. (M.-H. I. España, Ed.) California.
- Cujano, O. (2018). *Universidad de las Américas*. Julio de 2024, <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/8928/1/UDLA-EC-TIAEHT-2018-11.pdf>
- Espinoza, R. (2022). *Análisis de los procesos de selección del personal en las pequeñas empresas del sector comercial de guayaquil del año 2021*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23739/1/UPS-GT004029.pdf>
- Evalart. (Junio de 2024). *Qué es una entrevista estructurada?* <https://evalart.com/es/blog/esqu-es-una-entrevista-estructurada/>
- Falcón, V., Pertile, V., & Ponce, B. (2019). *La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales: Resultados diagnóstico para la cita la intervención en el Barrio Paloma de la Paz (La Olla) - ciudad de Corrientes (2017-2018)*.
- García, M., Navarro, E., Rubén, R., & Hernandez, R. (29 de Abril de 2022). *Cultura organizacional verde: análisis desde las dimensiones de sostenibilidad corporativa*. SCIELO, 33. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200099>
- García, S. (2017). *Análisis de puestos de trabajo y selección del personal*. <https://n9.cl/064gei>
- Gómez, D. (2016). *Metodología de la Investigación entrevista observación*.

- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodología de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación-acción* (Vol. 4). (Recimundo, Ed.)
- Heredia, S. (Octubre de 2020). *Métodos de Reclutamiento y Selección de Personal: Análisis a la Gestión de las Empresas Ecuatorianas*. (R. Gate, Ed.) doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6.329
- Hernández, J., & Fernandez, B. (2018). *El presupuesto para los proyectos de investigación. Actualización de la metodología vigente para la planificación*. Revista Cubana de Salud y Trabajo 2018, 52-60. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsaltra/cst-2018/cst181i.pdf>
- Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (S. d. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) México. <https://n9.cl/43gcl>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (M.-W. E. C.V., Ed.) México.
- HOSTELTUR. (2024). Julio de 2024, <https://www.hosteltur.com/wikitur/director-en-funciones>
- INEC. (julio de 2024). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-empleo-remuneraciones-y-horas-trabajadasier/#:~:text=Personal%20ocupado%3A%20son%20todas%20aquellas,a%20sus%20empleados%20u%20obreros>.
- Ludwing, F. (2019). *Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno*. doi:: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Macías, Y. (2023). *Análisis de la Gestión del Talento Humano en los Procesos de Organización e Integración de Personal en la Empresa Editorial Aguasclaras S.A. y Propuesta de Acciones Estratégicas*. Ubagué-Tolima- Colombia: Universidad del Tolima.
- Márquez, A., Villegas, F., Moreira, J., & Gaibor, A. (mayo-junio de 2021). *Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del cantón Milagro*. Revista Conrado, 17(80), 371-381. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n80/1990-8644-rc-17-80-371.pdf>
- Marriott International. (julio de 2024). *Sitio web Marriott International*. <https://n9.cl/z6is4>
- MBA Management Models. (2021). *The 7Ps: The Marketing Mix*. mbamanagementmodels.com
- Mendoza, R. (julio de 2024). *Semrush Blog*. <https://es.semrush.com/blog/que-es-una-landing-page/>

- Ministerio de Turismo. (2016). *Reglamento de alojamiento turístico*.
<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2016). *Reglamento de alojamiento turístico*.
- Moreno, V. (2019). *Gestión de Recursos Humanos*. (I. Editorial, Ed.)
<https://books.google.es/books?id=skwpEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Naciones Unidas. (julio de 2024). *Objetivos de desarrollo sostenible*.
<https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>
- Poveda, S. (2018). *La Evolución del Concepto de Talento Humano*.
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf>
- Presidencia de la República. (2017). *Reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo, de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Decreto Ejecutivo 757.
- Ramirez, W. (2023). *Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual : una revisión bibliográfica*. 8, 83-106. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>
- Ruiz, C. (agosto de 2022). *Propuesta de capacitación para mejorar la calidad del servicio para departamento de Ama de llaves del hotel Iberia*.
<http://reini.utcv.edu.mx/bitstream/123456789/1385/1/TUH-2019M101140.pdf>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: El mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Madrid: Bubook Publishing S.L.
- Sanchez, I. (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac Cia. Ltda. Quito*. Quito. T3352-MDTH-Sánchez-Diseño.pdf (uasb.edu.ec)
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano* (Vol. 17 x 24 cm). Riobamba, El Oro, Ecuador: Aval ESPOCH.

ANEXOS

Anexo 1. Mapa Mental de las metodologías de la investigación Cuantitativa, Cualitativa y Mixta



Nota. el tipo de investigación seleccionado para el desarrollo del proyecto de titulación es el enfoque mixto, basado en la teoría de Hernandez Sampieri 2018 y Rodríguez Gómez 2009.

Anexo 2 Entrevista Estructura a Expertos

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS, CON MENCIÓN EN EMPRESAS DE SERVICIOS

ENTREVISTA ESTRUCTURADA
DIRIGIDA AL PERSONAL ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL HOTEL JW MARRIOT QUITO

OBJETIVO: IDENTIFICAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL HOTEL JW MARRIOT EN LA CIUDAD DE QUITO, PARA DETERMINAR SI EL PROCESO DE SELECCIÓN AFECTA EN EL DESARROLLO DEL SERVICIO DE HOSPEDAJE.

NOTA: INFORMACIÓN RECOLECTADA SERÁ PARA FINES ACADÉMICOS.

DATOS GENERALES:

NOMBRE DEL ENTREVISTADO:

CARGO:

FECHA:

RECLUTAMIENTO

1 | ¿Las políticas de reclutamiento del personal se han cambiado en los últimos años en el establecimiento, y qué impactos ha tenido?

2 | ¿Por qué medio informativo se realiza la oferta laboral?

3 | ¿Cuáles son los principales objetivos del procedimiento de la selección del personal del Hotel?

4 | ¿Cómo se maneja los requerimientos para la adquisición de un nuevo personal?

REQUISITOS

5 | ¿Cuáles son los requisitos fundamentales que se toman en cuenta en la preselección de candidatos?

6 | ¿Cuáles son las etapas que ejecutan en el proceso de selección?

SELECCIÓN

7 | ¿Cuántos candidatos son calificados para la fase final?

BÁSICOS

8 | ¿Cuál es el proceso de offboarding remoto? ¿Y cuál sería un buen proceso de offboarding para usted?

Anexo 3 Encuesta Estructurada

Bienvenidos,

Somos maestrantes de la dirección de empresas de la Universidad de las Américas.

La presente encuesta tiene como finalidad conocer “cómo mejorar la gestión de selección de talento humano del departamento de Recursos humanos del hotel JW Marriott Quito "para identificar los impactos positivos y negativos del proceso de selección de Talento humano en el servicio de hospedaje. La misma le tomará de 4 a 7 minutos en completarla.

Los datos obtenidos en esta encuesta serán anónimos y confidenciales, utilizados con fines netamente académicos.

Gracias por su tiempo y colaboración.

1. Nivel de Educación

- Primaria
- Secundaria
- Superior (Título de Tercer Nivel)
- Superior (Título de Cuarto Nivel)

2. Estado Civil

- Soltero/a
- Casado/a
- Viudo/a
- Divorciado/a

3 ¿En qué rango de edad se encuentra?

- 18-29
- 30-40
- 41-50
- 51-60

- +60

4. ¿Qué nacionalidad tiene?

- Ecuatoriano
- Extranjero

5. ¿En caso de ser ecuatoriano, especifique en dónde se encuentra ubicado?

- Quito
- Guayaquil
- Cuenca
- Otros

6. ¿En qué área trabaja?

- Finanzas
- Ventas
- Recursos Humanos
- Ingeniería
- Alimentos y Bebidas
- Gerencia
- Rooms

7. ¿Qué tan satisfechos en su trabajo?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Muy satisfecho

8 ¿Qué factor tomó en cuenta el establecimiento en su caso particular dentro proceso de selección del personal?

- Experiencia Laboral
- Test de Inteligencia
- Motricidad, destreza y habilidad

- Prueba de creatividad
- Prueba de aptitudes
- Pruebas psicológicas
- Otros

9 ¿Usted cree que las actividades están distribuidas equilibradamente entre colaboradores en misma área?

- Si
- No

10. ¿Usted cree que la rotación personal afecta a la calidad de servicio?

- Si
- No

11. ¿Cuáles son las posibles causas internas de la rotación personal?

- Falta trabajo en equipo
- Sueldo salario
- Trabajo bajo presión
- Falta de oportunidad de crecimiento
- Cambios personales

12. ¿Cuáles son las posibles causas externas de la rotación personal?

- Ofertas laborales mejores
- Temas personales

13. ¿Considera que su remuneración está de acuerdo con las funciones que desempeña?

- Si
- No

14. En el caso de no estar contento con su sueldo salario ¿Usted revisaría con su jefe inmediato o director de recursos humanos?

- Si
- No

15. ¿Usted considera que los equipos de Recursos humanos son muy importantes para mantener la alta calidad de servicios?

- Si
- No

Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito

Anexo 4 Infografía Mecanismos de Recolección de Información y Organización, Procesamiento de Datos



Nota. Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

Anexo 5 Matriz FODA

<i>FODA</i>	<i>Positivo</i>	<i>Negativo</i>
	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<i>Interno</i>	•	•
	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<i>Externo</i>	•	•

Nota. Matriz planteada para análisis de fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas.
 Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

Anexo 6 Cronograma de Actividades

Actividades	AÑO 2024												
	MAYO				JUNIO				JULIO			AGO	
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S1
Inicio del plan de investigación	■												
Búsqueda e investigación de temas de interés	■												
Elección del tema de investigación	■												
Desarrollo de objetivos, introducción, justificación y metodología		■											
Realización del Capítulo I Diagnóstico Situacional		■											
•Ubicación geográfica de la empresa		■											
•Cronológico/ histórico		■											
•Situación actual de la Planificación estratégica		■											
•Tamaño de la empresa / emplazamiento		■											
•Situación del Mercado (oferta y la demanda) actual			■										
•Líneas de productos y servicios de la empresa			■										
•Estructura organizacional			■										
•Situación actual Económica / financiera			■										
Realización del Capítulo II MARCO TEÓRICO				■									
Realización del Capítulo III ANALISIS INTERNO Y EXTERNO					■								
Estructuración de Entrevista a expertos y Encuesta					■								
Matriz EFI, EFE					■								
Análisis de las 7 p marketing					■								
Realización del Capítulo IV PROPUESTA DE MEJORA							■						
•Título de la propuesta: plan estratégico							■						
•Análisis de los puntos críticos (10 puntos)							■						
•Objetivo de la propuesta (general, 2 específicos)								■					
•Planificación estratégica (mínima)								■					
•Desarrollo del plan de mejoras / de la propuesta (procesos, estrategias, otras matrices)									■				
•Factibilidad económica financiera (presupuesto)									■				
•Cronograma de ejecución de actividades (diagrama de Gantt)									■				
Conclusiones y Recomendaciones										■			
-Referencias										■			
-Glosario de términos											■		
-Anexos												■	
Revisión y congruencia con la Guía General de Titulación												■	
Redacción y presentación final del documento borrador PT												■	
Reporte Turnitin y la retroalimentación												■	
Sustentación Preliminar Prueba Previa del proyecto de titulación												■	
Sustentación Oficial del proyecto de titulación													■

Nota. Cronograma de actividades estructurado para 3 meses y una semana, Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito.*

Anexo 7 Tabla de Presupuesto de Plan Investigativo

Actividades	Presupuesto			
	Rubro	16	25	Valor Total
Inicio del plan de investigación				
Búsqueda e investigación de temas de interés	horas/trabajo	2	\$ 25	\$ 50
Elección del tema de investigación	horas/trabajo	5	\$ 25	\$ 125
Desarrollo de objetivos, introducción, justificación y metodología	horas/trabajo	10	\$ 25	\$ 250
Realización del Capítulo I DIAGNÓSTICO SITUACIONAL				
•Ubicación geográfica de la empresa	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
•Cronológico/ histórico	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
•Situación actual de la Planificación estratégica	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
•Tamaño de la empresa / emplazamiento	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
•Situación del Mercado (oferta y la demanda) actual	horas/trabajo	2	\$ 25	\$ 50
•Líneas de productos y servicios de la empresa	horas/trabajo	3	\$ 25	\$ 75
•Estructura organizacional	horas/trabajo	3	\$ 25	\$ 75
•Situación actual Económica / financiera	horas/trabajo	2	\$ 25	\$ 50
Realización del Capítulo II MARCO TEÓRICO	horas/trabajo	10	\$ 25	\$ 250
Realización del Capítulo III ANALISIS INTERNO Y EXTERNO				\$ -
Estructuración de Entrevista a expertos y Encuesta	salidas de campo	2	\$ 50	\$ 100
Matriz EFI, EFE	horas/trabajo	3	\$ 25	\$ 75
Análisis de las 7 p marketing	horas/trabajo	2	\$ 25	\$ 50
Matriz FODA	horas/trabajo	2	\$ 25	\$ 50
Realización del Capítulo IV PROPUESTA DE MEJORA				
•Título de la propuesta: plan estratégico	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
•Análisis de los puntos críticos (10 puntos)	horas/trabajo	3	\$ 25	\$ 75
•Objetivo de la propuesta (general, 2 específicos)	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
•Desarrollo del plan de mejoras / de la propuesta (procesos, estrategias, otras matrices)	horas/trabajo	4	\$ 25	\$ 100
•Factibilidad económica financiera (presupuesto)	horas/trabajo	6	\$ 25	\$ 150
•Cronograma de ejecución de actividades (diagrama de Gantt)	horas/trabajo	2	\$ 25	\$ 50
-Conclusiones y Recomendaciones	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
-Referencias	horas/trabajo	3	\$ 25	\$ 75
-Glosario de términos	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
-Anexos	horas/trabajo	1	\$ 25	\$ 25
Revisión y congruencia con la Guía General de Titulación				\$ -
Redacción y presentación final del documento borrador PT				\$ -
Reporte Turnitin y la retroalimentación				\$ -
Sustentación Preliminar Prueba Previa del proyecto de titulación				\$ -
Sustentación Oficial del proyecto de titulación				\$ 1875

Nota. Presupuesto establecido para el plan de investigación es de \$1.875,00 dólares americanos, Landín, K. Kwag, N. (2024), *Análisis del Impacto de la Gestión de selección de Talento Humano en el Servicio de Hospedaje del Hotel JW Marriott Quito*

Anexo 8 Eventos Corporativos



Nota. Evento mejor empleado del año 2023 que se llevó a cabo en el hotel JW Marriott Quito.

Anexo 9 Banner en el correo electrónico

