



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL  
GRUPO NPG, DEL CANTÓN SALINAS, DE LA  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: MERCEDES LILIANA SANCÁN PIONCE**

**TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL  
GRUPO NPG, DEL CANTÓN SALINAS, DE LA  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: MERCEDES LILIANA SANCÁN PIONCE**

**TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**La Libertad, 12 de Enero del 2015.**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG, DEL CANTÓN SALINAS DE LA DE LA PROVINCIA, DE SANTA ELENA, AÑO 2015**”, elaborado por la Srta. Mercedes Liliana Sancán Pionce, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este se cumple y se ajusta a los estándares académicos, y científico, razón por la cual a la Apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

---

**Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.**  
**TUTOR**

**La Libertad, 12 de Enero del 2015.**

### **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de titulación o Graduación “**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG, DEL CANTÓN SALINAS DE LA DE LA PROVINCIA, DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**” Elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica de la autora.

No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente**

---

**Mercedes Liliana Sancán Pionce.**  
**C.I. 0928230036**

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis a DIOS, por haberme dado las fuerzas necesarias para culminar mi carrera profesional, A mi madre Maura Angelita Pionce Rodríguez y a mi padre Carlos Eduardo Sancán Baque por su apoyo, confianza que me brindaron en todo momento a mi hijo Dylan Elías Carvajal Sancán que ha sido el motor principal y motivación para seguir adelante, mi hermano Carlos Sancán Pionce que ha sido mi apoyo a mi jefa Sra. Lucy Suarez que ha sido una amiga en todo momento Leidy, Katherine, Tatiana, Mayumi A todos ellos gracias.

**Mercedes**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a los Directivos del Hotel Bleu por brindarme la información necesaria para la elaboración del presente trabajo que constituye un logro más para mi vida profesional. A mi tutora Ing. Sofía Lovato que con sus valiosos conocimientos aportaron en el desarrollo de la tesis.

**Mercedes**

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DECANA DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

---

Econ. Félix Tigrero González, MSc.  
**DIRECTOR DE ESCUELA DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

---

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA  
**PROFESOR-TUTOR**

---

Ing. Soraya Linzan, Rodríguez, MSc.  
**PROFESOR DE ÁREA**

---

Abg. Joe Mendoza Ayala.  
**SECRETARIO GENERAL**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG,  
DEL CANTÓN SALINAS, DE LA PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

**Autor:** Mercedes Liliana Sancán Pionce  
**Tutora:** Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

**RESUMEN**

El objetivo del presente trabajo de titulación, es la elaboración de un Plan Estratégico para el Hotel Bleu del Grupo NPG, del cantón Salinas provincia de Santa Elena, para mejorar la gestión administrativa de la organización siguiendo los lineamientos necesarios para su actuación a largo plazo. El plan estratégico es una herramienta administrativa, fundamental para la dirección y la toma de decisiones a fin de conseguir los objetivos organizacionales mejorando la calidad en la atención al cliente del Hotel Bleu. Este proyecto de titulación está fundamentado con la teoría de los diversos autores sobre el Plan Estratégico, la misma que facilitó el desarrollo de la propuesta, mediante la utilización del estudio FODA se analizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para establecer las principales deficiencias que presenta el Hotel Bleu, en los procesos que se llevan a cabo diariamente. La metodología que se aplicó en el Hotel se sustenta en los enfoques cuantitativos y cualitativos, la modalidad que se aplico es la de proyecto factible o de intervención, el tipo de investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, se utilizaron las técnicas de entrevistas a los directivos y encuestas al personal interno – clientes los mismos que proporcionaron información relevante para el desarrollo del plan. Una vez determinadas las técnicas de investigación se realizó el análisis de los resultados a través de la elaboración de tablas y gráficos estadísticos los mismos que facilitaron la interpretación de los resultados, conclusiones y recomendaciones. La elaboración de la propuesta contiene la dirección estratégica, el análisis situacional, la formulación - aplicación estratégica, toma de decisiones; además de la elaboración del plan de acción que proporcionará las estrategias necesarias para el desarrollo empresarial del Hotel Bleu.



## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	I
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	II
<b>DEDICATORIA</b> .....	IV
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	V
<b>TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	VI
<b>RESUMEN</b> .....	VII
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	VIII
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	XIII
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	XVI
<b>ÍNDICE DE IMÁGENES</b> .....	XVIII
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	XIX
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	3
Tema .....	3
El problema de investigación .....	3
Planteamiento del problema .....	3
Formulación del problema .....	7
Sistematización del problema .....	7
Evaluación del problema .....	8
La justificación del tema .....	9
Objetivos .....	11
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos .....	11
Hipótesis .....	12
Operacionalización de las variables .....	13
<b>CAPÍTULO I</b> .....	15
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	15

1.1. ANTECEDENTES.....	15
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
1.2.1. Fundamentación de planificación estratégica.....	16
1.2.2. Definición de la planificación estratégica.....	16
1.2.3. Importancia de la planificación estratégica.....	17
1.2.4. Características de la planificación estratégica.....	17
1.2.5. Principios básicos de la planeación estratégica.....	18
1.2.6. Conceptualización del plan estratégico.....	18
1.2.7. Para qué sirve el plan estratégico.....	19
1.2.8. Modelos de plan estratégico.....	19
1.2.9. Elementos del plan estratégico.....	24
1.2.9.1. Direccionamiento estratégico.....	24
1.2.9.2. Análisis situacional.....	27
1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG.....	41
1.3.1. Elementos constitutivos.....	41
1.3.1.1. Historicidad.....	41
1.3.1.2. Constitución.....	43
1.3.1.3. Actividades.....	43
1.3.2. Servicios.....	43
1.3.3. Recursos.....	44
1.3.3.1. Materiales.....	44
1.3.3.2. Humanos.....	45
1.3.3.3. Tecnológicos.....	45
1.3.3.4. Técnicos.....	47
1.3.4. Impacto Ambiental.....	47
1.3.4.1. Responsabilidad social.....	47
1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.....	47
1.3.4.3. Estudio ambiental o recursos naturales.....	48
1.4. MARCO SITUACIONAL.....	48
1.5. MARCO LEGAL.....	49

<b>CAPÍTULO II</b> .....	53
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	53
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	53
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN. ....	53
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN. ....	54
2.4. MÉTODOS. ....	56
2.5. TÉCNICAS. ....	56
2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
2.6.1. Población.....	57
2.6.2. Muestra.....	58
2.7. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS. ....	59
<b>CAPÍTULO III</b> .....	61
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	61
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADAS A LOS DIRECTIVOS DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG. ....	61
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS COLABORADORES DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG.....	66
3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG. ....	79
3.4. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS. ....	86
3.5. CONCLUSIONES. ....	87
3.6. RECOMENDACIONES. ....	88
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	89
<b>PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG UBICADO EN EL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.</b> .....	89
4.1 PRESENTACIÓN.....	89
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	90
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	90

4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.....	91
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	92
4.5.1. Direccionamiento estratégico.....	92
4.5.1.1. Filosofía.....	92
4.5.1.2. Visión.....	92
4.5.1.3. Misión.....	92
4.5.1.4. Objetivos.....	93
4.5.1.4.1. Objetivo general.....	93
4.5.1.4.2. Objetivos específicos.....	93
4.5.1.5. Valores.....	93
4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.....	95
4.5.2.1. Estructura organizacional.....	95
4.5.2.2. Órgano funcional.....	96
4.5.3. Análisis situacional.....	110
4.5.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos.....	110
4.5.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos.....	111
4.5.3.3. Análisis FODA.....	112
4.5.3.4. Matriz estratégica FODA.....	116
4.5.3.5. Análisis de Porter.....	117
4.5.3.6. Matriz de competitividad.....	120
4.5.3.7. Matriz BCG.....	121
4.5.3.8. Matriz de posicionamiento.....	123
4.5.4. Formulación estratégica.....	123
4.5.4.1. Estrategias y cursos de acción.....	124
4.5.4.2. Políticas.....	125
4.5.5. Implementación estratégica.....	125
4.5.5.1. Programas y proyectos.....	125
4.5.5.2. Procedimientos.....	143
4.5.5.3. Seguimiento y control.....	146
4.5.6. Planeación operativa.....	147
4.5.6.1. Plan operativo anual.....	147

4.5.6.2. Cronograma.....	148
4.5.6.3. Presupuesto. ....	149
4.5.6.4. Planeación financiera. ....	150
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>153</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>153</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>155</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>158</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente. ....	13
CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable independiente. ....	14
CUADRO N° 3. Ejemplo de matriz MEFI. ....	27
CUADRO N° 4. Ejemplo de matriz MEFÉ. ....	28
CUADRO N° 5. Matriz de competitividad. ....	32
CUADRO N° 6. POA. ....	38
CUADRO N° 7. Diagrama de Gantt. ....	39
CUADRO N° 8. Recursos del Hotel Bleu. ....	46
CUADRO N° 9. Población del cantón Salinas entre la edad de 20 a 69 años. ....	58
CUADRO N° 10. Estratificación de la muestra. ....	59
CUADRO N° 11. Hotel posee plan estratégico. ....	66
CUADRO N° 12. Falta de procesos y planificación estratégica. ....	67
CUADRO N° 13. Falencia en los departamentos. ....	68
CUADRO N° 14. Formulación de lineamientos filosóficos. ....	69
CUADRO N° 15. Colaboradores alcanzan objetivos. ....	70
CUADRO N° 16. Cambios efectivos. ....	71
CUADRO N° 17. Decisiones y políticas son cumplidas. ....	72
CUADRO N° 18. Cursos de acción adecuados. ....	73
CUADRO N° 19. Monitoreo de actividades. ....	74
CUADRO N° 20. Compromiso de colaboradores. ....	75
CUADRO N° 21. Existencia de valores. ....	76
CUADRO N° 22. Apertura de nuevos hoteles. ....	77
CUADRO N° 23. Implementación de un plan estratégico. ....	78
CUADRO N° 24. Cliente frecuente de Bleu. ....	79
CUADRO N° 25. Servicios adicionales. ....	80
CUADRO N° 26. Servicio de calidad. ....	81
CUADRO N° 27. Habitaciones adecuadas. ....	82
CUADRO N° 28. Personal capacitado. ....	83
CUADRO N° 29. Promoción del hotel. ....	84

CUADRO N° 30. Precios accesibles. ....	85
CUADRO N° 31. Funciones Gerente general.....	96
CUADRO N° 32. Funciones del Administradora.....	97
CUADRO N° 33. Funciones de la Coordinadora administrativa. ....	98
CUADRO N° 34. Funciones de Asistente contable.....	99
CUADRO N° 35. Funciones del Coordinador de compras. ....	100
CUADRO N° 36. Funciones del Chef ejecutivo.....	101
CUADRO N° 37. Funciones de los Cocineros. ....	102
CUADRO N° 38. Funciones del Posillero.....	103
CUADRO N° 39. Funciones del Mesero. ....	104
CUADRO N° 40. Funciones de los Cajeros. ....	105
CUADRO N° 41. Funciones del Recepcionista.....	106
CUADRO N° 42. Funciones de la Ama de llaves. ....	107
CUADRO N° 43. Funciones de los Camareros. ....	108
CUADRO N° 44. Funciones del Jefe de mantenimiento y personal. ....	109
CUADRO N° 45. MEFI del Hotel Bleu. ....	110
CUADRO N° 46. MEFE del Hotel Bleu. ....	111
CUADRO N° 47. Matriz estratégica FODA del Hotel Bleu. ....	116
CUADRO N° 48: Proveedores del Hotel Bleu. ....	118
CUADRO N° 49. Competidores del Hotel Bleu.....	119
CUADRO N° 50. Matriz de competitividad del Hotel Bleu.....	121
CUADRO N° 51. Estrategias de integración hacia atrás del Hotel Bleu.....	124
CUADRO N° 52. Estrategias de penetración en el mercado del Hotel Bleu.....	124
CUADRO N° 53. Estrategias de desarrollo del personal del Hotel Bleu. ....	124
CUADRO N° 54. Matriz de identificación de las agencias de viajes.....	127
CUADRO N° 55. Precio de los servicios del Hotel Bleu. ....	132
CUADRO N° 56. Balance Scorecard del Hotel Bleu. ....	146
CUADRO N° 57. Plan operativo anual del Hotel Bleu. ....	147
CUADRO N° 58. Presupuesto general del Hotel Bleu.....	149
CUADRO N° 59. Balance general del Hotel Bleu. ....	150
CUADRO N° 60. Estado de resultados del Hotel Bleu. ....	151

CUADRO N° 61. Flujo de efectivo del Hotel Bleu.....	151
CUADRO N° 62. Indicadores financieros del Hotel Bleu.....	152



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Modelo de plan estratégico de Joaquín Rodríguez. ....	20
GRÁFICO N° 2. Modelo de plan estratégico de Alejandro Lerma- Sergio Bárcena.....	21
GRÁFICO N° 3. Modelo de plan estratégico de Alejandro Lerma- Sergio Bárcena.....	22
GRÁFICO N° 4. Modelo de plan estratégico planteado para el Hotel Bleu. ....	23
GRÁFICO N° 5. Matriz FODA. ....	29
GRÁFICO N° 6. Fuerzas de Porter.....	30
GRÁFICO N° 7. Matriz BCG.....	33
GRÁFICO N° 8. Balanced Scorecard.....	37
GRÁFICO N° 9. Hotel posee plan estratégico.....	66
GRÁFICO N° 10. Falta de procesos y planificación estratégica. ....	67
GRÁFICO N° 11. Falencia en los departamentos. ....	68
GRÁFICO N° 12. Formulación de lineamientos filosóficos .....	69
GRÁFICO N° 13. Colaboradores alcanzan objetivos.....	70
GRÁFICO N° 14. Cambios efectivos. ....	71
GRÁFICO N° 15. Decisiones y políticas son cumplidas.....	72
GRÁFICO N° 16. Cursos de acción adecuados.....	73
GRÁFICO N° 17. Monitoreo de actividades. ....	74
GRÁFICO N° 18. Compromiso de colaboradores.....	75
GRÁFICO N° 19. Existencia de valores.....	76
GRÁFICO N° 20. Apertura de nuevos hoteles. ....	77
GRÁFICO N° 21. Implementación de un plan estratégico.....	78
GRÁFICO N° 22. Cliente frecuente de Bleu. ....	79
GRÁFICO N° 23. Servicios adicionales.....	80
GRÁFICO N° 24. Servicio de calidad. ....	81
GRÁFICO N° 25. Habitaciones adecuadas. ....	82
GRÁFICO N° 26. Personal capacitado.....	83
GRÁFICO N° 27. Promoción del hotel. ....	84

GRÁFICO N° 28. Precios accesibles.....	85
GRÁFICO N° 29. Modelo de plan estratégico para el Hotel Bleu.....	91
GRÁFICO N° 30. Valores del Hotel Bleu.....	94
GRÁFICO N° 31. Estructura organizacional del Hotel Bleu.....	95
GRÁFICO N° 32. Análisis FODA del Hotel Bleu.....	112
GRÁFICO N° 33. Matriz BCG del Hotel Bleu.....	122
GRÁFICO N° 34. Matriz de posicionamiento del Hotel Bleu.....	123
GRÁFICO N° 35. Cronograma del proyecto de alianzas estratégicas con agencias de viajes.....	128
GRÁFICO N° 36. Cronograma del proyecto de remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.....	130
GRÁFICO N° 37. Parte exterior del folleto del Hotel Bleu.....	133
GRÁFICO N° 38. Parte interior del folleto del Hotel Bleu.....	134
GRÁFICO N° 39. Página web del Hotel Bleu.....	134
GRÁFICO N° 40. Cronograma del proyecto de ejecución de estrategias publicitarias del Hotel Bleu.....	135
GRÁFICO N° 41. Cronograma del proyecto de plan de incentivos dirigido a los colaboradores.....	138
GRÁFICO N° 42. Cronograma del proyecto de plan de capacitaciones dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.....	141
GRÁFICO N° 43. Cronograma del proyecto de adaptación de un sistema de comunicación interna.....	143
GRÁFICO N° 44. Procedimiento de hotelería.....	144
GRÁFICO N° 45. Procedimiento del salón de eventos.....	145
GRÁFICO N° 46. Cronograma del Hotel Bleu.....	148

**ÍNDICE DE IMÁGENES**

IMAGEN N° 1. Ubicación del Hotel Bleu del cantón Salinas. ....	48
IMAGEN N° 2. Hotel Bleu.....	89
IMAGEN N° 3. Remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.....	129

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1. Carta Aval. ....	158
ANEXO 2. Actas de las reuniones. ....	159
ANEXO 3. Acta de aprobación de los componentes del plan estratégico. ....	162
ANEXO 4. Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico por parte del Hotel Bleu. ....	163
ANEXO 5. Informe de las mesas de trabajo. ....	164
ANEXO 6. Ficha de la entrevista. ....	167
ANEXO 7. Ficha de la encuesta dirigida a los colaboradores. ....	169
ANEXO 8. Ficha de la encuesta dirigida a los clientes. ....	173
ANEXO 9. Acta de constitución del Hotel Bleu. ....	175
ANEXO 10. Presupuestos de los proyectos del Hotel Bleu. ....	180
ANEXO 11. Fotos. ....	184

## INTRODUCCIÓN

El sector hotelero en los últimos años ha incrementado debido al mayor movimiento turístico que se ha generado en el Ecuador, aportando significativamente en la economía del país por la generación de consumo interno, en el año 2012 esta industria creció en un 23,9% , según los datos del Banco Central de Ecuador en comparación con años anteriores.

En el presente trabajo de investigación se elabora un plan estratégico para mejorar las deficiencias que en la actualidad presenta el Hotel Bleu ubicado en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, con el propósito de mejorar la gestión administrativa de la organización. Esta investigación consta de cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

En el capítulo I, las referencias teóricas de los diferentes autores sobre el plan estratégico, acompañado del marco teórico el cual constan de los antecedentes de la investigación, la operacionalización de las variables independientes y dependientes además del marco legal de la investigación.

Capítulo II, se detalla la metodología de la investigación necesaria para el desarrollo de la investigación definiendo el diseño, modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos, población, muestra, y el procedimiento y procesamiento de los datos.

Capítulo III, esta sección específica los análisis de las entrevistas y encuestas aplicados a las personas que forman parte del objeto en estudio, con la debida interpretación en el cual se conocerá la situación actual de la organización para posteriormente aplicarlo en la propuesta. Además de las respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los datos recolectados.

El capítulo IV, consta de la propuesta del plan estratégico para el Hotel Bleu del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, está compuesto del análisis situacional, filosofía empresarial, modelo de plan estratégico, orgánico funcional, proyectos, plan operativo anual, planeación financiera y demás componentes relevantes.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA.**

**INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES QUE PERMITA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BLEU DE LA CADENA HOTELERA DEL GRUPO NPG.ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU, UBICADO EN EL CANTÓN SALINAS, DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **Planteamiento del problema.**

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda realizado por el INEC en el año 2010, en la provincia de Santa Elena existen alrededor de 308.693 habitantes; divididos en sus tres cantones, cada uno de ellos tienen actividades económicas diferentes tales como el turismo y la pesca en Salinas, actividades económicas comerciales en el cantón La Libertad, y el petróleo en su cabecera cantonal.

Debido a estas actividades se ha podido generar fuentes de empleo para los habitantes de los respectivos cantones causando un impacto positivo en el nivel socioeconómico del sector. En los últimos años en el mercado ecuatoriano el turismo se revela como un sector en constante crecimiento y el que más potencial ofrece en la economía del país; según datos de la Corporación Financiera Nacional (CFN), el actividad hotelera registra una gran contribución al Producto Interno Bruto (PIB), por tal razón el objetivo de la CFN junto con el Gobierno Nacional es estimular la inversión productiva y rentable en el sector turístico; apoyando y financiando proyectos viables y que cuenten con los estudios técnicos, financieros, ambientales y de mercado.

El cantón Salinas es considerado como uno de los mejores balnearios del país, porque cuenta con playas extensas y un sinnúmero de lugares de distracción para

los turistas; la oferta turística con el pasar de los años ha aumentado significativamente considerando el turismo como la principal fuente de desarrollo de la población Salinense. El Hotel Bleu, se encuentra ubicado en la avenida Malecón S/N en la calle 30 – 37 de Salinas a 144Km. desde el aeropuerto de Guayaquil, ofrece los servicios de alojamiento a través de cómodas habitaciones y suites de primera clase; convirtiéndose en uno de los hoteles más visitados por los turistas nacionales y extranjeros. Bleu cuenta con 16 habitaciones confortables y 28 suites de lujo totalmente equipadas con A/C, televisión por cable, baños privados, agua caliente.

Hotel Bleu es un negocio familiar y como tal ofrece un alojamiento placentero con una amplia variedad dirigido a la clase media-alta. Cuenta con alrededor de 40 personas entre ellos un gerente, una administradora, jefes de áreas tales como: recepción, reservas, supervisor capitaneos de servicios, coordinador de administración - compras, asistente contable, jefe de mantenimiento - personal de servicios varios, camareros, meseros y cajeros.

De acuerdo al enfoque básico y lógico a realizarse en el Hotel Bleu del cantón Salinas de la provincia Santa Elena, se pudo observar varias falencias existentes en esta organización, las cuales son manifestadas por la gerencia general y la administración y algunos colaboradores que se logró de manera breve entrevistar; se evidencia la necesidad de elaborar un plan estratégico que facilite la implementación de estrategias con el propósito de alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Hotel Bleu del grupo NPG, presenta un buen nivel en el desarrollo de sus actividades, la organización cumple su gestión administrativa con ciertas limitaciones, su progreso depende del compromiso de los colaboradores debido a que muchos de ellos no cuentan con una preparación académica que les permita desempeñar sus actividades con eficiencia.



Los directivos de la organización deberán tomar decisiones que permitan corregir las falencias que existen en la gestión administrativa del Hotel Bleu del grupo NPG del cantón Salinas con la finalidad de convertirla en una empresa competitiva en el mercado que se está desarrollando.

Uno de los problemas es la falta de control eficaz de parte de los jefes departamentales, al tener poco liderazgo e iniciativa para poder trabajar en equipo con los colaboradores que tienen a su cargo, en muchas ocasiones el personal no acata las disposiciones y hacen caso omiso a las instrucciones de los jefes departamentales.

La poca comunicación entre los jefes de áreas y la administración que generan los incumplimientos en las tareas asignadas en donde se ve perjudicado el servicio y al cliente.

Carecen de misión, visión, filosofía que no le han permitido cumplir sus metas y reflejarse de manera concreta para poder mantener el direccionamiento de la organización. Limitadas decisiones en la parte administrativa: debido a que los recursos financieros dependen de la oficinas que se encuentra situada en la ciudad de Guayaquil, ya que el Hotel Bleu es parte del grupo NPG y en muchas ocasiones no cumplen con los requerimientos solicitados por parte de la administradora del hotel.

Falta de personal en el departamento de compras: En la actualidad el departamento de compras carece de una persona que se encargue de la logística del Hotel Bleu causado malestar en ciertas áreas que necesitan recursos cada cierto tiempo.

Falta de un sistema de gestión hotelero, que se adecue a las necesidades de la organización debido a que en la actualidad el sistema presenta algunos problemas lo que provoca confusión en los colaboradores.

Carencia de un plan estratégico en el que se establezca a los líderes gerenciales y administradores, el compromiso integral con la organización en la toma de decisiones que contribuyan con el desarrollo de la empresa con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales. En el análisis anterior de los síntomas y causas que aquejan el Hotel Bleu del grupo NPG, es necesario hacer un análisis detallado sobre los principales problemas que se han desarrollado a lo largo de la administración de manera conjunta con el personal que labora dentro de la organización.

Las causas que fundamentan la creación de un plan estratégico para el Hotel Bleu, es la carencia de proyectos y programas que contribuyan al desarrollo del mismo; control de la estructura organizacional mediante la definición de funciones y tareas para los colaboradores; compromiso de parte de los jefes departamentales de manera que puedan trabajar de manera conjunta enfocada al servicio al cliente para que ellos se sientan satisfechos con la atención brindada.

El desarrollo de un plan estratégico dará los lineamientos estratégicos necesario para el fortalecimiento técnico, administrativo organizativo en beneficio de toda la empresa y sus colaboradores. Además, facilitarán la consulta activa y la participación de los empleados en la toma de decisiones.

El mercado hotelero en el cantón Salinas es muy competitivo debido a que existen alrededor de 40 empresas distribuidas entre hostales, hosterías y hoteles; por esta razón es necesario implementar estrategias que fortalezcan la gestión administrativa en el Hotel Bleu logrando la lealtad y preferencia de los clientes y turistas nacionales y extranjeros que visiten el balneario.

El desarrollo de la presente herramienta administrativa facilitará el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por medio de acciones programadas denominadas estrategias, las cuales deben ser flexibles a los cambios que puedan existir en el entorno y a las posibilidades de la empresa. Con todo lo manifestado

anteriormente se prevé implementar como propuesta de estudio un plan estratégico para la cadena hotelera del grupo NPG del cantón salinas de la provincia de Santa Elena, enfocado a los directivos y personal en general de esta organización.

### **Delimitación del problema.**

**Área:** Administrativa.

**Aspecto:** Plan estratégico para el Hotel Bleu del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena.

**Universo:** Clientes del Hotel Bleu.

### **Formulación del problema.**

¿De qué manera incide las estrategias empresariales en el mejoramiento de la gestión administrativa en el Hotel Bleu del cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena, con el propósito de incrementar la rentabilidad y economía del sector?

### **Sistematización del problema.**

1. ¿Existe suficiente argumento teórico que respalde la elaboración de un plan estratégico para el Hotel Bleu que contribuya al posicionamiento dentro del mercado hotelero?
2. ¿Cuál es la metodología utilizada para la realización de la investigación de la propuesta de un plan estratégico?
3. ¿Cuál es la situación actual del Hotel Bleu y la necesidad de aplicar el plan estratégico?

4. ¿Aplicar el plan estratégico es la solución a la problemática que actualmente tiene el Hotel Bleu?
5. ¿El plan estratégico aportara al desarrollo organización del Hotel Bleu diseñando estrategias adecuadas a la situación actual de la organización aportando alternativas de solución?

### **Evaluación del problema.**

Los aspectos que se tomarán en cuenta en la evaluación del problema son los siguientes:

**Delimitado.** El actual problema de investigación es delimitado porque se analizará la problemática que existe en el Hotel Bleu ubicado en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena.

**Claro.** La propuesta fue desarrollada de manera clara y precisa brindando la solución adecuada a la situación actual del Hotel Bleu fortaleciendo la estructura de la organización.

**Evidente.** El plan estratégico fue desarrollado en base a los resultados que se obtuvieron en el estudio de mercado de acuerdo a las opiniones vertidas por las personas encuestadas.

**Original.** El problema de investigación se desarrolla debido a la problemática que presenta el Hotel Bleu y la necesidad de implementar el plan estratégico.

**Concreto.** La propuesta responde a la elaboración de diferentes lineamientos estratégicos que permitan elaborar plan de acción a las diferentes actividades de esta empresa hotelera de manera que refleje las alternativas de solución a la problemática.

**Contextual.** El del diseño de un plan estratégico para el Hotel Bleu del grupo NPG se dirige a responder una necesidad socio-económica, con la dirección a los directivos y colaboradores de esta organización para poder satisfacer las necesidades de sus clientes.

**Factible.** Por ser una herramienta que se puede ejecutar con el transcurso del tiempo y el interés que tienen los directivos de esta organización en que se encuentran convencidos que con la ejecución de esta propuesta podrán lograr sus objetivos.

### **LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.**

La aplicación de la propuesta está basada y respaldada con las teorías de los diferentes autores y los distintos enfoques que les dan a la planificación estratégica de manera que contribuyan a mejorar los servicios que ofrece el Hotel Bleu con el propósito de brindar una atención de calidad y calidez a los turistas nacionales y extranjeros que visitan al cantón Salinas ofreciéndoles un hospedaje cómodo y confortable.

La planeación tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Esta se constituye entonces en uno de los elementos principales de la administración en la teoría clásica propuesta por **Luther Gulick.2.**

Partiendo del criterio de Castro se define que mediante este método teórico se pretende entender, en primer término, los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente obtener el mayor provecho. Además, sirve de base para aplicarlo directamente en la solución del problema y porque no del plan estratégico que se está aplicando al Hotel Bleu del grupo NPG.

La planificación estratégica es aquella que contiene un sinnúmero de acciones en beneficio de la organización es un plan a largo plazo; la planificación constituye una guía para los directores debido a que permite fortalecer la administración mediante la aplicación de estrategias considerándolas áreas que presenten mayores inconvenientes.

Debido al problema que presenta el Hotel Bleu en la actualidad es imprescindible crear este plan estratégico que genere nuevas propuestas para fortalecer la actividad administrativa de la empresa. Las estrategias metodológicas a emplearse es el diseño cuantitativo, tipo de investigación de campo, con base documental y nivel descriptivo, la modalidad de la investigación son cualitativas, se emplean los métodos inductivo y analítico en el presente estudio.

La técnica y el instrumento científico aplicado en la investigación, y del resultado obtenido, permitirá que la investigadora aplique un plan estratégico dirigidos al Hotel Bleu del grupo NPG del cantón Salinas, con la finalidad de orientar y dar a conocer, la importancia de contar con esta herramienta puesto que a través de la ejecución de estrategias, de mercado y administración permitirá validar la expansión de esta actividad económica (turística) que actualmente se encuentra limitada. La utilidad práctica está dada porque el efecto de la investigación será una respuesta oportuna a los problemas que presenta al Hotel Bleu del grupo NPG del cantón Salinas; al mismo tiempo, contará con una guía en la cual se plasme estrategias y acciones para el desarrollo de la organización fomentando en ella la competitividad en el mercado.

Conceptualizar e interpretar la teoría de los planes, las decisiones y las acciones, contribuyen a prever para poder planear el futuro de la empresa. Las organizaciones reúnen a las personas para que intervengan en los procesos de planeación, la toma de decisiones y la acción. De manera colectiva, estos procesos de toma de decisiones organizacionales determinan si la organización sobrevivirá,

o crecerá. También determinan el éxito alcanzado por la empresa en la satisfacción de las aspiraciones de su personal. En la dinámica empresarial actual la toma de decisiones no puede soportarse sobre prácticas de improvisación, todo se planea anticipadamente como una forma de prever los pros y contras.

La planeación figura entonces como la más importante función administrativa, precisamente por ser la que sirve como base para proyectar las acciones organizacionales.

## **OBJETIVOS.**

### **Objetivo general.**

Evaluar la incidencia de las estrategias empresariales en la gestión administrativa del Hotel Bleu del grupo NPG del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, a través de un análisis situacional que permita la implementación de un plan estratégico.

### **Objetivos específicos.**

1. Analizar las teorías de los diferentes autores considerando los temas relacionados de la importancia de las estrategias empresariales, mediante las diversas fuentes de información, obteniendo el conocimiento necesario para la elaboración de la propuesta con la finalidad de obtener una mejor posición en el mercado.
2. Diagnosticar la situación actual del servicio hotelero del Hotel Blue del grupo NPG del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena.
3. Desarrollar el proceso metodológico en base a la situación actual del objeto de estudio estableciendo la importancia y magnitud del desarrollo de un plan estratégico.

4. Elaborar el plan estratégico con los lineamientos trascendentales que aporte al direccionamiento del Hotel Bleu del grupo NPG del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena.
  
5. Validar el diseño del plan estratégico que contribuya al fortalecimiento técnico, administrativo, organizativo que permita la participación de los directivos, colaboradores en general.

### **HIPÓTESIS.**

La incidencia de las estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa del Hotel Bleu del grupo NPG del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena.

### **Identificación de las variables:**

**Variable Independiente:** Estrategias empresariales. (Plan estratégico)

**Variable Dependiente:** Gestión administrativa.



## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

CUADRO N°1. Operacionalización de la variable independiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS
La incidencia de estrategias empresariales mejorar la gestión administrativa del Hotel Bleu del Grupo NPG del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena	Estrategias Empresariales	Son los elementos que permiten a la empresa un adecuado direccionamiento estratégico mediante el análisis situacional para la formulación e implementación estratégica que permita una correcta toma de decisiones.	Dirección Estratégica	Visión - Misión	¿El hotel ha formulado por escrito su propia filosofía es decir (Misión y visión Objetivos)?	• Entrevista
				Filosofía-Valores	¿Son fundamentales los valores para que exista una comunicación en el lugar de trabajo?	• Entrevista
				Objetivos	¿Considera Ud. que alcanza los objetivos el personal del hotel?	• Entrevista
			Estructura Organizacional	Estructura y Órgano funcional		• Entrevista
			Análisis Situacional	MEFI-MEFE	¿Considera que al realizar un monitoreo del entorno se podría evaluar el ambiente interno y externo de la empresa?	• Entrevista
				Matriz FODA		
				Análisis de las 5 fuerzas de Porter		
				Matriz de Competitividad		
				Matriz BCG		
			Formulación e implementación Estratégica	Matriz de posicionamiento		
				Estrategias	¿La implementación de estrategias será de mucho éxito para el hotel?	• Encuesta
				Políticas	¿Las decisiones y políticas que se establecen en el hotel son cumplidas?	• Entrevista
				Programas y proyectos	¿Considera usted que la apertura de nuevos Hoteles ha disminuido significativamente la demanda?	• Encuesta
			Procedimientos			
			Seguimiento y Control	BSC	¿La información financiera es importante para el Hotel? ¿Es primordial realizar control, seguimiento y evaluación periódicamente?	• Entrevista • Encuesta
				POA		
Cronograma						
Presupuesto						
Planeación financiera						

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**CUADRO N°2.Operacionalización de la variable independiente.**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS
La incidencia de estrategias empresariales mejorará la gestión administrativa del Hotel Bleu del Grupo NPG del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena	Gestión administrativa	La gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo optimiza sus recursos con la finalidad de proporcionar un servicio de calidad aprovechando las competencias laborales de sus colaboradores	Acciones	Innovación	¿Considera usted que los hoteles de salinas ofrecen servicios adicionales como transporte guía turísticos reserva a eventos y restaurantes	• Encuesta
				Tácticas		
			Recursos	Recursos materiales	¿Considera que las habitaciones del hotel son cómodas y agradables?	• Encuesta
				Recursos humanos		
				Recursos tecnológicos Recursos técnicos	¿Los servicios como cable e internet satisfacen sus necesidades?	
			Servicio	Hotelería	¿Es usted cliente frecuente del hotel Bleu?	• Encuesta
				Bar - Restaurant	¿Considera que el hotel debería estar en constante búsqueda de formas de promoción?	• Encuesta
				Salón de eventos	¿Cree usted que el servicio que presta el Hotel Bleu es satisfactorio?	• Encuesta
			Competencia Laborales	Cumplimiento de funciones	¿Desde su punto de vista los colaboradores tienen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones?	• Encuesta
				Capacitación	¿El personal se encuentra capacitado para ayudar en la solución de sus problemas?	• Encuesta

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES.**

La planeación estratégica es hoy en día la fuerza motriz que impulsa el correcto desenvolvimiento de las empresas exitosas. Este criterio gira en torno a una nueva cosmovisión empresarial, la misma que está orientada a la administración estratégica, definida como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que permiten a una organización lograr sus objetivos.

(Romero, 2010)“La planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro” (Pág. 9)

La planificación estratégica constituye la elaboración y ejecución de los distintos planes operativos con el propósito fundamental de conseguir las metas y objetivos propuestos por la empresa, los mismos que pueden ser a largo plazo o a corto plazo; además se debe realizar el debido presupuesto con la intención de conocer cuál la inversión que se necesita para la ejecución del plan estratégico. En el presente estudio se elaboraran las estrategias las mismas que permitirán el desarrollo de un conjunto de acciones con la finalidad de que la empresa sea competitiva en el mercado objetivo. La planeación estratégica encierra varias etapas entre las cuales se encuentran; la formulación de las estrategias en el cual se define la misión de la organización, se identificara las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa así como el establecimiento de

los objetivos a largo plazo; implantación de estrategias en esta etapa se realizaran las políticas, motivación de los empleados y asignación de recursos; evaluación de estrategias se revisara los factores internos y externos en el cual se fundamentan las estrategias implementadas.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **1.2.1. Fundamentación de planificación estratégica.**

En los años de 1950 fue introducida la planificación estratégica, en ese entonces se la conocía con el nombre de sistema de planeación a largo plazo, posteriormente se la denominó como planeación corporativa completa, planeación directiva completa y planeación general total. La planeación estratégica se aplica en las grandes empresas para el establecimiento de los objetivos, política, estrategias básicas para posteriormente desarrollar los planes más detallados con el fin de ponerlos en práctica.

La planificación estratégica es el proceso de determinar cómo una organización puede optimizar eficientemente sus recursos, es decir, fuerza de trabajo, capital, clientes, entre otros. Lo más relevante de la planificación estratégica es que los administradores y gerentes se familiaricen en su totalidad con el tema ya que ellos son la base fundamental de la empresa, esto ayuda a que los resultados conseguidos sean óptimos y eficientes.

### **1.2.2. Definición de la planificación estratégica.**

La planificación estratégica es una herramienta fundamental que brinda un horizonte claro hacia dónde se quiere llegar es decir la visión de la empresa, mediante la implantación de planes estratégicos, tácticos y operativos le permitirán a la organización tener una administración adecuada facilitando alcanzar el éxito esperado en la empresa.

Se lograra que la empresa se mantenga en el mercado a través del tiempo, utilizando las estrategias necesarias que genera competitividad en el entorno donde se desarrolla la organización. Contribuye a que los líderes de la organización elabore el Plan Estratégico y se conviertan en la estimulación para los colaboradores al contar con una adecuada estructura organizacional; es necesaria que la empresa defina su filosofía empresarial definiendo la misión, visión, objetivos y valores institucionales.

### **1.2.3. Importancia de la planificación estratégica.**

(Daniel Martinez Pedros, 2012)“La decisión de elaborar un plan estratégico es solo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar, de crecer de marcar pautas de la evolución organizacional”(Pág. 8).

Es importante la planificación estratégica porque contribuye a que la empresa logre sus objetivos y alcance el éxito deseado mediante la estructuración de la filosofía empresarial esto ayuda a que los lideres plasmen un direccionamiento adecuado que les permitan, crear las condiciones necesarias para lograr un trabajo eficaz y eficiente.

### **1.2.4. Características de la planificación estratégica.**

En la planificación estratégica podemos mencionar las siguientes características que a continuación se mencionan:

- a. Puntualizar diversas etapas que proporcionen la exactitud de los resultados.
- b. Crear fines a corto y largo plazo.
- c. Debe ser un proceso perenne y durable.
- d. Busca la coherencia en la toma de decisiones.
- e. La planificación es constante.
- f. Deben ser claros, concisos e explicativos.
- g. Asemejar viables congruencias para aprovecharlas en su aplicación.

- h. Involucrar a los directivos y colaboradores para que se participen en su aplicación.
- i. Permite la conexión y unificación de varias actividades previstas en la proyección.

#### **1.2.5. Principios básicos de la planeación estratégica.**

A continuación, se presentan los principios de la planeación estratégica:

- a. Factibilidad.
- b. Flexibilidad.
- c. Unidad y equilibrio.
- d. Cambio de estrategias.
- e. Objetividad.
- f. Cuantificación.
- g. Precisión.

La planificación estratégica facilita los lineamientos que sirve como horizonte regular que se puede ir ajustando de acuerdo a los diferentes hechos que se presenten en la ejecución de los planes, también es necesario proporcionar los estímulos convenientes, y conseguir cautivar y motivar a los gestores claves en la empresa.

#### **1.2.6. Conceptualización del plan estratégico.**

El autor (Daniel Martínez Pedros, 2012) menciona que: “El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarla y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito”(Pág. 8).

El plan estratégico es una herramienta administrativa que facilita el cumplimiento de la misión organizacional permitiendo que alcance su propia visión es decir hacia donde será su direccionamiento. Este plan es también denominado plan maestro debido a que es la alta dirección la que toma las decisiones estratégicas de lo que se hará en los próximos tres años desde que se ponga en ejecución el plan estratégico logrando competitividad en la empresa satisfaciendo las necesidades e interés de los clientes.

#### **1.2.7. Para qué sirve el plan estratégico.**

Los autores(Alejandro E. Lerma, Kirchner y Sergio Bárcena J., 2012) definen: “El plan estratégico incrementa la eficiencia y eficacia en el logro de los resultados deseados, aprovechando la de forma racional los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la natural incertidumbre del ambiente.” (Pág. 31).

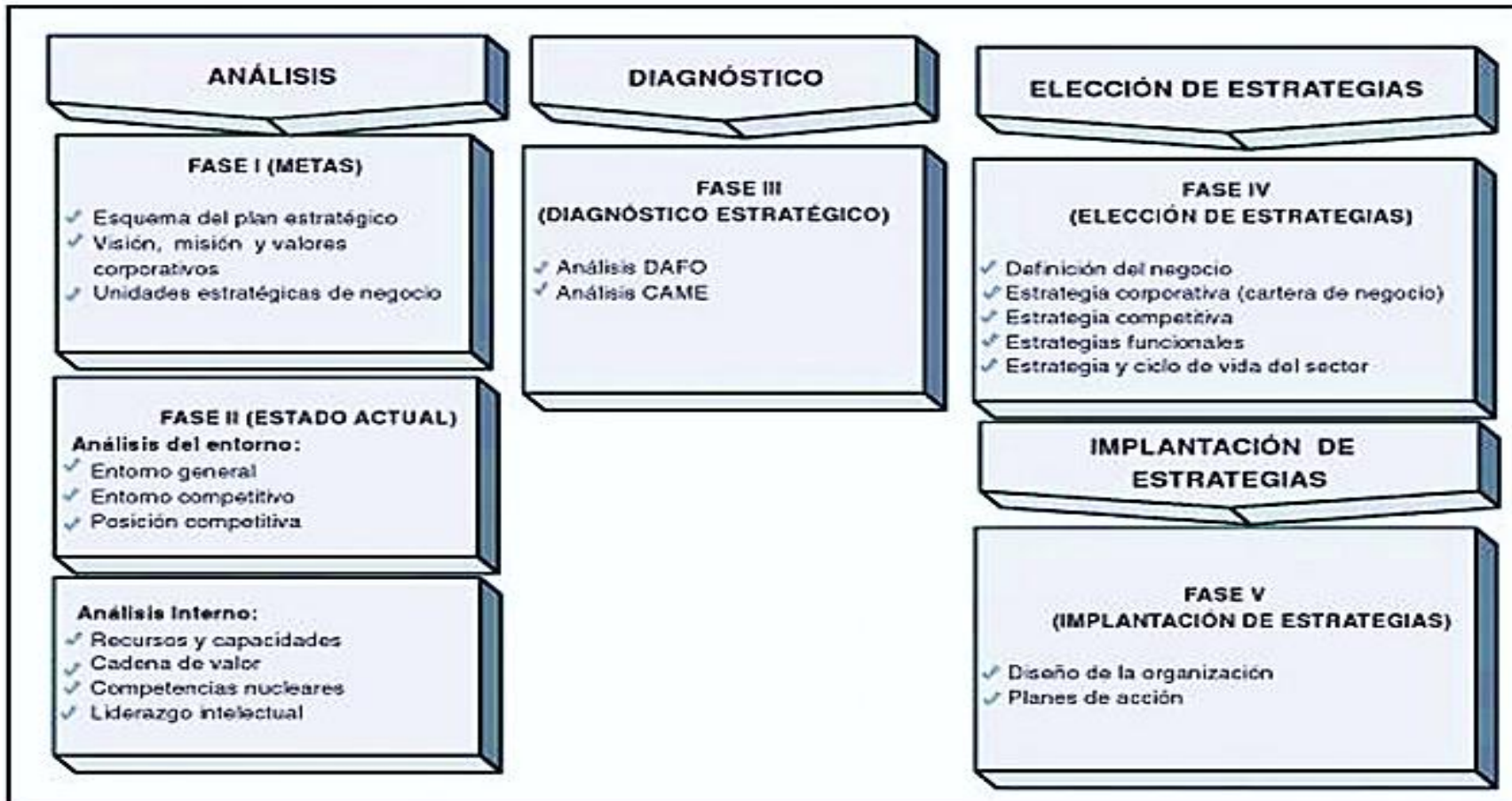
Además, con la aplicación del plan estratégico se logra:

- a. Mayor eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos.
- b. Mejor aprovechamiento racional de los recursos.
- c. Disminuye incertidumbre y con ello riesgos.
- d. Nos ayuda a no perder el camino, es congruente con la razón de ser de la organización.

#### **1.2.8. Modelos de plan estratégico.**

A continuación se detallara los siguientes modelos de planes estratégicos que se tomaron como referencia para la investigación.

GRÁFICO N° 1. Modelo de plan estratégico de Joaquín Rodríguez.



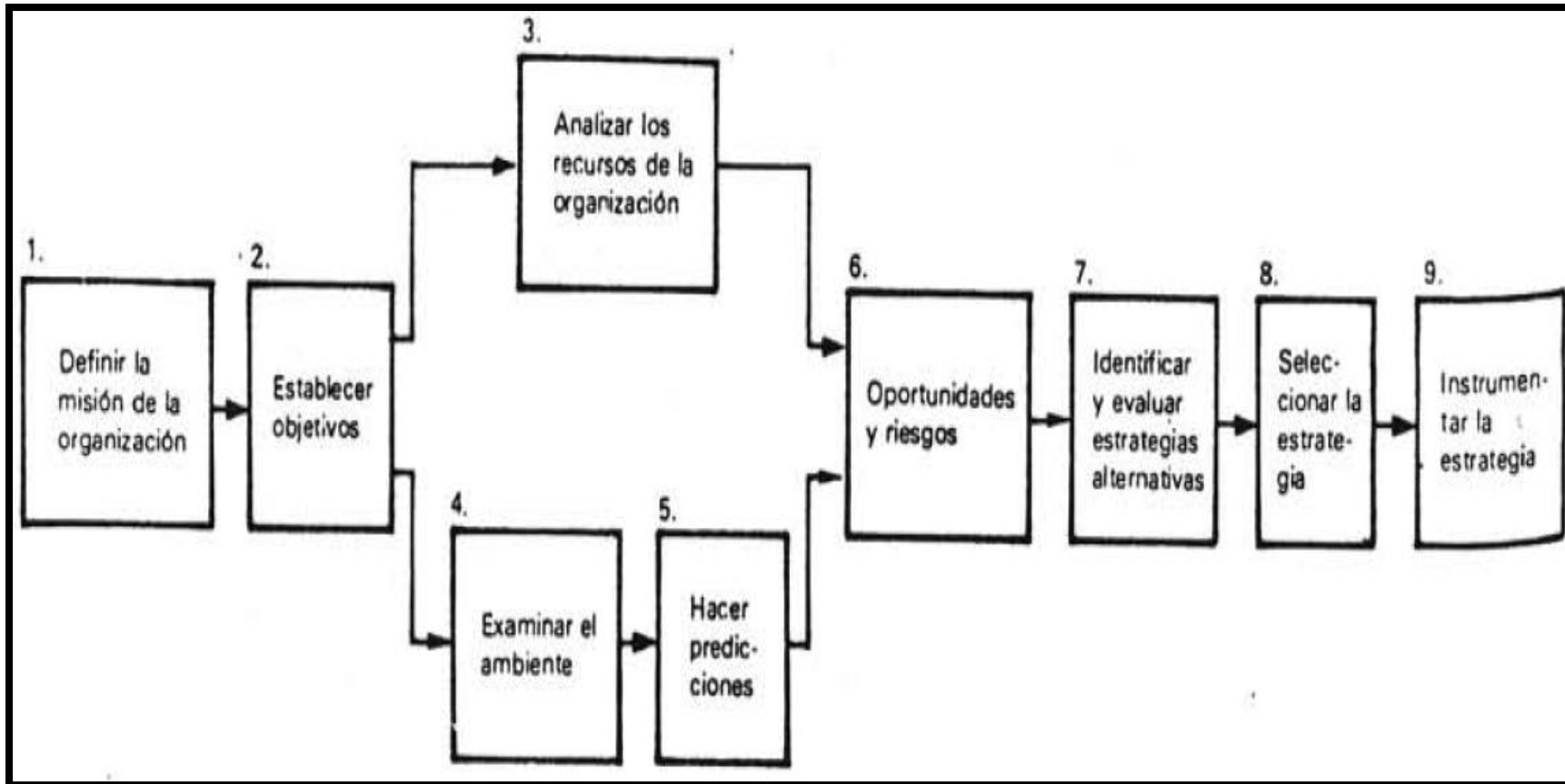
Fuente: Modelo de Plan Estratégico de Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez.

Elaborador por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.





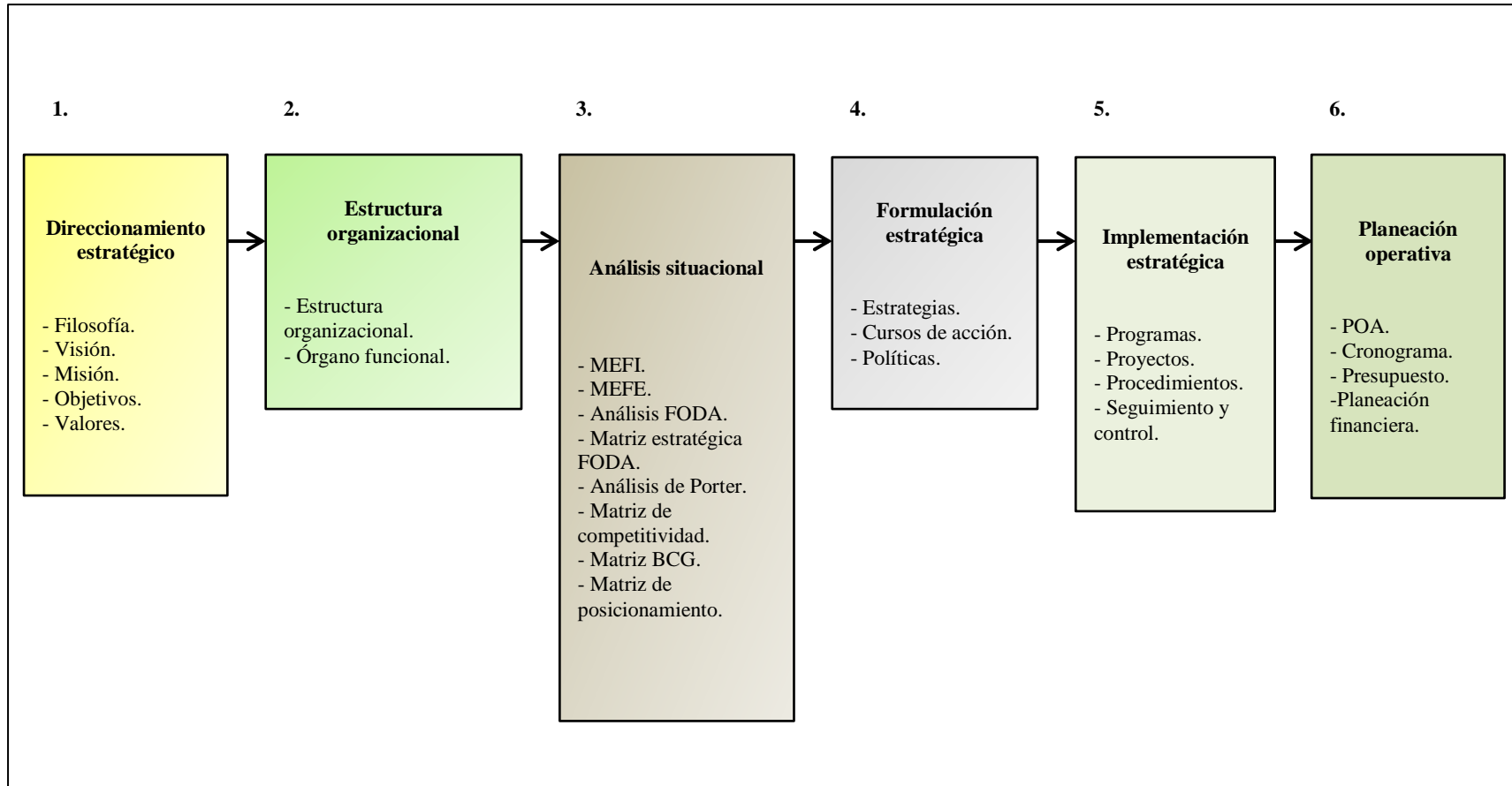
GRÁFICO N° 3. Modelo de plan estratégico de Alejandro Lerma- Sergio Bárcena.



Fuente: Planeación Estratégica, Administración, Teoría y práctica de Stephen O. Robbins.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 4. Modelo de plan estratégico planteado para el Hotel Bleu.**



**Fuente:** Modelo de plan estratégico de Alejandro Lerma – Sergio Bárcena.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

### **1.2.9. Elementos del plan estratégico.**

El desarrollo del plan estratégico se estructura de la siguiente forma: direccionamiento estratégico, formulación estratégica, implementación estratégica y planeación operativa; los componentes antes mencionados se detallan a continuación:

#### **1.2.9.1. Direccionamiento estratégico.**

##### **1.2.9.1.1. Misión.**

El autor (Serrano, 2011), menciona que: “La misión explicaría a la propia organización y a su entorno para que se ha creado la organización y para que trabajan los que colaboran con y en ella. Las misiones, pues, son declaraciones de intenciones mucho más concretas que las visiones y reflejan de forma mucho más específica la forma de ser de la organización, que se basa en los valores – los ejes de la conducta corporativa.” (Pág. 79)

La misión es el propósito o la razón de ser del porque se ha creado la empresa, es decir, lo que proyecta en el desarrollo diario de sus actividades; la definición de la misión debe ser clara, amplia, concreta, motivadora y posible; para ser difundida a los integrantes de las empresas. En el establecimiento de la misión conoceremos la actividad a la que se dedica la empresa o institución, además define las necesidades a satisfacer, los clientes que deberá alcanzar y productos o servicios a ofertar.

##### **1.2.9.1.2. Visión.**

El autor (Hurtado, 2014) la define como: “La visión como filosofía empresarial es la forma de visualizar la organización en el futuro (imagen objetivo que queremos alcanzar), por tanto, generar una visión implica reconocer que se constituye en un enfoque de proyección en el largo plazo basado en una evaluación de la situación actual fuera de la organización.” (Pág. 69)

La visión es la representación de lo que la empresa ambiciona en el futuro, la aspiración de todos quienes la conforman es decir cómo se desarrollará la organización en el transcurso de los años para poder alcanzar su perspectiva, donde se debe expresar la imagen ideal que desean conseguir asentándola por escrito y que todos conozcan los cambios que se desean para el desarrollo de la misma.

#### **1.2.9.1.3. Filosofía.**

El autor (Reyes, 2012), dice: “Una buena filosofía debe ser una adecuada combinación de credo y practica dirigida a obtener mejores resultados de todos los niveles de la empresa; asimismo debe ser una armoniosa integración de todos los valores y principios importantes para la empresa de tal forma que se asegure su supervivencia.” (Pág. 2)

La filosofía organizacional crea las pautas de dirección por las que debe administrarse una organización que se encuentran ligados con los valores corporativos que posee la empresa donde debe aprovechar la gestión que influye a que las políticas de la empresa sean la base fundamental para lograr la orientación y responder a la pregunta de ¿Cómo hacemos las cosas?.

La filosofía enseña a la utilización de los valores corporativos de la manera más fácil para que puedan ejecutarla en todas las actividades de la organización implanta reglas para que las conductas de cada persona sean las más acertadas.

#### **1.2.9.1.4. Objetivos.**

(Díaz de Santos S.A., 2009), “Objetivos son las <<situaciones>>a las que esperamos llegar, o los <<resultados>> que esperamos lograr con la implantación de determinadas acciones que son propias del proceso de gestión, dado que consideramos que esas situaciones y resultados son positivos para la organización y/o para quienes la dirigen o integran.” (Pág. 87).

Los objetivos son las metas que se espera alcanzar en una organización mediante el establecimiento de ellos marcaremos la ruta hacia donde se quiere llegar mediante el cumplimiento de las actividades y procesos que se realizan en la empresa.

Estos objetivos deben ser medibles, cuantitativos, realistas, claros, jerárquicos y viables además de estar alineados con las estrategias que se van a implementar. Los objetivos pueden ser estratégicos o de largo plazo, tácticos o de mediano plazo y objetivos operativos o de corto plazo.

#### **1.2.9.1.5.Metas.**

Según autor (Alejandro Lerma y Kirchner, 2012), define: “Es aquello que se desea alcanzar a corto plazo (menos de 1 año), y que usualmente constituye una etapa o parte en el logro de un objetivo cuyos alcances son mayores”. (Pág. 50)

Entonces diremos que las metas es lo que queremos alcanzar en base a los objetivos planteados; de tal forma podamos cumplir con un adecuado direccionamiento en la planeación de la empresa.

#### **1.2.9.1.6.Valores.**

De acuerdo autor (Alejandro Lerma y Kirchner, 2012), define: “Constituye el marco axiológico dentro del cual se conducirá la organización en la búsqueda de sus objetivos. Sirven para establecer en términos amplios y abstractos la forma en que se desarrollará el comportamiento cotidiano.” (Pág. 41)

Referente a los valores diremos que son los que contribuye al desenvolvimiento del comportamiento del trabajador en la empresa, llevando consigo un entorno laboral adecuado y productivo, en beneficio de todos quienes las conforman.

### 1.2.9.2. Análisis situacional.

#### 1.2.9.2.1. Matriz de evaluación de los factores internos.

La matriz de evaluación de los factores internos “MEFI” consiste en la elaboración de un cuadro en donde se analizará y describirá las fortalezas-debilidades más representativas para la organización a fin de establecer su fuerza antes dichos componentes,

Para el desarrollo de la matriz MEFI primero se deberá identificar las fortalezas y debilidades de la organización o empresa, luego estableceremos una ponderación que ira de 0.0 (de menor importancia) hasta 1(de mayor importancia), posteriormente se clasificaran las variables de 1 a 4 donde se consideran las debilidad importante (1), debilidad menor (2), fortaleza menor (3), fortaleza importante (4).

**CUADRO N° 3.Ejemplo de matriz MEFI.**

FACTORES INTERNOS CLAVES		AREAS	PESO RELATIVO	VALOR	VALOR SOPEADO
<b>FORTALEZAS</b>					
1	EPS-S de 10 años de existencia	Administrativa	0.3	4	1.200
2	Se adapta a los cambios	Administrativa	0.270	4	1.080
3	Más de 400.000 usuarios	Administrativa	0.220	3	0.660
<b>DEBILIDADES</b>					
1	Desarticulación en área financiera	Financiera	0.160	2	0.360
2	No direccionamiento estratégico	Administrativa	0.170	1	0.170
3	No tiene departamento de investigación y desarrollo	Administrativa	0.18	1	0.160
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>		<b>3.630</b>

**Fuente:**Planeación Estratégica por áreas funcionales de Alejandro Lerma y Kirchner.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

### 1.2.9.2.2. Matriz de evaluación de los factores externos.

MEFE o también denominado Matriz de Factores Externos son las variables externas que constituyen una oportunidad o una amenaza que impactan positivamente - negativamente a la organización. Para la elaboración de esta matriz se deben seguir los siguientes pasos:

- Realizar una lista de las oportunidades y amenazas relevantes para la empresa.
- Asignarle una ponderación a cada factor entre 0.0 sin importancia hasta 1.0 muy importante.
- Realizar una clasificación de 1 a 4 indicando si dicha variables es importante.

**CUADRO N° 4.Ejemplo de matriz MEFE.**

<b>Fac. Externos Clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultado Pond.</b>
Competencia	0.08	1	0.08
Tipo de cambio	0.1	2	0.2
Distancia en las exportaciones	0.1	2	0.2
Temporada de ventas	0.11	1	0.11
Falta de publicidad	0.09	2	0.18
Tratado de libre comercio	0.08	3	0.24
Buena relación c/proveedores	0.13	4	0.52
Buena relacion c/clientes	0.13	4	0.52
Lider en el mercdo	0.01	4	0.4
Demanda suficiente	0.08	3	0.24
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.69</b>

Fuente: AMESA.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

### 1.2.9.2.3. Matriz FODA.

(Barrios, 2011)“El análisis FODA se hace mediante la elaboración de una matriz de doble entrada: en el eje de las ordenadas se ubica el componente



externo de la institución (amenaza y oportunidades) y en el eje de las abscisas se ubica el componente interno (debilidades y fortalezas). Identificando estos elementos externos e internos, luego de un análisis de confiabilidad, se pueden establecer unas líneas gruesas de carácter estratégico para la institución” (Pág. 85)

En la matriz FODA se realizará un análisis de los factores internos (fortalezas, debilidades) y externos (oportunidades, amenazas) que afectan el desarrollo de la organización. El estudio FODA, es una herramienta que se utiliza para conocer la situación actual de la empresa para en el futuro en base a ellas crear estrategias que fortalezcan su gestión administrativa. Es una herramienta estratégica ideal para la definición de la filosofía empresarial tales como la misión, visión y objetivos para la empresa u organización, realizando correctamente este análisis se podrán elaborar estrategias ofensivas, defensivas, de supervivencia y de reordenamiento para cumplir con los objetivos empresariales.

**GRÁFICO N° 5. Matriz FODA.**



**Fuente:** <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-el-dafo-y-cual-es-su-valia-como-herramienta-analitica>.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

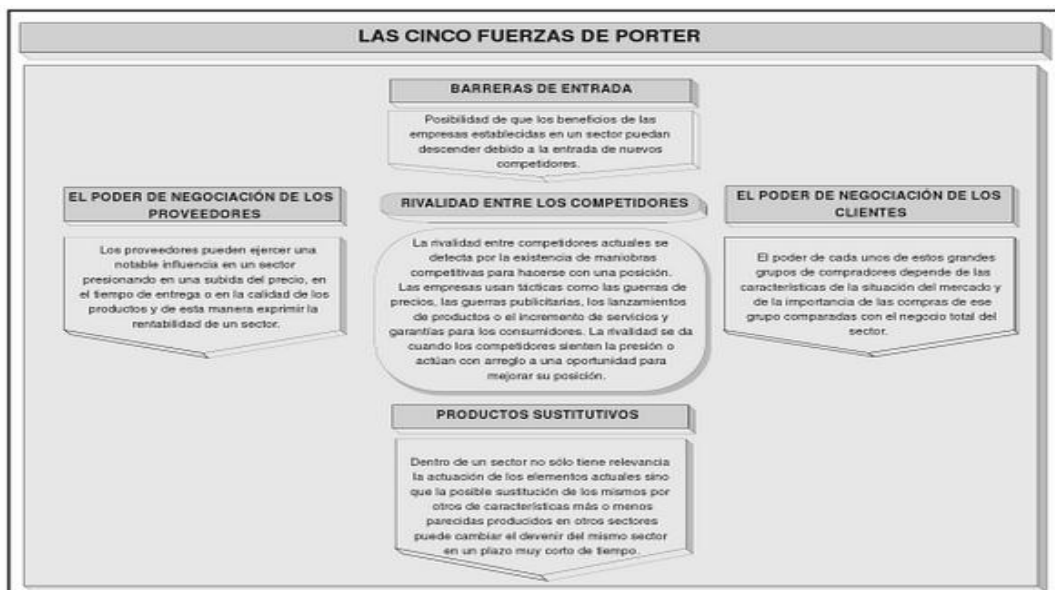
#### 1.2.9.2.4. Análisis de Porter.

(Daniel Martínez Pedros, 2012),”El modelo de las cinco fuerzas, desarrollado por Porter (1987), ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas” (Pág. 40).

El análisis de Porter se enfoca en cinco fuerzas fundamentales las cuales son utilizadas para analizar el entorno en el cual se desarrolla la empresa además permiten la realización de estrategias más efectivas por la facilidad de comprensión del presente método, de esta manera la empresa será más competitiva en el mercado. Estas cinco fuerzas son: El poder de negociación de los proveedores, productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, rivalidad entre los competidores y amenaza de los nuevos competidores.

Según el autor Daniel Martínez define las cinco fuerzas de Porter como:

**GRÁFICO N° 6.Fuerzas de Porter**



**Fuente:** Adaptado por Martínez - Milla 2012 – Análisis del entorno.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPonce.

#### **1.2.9.2.5. Matriz de competitividad.**

Es una herramienta de análisis en el cual se identifican los competidores más importantes que tiene la empresa, se realizará un análisis de las fortalezas y debilidades más relevantes para la organización este proceso permite tomar decisiones adecuadas para el desarrollo empresarial.

La matriz de competitividad emplea como insumos para su estructuración la matriz EFI Y EFE. Esta matriz busca contrastar las principales variables que afectan a la organización tanto interna como externamente. No obstante de aquello se pretende ubicar de la misma perspectiva a los principales competidores.

Para evidenciar el nivel posicionamiento de la organización de nuestro interés; y así proceder a tomar decisiones empresariales más eficientes.

Procedimiento que se debe realizar en la matriz de competitividad:

- 1.- Identificación de las fortalezas, debilidades y competidores más influyentes para la organización.
- 2.- Asignar una ponderación a cada uno de los factores ira de 0.0 a 1.0.
- 3.- Asignar a cada uno de los competidores el factor clave de éxito en donde: 1=debilidad grave; 2=debilidad menos; 3= Fortaleza menos; 4=Fortaleza importante.
- 4.- Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave.
- 5.- Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa.

**CUADRO N° 5. Matriz de competitividad.**

Factores críticos para el éxito	BISNES ELECTRONICS			NAVIGATOR		E-MECATRONICS	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.20	3	0.6	2	0.4	2	0.4
Competitividad de precios	0.02	1	0.2	4	0.8	1	0.2
Posición financiera	0.40	2	0.8	1	0.4	4	1.6
Calidad del producto	0.10	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Lealtad del cliente	<u>0.10</u>	3	<u>0.3</u>	3	<u>0.3</u>	3	0.3
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.3</b>		<b>2.2</b>		<b>2.8</b>

Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4- mayor fuerza. (2) Como señala el total ponderado de 2.8, el competidor 2 es el más fuerte. (3) En aras de la sencillez sólo se incluye cinco factores críticos para el éxito; pero, tratándose de la realidad, serían muy pocos.

Fuente: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-el-dafo-y-cual-es-su-valia-como-herramienta-analitica>

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Piense.

#### 1.2.9.2.6. Matriz BCG.

(Daniel Martínez Pedros, 2012), “Esta matriz, desarrollada en los años sesenta por el BCG para el análisis de la cartera de negocios y productos de la empresa, es una herramienta de gran utilidad cuando la empresa presenta productos en todos los puntos de la matriz. Esta se ruge a través de dos variables: la tasa de crecimiento del mercado (indicadora del atractivo del mercado y del nivel de inversión que exige cada producto para mantener el equilibrio deseado) y la participación relativa del mercado (representativa de la posición competitiva de la empresa y de su capacidad de generación de fondos o cash flow)” (Pág. 257)

La matriz BCG denominada como Matriz Boston Consulting Group, es un método análisis gráfico se los utiliza como una herramienta estratégica en la parte de planificación empresarial, el propósito es ayudar decidir en qué áreas se debe invertir o incluso abandonar ya que no representan ningún beneficio para la organización. Esta matriz está compuesta por cuatro cuadrantes que a continuación se describirán:

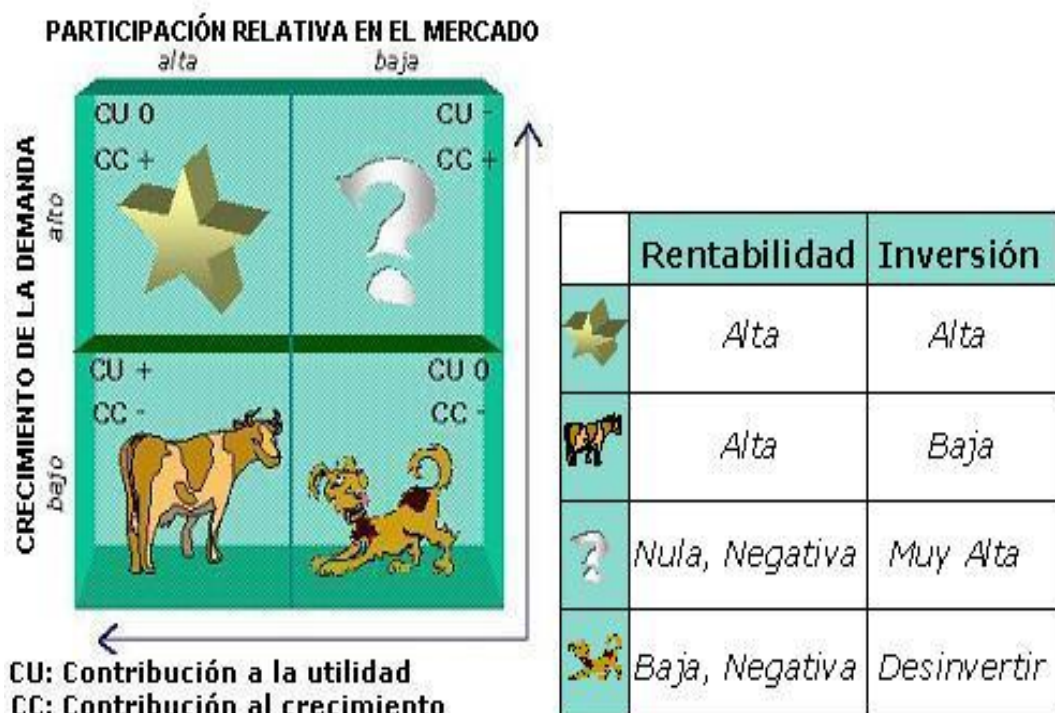
**Estrella:** Representa el crecimiento y la participación de mercado.

**Interrogante:** Gran crecimiento y poca participación de mercado.

**Vaca:** Bajo crecimiento y alta participación de mercado.

**Perro:** No hay crecimiento y la participación es baja.

**GRÁFICO N° 7. Matriz BCG.**



Fuente: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-el-dafo-y-cual-es-su-valia-como-herramienta-analitica>

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce

### 1.2.9.2.7. Matriz de posicionamiento.

La matriz de posicionamiento indica al análisis colectivamente de dos temas críticos de cualquier mercado al que se esté direccionando, a fin de determinar su situación frente a empresas competidoras:

- No todo el mundo demanda lo mismo, hay segmentos.
- No todos los productos son iguales, hay diferenciación.

Las columnas indican los distintos segmentos de mercado y las filas representan la diferenciación de la marca.

### **1.2.9.3. Formulación estratégica.**

#### **1.2.9.3.1. Estrategias.**

(Arnoletto, 2007). Las estrategias son directrices que ayudan a elegir cursos de acción adecuados para alcanzar las metas que la organización se ha fijado. Esas estrategias deben ser conducentes a los objetivos generales de la organización y tienen la mayor importancia, porque acarrear consecuencias para toda la organización y son el origen de las políticas de empresa y de todo el resto de la planificación.(Pág. 51)

Las estrategias constituyen un conjunto de acciones planificadas que permiten que la empresa alcance las metas trazadas con el objetivo principal de alinear los recursos potenciales para lograr sus metas y objetivos. La estrategia es un plan de acción que se llevará a cabo para mejorar ciertos aspectos que generan una falencia dentro de la empresa, su aplicación es una ventaja competitiva en el mercado en el que se desenvuelve la institución.

Dentro de este plan de acción es necesario crear cursos de acción o actividades debidamente planificadas las cuales fijaran el camino que debe seguir la organización para cumplir con las estrategias trazadas.

#### **1.2.9.3.2. Curso de acción.**

El proceso de curso de acción ayuda a cumplirse las actividades programadas en las empresas, de acuerdo a los recursos que se tiene para ejecutarlas y el tiempo que se estimen para el desarrollo. Para establecer este paso debe considerarse un responsable y una fecha estimada de ejecución, debe tener consistencia, pueden ser largos o coto plazo, y están sujetos a cambios de acuerdo a la reprogramación de las actividades.

### **1.2.9.3.3. Políticas.**

(Puchol, 2007). “Las políticas escritas y publicadas ayudan a los directivos, en cuanto que estos tienen la certeza de cuál debe ser su proceder en determinadas cuestiones problemáticas, y son de utilidad para todos, por cuanto se sabe de antemano lo que puede y lo que no se puede pedir, hacer, etc.” (Pág. 25)

La política organizacional contextualiza el accionar de la organización, brindando los elementos de juicio que circunscriben de forma normativa el direccionamiento de la empresa, permitiendo definir de forma adecuada los alcances de la misma. Una política tiene como objetivo orientar la gestión administrativa hacia el cumplimiento de los objetivos; además permiten promover el desarrollo de la eficiencia para que la empresa pueda ser competitiva en el mercado.

### **1.2.9.4. Implementación estratégica.**

Se detallarán a continuación los siguientes puntos que involucra una implementación estratégica en una empresa:

#### **1.2.9.4.1. Programas.**

El autor (Daniel Martínez Pedros, 2012) define: “Los programas específicos de acción son tareas tangibles a corto plazo que pueden ser identificados, controlados y evaluados con precisión.” (Pág. 188)

El programa contiene una agrupación de las tácticas y cursos de acciones necesarios para lograr las metas y objetivos en la organización. Este proyecto se los realiza a corto o largo plazo con la finalidad de optimizar el rendimiento empresarial.

#### **1.2.9.4.2. Proyectos.**

(Vértice, 2008), “Brown Boveri considera un proyecto como: un trabajo no repetitivo, que ha de planificarse y realizarse según unas especificaciones

técnicas determinadas, y con unos objetivos, costes, inversiones y plazos prefijados” (Pág. 2)

Un proyecto es un conjunto de acciones que se planifican a fin de conseguir una meta previamente establecida, para lo que se cuenta con una determinada cantidad de recursos. Las actividades que se desarrollan en los proyectos deben estar interrelacionadas entre sí, para cumplir con el fin planteado previamente, se deben efectuar en un periodo de tiempo determinado con el objetivo de obtener los resultados deseados.

#### **1.2.9.4.3. Procedimientos.**

Conjunto de acciones que deben llevarse a cabo dentro de la organización los colaboradores deben seguir estos pasos para que las tareas puedan cumplirse con la mayor eficiencia y eficacia.

Se describen detalladamente todas las actividades llevarse a cabo diariamente garantizando la disminución de errores. Estos procesos pueden ser: Requisición de personal, pedidos de productos o servicios publicación de la oferta, etc.

#### **1.2.9.4.4. Seguimiento y control.**

(Gonzalez, 2009), “Se define el control presupuestario como la forma en que se va a medir y evaluar la consecución de los objetivos fijados en sus diferentes momentos, para ir aplicando aquellas decisiones correctoras necesarias que corrijan las desviaciones que se produzcan” (Pág. 126).

El seguimiento y control se los realiza con el propósito de crear parámetros que permitan identificar de manera oportuna los problemas o errores que puedan presentarse en la ejecución de los proyectos con la finalidad de que puedan ser corregidos a tiempo. De esta manera se pueden esperar resultados óptimos en beneficio para la ejecución del plan estratégico.



## Balanced Score card.

(Paul R. Niven, 2003), “Podemos describir el Balanced Score Card como un conjunto cuidadosamente seleccionado de medidas derivadas de la estrategia de una empresa. Las medidas seleccionadas para formar el Balanced Score Card representa una herramienta que los líderes pueden usar para comunicar a los empleados y las partes interesadas externas los resultados y los impulsores a los que la empresa recurrirá para alcanzar su misión y sus objetivos ” (Pág. 35)

El Balanced Score card o también denominado Cuadro de Mando Integral fue empleado por primera vez por Kaplan y Norton en el año de 1992, se puede definir como un conjunto de indicadores que proporcionan a la Gerencia una visión comprensiva del negocio para ser utilizada como una herramienta de gestión que traduce la estrategia en un conjunto de indicadores, el cual permite analizar la evolución de cada una de las estrategias que se están ejecutando par prever el desarrollo a futuro. El cuadro de mando integral contiene cuatro perspectivas: financiera, de procesos, comercial, de aprendizaje y crecimiento las cuales fortalecerán la gestión administrativa de la organización.

**GRÁFICO N° 8. Balanced Scorecard.**



**Fuente:** <http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/>

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

### 1.2.9.5. Planeación operativa.

La planeación operativa, consiste en realizar un detallado análisis de necesidades de la empresa, estableciendo claramente la aplicación del plan estratégico de acuerdo a los objetivos específicos.

#### 1.2.9.5.1. Plan operativo anual - POA.

El autor (Silva, 2013) define: “El plan estratégico se ejecuta por medio de los planes operativos anuales. El POA es pues un plan estratégico a corto plazo. La preparación de un plan operativo anual, facilita la definición de los objetivos a corto plazo y por consiguiente se pueden fijar metas concretas y alcanzables” (Pág. 45)

El plan operativo anual o también conocido como POA, se lo elabora con el propósito de establecer las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, definiendo el direccionamiento que deben seguir los colaboradores para el cumplimiento de las tareas o actividades que necesitan llevarse a cabo.

**CUADRO N° 6. POA.**

OBJETIVO	ACTIVIDAD	TAREAS	TIEMPO	TIEMPO	RESPONSABLE	CUENTA	RECURSOS	COSTO
			INICIA	TERMINA				
Adquirir material didáctico de acuerdo con las necesidades de cada área y de cada proyecto, teniendo en cuenta el presupuesto que haya destinado el Consejo Directivo.	Adquisición de material didáctico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones por área y por proyectos para decidir el material que necesitan.</li> </ul>	Enero 19	Enero 19	Julio Santiago		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanos</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión del Consejo Directivo para aprobación del rubro destinada a la adquisición de materiales.</li> </ul>	Enero 21	Enero 21	David González Maury		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanos</li> <li>• Actas</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de cotizaciones.</li> </ul>			David González Maury		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanos</li> <li>• Cotizaciones</li> </ul>	

Fuente: <http://es.slideshare.net/jisd1956/plan-operativo-anual-2010>

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce

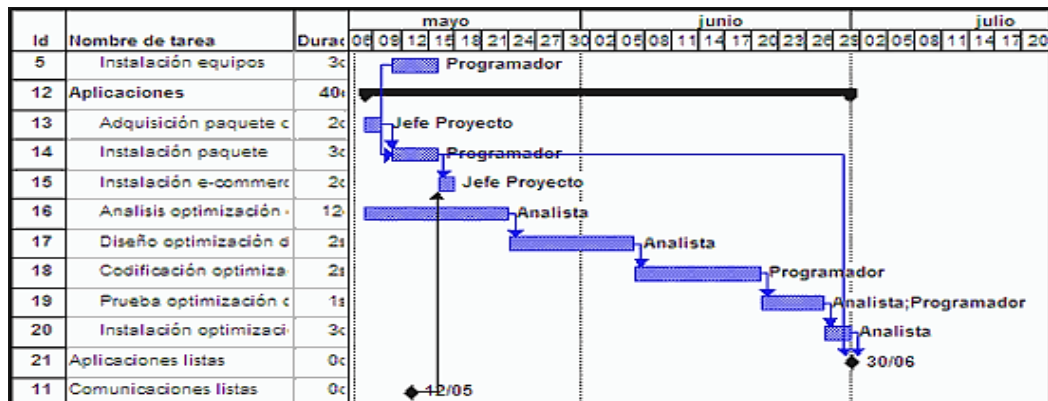
### 1.2.9.5.2. Cronograma.

(Landeau, 2007). Define: “El cronograma consiste en un esquema que presenta las actividades a realizarse en función del tiempo estimado para culminar el estudio. El cronograma se elabora con el diagrama de Gantt o algún software que diseñe esta presentación” (Pág. 122)

El cronograma es un esquema que se lo realiza con el objetivo de establecer todas las actividades que se necesitan efectuar en la ejecución de los proyectos y se los lleva a cabo en la etapa de planificación, dicha representación contendrá las fechas en las que se deberá realizar cada una de estas tareas a fin de alcanzar los objetivos.

Este cronograma se lo realizará mediante el diagrama de Gantt; a continuación se presentara un esquema.

CUADRO N° 7. Diagrama de Gantt.



Fuente: <http://www.mailxmail.com/curso-direccion-gestion-proyectos-desarrolla-competencias-project-management/estrategias-project-management-diagrama-gantt>  
 Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

### 1.2.9.5.3. Presupuesto.

(Gonzalez, 2009)“El presupuesto es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades,

departamentos y responsabilidades de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia” (Pág. 41)

El presupuesto se lo realiza con el propósito de conocer cual serán la inversión que se necesitará para la implementación de las estrategias debido a que cada una de estas constituirá una inversión a largo plazo para la organización.

Este presupuesto reflejará en forma cuantitativa los objetivos organizaciones, además constituye una previsión de los gastos que efectuará la empresa en la implementación y ejecución de los proyectos y programas que se lleven a cabo en dentro de ella.

El presupuesto según Rodríguez Martin presenta las siguientes características: pronosticabilidad, economicidad, flexibilidad, fiabilidad, participación, oportunidad y compromiso por parte de todos los miembros que forman parte de la organización.

#### **1.2.9.5.4. Planeación financiera.**

(**Stephen, 1996**), Define: la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

Es decir, que se debe establecer la estructura de acuerdo al tipo de empresa, a través de la implementación de una contabilidad analítica y diseños de los estados financieros que se requieran.

### **1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG.**

#### **1.3.1. Elementos constitutivos.**

Los elementos constitutivos son los que respaldan la empresa de la parte jurídica y de los servicios que ofertan.

##### **1.3.1.1. Historicidad.**

Hace 5 años la Señora Maritza Vaca junto a su esposo decidió adquirir la infraestructura que se encontraba rematando la Corporación Financiera Nacional, el Hotel en ese entonces llamado Calypso. Fue adquirido legalmente en el mes de octubre del año 2008 y entro en funcionamiento en Diciembre del mismo año. Hotel Bleu está integrado por 42 personas, desde la gerencia general hasta el personal de servicios varios.

Lo más relevante de este personal es que algunos no tienen el perfil adecuado para las funciones que están desempeñando. En muchas ocasiones el servicio que se brinda no es el más satisfactorio, por las falencias que existen dentro del proceso operativo y administrativo por parte de todas las áreas del hotel.

Los directivos y colaboradores del hotel Bleu han comprendido la importancia de trabajar en equipo, la sinergia que debe de haber en todas las áreas para que no se vea afectado el servicio y por ende el compromiso adquirido de ellos es conocer un plan estratégico.

Para esto se logró reunirse con todo el personal y realizar un pequeño taller acerca de las diferentes conceptualizaciones que da una definición acerca del plan estratégico y como ha sido una herramienta fundamental para las organizaciones de todo el mundo.

Para los directivos del Hotel Bleu y principalmente a la Gerencia general y la administradora de este hotel, ven este plan estratégico como una herramienta básica para poder ejecutar los diferentes planes de acción para disminuir el fracaso dentro de esta organización y la vez como una de las alternativas para que poder disminuir el alto grado de poco compromiso de los colaboradores de la organización a la que ellos pertenecen.

El hotel ofrece servicios y comodidades de primera clase, llegando a ser uno de los mejores hoteles en la Costa Ecuatoriana. Cuenta con 15 confortables habitaciones y 28 suites de lujo totalmente equipadas con A/C, televisión por cable, baños privados, agua caliente, todo para que su estadía con nosotros sea incomparable.

Hoy en día Hotel Bleu, es uno de los mejores del sector hotelero de la región, con 4 estrellas y un servicio que enamora a los huéspedes, está en busca de constante mejorar para permanecer en el mercado como líder siendo referencia para la competencia.

El Hotel Bleu, y sus dependencias jerárquicas:

**Gerente General:** Sra. Maritza Vaca Martínez.

**Administradora:** Sra. Lucy Alexandra Suarez Briones.

**Coordinadora Administrativa:** Sra. Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**Asistente Contable:** Sra. Leidy Mariela Panchana Orrala.

**Coordinador de Compras:** Sr. José Vinicio Villa Herrera.

**Coordinadora de habitaciones e instalaciones:** Sra. Ivonne Liliana Cruz Laínez.

### **1.3.1.2. Constitución.**

N.- ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN SIMULTÁNEA DE SOCIEDAD ANÓNIMA DENOMINADA “CARNES Y FRIGORIFICOS S.A.”.....CUANTÍAS,.....CAPITAL AUTORIZADO: US \$1,6000.00.....CAPITAL SUSCRITO Y PADAGO US \$ 800.00.....

En la ciudad de Guayaquil, capital de la provincia del Guayas República del Ecuador, el doce de Septiembre del dos mil doce, ante mí, abogada JENNY OYAGUE BELTRAN, Notaría Titular Sexta de este cantón, comparece a otorgar la presente escritura el señor NICOLAS PERIBONIO GONZALEZ, por sus propios y personales derechos, quien declara ser ecuatoriano, mayor de edad, divorciado, domiciliado en la ciudad de Guayaquil, de profesión Ejecutivo; y MARITZA VACA MARTINEZ, por sus propios y personales derechos, quien declara ser ecuatoriano, mayor de edad, divorciado, domiciliada en la ciudad de Guayaquil, dedicada a los quehaceres del hogar. Los comparecientes son personas capaces para contratar, a quienes de conocer doy fe, procediendo con amplia libertad y bien instruidos de la naturaleza y resultados de esta escritura pública, para su otorgamiento me presentan la minuta del tener siguiente.

Para mayor información de la constitución del Hotel Bleu, dirigirse al anexo 9.

### **1.3.1.3. Actividades.**

La principal actividad del Hotel Bleu se fundamenta en el ofrecimiento de hospedaje a los turistas nacionales y extranjeros que visitan la provincia de Santa Elena, especialmente al cantón Salinas. Adicionalmente, ofrece otros servicios que se detallan más adelante.

### **1.3.2. Servicios.**

Hotel Bleu es un elegante hotel 4 estrellas ubicado en la ciudad de Salinas desde el 2010, ofrece un servicio personalizado, de confort y alta calidad, a través de un equipo de trabajo que se esmera día a día para que el cliente se sienta como en casa.

A continuación se muestra los servicios del Hotel Bleu:

- a) Check-in: 15:00; Check-out: 14:00.
- b) Aire acondicionado en todas las habitaciones.
- c) Wi-Fi.
- d) Disponible servicio de habitaciones.
- e) Desayuno incluido.
- f) Amplio parqueadero.
- g) Piscina y jacuzzi.
- h) Salones de eventos.
- i) Sala de juegos.
- j) Restaurant.
- k) Servicio de lavandería.
- l) Atención las 24 horas.
- m) Acceso de sillas de ruedas.

### **1.3.3. Recursos.**

Los recursos dentro de la organización facilitan que los procesos que se llevan a cabo dentro de ella se realicen sin inconvenientes con la finalidad de cumplir con los objetivos a corto y largo plazo. Se dividen en tres elementos fundamentales para las empresas los cuales son: materiales, humanos y tecnológicos.

#### **1.3.3.1. Materiales.**

Los recursos materiales son aquellos medios físicos y tangibles a través del cual los colaboradores pueden realizar sus actividades diarias mediante su utilización se podrán realizar todos los procesos con la finalidad de conseguir los objetivos organizacionales.

Los colaboradores del Hotel Bleu, de acuerdo al área que pertenece en la estructura jerárquica cuenta con su respectivo uniforme, y materiales directos para desempeñarse de forma eficiente.



### **1.3.3.2. Humanos.**

El recurso humano es el más importante para una empresa, debido a que es el que lleva a cabo todas las actividades necesarias para el buen funcionamiento de una organización, sin este recurso la empresa no podría existir, ya que ellos aportan sus conocimientos, habilidades y destrezas para el desarrollo de las operaciones y funciones que les imponen los administradores de la organización; con el fin de alcanzar las metas propuestas.

El Hotel Bleu cuenta con un equipo de 42 trabajadores, dividido de la siguiente manera: 1 Gerente General, 1 Administradora, 1 Coordinadora de la administración, 1 Asistente Contable, 1 Coordinador de compras, 3 recepcionistas, 1 Coordinadora de habitaciones e instalaciones, 9 camarero de pisos, 2 capitán de servicios, 7 meseros-cajeros, 1 chef, 1 sub-chef, 5 asistentes de cocina, 1 posillero, 7 servicios varios.

### **1.3.3.3. Tecnológicos.**

Los recursos tecnológicos forman parte de la innovación empresarial se los utiliza con la finalidad de ser competentes en el desarrollo de las actividades y procesos que se llevan a cabo en la organización.

Mediante este recurso se podrá satisfacer las necesidades de los clientes posibilitando el cumplimiento de los objetivos que formulan los administradores.

En la actualidad la tecnología con la que cuenta la empresa de acuerdo al tipo de tareas y actividades es la siguiente:

**CUADRO N° 8. Recursos del Hotel Bleu.**

<b>Lavanderia</b>		<b>Limpieza</b>	
Lavadora Whirpoll	1	Carritos de Limpieza	4
Secadora Lg	2	Radios de Comunicación	4
Aspiradora	1		
Planchas	2	<b>Oficinas Adm y Salones</b>	
		Aires acondicionado	11
		Juego de Computadoras	10
<b>Mantenimiento</b>		Impresora Matrciales	2
Generador de Energia	2	Impresora Normales	2
Calefones de agua	5	Regulador de Voltaje	10
Bombas de Agua	7	Juego de Sala	3
Cilindro de Gas de 15 Kg	5	Muebles de Oficina	10
Cilindro de Gas de 45 Kg	4	Sillas de Oficina	10
		Tv. Plasma 32 "	3
<b>Cocina</b>		<b>En Habitaciones</b>	
	Cantidad	<b>Activos de Habitaciones</b>	
Batidora Industrial	1	Camas de 2 Plazas	33
Horno Microonda Industrial	1	Camas de 1 1/4 Plazas	64
Empacadora al Vacio	1	Camas de 1 1/4	30
Horno de Induccion	1	Veladores	116
Waflera	1	Lamparas	116
Licuadaora	1	Juego de Muebles	29
Balanza Eletronica	2	Sofa	16
Balanza Romana	1	Dispensador de PH	103
Gartinadora	1	Aire Acondicionado	45
Campana con Extractor	1	Cuadro para Habitaciones	135
Cocina con Horno y 6 Hornillas	1	Refrigeradoras de Mesa	16
Cocina con 4 hornillas placha y Horno	1	Refrigeradoras	29
Freidora de 25 Lt	1	Juego de Comedor	45
Sanduchera	1	Floreros	60
Mesones de Metal	2	Tv. Plasma 21 "	16
Fregadores Independiente	2	Tv. Plasma 32 "	29
Lavapalatos	1	Decodificadores	45
Congeladores	2		
Refrigeradoras	1		
Sartenes	30		
Ollas Industriales	10		
Tablas de Picar	8		
Cuchillos	8		
Samobares	10		
Bolws	10		

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce

#### **1.3.3.4. Técnicos.**

Hotel Bleu ha realizado la respectiva gestión para realizar capacitaciones en que ha necesitado la entidad para brindar un mejor servicio en los siguientes temas:

- Servicio al cliente y trabajo en equipo con programación neurolingüística y neurosemantica.
- Control de costos para hoteles.
- Optimización de la cadena de abastecimiento.
- Taller Internacional “PNL en las ventas y negocios a través de las técnicas de gimnasia cerebral”.
- Liderazgo ascendente.

#### **1.3.4. Impacto Ambiental.**

##### **1.3.4.1. Responsabilidad social.**

El hotel Bleu se encuentra en proceso de desarrollar mecanismos de responsabilidad social en la provincia de Santa Elena, actualmente ha iniciado colaborando con organismos gubernamentales, el mismo que se ha desarrollado durante los últimos años en la ciudad de Salinas colaborando en diferentes actividades, una de ellas es el que se realiza con la capitanía del puerto que consiste en la entrega de víveres a la ciudadela Vinicio Yagual.

##### **1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.**

El Hotel Bleu, brinda servicios que garantiza la comodidad y familiaridad con los clientes, regularizados por las instituciones competentes de turismo, así también ofrece línea alimenticia con el respectivo control de calidad para un consumo sano, preocupándose por la satisfacción y aporte del buen vivir de los clientes que mantiene la empresa.

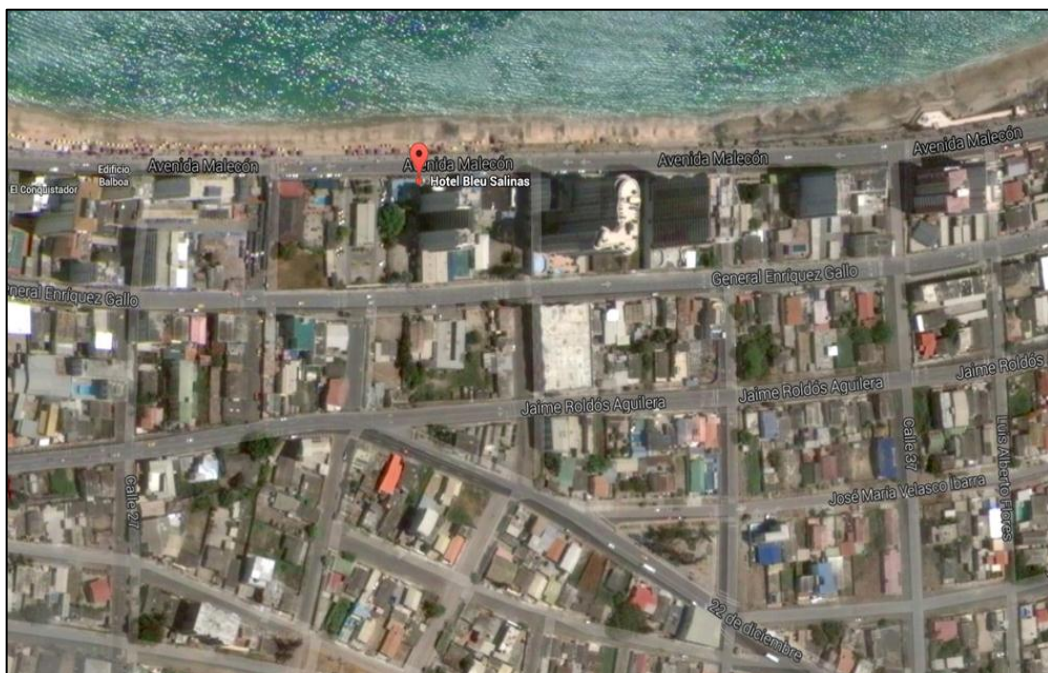
### 1.3.4.3. Estudio ambiental o recursos naturales.

Una de las medidas que establece el Hotel Bleu para el cuidado del medio ambiente, cuenta con trampas de grasa como lo establece Aguapen -Ep, y como parte de la fórmula de reutilizar materiales tiene la campaña de “Reutilización de Materiales” donando a diferentes instituciones materiales como: aceite vegetal quemado, plásticos, cartón y chatarrería.

## 1.4. MARCO SITUACIONAL.

El Hotel Bleu, del grupo NPG perteneciente al cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena, se encuentra ubicado en el Malecón s/n y calle 30 y 37 va junto a la capitanía del puerto de salinas. Sector estratégico para el tipo de servicio que ofrece a los clientes, ya que está dentro de la zona playera denominada las Palmeras.

**IMAGEN N° 1. Ubicación del Hotel Bleu del cantón Salinas.**



Fuente: Google Maps.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

Adicionalmente, este sitio posee gran afluencia de turistas nacionales y extranjeros que buscan un establecimiento que brinde las mejores comodidades para pasar su periodo de estadía. Por tal motivo, el Hotel Bleu ha realizado la inversión necesaria en todas sus instalaciones y servicios para brindar la mayor comodidad a sus clientes.

## **1.5. MARCO LEGAL.**

### **Constitución de la República del Ecuador**

#### **TITULO VI RÉGIMEN DEL DESARROLLO**

##### **Capítulo Sexto. Trabajo y producción**

###### **Sección primera sobre formas de organización de la producción y su gestión, manifiesta:**

**Art. 319.-** Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El estado promoverá las formas de producción que se aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentaran la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

##### **Plan Nacional del Buen Vivir**

**Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.**

**Política 8.9. Profundizar las relaciones del Estado con el sector popular y solidario.**

k. Fomentar el turismo comunitario y el turismo social.

**Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.**

**Política 9.3. Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.**

- a. Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación.
- b. Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busquen cerrar las brechas salariales existentes entre la población.

**Política 9.5. Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral.**

- a. Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su realización personal.

**Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva.**

**Política 10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.**

- a. Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo.

- b. Fomentar la generación de capacidades técnicas y de gestión en los servicios, para mejorar su prestación y contribuir a la transformación productiva.
  
- h. Posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo ético, responsable, sostenible e incluyente.

### **Ley de turismo.**

Enunciado Tercero. Ley de Turismo (RO-S 733:27-dic-2002), manifiesta claramente en su en el Art. 1.- “La presente ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios”.

### **Reglamento General de Actividades Turísticas.**

Segundo Reglamento General de Actividades Turísticas (DE-3400. RO 726.17-dic-2002),

#### **TÍTULO IV DE LA OBLIGACIÓN DE REGISTRO Y DE LA OBTENCIÓN DE LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO.**

Art. 141.- Obligación de registro y licencia.- Para que las personas naturales o jurídicas puedan ejercer las actividades turísticas previstas en la ley y en el presente reglamento, deberán registrarse como tales en el Ministerio de Turismo, obtener la licencia anual de funcionamiento, la aprobación de los precios de los bienes y servicios que prestan y los demás requisitos y documentos exigidos en otras leyes, reglamentos especiales, resoluciones del Ministerio de Turismo y otros instructivos administrativos

**Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.**

Art. 54 Funciones. “Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal de las siguientes resaltando:

G. Regular, controlar y promover el desarrollo de las actividades turísticas cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresa comunitarias de turismo.



## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

Según Sampieri (2009), el enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas.

En el presente proyecto se ejecuta considerando la investigación cualitativa que facilita la recopilación de información relevante para el desarrollo del presente estudio, el mismo que permitirá estudiar las características y cualidades del objeto en estudio. Este enfoque se apoya en los diferentes criterios de los diversos autores para poder aplicarlos en la elaboración de la propuesta y probar la hipótesis planteada.

#### **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

En el presente proyecto se utilizara la modalidad del proyecto factible o de intervención el cual permite tener una viabilidad en la ejecución del objeto de investigación ya que su principal característica es darle solución al problema contemplado los diferentes procesos para su respectiva ejecución ya que la elaboración de un plan estratégico mejora la gestión administrativa de la organización.

Esta modalidad cuenta con varias etapas de las cuales podemos mencionar las siguientes que serán necesarias para la elaboración de la investigación: Diagnostico del problema; planteamiento y fundamentación teórica; establece los procedimientos metodológicos, establecer actividades y recursos; estudio de

factibilidad, ejecución y evaluación de la propuesta. Estas herramientas de investigación permitirán aportar con la solución de la problemática del Hotel Bleu.

### **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

Se utilizaron varios tipos de investigación:

#### **Investigación bibliográfica.**

Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, Yépez E. (2009), considera que: “Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido éste por la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones” (Pág. 23).

El presente trabajo, se apoya en la consulta de libros y documentos concernientes a los lineamientos estratégicos para la elaboración de la propuesta, el mismo que permitirá que se adquiera los conocimientos necesarios de los que es el plan estratégico que se aplicara en el Hotel Bleu, ubicado en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena.

#### **Investigación de campo.**

Considerada como uno de los tipos de investigación, que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. Yépez E. (2009), manifiesta que la investigación de campo: “Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia”

Con esta investigación que es manejada directamente en lugar donde se está desarrollando la investigación permite al investigador tener el contacto con la

realidad que surge en el objeto de estudio se vale de los hechos más relevante de una información empírica.

**Por el propósito.**

**Investigación aplicada.**

En presente investigación se utilizó la investigación aplicada debido a que permitió conocer los problemas que se presentan en el Hotel Bleu, ubicado en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, este estudio se inició con la investigación en el cual se evalúan las teorías de los diferentes autores acerca del plan estratégico con el objetivo fundamental de aplicar las estrategias necesarias en su desarrollo.

**Por el nivel.**

**Investigación Descriptiva.**

(Paredes Garcés W. 2009. “En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga. Consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primaria o secundaria”(Pág. 43).

Este estudio se los aplico debido a que permite crear una relación entre las variables del Plan Estratégico y la gestión administrativa del Hotel Bleu del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena. Además permite describir los datos que se obtendrán de las encuestas realizadas a fin de determinar la situación actual o problemática de la organización.

Mediante las encuestas se obtendrán datos para la realización de la propuesta del desarrollo de un plan estratégico el cual permitirá tener una base para su elaboración esta investigación se enfoca en el ámbito cuantitativo debido a que es utilizada como antecedente previo al diseño de investigación.

## **2.4. MÉTODOS.**

Según autor (Paredes Garces Wilson, 2011): método Deductivo, mediante ella se aplica los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble: Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. (Pág. 61)

Aplicaremos métodos mixtos deductivo-inductivos; es decir se analizara información de lo más antigua hasta la actualidad, y viceversa; de tal forma encontremos lo necesario para la investigación.

Define autor (Paredes Garces Wilson, 2011): método inductivo, es el razonamiento que partiendo de los casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de la hipótesis, investigación de leyes científica y demostraciones.

## **2.5. TÉCNICAS.**

### **Entrevistas.**

La entrevista es una conversación formal entre dos o más personas, se utilizan para recolectar información valiosa que permita conocer la situación actual de una organización, las preguntas deben ser objetivas, claras que permita que el entrevistado exprese sus ideas con total libertad.

### **Encuestas.**

(Abascal, 2005). “La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población” (Pág. 14)

La encuesta es una técnica que consiste en una serie de preguntas las cuales permitirán conocer la situación actual de una empresa se la aplica a grandes números de personas a las cuales sería imposible aplicar las entrevistas es por eso que se utilizó esta técnica en el presente estudio de investigación.

Las entrevistas serán aplicadas a los colaboradores del Hotel Bleu es decir a las 40 personas que laboran en el Hotel y a los 100 clientes que tiene actualmente la organización. Es decir a un número total de 120 a las cuales se les aplicará la encuesta para conocer lo que ellos opinan de la administración del Hotel Bleu y de esta forma poder realizar la propuesta.

## **2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.6.1.Población.**

Es el conjunto de todos los individuos que porten información sobre el fenómeno que se estudia. Representa una colección completa de elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes. La población a la que se oriente el presente estudio, corresponde a los directivos del Hotel Bleu del grupo NPG, colaboradores, proveedores, clientes y operadoras turísticas.

El universo del presente trabajo está conformado por los directivos y dueños, proveedores y clientes del Hotel Bleu del Grupo NPG.

<b>Población:</b>	Habitantes del cantón Salinas.
<b>Elementos:</b>	Hotel Bleu.
<b>Unidad de muestreo:</b>	Clientes del Hotel Bleu.
<b>Alcance:</b>	Salinas.
<b>Tiempo:</b>	Diciembre 01-19 del 2014.

Para establecer adecuadamente la población del hotel, se delimito el total de habitantes del cantón Salinas, por edades, zona y nivel socio económico.

**CUADRO N° 9. Población del cantón Salinas entre la edad de 20 a 69 años.**

<b>Población del cantón Salinas, edades comprendidas entre 20 a 69 años, zona urbana, de nivel socio económico medio y alto.</b>	
<b>Edades</b>	<b>N.- de habitantes</b>
20 a 29 años	2,975
30 a 39 años	2,397
40 a 49 años	1,801
50 a 59 años	1,185
60 a 69 años	685
<b>Total</b>	<b>9,043</b>

**Fuente:** INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos).

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

### **2.6.2. Muestra.**

De Barrera (2008), define, señala que la muestra se realiza cuando: la población es tan grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, entonces el investigador tendrá la posibilidad seleccionar una muestra. (Pág. 141).

La muestra que se utilizará en la presente investigación será determinada de acuerdo a la población mostrada. Por lo tanto, la muestra será de 369 personas a las cuales se les aplicará las encuestas.

La fórmula que se aplico fue de población finita:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 9043}{0,05^2(9043 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$

$$n = \frac{8,685}{23,5654}$$

$$n = 369$$

**Dónde:**

- N** Tamaño de la muestra.
- Z** Número de desviaciones estándar.
- N** Tamaño de la población.
- E** Margen de error.
- P** % estimado de muestra, probabilidad que ocurra el evento.
- Q** % estimado de muestra, probabilidad que no ocurra el evento.

**Muestreo estratificado:** se aplicó para identificar los grupos de muestreo que se desea estudiar.

**CUADRO N° 10. Estratificación de la muestra.**

Elementos	Ni
Directivos del hotel	6
Colaboradores del hotel	39
Clientes	369
<b>Total</b>	<b>414</b>

**Fuente:** INEC y Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

El total del objetivo de estudio para la investigación se consideró 414 personas, para determinar información relevante a la indagación.

## **2.7. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.**

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- ❖ Codificación de los datos.
- ❖ Tabulación de los datos.
- ❖ Análisis de los datos.
- ❖ Comparación de los resultados.

**Codificación de los datos.** Se establecieron diferentes escalas de códigos para la debida tabulación.

**Tabulación de los datos.** Se aplicó el programa SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), para la respectiva tabulación de los instrumentos de investigación.

**Análisis de los datos.** Se realizó tablas y gráficos para la respectiva interpretación de los resultados.

**Comparación de los resultados.** Después de todo el proceso se finaliza con la comparación de los cuestionarios utilizados para una conclusión conveniente en la indagación.



## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADAS A LOS DIRECTIVOS DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG.**

##### **1.- ¿El Hotel Bleu cuenta con la filosofía institucional como la misión, visión y metas empresariales?**

Los directivos del hotel Bleu entrevistados manifestaron que no cuentan con una misión y visión de la empresa debido al desconocimiento de estos lineamientos que contribuyen al logro significativo de las metas que plantean, con respecto a los objetivos mencionaron que proponen objetivos para la captación de un número considerable de clientes pero estos son definidos de forma empírica en las periodos de temporada. Además los entrevistados coincidieron que es necesario que el hotel cuente con la filosofía empresarial para que sirva de base para que los colaboradores trabajen con la finalidad de alcanzar el éxito esperado.

##### **2.- ¿Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos planteados por ustedes como directivos?**

Tres de las personas entrevistados indicaron que posiblemente el personal no cumple con los objetivos que proponen cada cierto tiempo ya que no se logra cumplir con las metas indicadas como los porcentajes de captación que muchas veces se da por la atención brindada, sin embargo dos de los directivos mencionaron que si se cumplen los objetivos propuestos a los empleados del hotel captando en temporadas un número significativo de clientes. Cabe indicar que los objetivos planteados no son estipulados y plasmados en carteleras o cartas personales, considerando que es una de las debilidades que cuenta el hotel,

acotando lo siguiente mencionaron que las falencias de la empresa se debe a la carencia o limitados sentido de comunicación y motivación.

**3.- ¿Desde su perspectiva como directivo del Hotel Bleu considera que los colaboradores de la empresa cumplen a cabalidad con todas sus actividades laborales?**

Los directivos entrevistados del Hotel Bleu del grupo NPG mencionaron que cierta parte de los colaboradores cumplen eficientemente sus actividades encomendadas al momento de su contratación para ocupar sus cargos de trabajo, sin embargo existen personas dentro de la empresa que no cumplen sus obligaciones y que lamentablemente se ha tomado la decisión de separarlos de la institución. Los que cumplen con sus atribuciones en la empresa normalmente realizan sus actividades de acuerdo a su puesto de trabajo, cabe indicar que la empresa carece de un documento que indique las funciones que estos deben realizar considerando que es otra de las debilidades que posee el hotel y que aún no dan solución por falta de preocupación a este tema importante para el mejoramiento del rendimiento y productividad de Bleu.

**4.- ¿Adoptan en el ambiente laboral la comunicación como principal herramienta generar confianza en los clientes?**

Los directivos entrevistados manifestaron que en la actualidad el Hotel Bleu no cuenta con una comunicación efectiva que permita mantener informado a los colaboradores sobre todos los temas que son pertinentes que conozcan, es por ello que muchas veces los empleados brindan información poco asertiva a los clientes confundiéndonos. Es importante implementar herramientas o actos en donde se dé a conocer las actividades que en ciertos periodos se van a realizar o a implementar estrategias que son las que principalmente muchos desconocen por la falta de comunicación interna entre los colaboradores, lo que permitirá evitar perder a los clientes que constantemente llegan a la empresa.

## **5.- ¿Cómo directivos brindan capacitaciones a los colaboradores del Hotel Bleu?**

Las personas entrevistadas encargados de la dirección del hotel mencionaron que los colaboradores no reciben capacitaciones constantemente sin embargo rescatan que probablemente se les brinde solo una capacitación al año en temas generales, consideran además que muchas veces carecen de tiempo debido al tipo de actividad de la empresa.

El hotel Bleu considera muy importante que se desarrolle un plan de capacitaciones subdividiendo los temas de acuerdo a las áreas que se encuentran en la empresa, en las cuales se aborde temas como principalmente la atención al cliente, calidad del servicio, tributación para el área administrativa, innovación para la creación y ejecución de las campañas publicitarias, trabajo en equipo y comunicación interna, entre otros temas que de acuerdo a la perspectiva de los directivos, con la finalidad de mejorar eficientemente los procesos que se realizan diariamente en el hotel.

## **6.- ¿Realiza la evaluación de desempeño de cada uno de los colaboradores para determinar su rendimiento?**

Los directivos entrevistados manifestaron que no se realiza la respectiva evaluación de los colaboradores para determinar si están trabajando eficientemente, puesto que no cuentan con las herramientas necesarias para ejecutar las evaluaciones.

Además indican que ellos determinan su desempeño mediante la captación de clientes y su atención brindada a los mismos, considerando los ingresos que perciben mensualmente, recalcan que frecuentemente realizan el monitoreo de los ingresos diarios y mensuales más de los las funciones de los colaboradores de la empresa.

**7.- ¿La apertura de nuevos sitios de alojamiento en la provincia de Santa Elena ha disminuido su demanda?**

Efectivamente los entrevistados manifestaron que es creciente el tipo de negocio de los hospedajes mayormente en el cantón Salinas, debido a la afluencia de innumerables turistas tanto nacionales como extranjeros que visitan la provincia constantemente y a la facilidad de la búsqueda de fuentes de financiamiento que los empresarios tienen para adecuación, remodelación o creación de un nuevo sitio de alojamiento.

Evidentemente se pueden observar muchos sitios que se dedican a la oferta de alojamiento, es por ello que notablemente no solo el hotel Bleu ha disminuido su demanda sino también otras instituciones, sin embargo mediante la aplicación de promociones y a la atención brindada se logra mantener una cantidad promedio de turistas.

**8.- ¿Constantemente en el Hotel Bleu implementan estrategias de mercado para captar mayor clientela?**

Los directivos entrevistados mencionaron que implementan estrategias promocionales en épocas de mayor clientela como en la temporada de carnaval ofertando habitaciones con un porcentaje de descuento, así mismo para el uso de la sala de eventos, este tipo de estrategias promocionales son las que constantemente realizan, sin embargo acotan que las estrategia publicitarias las aplican mediante la página web difundiendo frecuentemente la información promocional del hotel.

Debido a la importancia que le brindan a este aspecto por el hecho de ofertan servicios turísticos se requiere de la implementación de estrategias de diferentes índoles que permitan la captación de clientes además de posicionar al hotel como líder a nivel local frente a la competencia.

**9.- ¿Se han desarrollado herramientas que permitan elaborar acciones que debe realizar el Hotel Bleu?**

En el hotel aún no se han realizado herramientas que permitan mejorar ciertos aspectos para ofertar calidad a los clientes, todo se realiza de manera programada pudiendo lograr la efectividad en un 70% así mismo se logra captar clientes que frecuentemente muestran confianza a las instalaciones y regresan en la siguiente temporada.

Cabe indicar que las estrategias que se van a implementar en el hotel principalmente son analizadas para determinar si son las idóneas o deben reestructurarse, para ello si es necesario contar con una persona experta que nos guíe a la toma de decisiones, comentaron los entrevistados, considerando que para realizar ese proceso si cuentan con herramientas.

**10.- ¿Considera que en el Hotel Bleu es importante y primordial la ejecución de un plan estratégico que mejore el posicionamiento de la empresa?**

Los directivos entrevistados manifestaron que es una excelente oportunidad el hecho de que se desarrolle un plan estratégico y por lo tanto que se ejecute, por lo tanto mencionan que la información será proporcionada para la elaboración de esta herramienta tan importante para el desarrollo institucional, ya que existen factores como talento humano que no aún no se han considerado para mejorar el servicio ofrecido.

Mediante la ejecución de esta herramienta consideran que mejoraran la productividad del Hotel Bleu de acuerdo al desarrollo de los cursos de acción que se planteen indicando cada actividad que se debe realizar, con todas estas indicaciones que se proporcionarán en el plan será más factible alcanzar los resultados eficientes en el hotel, alcanzando el liderato frente a la competencia en la localidad.

### 3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS COLABORADORES DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG.

1.- ¿Conoce si en la actualidad el hotel cuenta con un plan estratégico que permita lograr los objetivos propuestos?

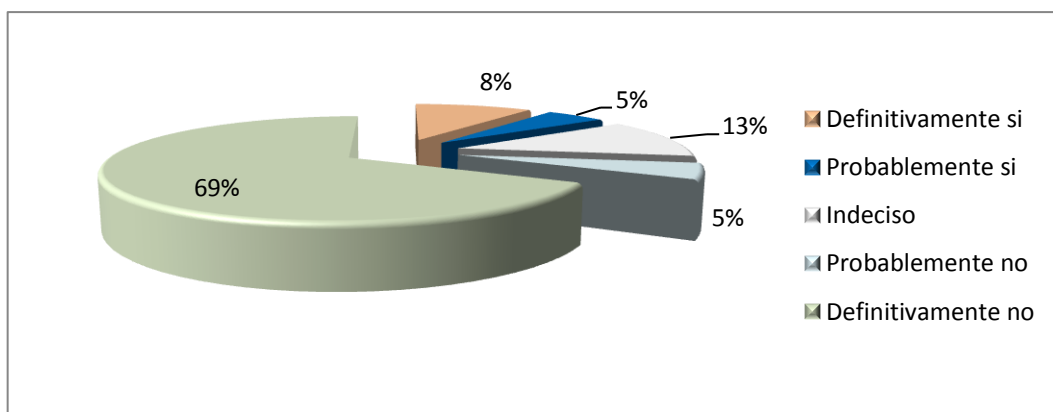
CUADRO N° 11. Hotel posee plan estratégico.

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Definitivamente si	3	8%
	Probablemente si	2	5%
	Indeciso	5	13%
	Probablemente no	2	5%
	Definitivamente no	27	69%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

GRÁFICO N° 9. Hotel posee plan estratégico.



Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

Del total de encuestas la mayoría mencionaron que definitivamente no cuentan con un plan estratégico que les sirva de guía para realizar los procesos en el hotel, seguido por un menor porcentaje que indica indiferencia en cuanto al tema.

**2.- ¿Considera usted, que la falta de procesos y planificación estratégica dificulta la actividad administrativa?**

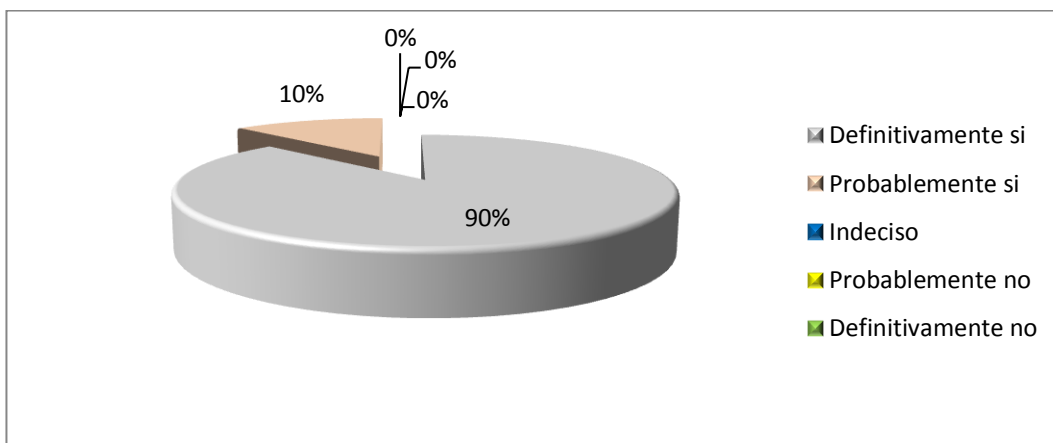
**CUADRO N° 12. Falta de procesos y planificación estratégica.**

2	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente si	35	90%
	Probablemente si	4	10%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 10. Falta de procesos y planificación estratégica.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

Los colaboradores encuestados del hotel Bleu manifestaron que definitivamente si la falta de procesos explícitos y planeación de forma estratégica afecta la administración de forma general, y un menor porcentaje así mismo indico que probablemente si afecta directamente la administración y es necesario la aplicación de estos lineamientos que permiten mejorar la posición en el mercado del hotel.

**3.- ¿Considera usted que existen falencias en los departamentos debido a que no están alineados estratégicamente para el cumplimiento de objetivos?**

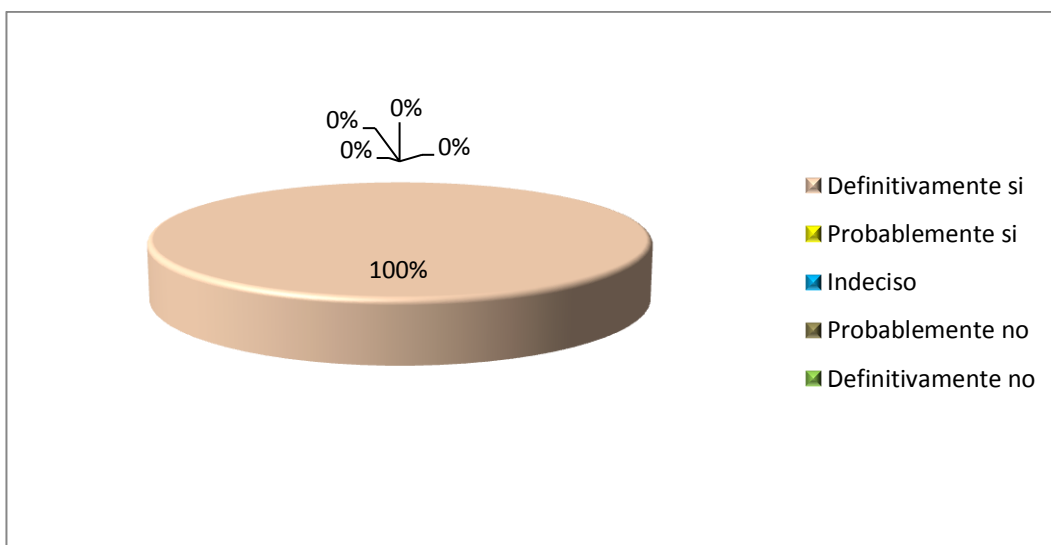
**CUADRO N° 13. Falencias en los departamentos.**

3	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente si	39	100%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 11. Falencias en los departamentos.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce

Todos los colaboradores encuestados manifestaron que definitivamente si existen falencias en los departamentos debido a que no existen lineamientos necesarios, se deben crear medidas para que todos los departamentos tengan la misma visión de donde quieren llegar y formular actividades que contribuyan a la aplicación de estrategias conjuntas.



**4.- ¿En el hotel se han formulado los lineamientos filosóficos como misión, visión y objetivos?**

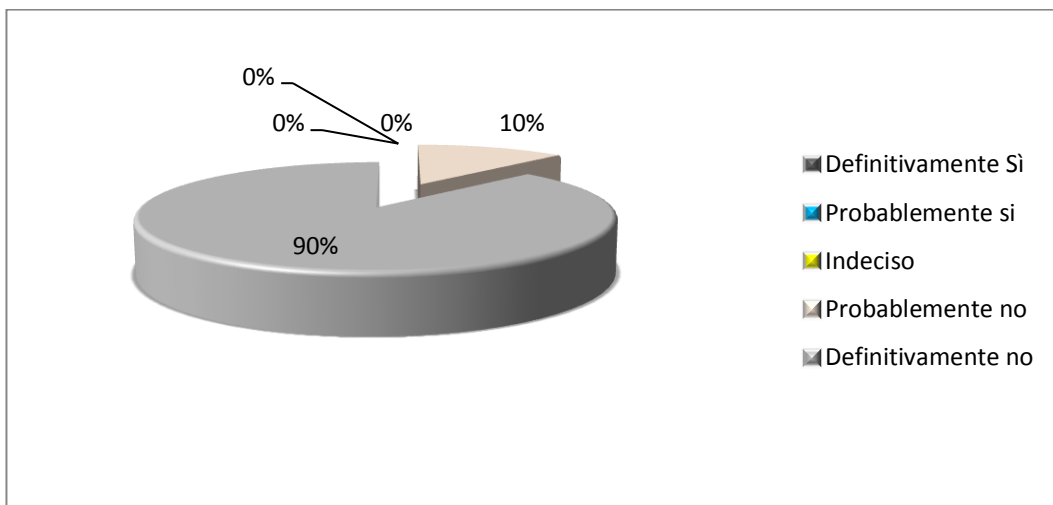
**CUADRO N° 14. Formulación de lineamientos filosóficos.**

4	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente no	4	10%
	Definitivamente no	35	90%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 12. Formulación de lineamientos filosóficos.**



Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

Los colaboradores encuestados mencionaron que definitivamente el hotel Bleu no cuenta con los lineamientos filosóficos como misión, visión y objetivos institucionales, que permitan a los involucrados encaminar sus actividades laborales a la consecución de las metas y parámetros establecidos, y minoría de los mismos indican que probablemente no cuentan con este tipo de enfoques para determinar hacia donde se pretende llegar.

**5.- ¿Considera usted que los colaboradores alcanzan los objetivos que plantea el hotel?**

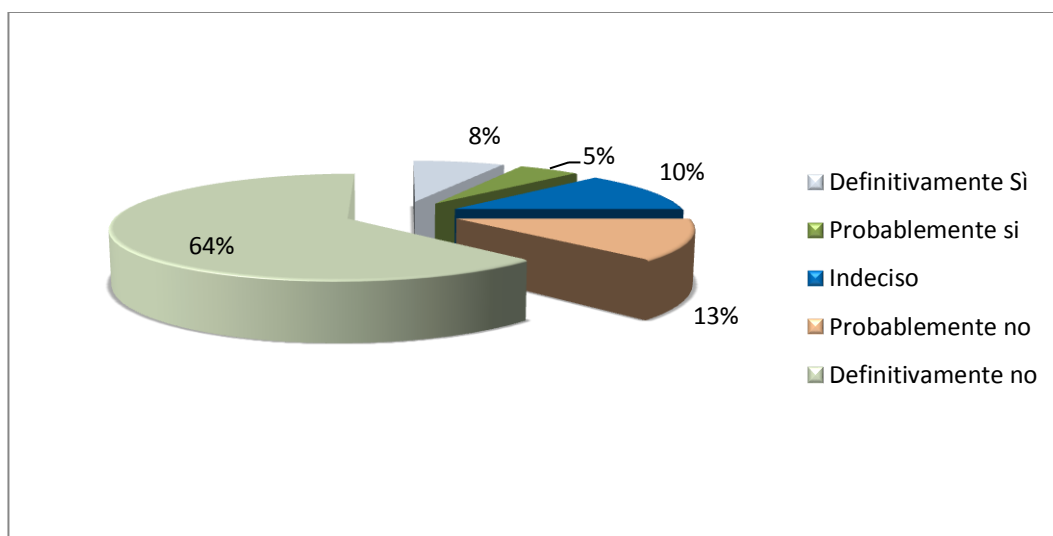
**CUADRO N° 15. Colaboradores alcanzan objetivos.**

5	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	3	8%
	Probablemente si	2	5%
	Indeciso	4	10%
	Probablemente no	5	13%
	Definitivamente no	25	64%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 13. Colaboradores alcanzan objetivos.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

La mayoría de los encuestados mencionaron que definitivamente los colaboradores no alcanzan los objetivos que proponen los directivos del hotel, seguido que probablemente no todos cumplen con estos parámetros así mismo algunos muestran indiferencia en cuanto al tema.

**6.- ¿Está de acuerdo con los cambios que han surgido en el hotel como tecnología, administración y capacitación?**

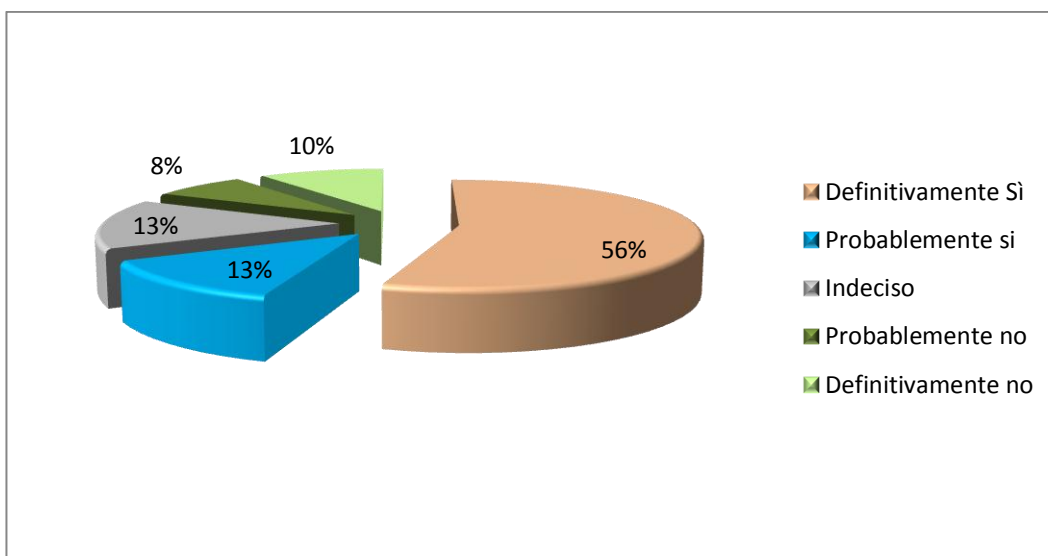
**CUADRO N° 16. Cambios efectivos.**

6	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	22	56%
	Probablemente si	5	13%
	Indeciso	5	13%
	Probablemente no	3	8%
	Definitivamente no	4	10%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 14. Cambios efectivos.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De los encuestados mencionaron un poco más de la mitad responde que definitivamente están de acuerdo con los recursos que se han implementado en el hotel Bleu en cuanto a tecnología, materiales para el área administrativa y las charlas, el restante de los colaboradores respectivamente indican que probablemente no están de acuerdo porque en sus áreas no han realizado cambios efectivos.

**7.- ¿Las decisiones y políticas que se establecen en el hotel Bleu son cumplidas?**

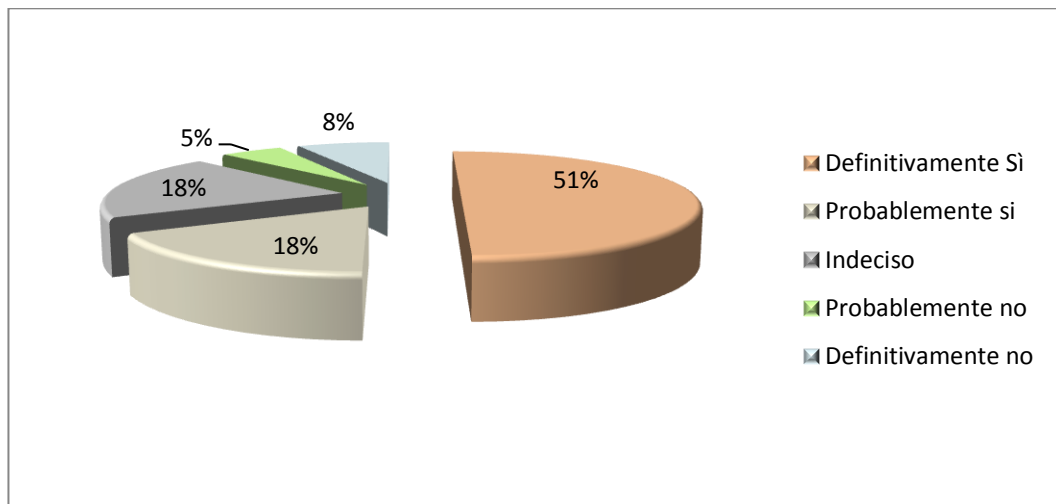
**CUADRO N° 17. Decisiones y políticas son cumplidas.**

7	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	20	51%
	Probablemente si	7	18%
	Indeciso	7	18%
	Probablemente no	2	5%
	Definitivamente no	3	8%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 15. Decisiones y políticas son cumplidas.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

La mayoría de los colaboradores encuestados mencionaron que definitivamente si son respetadas las decisiones y políticas de la empresa por parte de los involucrados mientras que un pequeño porcentaje indica que no siempre se cumplen estos parámetros y frecuentemente no se cumplen estos reglamentos.

**8.- ¿Considera que realizando cursos de acción adecuados se desarrollará efectivamente el hotel?**

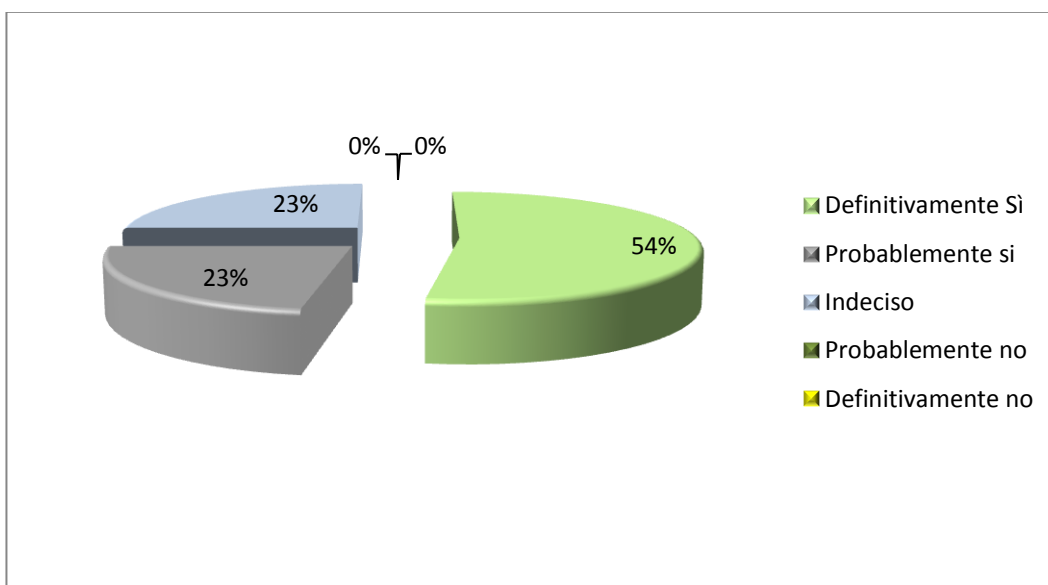
**CUADRO N° 18. Cursos de acción adecuados.**

8	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	21	54%
	Probablemente si	9	23%
	Indeciso	9	23%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 16. Cursos de acción adecuados.**



Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

En mayor porcentaje de los encuestados mencionan que definitivamente si consideran importantes el desarrollo de cursos de acción en el hotel Bleu, otros indicaron que no conocen sobre estos parámetros de acción y una minoría manifiesta que probablemente el hotel no necesita la ejecución de estos lineamientos para lograr las metas deseadas.

9.- ¿Considera que al realizar el monitoreo del entorno se podría evaluar el ambiente interno y externos de la empresa?

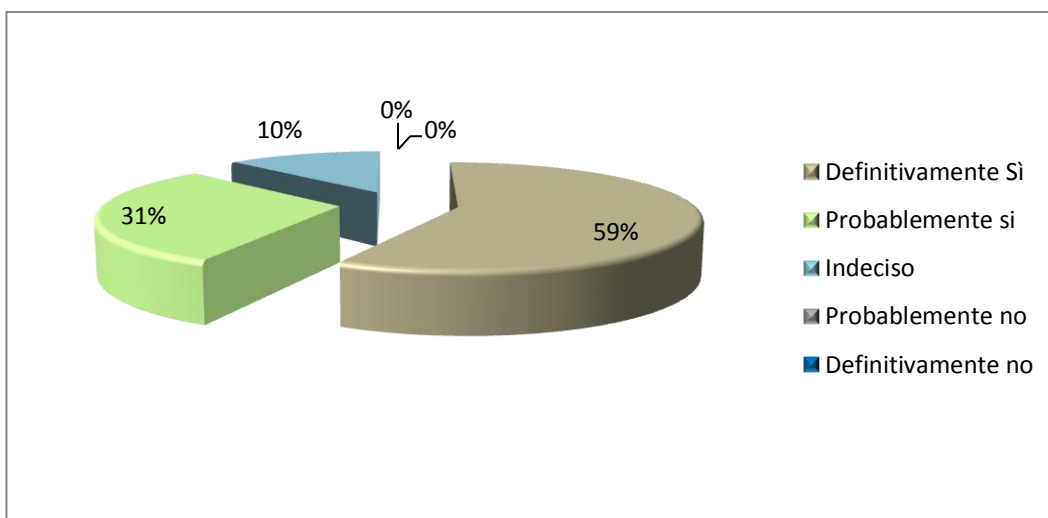
CUADRO N° 19. Monitoreo de actividades.

9	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	23	59%
	Probablemente si	12	31%
	Indeciso	4	10%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

GRÁFICO N° 17. Monitoreo de actividades.



Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

En su mayor porcentaje los encuestados mencionaron que definitivamente es necesario que se realice el monitoreo del entorno definiendo así mediante el análisis situacional los factores internos y externos de la empresa, así mismo indica que probablemente se debe realizar este proceso mientras que algunos manifiesta que desconocen sobre el tema.

## 10.- ¿Es primordial el compromiso del hotel con los colaboradores?

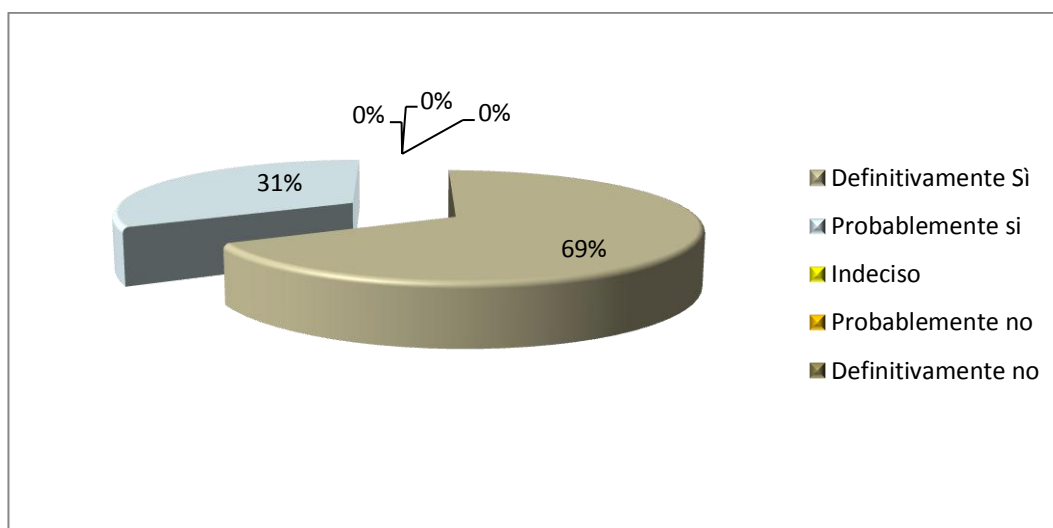
**CUADRO N° 20. Compromiso de colaboradores.**

10	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	27	69%
	Probablemente si	12	31%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 18. Compromiso de colaboradores.**



Fuente: Colaboradores del Hotel Bleu

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce

La mayoría de los colaboradores encuestados manifestaron que definitivamente es primordial que se genere el compromiso entre los directivos, colaboradores y clientes, logrando ganar la confianza de los turistas al momento de captarlos para obtener mejores ingresos, así mismo un menor porcentaje indicó que probablemente si es necesario que se muestre compromiso.

**11.- ¿Son fundamentales los valores para que exista una comunicación en el lugar de trabajo?**

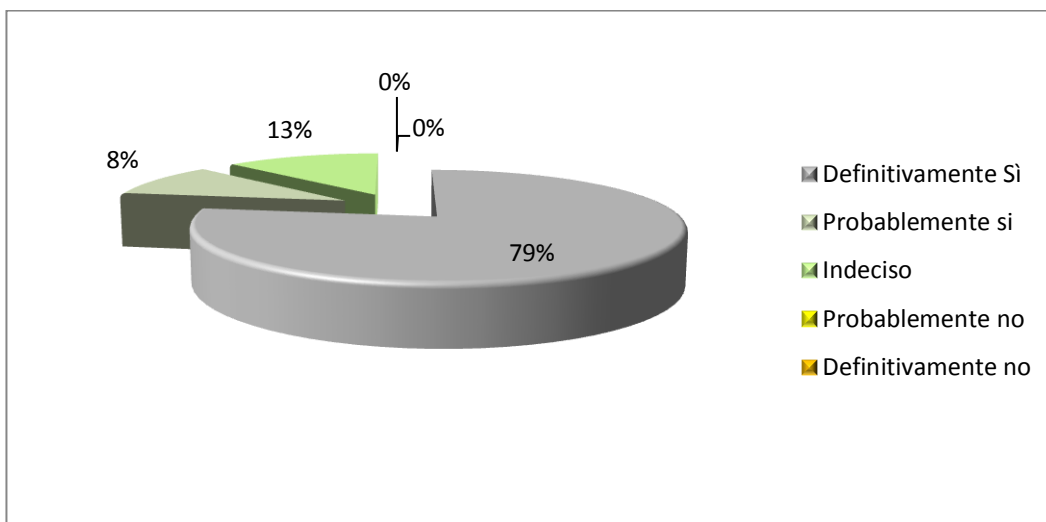
**CUADRO N° 21. Existencia de valores.**

	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>11</b>	Definitivamente Si	31	79%
	Probablemente si	3	8%
	Indeciso	5	13%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 19. Existencia de valores.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De los colaboradores encuestados en su mayoría manifestaron que definitivamente es preciso que los involucrados en sus actividades que realizan en la empresa apliquen valores humanos, generando buenas relaciones de trabajo y mejorando el proceso de comunicación entre los directivos, colaboradores y clientes.



**12.- ¿Considera usted que la apertura de nuevos hoteles ha disminuido significativamente la demanda de Bleu?**

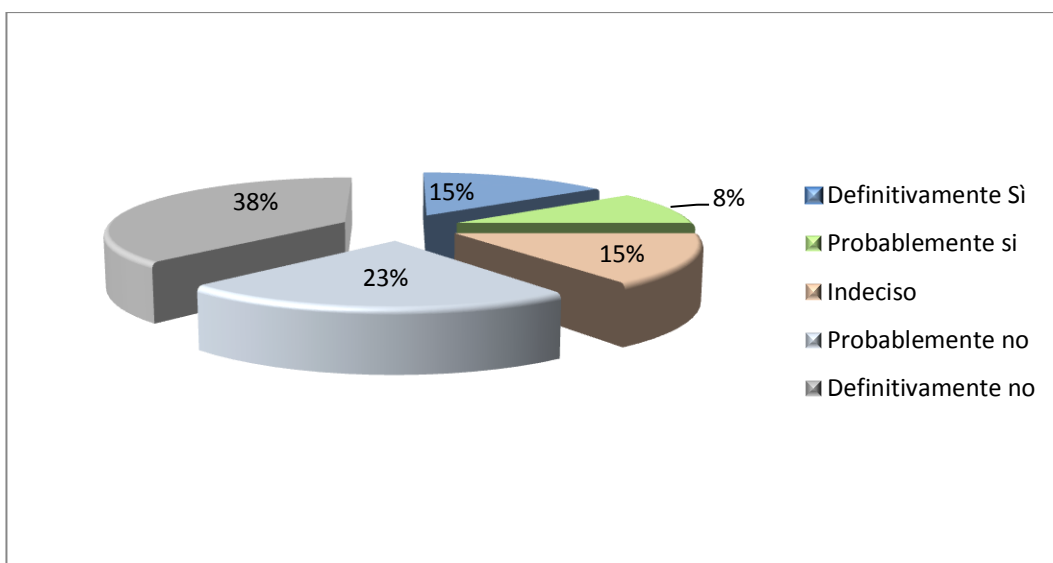
**CUADRO N° 22. Apertura de nuevos hoteles.**

12	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	6	15%
	Probablemente si	3	8%
	Indeciso	6	15%
	Probablemente no	9	23%
	Definitivamente no	15	38%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 20. Apertura de nuevos hoteles.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

La mayoría de los encuestados mencionan que definitivamente no ha disminuido la demanda de clientes por el hecho de que existan más lugares de alojamiento de turistas, y un pequeño porcentaje indica que manifiesta que si ha disminuido cierta cantidad de clientes.

**13.- ¿La implementación de un Plan Estratégico les permitirá tener lineamientos claros para el desarrollo de la organización?**

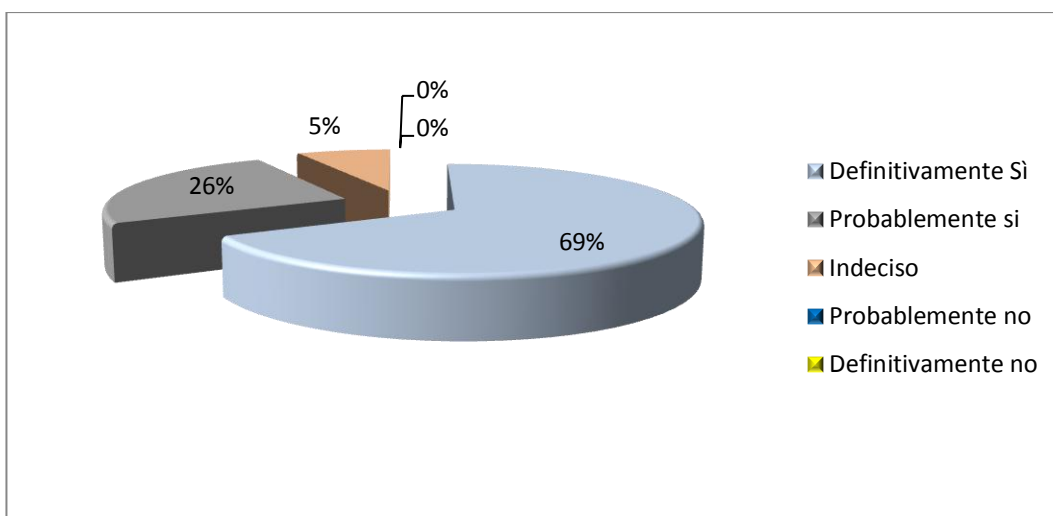
**CUADRO N° 23. Implementación de un plan estratégico**

13	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	27	69%
	Probablemente si	10	26%
	Indeciso	2	5%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 21. Implementación de un plan estratégico.**



**Fuente:** Colaboradores del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

En su mayoría los colaboradores encuestados manifiestan que definitivamente es importante la implementación de un plan estratégico que permita actuar de forma efectiva en un mercado tan competitivo mediante la ejecución de estrategias empresariales y en minoría indican que probablemente se necesita su ejecución para mejorar el rendimiento de la empresa.

### 3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DEL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG.

#### 1.- ¿Es usted cliente frecuente del Hotel Bleu?

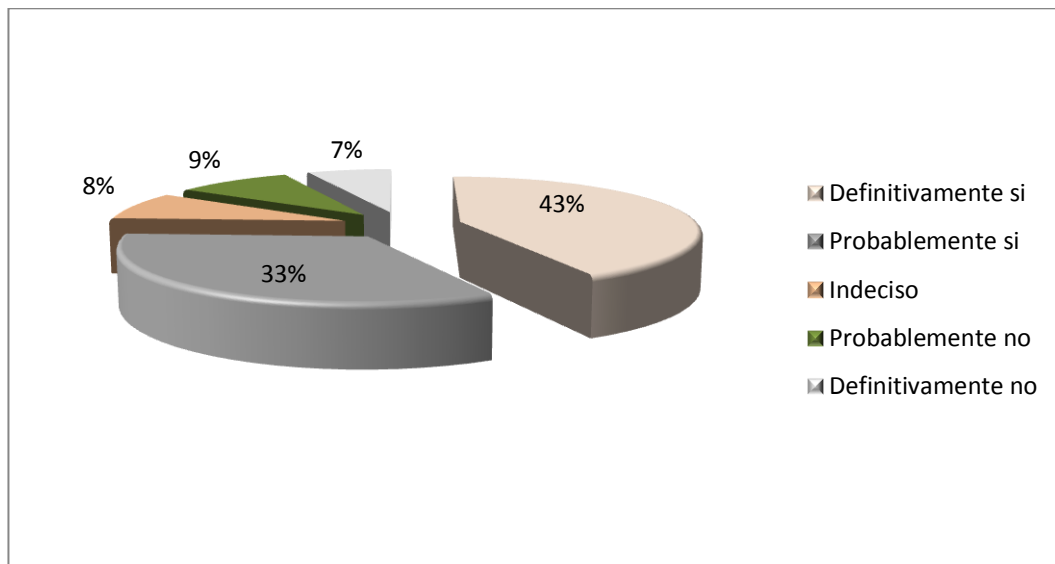
CUADRO N° 24. Cliente frecuente de Bleu.

1	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente si	157	43%
	Probablemente si	122	33%
	Indeciso	31	8%
	Probablemente no	34	9%
	Definitivamente no	25	7%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

GRÁFICO N° 22. Cliente frecuente de Bleu.



Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

La mayoría de los encuestados mencionaron que definitivamente si son clientes frecuentes del hotel Bleu que acuden a las instalaciones del hotel, y un menor porcentaje manifiesta que probablemente no son cliente de Bleu.

**2.- ¿Considera usted que los hoteles de Salinas ofrecen servicios adicionales como transporte, guía turístico, reserva de eventos y restaurantes?**

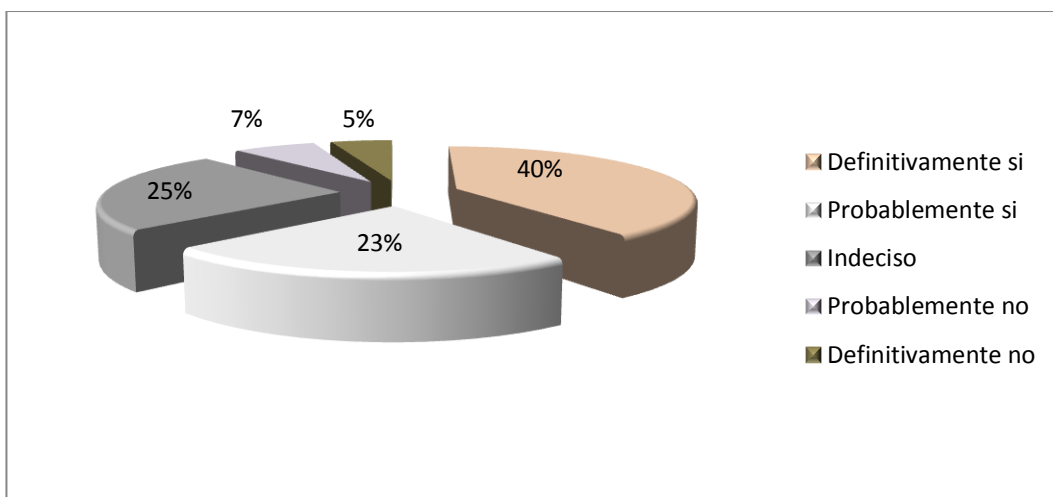
**CUADRO N° 25. Servicios adicionales.**

2	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente si	148	40%
	Probablemente si	86	23%
	Indeciso	92	25%
	Probablemente no	25	7%
	Definitivamente no	18	5%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 23. Servicios adicionales.**



Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De los encuestados la mayoría manifestaron que definitivamente gran parte de los hoteles del cantón Salinas implementan nuevos servicios con la finalidad de fidelizar a sus clientes, y en menor porcentaje indican que no se cuenta con muchos servicios adicionales en los diferentes hoteles del cantón.

### 3.- ¿Cree usted que el servicio que presta el hotel Bleu es satisfactorio?

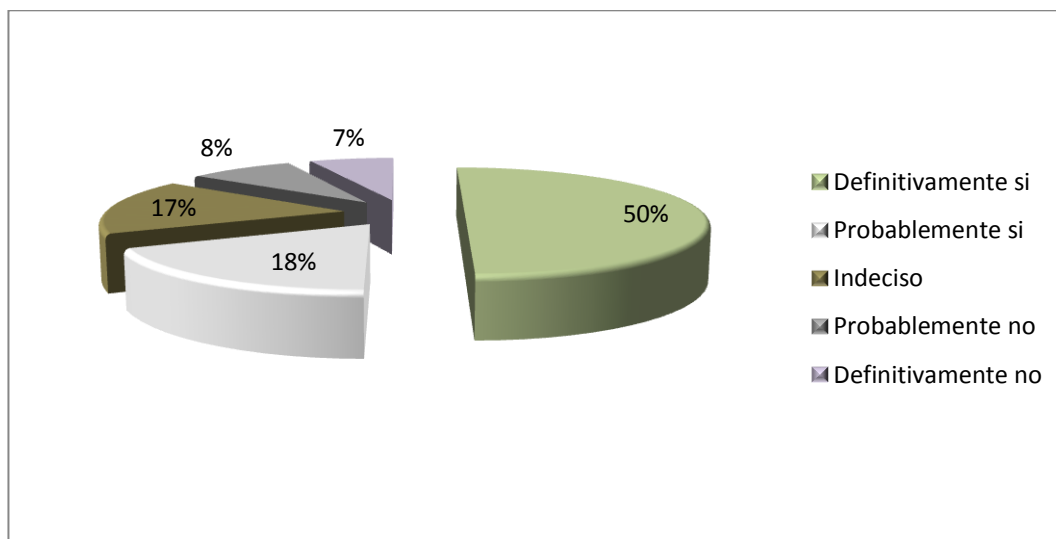
**CUADRO N° 26. Servicio de calidad.**

3	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente si	184	50%
	Probablemente si	67	18%
	Indeciso	62	17%
	Probablemente no	31	8%
	Definitivamente no	25	7%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 24. Servicio de calidad.**



Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

En su mayoría de los encuestados manifestaron que definitivamente el hotel Bleu brinda calidad en sus servicios satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes, otros mencionaron que no se brindan los servicios de la forma que desean los clientes lo que conlleva a buscar otro alojamiento en una próxima visita turística.

**4.- ¿Considera que las habitaciones del hotel son cómodas y agradables?**

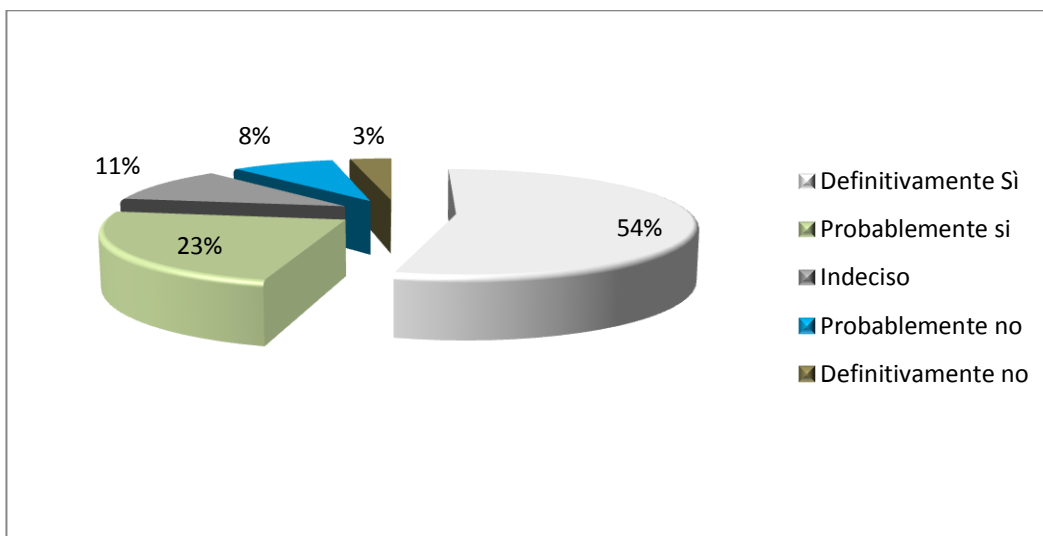
**CUADRO N° 27. Habitaciones adecuadas.**

4	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	200	54%
	Probablemente si	86	23%
	Indeciso	40	11%
	Probablemente no	31	8%
	Definitivamente no	12	3%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 25. Habitaciones adecuadas.**



Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De los encuestados la mayoría mencionaron que las habitaciones que ofrece el hotel Bleu son totalmente adecuadas y equipadas con los recursos necesarios para una excelente estadía, indicando que probablemente cuente con todos los materiales indispensables para el hospedaje, otros manifiestan que aún falta realizar algunas adecuaciones a las habitaciones que brindan.

**5.- ¿El personal se encuentra capacitado para ayudar en la solución de sus problemas?**

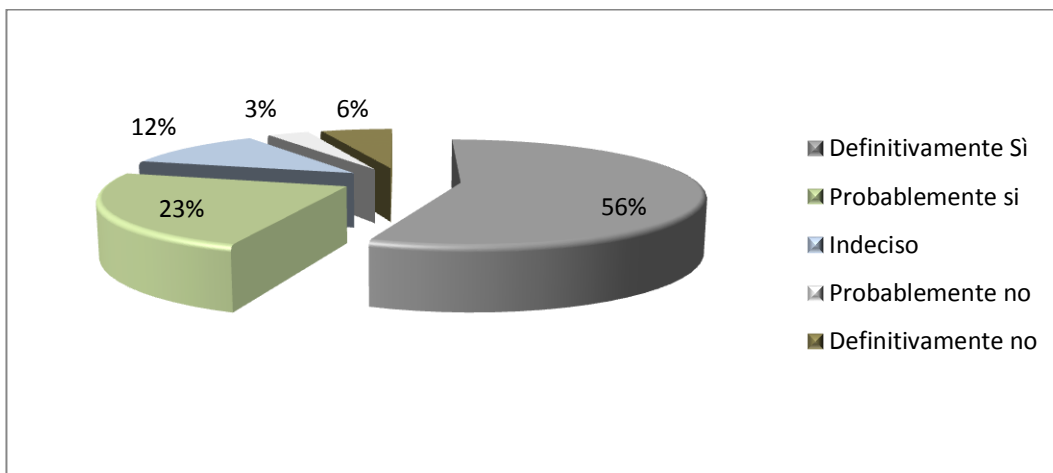
**CUADRO N° 28. Personal capacitado.**

5	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	206	56%
	Probablemente si	86	23%
	Indeciso	43	12%
	Probablemente no	12	3%
	Definitivamente no	22	6%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 26. Personal capacitado.**



**Fuente:** Clientes del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

La gran mayoría de los encuestados mencionaron que efectivamente el personal que labora en el hotel Bleu está apto para brindar el servicio que necesitan los clientes en alguna situación que se encuentren, otros manifestaron que probablemente se necesita que los colaboradores se presten para ayudar en ciertos casos de emergencias para los clientes.

**6.- ¿Considera que el hotel debería estar en constante búsqueda de formas de promoción?**

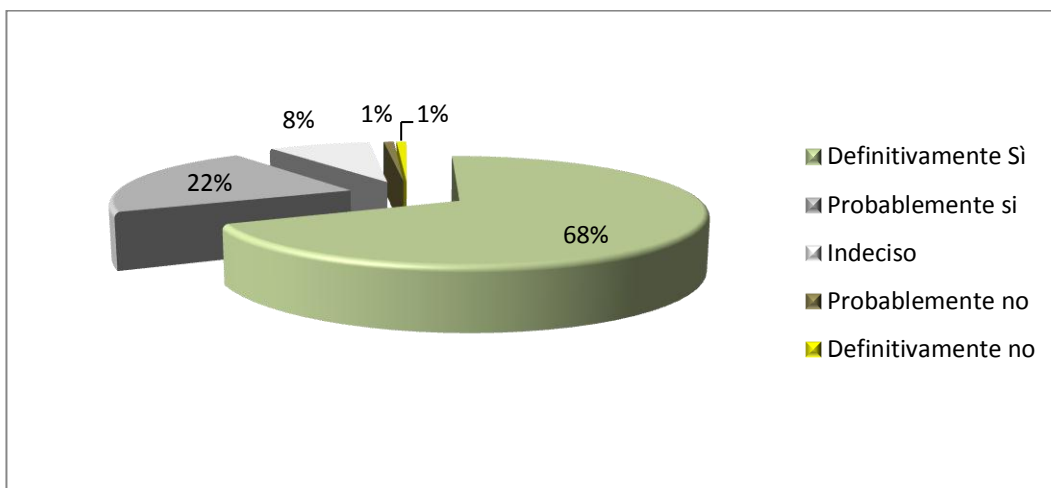
**CUADRO N° 29. Promoción del hotel.**

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Definitivamente Si	252	68%
	Probablemente si	80	22%
	Indeciso	31	8%
	Probablemente no	3	1%
	Definitivamente no	3	1%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**GRÁFICO N° 27. Promoción del hotel.**



**Fuente:** Clientes del Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

En su mayoría de los encuestados mencionaron que es necesario que el hotel se mantenga en constante búsqueda de captar clientes mediante la aplicación de diferentes estrategias promocionales, otros consideran poco necesario que se realicen estas actividades debido al posicionamiento en el mercado y que no es importante la búsqueda de mejoras continuas para la empresa.



**7.- ¿Considera que los precios que ofrece el hotel son competitivos de acuerdo al mercado?**

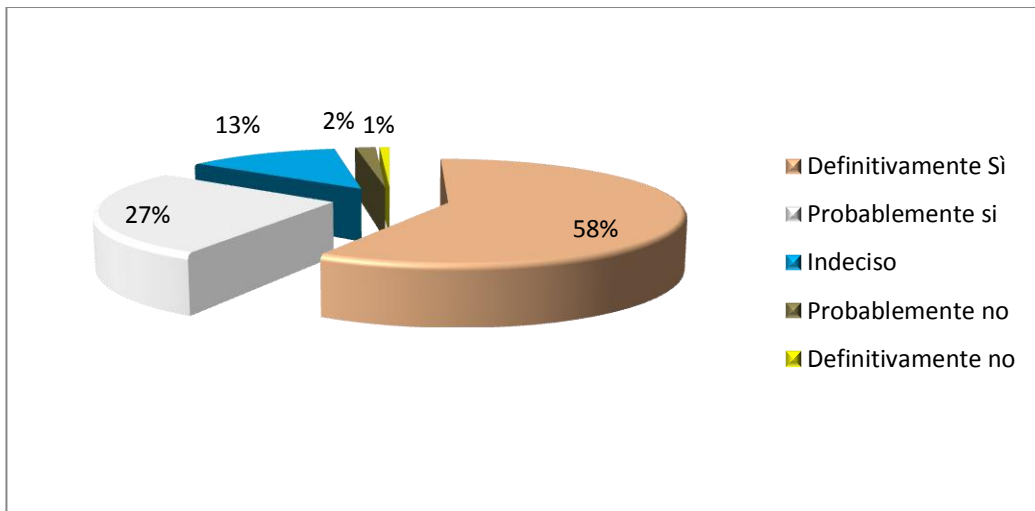
**CUADRO N° 30. Precios accesibles.**

7	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Definitivamente Si	215	58%
	Probablemente si	98	27%
	Indeciso	47	13%
	Probablemente no	6	2%
	Definitivamente no	3	1%
	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 28. Precios accesibles**



Fuente: Clientes del Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

La mayoría de los encuestados mencionaron que los precios son competitivos y están establecidos de acuerdo al mercado, debido a que no existe mucha diferencia entre los costos de otros alojamientos con las mismas adecuaciones, otro porcentaje menor considera que si existe variedad de precios altos y que exceden en el precio frente a los de la competencia considerando que son mejores los servicios.

### **3.4. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

Para una adecuada precisión de la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos de investigación como es la encuesta y la entrevista, se determina lo siguiente:

En el hotel Bleu, aun falta de incorporar herramientas administrativas que le ayuden a mejorar la gestión permitiéndoles un desarrollo productivo y satisfactorio.

En la empresa se debe difundir como reglamento la filosofía empresarial a todos los colaboradores quienes las integran, para que por medios de ellos se pueda dar conocer la imagen, ética, cultura organizacional y demás factores que garanticen la confiabilidad del hotel.

El hotel Bleu, brinda servicios y productos con el respectivo control de calidad lo que conlleva hacer una empresa hotelera reconocida a nivel local, nacional e internacional; bajo su confort, confianza y seguridad de un pronto regreso a las instancias placenteras.

Además, el hotel Bleu cuenta el personal capacitado para la ejecución de las actividades; lo que da un indicio de las habilidades y destrezas inherentes en cada uno de ellos, que serían de gran importancia al momento de poner en práctica cada una de las estrategias que se pretenden ejecutar durante el proceso de planeación para el logro de los objetivos.

Finalmente, los clientes poseen una buena opinión de los servicios del Hotel Bleu, la cual hay que sacar provecho para conseguir la fidelidad de los mismos mediante la calidad y calidez que identifica al establecimiento. Considerando que dichos clientes pueden atraer a nuevos mediante las referencias que puedan suministrar.

### **3.5. CONCLUSIONES.**

1.- Los entrevistados y encuestados manifiestan que en el Hotel Bleu se carece de un plan estratégico y su ejecución que permita desarrollar actividades con la finalidad de captar mayor clientela y mejorar su posicionamiento en la localidad.

2.- El hotel Bleu carece de los lineamientos filosóficos como misión, visión y objetivos empresariales que permitan encaminar sus actividades hacia el logro eficiente de las metas, debido al poco interés que le brindan sus administrativos a este tema de vital importancia para el mantenimiento de la empresa en un mercado tan competitivo.

3.- Los colaboradores del hotel Bleu perciben capacitaciones una vez al año sobre un tema general, lo que contribuye de forma limitada a brindar servicios de poca calidad a los clientes.

4.- El hotel Bleu cuenta con instalaciones amplias y totalmente adecuadas según las respuestas de cierta parte de los encuestados que asisten frecuentemente al hotel, sin embargo recalcan que deberían mejorar la infraestructura para captar clientes frecuentemente.

5.- Los encuestados mencionan que el hotel Bleu ejecutan campañas de publicidad de forma limitada y poco difundida, es por ello que consideran que debe hacerse mayor hincapié sobre este tema muy importante para mejorar el posicionamiento de la empresa.

6.- Los encuestados manifiestan que es necesario que en el hotel Bleu se considere la adición de nuevos servicios que cubran con las expectativas de los clientes, facilitando su estadía en el hotel además de asegurar su retorno en una próxima oportunidad.

### **3.6. RECOMENDACIONES.**

1.- Se recomienda a los directivos o administradores del hotel Bleu la implementación y ejecución de un plan estratégico que permita desarrollar acciones y programas que el personal involucrado debe cumplir para alcanzar los resultados esperados.

2.- Elaborar la respectiva filosofía empresarial del hotel Bleu, misión visión y objetivos de acuerdo a su actividad, plasmarla en letreros en las instalaciones del hotel y difundirlo a los colaboradores.

3.- Desarrollar e implementar un programa de capacitaciones dirigido a los colaboradores del hotel, abarcando temas sobre atención al cliente, relaciones interpersonales, comunicación, equipos de trabajo, calidad de servicio, entre otros temas correspondientes a la actividad turística.

4.- Realizar cada cierto tiempo la reparación o adecuación de la infraestructura del hotel, adicionando servicios que generen una ventaja competitiva frente a los demás sitios de alojamiento del cantón Salinas.

5.- El hotel Bleu debe implementar campañas de publicidad en los diferentes medios de comunicación, local y nacional que le permita acoger a mayor clientela y de esta forma mejorar su nivel de competitividad.

6.- Los directivos y administradores del hotel Bleu deben plantear la ejecución de un estudio de mercado que permita obtener soluciones a los diferentes aspectos poco favorables para la empresa, además de buscar nuevas formas de mejorar los servicios existentes y adicionar nuevas actividades en beneficio de los aventureros clientes.

## CAPÍTULO IV

### PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG UBICADO EN EL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.

#### 4.1 PRESENTACIÓN.

La presente propuesta se centra en la formulación de un plan estratégico para el Hotel Bleu del Grupo NPG ubicado en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, el cual se sustenta en lineamientos estratégicos que los directivos o administradores del establecimiento deben implementar con la única finalidad de mejorar su posicionamiento en el mercado.

**IMAGEN N° 2. Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

Es importante que como una empresa de actividad turística se encuentre en constante búsqueda de herramientas a ejecutarse para lograr alcanzar la productividad deseada, la opción más factible es el desarrollo y ejecución del presente documento que permitirá a más de la implementar estrategias, aporta a la gestión administrativa de la institución.

## **4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.**

Es necesaria la implementación de este instrumento tan importante para el hotel Bleu, ya que da solución a una de sus falencias actuales como la falta de los lineamientos estratégicos como la misión, visión y objetivos empresariales, los mismos que serán difundidos, para que los involucrados contribuyan mediante el compromiso y esfuerzo aportado para lograr eficientemente los objetivos y metas. Adicionalmente, se establecerá una cultura de planificación para que cada vez que se realice cualquier actividad, se establezcan las metas, con los recursos necesarios, personas responsables y demás factores que intervienen en el éxito de la misma.

Este aporte investigativo, además servirá de base para nuevos estudios que se realicen a la empresa en búsqueda de nuevas soluciones para mejorar el servicio brindado por el hotel Bleu del grupo NPG.

## **4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.**

El hotel Bleu del grupo NPG, se encuentra ubicado en el cantón Salinas Av. Malecón junto a la Capitanía del puerto, en donde se ofrece: habitaciones matrimoniales y dobles, suites vista al mar y ciudad, bar-restaurant, salón de eventos, piscina, lavandería y área de recreación para adultos y niños.

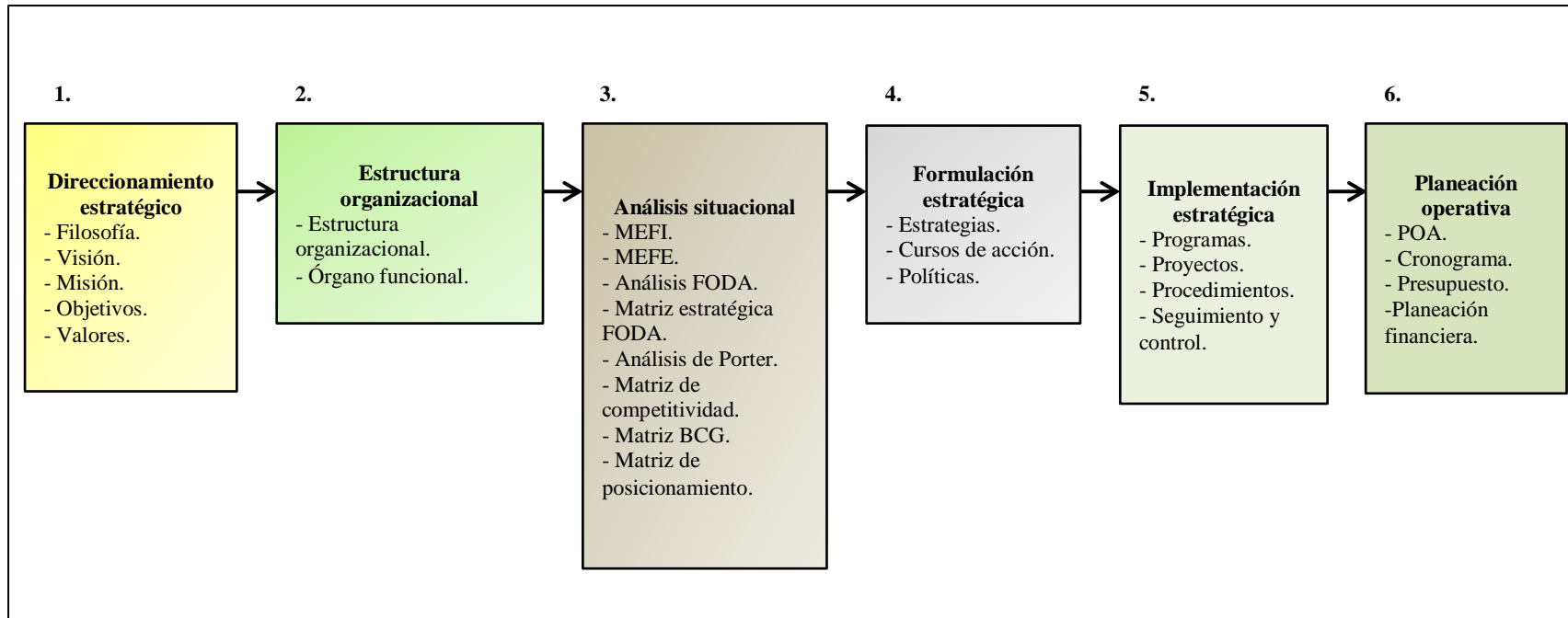
Dentro de las problemáticas que se detectaron durante el proceso de identificación tenemos:

- a. Inexistencia de sistemas de control.
- b. Reducida comunicación entre los niveles jerárquicos.
- c. Limitado nivel de decisiones.
- d. Incumplimiento de algunas actividades.

#### 4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.

De acuerdo con las problemáticas identificadas, se plantea un modelo de plan estratégico que contrarrestará sus efectos:

GRÁFICO N° 29. Modelo de plan estratégico para el Hotel Bleu.



Fuente: Modelo de plan estratégico de Alejandro Lerma – Sergio Bárcena.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

## **4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.**

### **4.5.1. Direccionamiento estratégico.**

A continuación se muestran el direccionamiento respectivo del hotel Bleu, indicando las metas que se pretende alcanzar mediante la optimización de sus recursos, detallando oportunamente la filosofía organizacional, misión visión, objetivos y valores.

#### **4.5.1.1. Filosofía.**

El hotel Bleu del Grupo NPG tienen la seguridad de convertirse en la primera opción de alojamiento para los turistas que visitan la provincia de Santa Elena, mediante el esfuerzo, esmero, ética, responsabilidad y calidad que merecen los clientes, aprovechando los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de existentes del segmento de mercado.

Un servicio de calidad y calidez, esos son los términos que caracterizan al Hotel Bleu; en donde el objetivo primordial es la satisfacción de nuestros clientes.

#### **4.5.1.2. Visión.**

Ser la empresa líder en el sector hotelero, reconocida por la atención brindada a nuestros clientes en los servicios de alojamiento, gastronomía, recreación y eventos a nivel local; mediante procedimientos productivos representados por la calidad e innovación constante en las instalaciones y los recursos adquiridos por la institución.

#### **4.5.1.3. Misión.**

Bleu es un hotel de categoría media-alta que brinda un servicio de calidad en alojamiento, gastronomía, recreación y eventos a los turistas que visitan la



provincia de Santa Elena, mediante la aplicación de los recursos pertinentes y el compromiso del personal generando una rentabilidad considerable y contribuyendo al desarrollo turístico del sector.

#### **4.5.1.4. Objetivos.**

##### **4.5.1.4.1. Objetivo general.**

Incrementar la calidad de los servicios que ofrece el hotel Bleu del grupo NPG mediante la ejecución de estrategias empresariales permitiendo el desarrollo de la empresa.

##### **4.5.1.4.2. Objetivos específicos.**

- a) Identificar las necesidades de los clientes mediante la aplicación de estudios de mercado dirigido a los turistas que acuden al hotel, formulando proyectos para su captación.
- b) Mejorar el desempeño de los colaboradores mediante el desarrollo de programas de capacitaciones e incentivos incrementando el nivel de productividad de la institución.
- c) Generar un excelente ambiente laboral mediante la adopción de una cultura organizacional que permitan mejorar la interrelación entre los colaboradores del hotel.
- d) Buscar el posicionamiento de la empresa mediante la implementación de estrategias de publicidad y promoción.
- e) Realizar el manejo responsable de los recursos monetarios, mediante la planificación financiera garantizando su provisión a futuro.

##### **4.5.1.5. Valores.**

A continuación, se presenta los valores organizacionales del hotel Bleu del grupo NPG:

**GRÁFICO N° 30. Valores del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**Confianza:** Desarrollar las actividades en el hotel Bleu con el compromiso de generar confianza es uno de los valores que deben aplicar los colaboradores, con el fin de que los clientes fidelicen su estadía en las próximas temporadas.

**Respeto:** Efectuar todas las especificaciones de las labores diarias con el debido respeto, es una de las características que deben poseer los colaboradores del hotel Bleu para el logro de los objetivos y metas.

**Responsabilidad:** El cumplimiento de sus obligaciones dentro del hotel, es uno de los valores predominantes que debe existir por parte de los colaboradores hacia la institución y los clientes.

**Paciencia:** Comprender y tolerar a los clientes, es un valor importante que se debe brindar debido a que el cliente merece ser bien atendido sin importar la complejidad de cada persona.

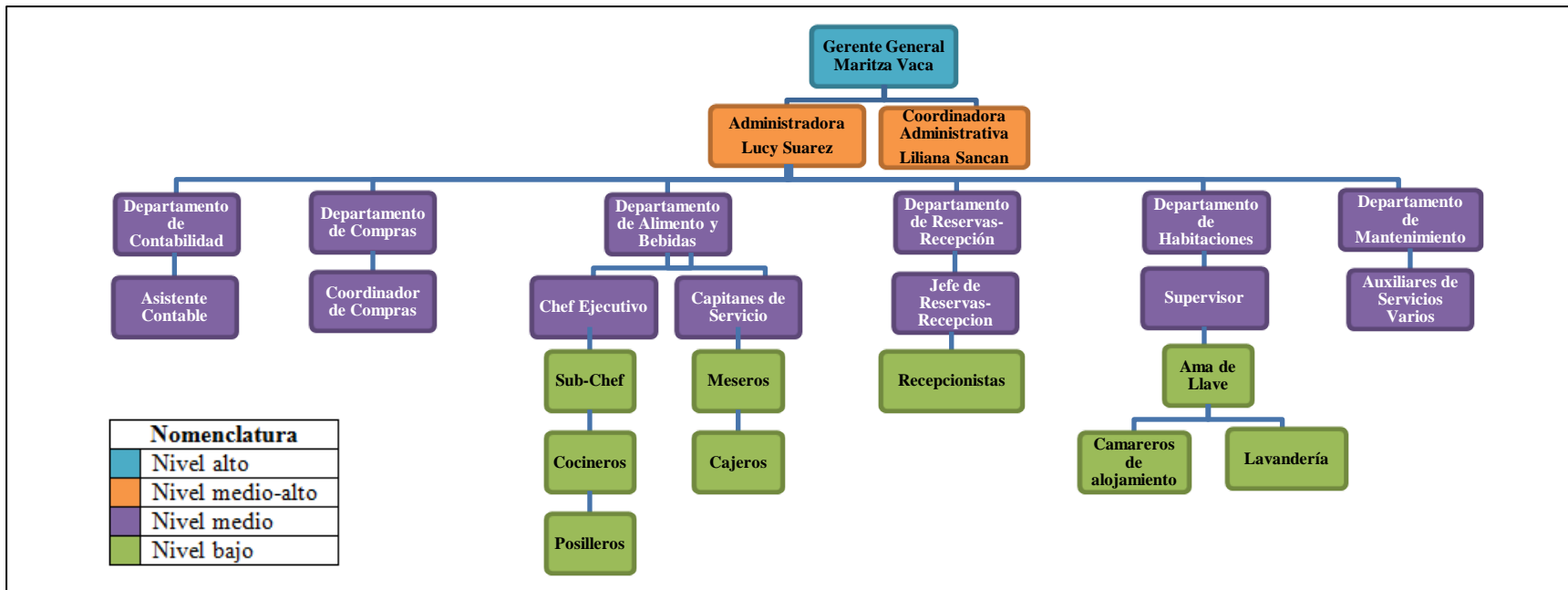
**Ética:** Es importante mantener una conducta moral, en donde debe liderar el compromiso y la lealtad para fidelizar a los clientes.

**4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.**

**4.5.2.1. Estructura organizacional.**

En el siguiente gráfico, se presenta la estructura organizacional del Hotel Bleu del Grupo NPG:

**GRÁFICO N° 31. Estructura organizacional del Hotel Bleu.**



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

#### 4.5.2.2. Órgano funcional.

**CUADRO N° 31. Funciones Gerente general.**

<b>Cargo: Gerente general</b>
<b>Descripción del cargo:</b> El gerente general del Hotel Bleu es el encargado de planificar y aprobar los cambios que deben realizarse en las instalaciones con la finalidad de mejorar sus servicios.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Edad comprendida entre 25 a 40 años.</li><li>– Experiencia de 2 años en cargos similares.</li><li>– Profesional con título en carreras administrativas.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mantener requisitos al día del hotel.</li><li>✓ Dirigir las funciones del hotel.</li><li>✓ Máximo representante de la empresa en todos sus ámbitos.</li><li>✓ Supervisar las actividades desarrolladas en el hotel.</li><li>✓ Buscar nexos comerciales.</li><li>✓ Velar por la estadía de los colaboradores.</li><li>✓ Analizar los rubros financieros.</li><li>✓ Realizar la contratación de personal.</li><li>✓ Firmar contratos.</li><li>✓ Planificar eventos laborales.</li><li>✓ Buscar la solución a los problemas existentes.</li><li>✓ Sancionar a los colaboradores si el caso lo amerita.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 32. Funciones del Administradora.**

<b>Cargo: Administradora</b>
<p><b>Descripción del cargo:</b> La persona encargada de la administración del hotel es responsable de realizar las gestiones necesarias mediante la aplicación de herramientas de mejora continua.</p>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Profesional en áreas de administración.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Género Masculino.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Planificar y establecer los objetivos empresariales.</li><li>✓ Diseñar estrategias de mercado.</li><li>✓ Verificar los resultados de las acciones ejecutadas.</li><li>✓ Identificar las necesidades de los clientes.</li><li>✓ Velar por la seguridad de los colaboradores.</li><li>✓ Brindar un buen ambiente laboral.</li><li>✓ Velar por la seguridad de las instalaciones del hotel.</li><li>✓ Supervisar la estadía de los clientes.</li><li>✓ Asiste al gerente en casos de emergencia.</li><li>✓ Dirige a todo el personal del hotel.</li><li>✓ Supervisa las actividades que desarrollan los colaboradores.</li><li>✓ Verifican la calidad de los servicios brindados.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 33. Funciones de la Coordinadora Administrativa.**

<b>Cargo: Coordinadora administrativa</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Es la persona encargada de realizar trabajos en reemplazo de la administradora.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Género masculino.</li><li>– Profesional en áreas de administración.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Dirigir el trabajo de los recepcionistas.</li><li>✓ Sistematizar los servicios brindados.</li><li>✓ Coordinar las transacciones realizadas por el personal.</li><li>✓ Buscar soluciones a los problemas acontecidos con el personal encargado de recepción y los clientes.</li><li>✓ Verificar la satisfacción de los clientes durante su estadía.</li><li>✓ Mantenerse en constante relación con el administrador.</li><li>✓ Realizar informes sobre sus actividades.</li><li>✓ Liderar el departamento.</li><li>✓ Generar trabajo en equipo.</li><li>✓ Cuidar las reservaciones realizadas por los clientes.</li><li>✓ Ofrecer un servicio de calidad.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 34. Funciones de asistente contable.**

<b>Cargo: Asistente contable</b>
<p><b>Descripción del cargo:</b> Es el responsable del archivo y ordenamiento de los estados económicos-financieros de la empresa, garantizando el buen estado de los respectivos documentos.</p>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Profesional o estudiante en áreas de administración.</li><li>– Edad comprendida entre 20 a 30 años.</li><li>– Experiencia mínima de 6 meses.</li><li>– Género masculino o femenino.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Organizar y clasificar los comprobantes de egreso e ingreso.</li><li>✓ Mantener ordenada las facturas.</li><li>✓ Verificar las transacciones de los extranjeros.</li><li>✓ Verificar los depósitos bancarios.</li><li>✓ Realizar transacciones tributarias.</li><li>✓ Realizar transacciones del IESS.</li><li>✓ Elaborar informes económicos.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 35. Funciones del Coordinador de compras.**

<b>Cargo: Coordinador de compras</b>
<p><b>Descripción del cargo:</b> Es la persona encargada de velar por el abastecimiento de los recursos requeridos por los diferentes departamentos del hotel y de mantener los materiales en orden.</p>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Profesional en áreas de administración.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Género masculino.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Receptar las órdenes de requerimientos y compras de los diferentes departamentos.</li><li>✓ Adquirir los recursos que se necesitan en el hotel.</li><li>✓ Entregar los productos requeridos.</li><li>✓ Administrar eficientemente los recursos que posee la empresa.</li><li>✓ Contactar a los proveedores.</li><li>✓ Verificar los pagos.</li><li>✓ Administrar correctamente.</li><li>✓ Mantener un inventario.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.



**CUADRO N° 36. Funciones del Chef ejecutivo.**

<b>Cargo: Chef ejecutivo</b>
<p><b>Descripción del cargo:</b> Es el encargado de crear y coordinar las recetas gastronómicas que se brindan en el restaurante además de supervisar los platos y a los cocineros.</p>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Estudios de gastronomía.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Género masculino.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Crear recetas innovadoras.</li><li>✓ Supervisar los platos realizados por los cocineros.</li><li>✓ Verificar la limpieza de los utensilios.</li><li>✓ Mantener la variedad en las comidas diariamente.</li><li>✓ Receptar sugerencia de los clientes.</li><li>✓ Verificar la satisfacción de los turistas.</li><li>✓ Determinar el número de clientes atendidos.</li><li>✓ Mantenerse al día sobre las tendencias con respecto a platillos, postres, entre otros.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 37. Funciones de los cocineros.**

<b>Cargo: Cocineros</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Se encargan de elaborar los platos que son sugeridos por el chef ejecutivo.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Estudios de gastronomía.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Género Masculino-Femenino.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Innovar las recetas tradicionales.</li><li>✓ Crear nuevos platos.</li><li>✓ Brindar variedad a los turistas.</li><li>✓ Implementar normas de higiene.</li><li>✓ Mantener la calidad en cada platillo preparado.</li><li>✓ Informar a las personas pertinentes sobre los alimentos y demás ingredientes faltantes.</li><li>✓ Mantener la integridad de los implementos y electrodomésticos a su cargo.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 38. Funciones del Posillero.**

<b>Cargo: Posillero</b>
<p><b>Descripción del cargo:</b> Se encarga de limpiar, ordenar y mantener los utensilios de cocina de acuerdo a los estándares de higiene que se rige el hotel brindando un servicio de calidad.</p>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Género masculino.</li><li>– Tener experiencia mínima de 6 meses.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Limpiar correctamente los materiales del restaurante.</li><li>✓ Mantener ordenado los utensilios.</li><li>✓ Cuidar la alimentación brindada.</li><li>✓ Apoyar en las actividades de cocina.</li><li>✓ Informar a las personas pertinentes sobre el mal estado de los utensilios para su reposición.</li><li>✓ Llevar el respectivo control sobre los utensilios existentes, informando de la pérdida de alguno a las personas pertinentes.</li><li>✓ Trabajar en equipo.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**CUADRO N° 39. Funciones del Mesero.**

<b>Cargo: Mesero</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Es el encargado de atender a los clientes y servirle los requerimientos alimenticios.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Edad comprendida entre 23 a 30 años.</li><li>– Género masculino.</li><li>– Tener experiencia mínima de 6 meses.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ambientar el local.</li><li>✓ Adecuar correctamente las mesas y sillas.</li><li>✓ Servir a los clientes.</li><li>✓ Informar a los clientes sobre el menú del día.</li><li>✓ Atender a los clientes en su estadía.</li><li>✓ Servir el menú elegido por el cliente.</li><li>✓ Buscar la satisfacción del cliente.</li><li>✓ Informar al cocinero sobre cualquier anomalía del menú servido.</li><li>✓ Ordenar la mesa con los cubiertos.</li><li>✓ Informar a las personas pertinentes sobre cualquier situación o imprevisto que se presente.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**CUADRO N° 40. Funciones de los cajeros.**

<b>Cargo: Cajeros</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Son los encargados de receiptar los costos de los servicios brindados por el hotel.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Estudiante universitario.</li><li>- Edad comprendida entre 20 a 30 años.</li><li>- Experiencia mínima de 1 año.</li><li>- Género masculino-femenino.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Administrar el dinero que se le otorga.</li><li>✓ Realizar aperturas y cierres de caja.</li><li>✓ Recibir pagos.</li><li>✓ Entregar comprobantes.</li><li>✓ Mantenerse uniformado.</li><li>✓ Velar por el aseguramiento y control del dinero.</li><li>✓ Ser responsable.</li><li>✓ Realiza reportes de ingresos y egresos.</li><li>✓ Informar a las personas pertinentes sobre cualquier situación o imprevisto que se presente.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**CUADRO N° 41. Funciones de Recepcionista.**

<b>Cargo: Recepcionista</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Es el encargado de reservar la estadía de los turistas y brindar información.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Género masculino.</li><li>– Profesional en áreas de administración.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Dirigir el trabajo de los recepcionistas.</li><li>✓ Sistematizar los servicios brindados.</li><li>✓ Coordinar las transacciones realizadas por el personal.</li><li>✓ Buscar soluciones a los problemas acontecidos con el personal encargado de recepción y los clientes.</li><li>✓ Registrar los pedidos de reserva por parte de los clientes.</li><li>✓ Supervisar las reservas diarias.</li><li>✓ Ofertar los servicios del hotel.</li><li>✓ Verificar el tipo de pago de las reservas.</li><li>✓ Confirmar las reservas.</li><li>✓ Informar sobre los descuentos.</li><li>✓ Convencer a los clientes.</li><li>✓ Brindar confianza en los clientes.</li><li>✓ Verificar las necesidades de los clientes.</li><li>✓ Brindar una excelente atención.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**CUADRO N° 42. Funciones de la Ama de llaves.**

<b>Cargo: Ama de llaves</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Planifica y coordina las actividades de los camareros y del personal de lavandería del hotel.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Experiencia mínima de 1 año.</li><li>– Género femenino.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Controla las actividades de los camareros.</li><li>✓ Coordina las actividades del personal de limpieza.</li><li>✓ Organiza eventos para el talento humano.</li><li>✓ Administra los recursos disponibles.</li><li>✓ Impulsa el trabajo en equipo.</li><li>✓ Mantener comunicación con los clientes, para saber el nivel de desempeño de las personas a su cargo.</li><li>✓ Motivar al talento humano a su cargo, garantizando la eficacia y eficiencia en el servicio.</li><li>✓ Informar a las personas pertinentes sobre cualquier situación o imprevisto que se presente.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**CUADRO N° 43. Funciones de los Camareros.**

<b>Cargo: Camareros</b>
<p><b>Descripción del cargo:</b> Encargados de mantener en perfectas condiciones cada una de las habitaciones del hotel, con el propósito de brindar la comodidad a los visitantes.</p>
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>- Experiencia mínima de 2 años.</li><li>- Género masculino.</li></ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Asear las habitaciones del hotel.</li><li>✓ Mantener las camas en buen estado.</li><li>✓ Examinar las habitaciones.</li><li>✓ Vigilar las pertenencias de los huéspedes.</li><li>✓ Velar por la privacidad de los clientes.</li><li>✓ Brindar un servicio de calidad.</li><li>✓ Estar atentos por cualquier pedido de los clientes.</li><li>✓ Informar a las personas pertinentes sobre cualquier situación o imprevisto que se presente.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.



**CUADRO N° 44. Funciones del Jefe de mantenimiento y personal.**

<b>Cargo: Jefe de mantenimiento y personal</b>
<b>Descripción del cargo:</b> Se encarga de monitorear al personal que se dedica a brindar servicios varios.
<b>Perfil:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Profesional en áreas de administración.</li><li>– Edad comprendida entre 23 a 35 años.</li><li>– Experiencia mínima de 2 años.</li><li>– Género masculino.</li></ul>
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Determinar el tipo de servicio que se está brindando.</li><li>✓ Identificar las fallas eléctricas.</li><li>✓ Delegar al personal de mantenimiento.</li><li>✓ Supervisar al personal.</li><li>✓ Evaluar al personal.</li><li>✓ Velar por los derechos de los colaboradores.</li><li>✓ Determinar los sueldos de los colaboradores.</li><li>✓ Controlar la existencia de los recursos y materiales para el mantenimiento.</li><li>✓ Emplear procedimientos de seguridad laboral.</li></ul>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

#### 4.5.3. Análisis situacional.

A continuación, se presenta el análisis situacional del hotel Bleu, de acuerdo a la aplicación de las matrices estratégicas:

##### 4.5.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos.

En este caso, se aplica la matriz de evaluación de los factores internos para juzgar las fortalezas y debilidades del hotel Bleu, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 45. MEFI del Hotel Bleu.

Hotel Bleu			
Fortalezas	Peso	Calif.	Pond.
Ubicación geográfica	0,07	3	0,21
Habitaciones confortables	0,08	4	0,32
Lealtad del personal	0,06	3	0,18
Personal dispuestos a cambios	0,08	3	0,24
Créditos a clientes frecuentes	0,06	3	0,18
Servicio de calidad	0,09	4	0,36
Trabajo en equipo	0,08	3	0,24
Debilidades			
Fachada del edificio sin cambios	0,07	2	0,14
Limitadas capacitaciones	0,08	2	0,16
Carencia de políticas y reglamentos	0,07	1	0,07
Escaso conocimientos de planificación por jefes departamentales	0,08	2	0,16
Carencia de estrategias empresariales	0,09	1	0,09
No cuentan con estructura organizacional	0,09	2	0,18
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,53</b>

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De acuerdo con la evaluación, el hotel Bleu posee una fuerza alta con respecto a sus factores internos; lo que representa una ventaja favorable para la institución para la formulación de estrategias.

#### 4.5.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos.

La aplicación de la matriz de evaluación de los factores externos, se la realiza de acuerdo a las oportunidades y amenazas del hotel Bleu, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 46. MEFE del Hotel Bleu.**

<b>Hotel Bleu</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>
Expansión del negocio	0.09	3	0.27
Obtención de nuevos clientes	0.10	4	0.4
Tendencias demográficas	0.08	3	0.24
Cambios en la programación de vacaciones escolares por parte del gobierno	0.10	4	0.4
Alianzas estratégicas	0.12	4	0.48
<b>Amenazas</b>			
Inestabilidad política	0.11	2	0.22
Servicios sustitutos	0.10	2	0.2
Costos de servicios básicos elevados	0.09	1	0.09
Variación de precios que ofrecen los proveedores	0.10	2	0.2
Constantes cambios climáticos	0.11	2	0.22
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.72</b>

Fuente: Hotel Bleu.

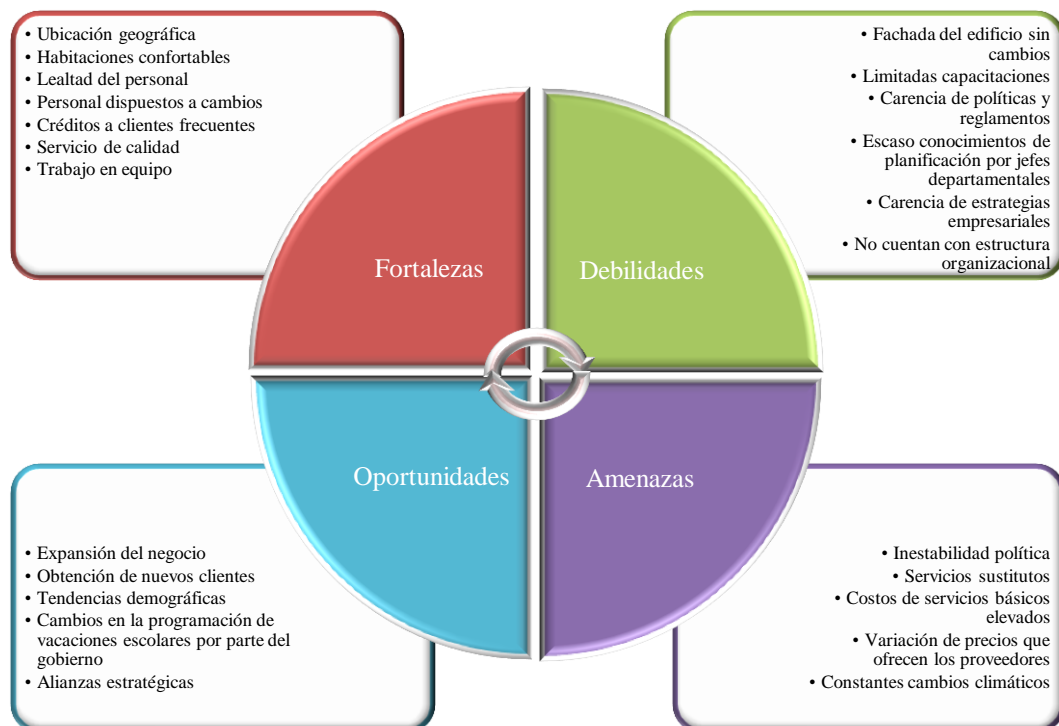
Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De acuerdo con la evaluación realizada, se obtuvo un valor total de 2,72 en donde se debe aprovechar significativamente las oportunidades con la finalidad de seguir creciendo en este mercado tan competitivo, ya que en la actualidad para este tipo de actividad comercial es importante generar mejores ingresos y nuevas plazas de trabajo. Asimismo, se debe considerar la aplicación de estrategias de manera que las amenazas afecten en menor escala, para ello se necesita del compromiso de los administrativos y colaboradores de hotel cumpliendo con las expectativas de los clientes.

#### 4.5.3.3. Análisis FODA.

A continuación, se presenta el análisis FODA que señala las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del hotel Bleu:

**GRÁFICO N° 32. Análisis FODA del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

#### **Fortalezas:**

**Ubicación geográfica.** Se considera una fortaleza debido a que el hotel Bleu se encuentra ubicado al frente de una de las playas más reconocidas del Ecuador, ofreciendo a los clientes una vista esplendida.

**Habitaciones confortables.** El hotel Bleu cuenta con diversos tipos de habitaciones y suites confortables de primera categoría.

**Lealtad del personal.** En un primer análisis se pudo notar que los colaboradores se encuentran comprometidos con la organización, debido a que cumplen a cabalidad con las funciones que se les asignan.

**Personal dispuesto a cambios.** En el análisis preliminar de la situación actual del hotel Bleu se pudo conocer que el personal está dispuesto capacitarse para adaptarse a los cambios que surjan en la organización.

**Créditos a clientes frecuentes:** Se considera como una fortaleza debido a que el hotel Bleu ofrece a sus clientes más frecuentes la posibilidad de acceder a estos créditos.

**Servicios de Calidad:** El hotel Bleu se destaca por el excelente servicio que brinda a todos sus clientes ganando su fidelidad y preferencia. Dentro de los servicios que ofrece tenemos: alojamiento, salón de eventos, restaurante-cafetería, servicio de catering, entre otros.

**Trabajo en equipo.** Es necesario que en el hotel Bleu, los colaboradores trabajen en conjunto para garantizar una estadía cómoda y confortable a los clientes, siendo este una fortaleza debido a que el personal labora en forma conjunta.

#### **Debilidades:**

**Fachada del edificio sin cambios.** En la actualidad se pudo apreciar que la fachada del edificio del hotel Bleu se encuentra en mal estado, constituyendo este factor como una debilidad ya que se debe dar mantenimiento continuo.

**Limitadas capacitaciones.** La institución presenta deficiencias en la organización, debido a que no se cuenta con un plan de capacitaciones continuas

que involucren a todo el personal de las diferentes áreas que constituyen el hotel Bleu.

**Carencia de políticas y reglamentos.** Se pudo conocer que en la actualidad el hotel Bleu no cuenta con un manual de políticas y reglamentos que dirija a los colaboradores en el cumplimiento de sus actividades diarias.

**Escaso conocimiento de planificaciones por jefes departamentales.** Una de las desventajas que existe dentro de la organización es la falta de conocimiento de los jefes en lo referente a planificaciones para dirigir las actividades del hotel Bleu.

**Carencia de estrategias empresariales.** Uno de los factores que afecta el desarrollo de una organización es la falta de estrategias empresariales que oriente al hotel Bleu al logro de sus objetivos, por esta razón este factor constituye una debilidad.

**No cuenta con una estructura organizacional.** En la actualidad, el hotel Bleu no cuenta con una estructura organizacional definida en donde se muestre los niveles jerárquicos de la organización.

#### **Oportunidades:**

**Expansión del negocio.** Una de las más importantes oportunidades que tiene el hotel Bleu, según sus directivos, es la expansión debido a que la organización es muy prestigiosa y por años se ha ganado la fidelidad de sus clientes.

**Obtención de nuevos clientes.** Con un adecuado plan de marketing el hotel Bleu podrá obtener nuevos clientes, ya que se cuenta con un servicio de calidad y calidez.

**Tendencias demográficas.** Este factor es muy importante, debido a que el aumento de la población significa que el hotel Bleu podrá tener un incremento en los clientes.

**Cambios en la programación de vacaciones escolares por parte del gobierno.**

El cambio de las vacaciones de las y los estudiantes de escuelas y colegios es un factor positivo para la organización, debido a que en la actualidad son 15 días en el cual se puede tener mayor afluencia de visitantes durante este periodo.

**Alianzas estratégicas.** El hotel Bleu está en la capacidad crear alianzas estratégicas que permitan cumplir con los objetivos organizaciones.

**Amenazas:**

**Inestabilidad política.** La inestabilidad en la política del Ecuador constituye una amenaza importante debido a la economía cambiante que se pueda presentar en un determinado momento.

**Servicios sustitutos.** Los productos sustitutos constituyen una amenaza para la organización debido a que existen muchos hostales y lugares de hospedaría en el cantón Salinas.

**Costo de servicios básicos elevados.** El elevado costo de los servicios básicos, constituye una amenaza para el hotel Bleu afectando su economía debido a que afecta directamente al precio.

**Variación en precios que ofrecen los proveedores.** La variación de los precios en los productos que ofertan los proveedores es un importante factor que

constituye una amenaza para el hotel Bleu debido a que los precios a los clientes podrían aumentar generando insatisfacción por su parte.

**Constantes cambios climáticos.** Esta amenaza afecta enormemente al hotel Bleu ya que los clientes podrían optar por no visitar el cantón Salinas desestabilizando la economía del hotel.

#### 4.5.3.4. Matriz estratégica FODA.

A continuación, se presenta las estrategias FO, DO, FA y DA diseñadas para el Hotel Bleu:

**CUADRO N° 47. Matriz estratégica FODA del Hotel Bleu.**

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1.- Ubicación geográfica. 2.- Habitaciones confortables. 3.- Lealtad del personal. 4.- Personal dispuesto a cambios. 5.- Créditos a clientes frecuentes. 6.- Servicio de calidad. 7.- Trabajo en equipo.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
	1.- Expansión de negocio. 2.- Obtención de nuevos clientes. 3.- Tendencias demográficas. 4.- Cambios en la programación de vacaciones. 5.- Alianzas estratégicas.	(F6, O5): Creación de alianzas con agencias de viajes con el propósito de crear paquetes turísticos de compra online para aumentar ocupación en temporadas bajas.  (F3, O2): Desarrollo de un plan de incentivos dirigido a los colaboradores aumentando el nivel de productividad.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DO
1.- Inestabilidad política. 2.- Servicios sustitutos. 3.- Costo de servicios básicos elevados. 4.- Variación de precios que ofrecen los proveedores. 5.- Constante cambios climáticos.	(F6, A2): Diseño y ejecución de estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional mediante la difusión de los servicios que ofrece.	(D2, O2): Creación de un plan de capacitaciones o charlas de formación dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.  (D3, O5): Implementación de nuevos servicios para la distracción y comodidad de los turistas.
		ESTRATEGIAS DA
		(D3, A2): Adaptación de un sistema de comunicación interna que permita fortalecer la toma de decisiones en la prestación del servicio.  (D4, A4): Remodelación de las instalaciones del hotel, a fin de ofrecer mayor comodidad a los clientes.

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.



#### **4.5.3.5. Análisis de Porter.**

A continuación, se detalla el análisis de Porter que conglomerará a los compradores, proveedores, competencia, productos/servicios sustitutos y las empresas que ingresarán al mercado; para que el hotel Bleu pueda tomar las mejores decisiones:

##### **Poder de negociación de los compradores.**

Los clientes del hotel Bleu son los pequeños grupos de amigos, familiares o compañeros que buscan pasar sus vacaciones o deben ir por asuntos de negocios, es decir que la clientela no debe tener un interés común como lo es en los compradores, más bien cada uno actúa de manera independiente lo que demuestra que el poder de negociación de los clientes es bastante reducida. De acuerdo a la segmentación de la empresa, encontramos los siguientes clientes:

**Clientes corporativos.** Con estos clientes, se maneja una estrategia de penetración con precios. Dentro de esta categoría encontramos:

- a. Agencias de viajes nacionales- extranjeras.
- b. Empresas financieras.
- c. Empresas estatales.
- d. Empresas privadas.

La estrategia es aplicada mediante negociaciones, donde se establecen acuerdos con respecto al precio y servicio. Están dentro del cuadro de consumo de frecuencia alta.

**Clientes naturales.** Con estos clientes se maneja la atracción por costo-beneficio y servicio. Dentro de esta categoría tenemos: frecuentes, fidelizado y nuevos; estos últimos ingresan también en la estrategia de capturar y mantener clientes.

### **Poder de negociación de los proveedores.**

El sector hotelero necesita una variedad de productos y materias primas, tales como: mobiliario, vajillas, diversos tipos de comidas y bebidas, televisores y muchos productos fundamentales para el éxito del negocio.

El número de proveedores es elevado, por lo cual, constituye un poder de negociación bajo; ya que se cuenta con empresas que poseen los mejores materiales para dotar al hotel Bleu en todos sus aspectos, y que hasta la actualidad siempre cumplen con los requerimientos establecidos.

**CUADRO N° 48: Proveedores del Hotel Bleu.**

<b>Proveedor</b>	<b>Productos Que Provee</b>
PINGÜINO	Helados
REPAQUIM	Artículos De Limpieza
SUPAN	Pan
JURIS	Embutidos
PEPSI	Bebidas
COCA COLA	Bebidas
Imprenta Guayaquil	Aum oficina
Reyes Soriano Klinton Manuel	Agua botellón
Freddy Bolívar Mármol Gutiérrez	Huevos
Carlos Mario Mejía Mejía	Pan-Panadería
CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.	Varios
María Lorena Andrade Cobeña	Queso
Alvarado Villalta Norberto Melecio	Plásticos, fundas y tarrinas
Gladys Albina Tomalá Vera	Suministros de oficina
CORPORACIÓN FAVORITA C.A.	Varios
Allende Nober Magallanes Tomalá	Langosta
Maribel Alexandra Herrera Salazar	Aceite y varios
Antonio Guillermo Paredes Vincés	Shampoo y jabón
Luis Alberto Borjas Rebaza	Pulpa frutilla, leche Chivería, salsa tomate, pasta tomate
Anthony Israel CaisaCaisa	Legumbres y arroz
DINADEC S.A.	Cerveza y agua
Jimmy Alfredo De La Cruz Soriano	Camarón y langostino
COREYPOL S.A.	Carne de res y cerdo
ALL NATURAL	Agua botellón

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

### **Rivalidad entre competidores.**

La rivalidad entre los competidores es alta, ya que existen varios hoteles que brindan los mismos servicios que oferta el hotel Bleu; sin embargo al crear una ventaja competitiva se puede lograr que el hotel del grupo NPG se posicione en la mente de los turistas, además de los servicios de calidad ofertados se alcanzaría el liderato esperado.

**CUADRO N° 49. Competidores del Hotel Bleu.**

<b>Nombres</b>	<b>Tipo</b>
Barceló Colón Miramar	Hotel
El Carruaje	Hotel
Salinas Costa Azul	Hotel
Marvento	Hotel
Francisco II	Hotel
Diamond of the Sea	Hostal

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

### **Amenaza de servicios sustitutos.**

La amenaza de servicios sustitutos se encuentra latente en la actualidad, ya que fuera de los hoteles que normalmente existen en el cantón Salinas, también se encuentran los hostales, hospederías, entre otros sitios que ofrecen alojamiento; considerando que este tipo de lugares no cuentan con las mismas condiciones que ofrece el hotel Bleu.

Es importante recalcar que por lo tanto el precio varía significativamente por el hecho de carecer de varios servicios como piscina, áreas de distracción para

niños/as y adultos, restaurantes entre otros servicios adicionales que ofertan los hoteles de la gama media-alta.

Otro servicio sustituto en el sector hotelero, sería el alquiler de departamentos, pero por su alto costo muy pocas personas lo utilizan. Se puede concluir que la amenaza de productos sustitutos es elevada, debido a que en temporadas altas existe mucha afluencia de personas que visitan la provincia de Santa Elena, especialmente el cantón Salinas, lo que ocasiona un alto índice de ocupación en este tipo de establecimiento.

#### **Amenaza de nuevos competidores.**

La amenaza de nuevos competidores es alta debido a que en el cantón Salinas se encuentran un sinnúmero de sitios de alojamientos divididos, de acuerdo a los servicios que ofertan y al segmento al que están dirigidos, considerando que a medida que pasa el tiempo existen nuevas formas de búsqueda de financiamiento que puede realizar el empresario e implementar nuevos sitios que se dediquen brindar servicios de estadía a los turistas nacionales y extranjeros; sin embargo esta amenaza se encuentra vigente ya que normalmente los dueños de estos lugares son extranjeros. En la actualidad, existe un nuevo competidor denominado el Marvento, que en tan poco tiempo ha logrado posicionarse en el mercado del sector hotelero.

#### **4.5.3.6. Matriz de competitividad.**

Para la aplicación de la matriz de competitividad, se tomó en consideración a dos sitios de alojamiento con mayor posicionamiento en el mercado como el reconocido Hotel Francisco y el lujoso Hotel Barceló Colón Miramar, teniendo así una evaluación más realista sobre las empresas existentes en el entorno con respecto al Hotel Bleu, de acuerdo a los aspectos que se detallan en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 50. Matriz de competitividad del Hotel Bleu.**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	HOTEL BLEU		HOTEL FRANCISCO		HOTEL MIRAMAR		MARVENTO	
		CALIF	POND	CALIF	POND	CALIF	POND	CALIF	POND
UBICACIÓN GEOGRAFICA	0,22	4	0,88	4	0,88	4	0,88	4	0,81
INSTALACIONES	0,21	3	0,63	3	0,63	4	0,84	4	0,8
VARIEDAD DE SERVICIO	0,19	3	0,57	2	0,38	4	0,76	3	0,68
INEXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATEGICO	0,18	3	0,54	2	0,36	3	0,54	2	0,25
LIMITADAS CAPACITACIONES AL PERSONAL	0,20	3	0,60	3	0,60	4	0,80	2	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,22</b>		<b>2,85</b>		<b>3,82</b>		<b>3,14</b>

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

Se procedió a ponderar cada factor clave, dando como resultado que el hotel Bleu se encuentra por debajo del hotel Miramar debido a los servicios que oferta y a la amplia infraestructura que posee, asimismo al posicionamiento que tiene frente a la competencia. Y se pudo determinar que el hotel Bleu se encuentra por encima del hotel Francisco y Marvento con una ligera ventaja lo que los convierte en sus principales competidores.

#### **4.5.3.7. Matriz BCG.**

El proceso realizado en la matriz BCG permite determinar en qué cuadrantes se encuentran los diferentes servicios que ofrece el hotel Bleu el Grupo NPG, considerando que estrella son aquellos servicios que diferencian a la empresa de la competencia, es por ello que el servicio de alojamiento es el que se encuentra en categoría alta.

Asimismo, el servicio interrogante son aquellos que se encuentran constantemente creciendo pero existe poca participación de mercado; en este cuadrante se colocó el salón de eventos debido a que frecuentemente se busca las mejores adecuaciones sin embargo por la poca publicidad no es reconocido por los clientes de la península.

El servicio vaca es aquel que tiene bajo crecimiento y alta cantidad de demanda, es por ello que la cafetería-restaurante es colocada en el respectivo cuadrante ya que no presenta las dimensiones adecuadas para la cantidad de personas que acuden; cabe indicar que no existen servicios perro por el hecho de que en el hotel todo servicio es mejorado cada cierto tiempo, lo que permite que sean aceptados por los clientes.

De acuerdo con lo expresado, se presenta el siguiente gráfico que muestra la aplicación de la matriz BCG, de acuerdo a los servicios que ofrece el hotel Bleu del grupo NPG:

**GRÁFICO N° 33. Matriz BCG del Hotel Bleu.**



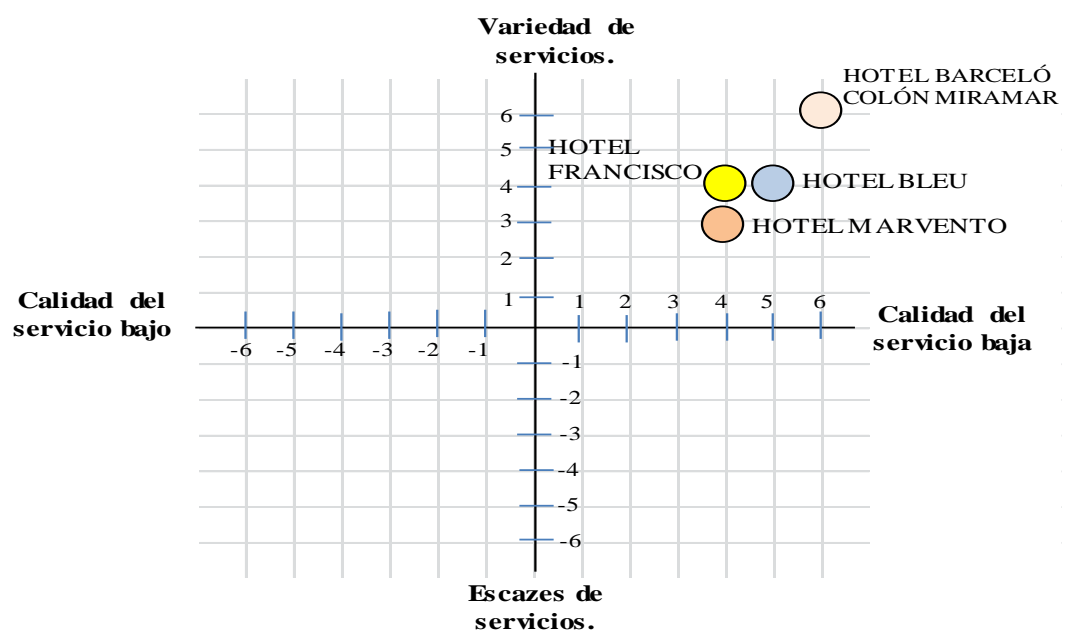
Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

#### 4.5.3.8. Matriz de posicionamiento.

Para la realización de la matriz de posicionamiento, se tomó en consideración al hotel Francisco, el hotel Barceló Colón Miramar y al hotel Marvento; de acuerdo a los criterios que se muestran en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO N° 34. Matriz de posicionamiento del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

De acuerdo a los resultados, el hotel Barceló Colón Miramar se encuentra por encima de sus competidores.

Con respecto al hotel Bleu, posee un posicionamiento considerable, por lo que hay que considerar posibles estrategias para mantener o superar su situación actual.

#### 4.5.4. Formulación estratégica.

La formulación estratégica comprende las estrategias, cursos de acción y políticas; que serán estipuladas a fin de alcanzar los objetivos del hotel Bleu.

#### 4.5.4.1. Estrategias y cursos de acción.

A continuación, se presenta las estrategias y cursos de acción del hotel Bleu:

**CUADRO N° 51. Estrategias de integración hacia atrás del Hotel Bleu.**

Estrategias	Cursos de acción
Creación de alianzas con agencias de viajes con el propósito de crear paquetes turísticos de compra online para aumentar ocupación en temporadas bajas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una investigación, que detalle las agencias de viajes existentes.</li> <li>• Mantener contacto con las agencias de viajes que estén interesadas en la alianza.</li> <li>• Establecer los paquetes turísticos que se utilizarán para promover los servicios del Hotel Bleu.</li> </ul>

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 52. Estrategias de penetración en el mercado del Hotel Bleu.**

Estrategias	Cursos de acción
Remodelación de las instalaciones del hotel, a fin de ofrecer mayor comodidad a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el presupuesto necesario para llevar a cabo la remodelación.</li> <li>• Realizar las gestiones sobre la compra de materiales y la contratación de la empresa constructora..</li> <li>• Ejecutar la remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.</li> </ul>
Ejecutar estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional mediante la difusión de los servicios que ofrece el Hotel Bleu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la publicidad que se aplicará para atraer a mayor número de clientes.</li> <li>• Aplicar las estrategias mercadológicas idóneas, mediante los medios existentes incrementando su efectividad.</li> </ul>

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 53. Estrategias de desarrollo del personal del Hotel Bleu.**

Estrategias	Cursos de acción
Desarrollo de un plan de incentivos dirigido a los colaboradores aumentando el nivel de productividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los incentivos que serán dirigidos a los colaboradores.</li> <li>• Realizar el presupuesto que se invertirá en los incentivos.</li> <li>• Aplicar cada uno de los incentivos, que aumentarán la productividad de los colaboradores.</li> </ul>
Creación de un plan de capacitaciones o charlas de formación dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estipular los temas que serán impartidos al personal.</li> <li>• Establecer contacto con las instituciones o personas que impartirán las capacitaciones.</li> <li>• Conseguir los materiales didácticos, a fin de garantizar el aprendizaje.</li> </ul>
Adaptación de un sistema de comunicación interna que permita fortalecer la toma de decisiones en la prestación del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los medios efectivos de comunicación interna que se aplicarán en el hotel.</li> <li>• Aplicar el sistema de comunicación afianzando la relación entre los colaboradores.</li> </ul>

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.



#### **4.5.4.2. Políticas.**

Las políticas serán guías para la toma de decisiones dentro del hotel Bleu, las cuales se muestran a continuación:

- a. Los colaboradores se comprometerán a la adopción de calidad en los servicios que brinda el hotel Bleu.
- b. Plantear mecanismos que fortalezcan los conocimientos de los colaboradores del establecimiento.
- c. Presentar los informes necesarios de las actividades que se realicen dentro del horario de trabajo, cuando este sea requerido por los jefes inmediatos.
- d. Brindar una atención adecuada a cada uno de los clientes que visiten el hotel Bleu, sin excepción.
- e. Mantener el orden y la limpieza en las instalaciones que conforma el hotel Bleu, a fin de brindar la comodidad que el cliente se merece.
- f. Realizar el respectivo registro de las entradas y salidas, de acuerdo al horario laboral de cada colaborador.
- g. Cumplir a cabalidad con cada una de las funciones estipuladas en el órgano funcional, de acuerdo al cargo que posee.
- h. Velar por la correcta distribución de los recursos del hotel Bleu, asegurando su provisión a futuro.

#### **4.5.5. Implementación estratégica.**

La implementación estratégica se encuentra conformada por programas, proyectos, procedimientos y seguimiento y control; los cuales ayudarán al hotel Bleu a conseguir el posicionamiento en el sector hotelero.

##### **4.5.5.1. Programas y proyectos.**

A continuación, se presentan los programas y proyectos del hotel Bleu:

## **Estrategia de integración hacia atrás.**

### **Programa de alianzas estratégicas.**

**Proyecto:** Creación de alianzas con agencias de viajes para ofrecer paquetes turísticos de compra online.

#### **Objetivo general:**

Fijar alianzas con agencias de viajes, mediante estrategias de cooperación mejorando la cadena de valor del sector turístico.

#### **Objetivos específicos:**

1. Realizar una investigación, que detalle las agencias de viajes existentes.
2. Mantener contacto con las agencias de viajes que estén interesadas en la alianza.
3. Establecer los paquetes turísticos que se utilizarán para promover los servicios del hotel Bleu.

#### **Contenido:**

El proyecto consiste en el planteamiento de alianzas con las agencias de viaje que se encuentren interesadas en la realización de las mismas. Cabe señalar, que su aplicación tendrá efectos positivos para el hotel Bleu, ya que aumentará el número de clientes del establecimiento, por lo que se deberá diversificar los servicios y mejorar las instalaciones a fin de garantizar la calidad y calidez.

Para el levantamiento de la información, es necesario aplicar una matriz que congregará los datos que se recolectarán. Del mismo modo, se deberán evaluar las mejores alternativas de alianzas para garantizar el éxito de la aplicación del proyecto.

**CUADRO N° 54. Matriz de identificación de las agencias de viajes.**



MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE LAS AGENCIAS DE VIAJE				
Nombre o razón social	Ubicación	Teléfono	Página web o correo electrónico	Interesado en la alianza

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

Luego de la aplicación de esta matriz, se deberá establecer el respectivo contacto con las agencias de viaje para coordinar los paquetes turísticos que se ofrecerán a través de vía online.

### **Coordinación:**

Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la administradora o gerente general del hotel Bleu.

### **Recursos:**

Los recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto son los siguientes:

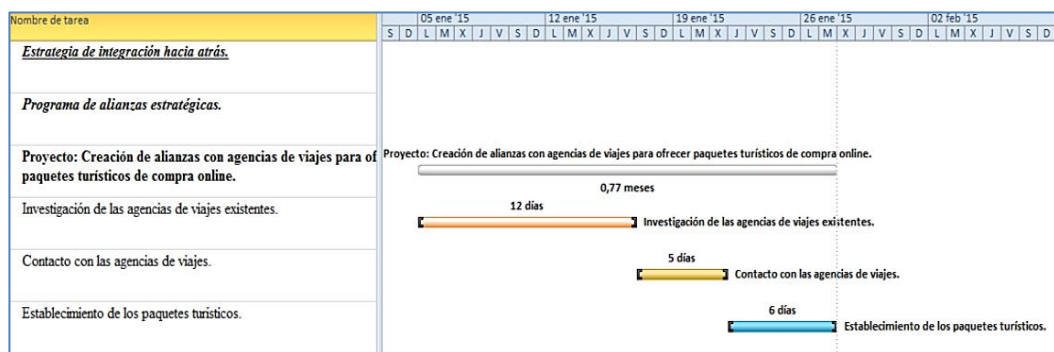
- a. Recurso humano.
- b. Recurso tecnológico.
- c. Materiales de oficina.
- d. Viáticos.

Para mayor información de los recursos que se utilizarán, ver anexo 10.

### Fecha de ejecución:

El proyecto será ejecutado el mes de enero de cada dos años, para actualizar la información obtenida; además, de afianzar o conseguir nuevas alianzas.

### GRÁFICO N° 35. Cronograma del proyecto de alianzas estratégicas con agencias de viajes.



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

### Estrategia de penetración en el mercado.

### Programa de renovación de la infraestructura.

Proyecto: Remodelación de las instalaciones del hotel Bleu.

### Objetivo general:

Realizar la remodelación de las instalaciones del hotel Bleu, mediante la planificación y la correcta asignación de recursos ofreciendo mayor comodidad a los clientes.

### Objetivos específicos:

1. Establecer el presupuesto necesario para llevar a cabo la remodelación.

2. Realizar las gestiones sobre la compra de materiales y la contratación de la empresa constructora.
3. Ejecutar la remodelación de las instalaciones del hotel Bleu.

### **Contenido:**

El proyecto consiste en la remodelación de las instalaciones del hotel Bleu, específicamente de la parte exterior del edificio, de la cafetería y del estacionamiento.

#### **IMAGEN N° 3. Remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

Para esto, se requiere realizar cotizaciones en diferentes lugares de venta de materiales de construcción encontrando la mejor alternativa y la contratación de la empresa que se encajará de realizar dicha remodelación.

Además, de preparar el presupuesto que se destinará para la ejecución del proyecto.

### **Coordinación:**

Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la administradora o gerente general del hotel Bleu.

## Recursos:

Los recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto son los siguientes:

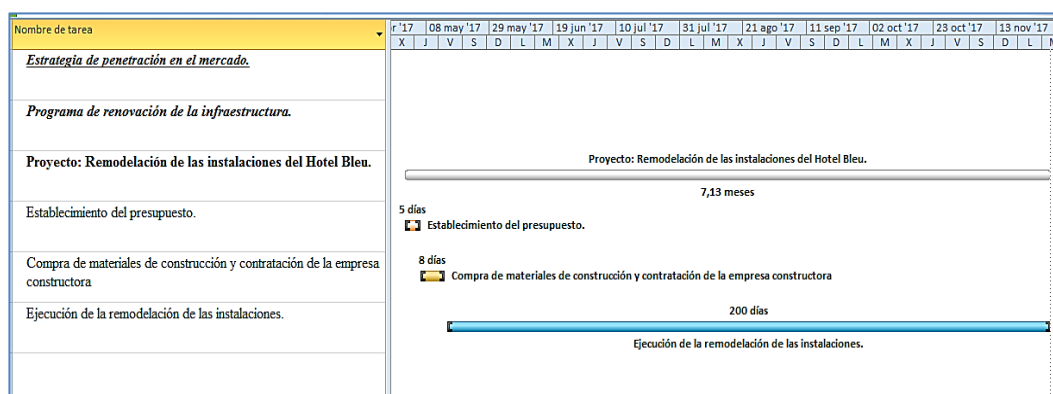
- Recurso humano.
- Materiales de construcción.
- Viáticos.

Para mayor información de los recursos que se utilizarán, ver anexo 10.

## Fecha de ejecución:

El proyecto será ejecutado el mes de mayo de año 2017 y durará aproximadamente 6 meses, debido a las obras que se realizarán.

## GRÁFICO N° 36. Cronograma del proyecto de remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

## Programa de marketing.

**Proyecto.** Ejecución de estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional sobre los servicios que ofrece el hotel Bleu.

**Objetivo general:**

Aplicar estrategias de marketing, mediante la utilización de métodos de difusión mercadológicas brindando información a las personas sobre los servicios del hotel Bleu.

**Objetivos específicos:**

1. Establecer la publicidad que se aplicará para atraer a mayor número de clientes.
2. Aplicar las estrategias mercadológicas idóneas, mediante los medios existentes incrementando su efectividad.

**Contenido:**

El proyecto consiste en plantear estrategias de marketing, a fin de dar a conocer los servicios que ofrece el hotel Bleu, ya que se busca aumentar el número de clientes que se posee.

Para esto, se plantean varios puntos que se consideran relevantes para su aplicación, los mismos que se muestran a continuación:

**Entorno institucional.****Análisis de clientes.**

Los clientes del hotel Bleu son los turistas que visitan la provincia de Santa Elena, especialmente el cantón Salinas. Dentro de este rubro tenemos a los clientes corporativos y a los clientes naturales.

**Estrategias de marketing.**

**Producto:** El producto, en este caso, el servicio que ofrece el hotel Bleu se basa en: restaurante, cafetería, bar, lavandería, alojamiento, salón de eventos, piscina, jacuzzi y área de recreación como las más relevantes.

**Precio:** Es importante que el precio que se plantee, sea percibido como justo para que el cliente sienta la comodidad de pagarlo. En el siguiente cuadro, se detalla los precios que maneja el hotel Bleu:

**CUADRO N° 55. Precio de los servicios del Hotel Bleu.**

CODIGO	PRODUCTOS	PRECIO 1	PRECIO C/IMP	CATEGORIA
<b>PRECIO HABITACIONES</b>				
TARIFA 18	SUITE VISTA AL MAR	\$ 163.93	\$ 200.00	HABITACIÓN
TARIFA 19	SUITE VISTA A LA CIUDAD	\$ 143.44	\$ 175.00	HABITACIÓN
TARIFA 20	DOBLE	\$ 73.77	\$ 90.00	HABITACIÓN
TARIFA 21	MATRIMONIAL	\$ 73.77	\$ 90.00	HABITACIÓN
LAV032	CAMA ADICIONAL	\$ 20.49	\$ 25.00	HABITACIÓN
EST21	HABITACIÓN INDIVIDUAL	\$ 73.77	\$ 90.00	HABITACIÓN
<b>PRECIO HAB CORPORATIVAS</b>				
CORP01	MATRIMONIAL O DOBLE	\$ 70.49	\$ 86.00	HABITACIÓN
CORP02	SUITE VISTA A LA CIUDAD	\$ 141.80	\$ 173.00	HABITACIÓN
CORP03	SUITE VISTA AL MAR	\$ 173.77	\$ 212.00	HABITACIÓN
<b>PROMOCION A MITAD DE PRECIO</b>				
DES 18	SUITE VISTA AL MAR		\$ 122.00	HABITACIÓN
DES 19	SUITE VISTA A LA CIUDAD		\$ 99.50	HABITACIÓN
DES 20	MATRIMONIAL		\$ 49.50	HABITACIÓN
DES 21	DOBLE		\$ 49.50	HABITACIÓN
<b>ISLA SOUVENIR</b>				
4937	CAMISETA BLEU	\$ 12.30	\$ 15.00	BOUTIQUE
4936	VESTIDOS PLAYEROS	\$ 12.30	\$ 15.00	BOUTIQUE

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Plaza.** El hotel Bleu se encuentra ubicado en el cantón Salinas, específicamente en el malecón s/n y calle 30 ava - calle 37 ava junto a la Capitanía del Puerto. Esta dirección, se convierte en un lugar estratégico, ya que brindan vistas de diferentes ángulos de los sitios del sector, lo que es apreciado por los turistas.



**Promoción:** Con respecto a las promociones, se brindan el servicio a mitad de precio según las políticas del hotel Bleu. Además, dicha información es enviada al correo electrónico de cada cliente para su conocimiento.

**Publicidad:** Para difundir los servicios del hotel Bleu, se utilizan folletos para que el cliente pueda obtener la información necesaria y facilitar la decisión del mismo.

**GRÁFICO N° 37. Parte exterior del folleto del Hotel Bleu.**

*Negocios*

Actividades de negocios (conferencias, seminarios, convenciones), o eventos sociales (matrimonios, cocteles, graduaciones) podrán realizarse con éxito en nuestro Hotel "Bleu" pues ofrecemos tecnología actualizada de iluminación y audio-visual. Contamos con servicio WiFi (internet inalámbrico) en nuestro Lobby.



*Piscina & Jacuzzi*

La mayoría de las tardes son soleadas y calurosas, momento perfecto para zambullirse en nuestra piscina. Nade y disfrute del sol mientras recibe la magnífica atención de nuestro personal, o si usted ha decidido lograr descanso y "relajación" puede hacerlo en nuestro jacuzzi.



Malecón de Salinas junto a la Capitanía del Puerto

Teléfonos: (593-4) 2772307 - 2772159 - 2771483

(593) 96004867 - 96487356

[www.hotelbleu.com.ec](http://www.hotelbleu.com.ec) [hotelbleu@carfig.com.ec](mailto:hotelbleu@carfig.com.ec)



SE ACEPTAN TODAS LAS TARJETAS DE CRÉDITO.

**Hotel Bleu**  
Salinas - Ecuador  
*Un paraíso al alcance de tus manos*



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 38. Parte interior del folleto del Hotel Bleu.**



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

Además, se cuenta con una página web para ofrecer mayor cantidad de información a los clientes y se desea incorporar las redes sociales.

**GRÁFICO N° 39. Página web del Hotel Bleu.**



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

### Coordinación:

Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la administradora o gerente general del hotel Bleu.

### Recursos:

Los recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto son los siguientes:

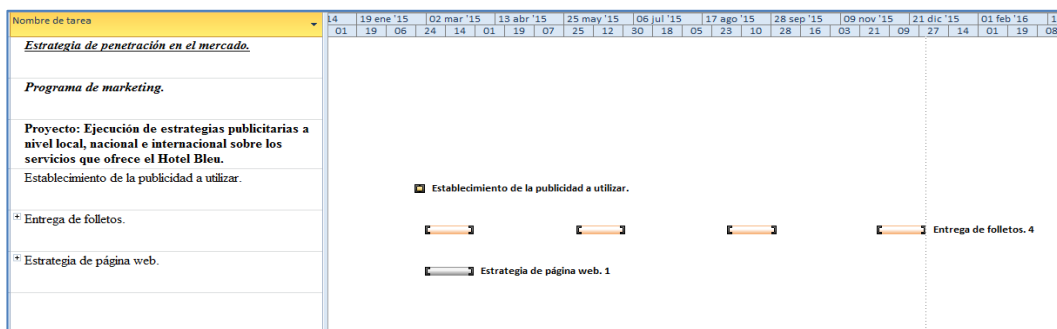
- a. Recurso humano.
- b. Materiales de oficina.
- c. Equipo de computación.

Para mayor información de los recursos que se utilizarán, ver anexo 10.

### Fecha de ejecución:

El proyecto será ejecutado en los meses de: Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre de cada año, en donde se entregarán los folletos y se hará la actualización de la página web cada año, específicamente en el mes de Marzo.

**GRÁFICO N° 40. Cronograma del proyecto de ejecución de estrategias publicitarias del Hotel Bleu.**



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

## **Estrategia de desarrollo del personal.**

### **Programa de motivación y entrenamiento del personal.**

**Proyecto:** Plan de incentivos dirigido a los colaboradores.

#### **Objetivo general:**

Motivar el trabajo de los colaboradores del hotel Bleu, mediante un plan de incentivos aumentando la productividad en los servicios.

#### **Objetivos específicos:**

1. Establecer los incentivos que serán dirigidos a los colaboradores.
2. Realizar el presupuesto que se invertirá en los incentivos.
3. Aplicar cada uno de los incentivos, que aumentarán la productividad de los colaboradores.

#### **Contenido:**

El proyecto se basa en un plan de incentivos dirigido a los colaboradores en donde se hará la entrega de obsequios en los onomásticos de cada personal, reconocimientos a los mejores trabajadores y eventos sociales y deportivos para la recreación.

**Incentivo de onomástico.**\_ Se hará una base de datos de las fechas de cumpleaños de personal, en donde, se la publicará en un sitio de las instalaciones para recordarla; para esto, se hará la entrega de un obsequio a la persona.

**Incentivo de reconocimiento.**\_ Se entregará un reconocimiento a los mejores colaboradores del hotel Bleu, de acuerdo a criterios tales como: productividad, trabajo en equipo, número de clientes satisfechos, entre otros; este

reconocimientos se lo entregará cada año. Además, se colocará la foto del mejor empleado del mes en un lugar adecuado y vistoso para los colaboradores y turistas incentivando el trabajo en cada colaborador del hotel Bleu.

**Incentivo de recreación.**\_ Con respecto a este incentivo, se planificarán eventos sociales y deportivos que reunirá a los colaboradores para una convivencia sana y amena.

**Coordinación:**

Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la administradora o gerente general del hotel Bleu.

**Recursos:**

Los recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto son los siguientes:

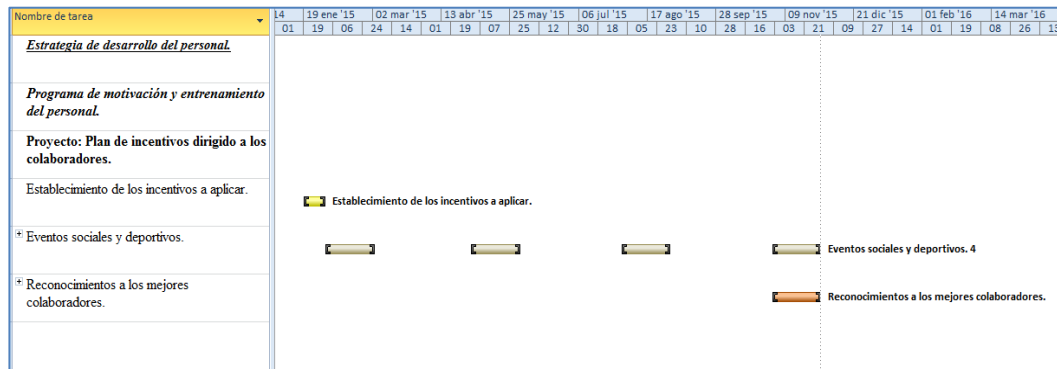
- a. Recurso humano.
- b. Equipos deportivos.
- c. Obsequios.
- d. Reconocimientos.
- e. Alimentación.

Para mayor información de los recursos que se utilizarán, ver anexo 10.

**Fecha de ejecución:**

El proyecto será ejecutado en los meses de Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre de cada año, en donde se realizará los eventos sociales y deportivos. Mientras, que los reconocimientos se entregarán cada año.

**GRÁFICO N° 41. Cronograma del proyecto de plan de incentivos dirigido a los colaboradores.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Proyecto:** Plan de capacitaciones dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.

**Objetivo general:**

Estructurar un plan de capacitaciones, mediante la selección de temas idóneos y contratación de personas especializadas acrecentando los conocimientos del personal administrativo y operativo del hotel Bleu.

**Objetivos específicos:**

1. Estipular los temas que serán impartidos al personal.
2. Establecer contacto con las instituciones o personas que impartirán las capacitaciones.
3. Conseguir los materiales didácticos, a fin de garantizar el aprendizaje.

**Contenido:**

El proyecto consiste en la estructuración de un plan de capacitación, que tendrá como temas principales: servicio al cliente, comunicación y liderazgo.

## **Curso de servicio al cliente.**

### **Módulo 1. El servicio.**

- Conceptualización del servicio.
- Importancia de un buen servicio.
- Consejos básicos para un buen servicio.
- El servicio como alternativa de mejoramiento.

### **Módulo 2. El cliente.**

- Conceptualización de cliente.
- Importancia de la relación cliente-empresa.
- Proceso de atención al cliente.
- Como conseguir la lealtad del cliente.
- Técnicas de manejo de conflictos con el cliente.

## **Curso de comunicación.**

### **Módulo 1. El saber comunicar.**

- Definición de comunicación.
- Importancia de la comunicación.
- El lenguaje como coordinador de acciones.
- La actitud en la comunicación.

### **Módulo 2. La comunicación efectiva.**

- Tipos de comunicación.
- Formas de comunicar.
- Técnicas para conseguir una comunicación efectiva.
- La comunicación dentro de las empresas.
- Principios de la comunicación corporativa.

## **Curso de liderazgo.**

### **Módulo 1. El liderazgo.**

- Definición de liderazgo.
- Importancia del liderazgo.
- Estilos de liderazgo.
- El rol del líder.
- Tipos de líder.

### **Módulo 2. El trabajo en equipo.**

- La comunicación en el trabajo en equipo.
- Como formar equipos de trabajo.
- Conducción del equipo de trabajo.
- Formas de evaluar al equipo de trabajo.
- Métodos de compensación del equipo.

### **Coordinación:**

Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la administradora o gerente general del hotel Bleu.

### **Recursos:**

Los recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto son los siguientes:

- a. Recurso humano.
- b. Material didáctico.
- c. Útiles de oficina.

Para mayor información de los recursos que se utilizarán, ver anexo 10.





**Contenido:**

El proyecto consiste en plantear un sistema de comunicación interna en el hotel Bleu, donde los beneficiados serán los colaboradores ya que mejorarán su efectividad al momento de tomar decisiones en la prestación del servicio o en otros.

Dentro de las medidas que se diseñarán para cumplir con el propósito tenemos:

**Correo grupal de la empresa.**\_ Consiste en la creación de correo electrónico para cada uno de los colaboradores, para que reciban información relevante sobre las actividades que realiza la empresa o temas que involucren su participación.

**Buzón de sugerencias.**\_ Se instaurarán dos buzones, uno que recolectará los comentarios y sugerencias de los clientes para que todos los integrantes del hotel Bleu tomen los correctivos necesarios sobre el servicio. Otro, para que los colaboradores puedan hacer sugerencias sobre las decisiones que toman los altos mandos y así sus opiniones serán valoradas convirtiéndose en parte fundamental para la institución.

**Coordinación:**

Los responsables de la coordinación serán el personal que designe la administradora o gerente general del hotel Bleu.

**Recursos:**

Los recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto son los siguientes:

- a. Recurso humano.

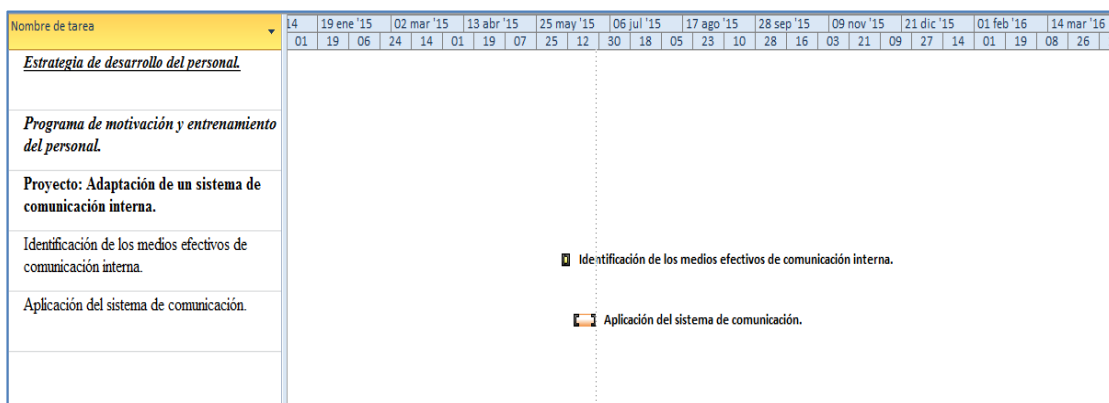
- b. Buzones.
- c. Útiles de oficina.

Para mayor información de los recursos que se utilizarán, ver anexo 10.

**Fecha de ejecución:**

El proyecto será ejecutado en el mes de Junio del año 2015.

**GRÁFICO N° 43. Cronograma del proyecto de adaptación de un sistema de comunicación interna.**



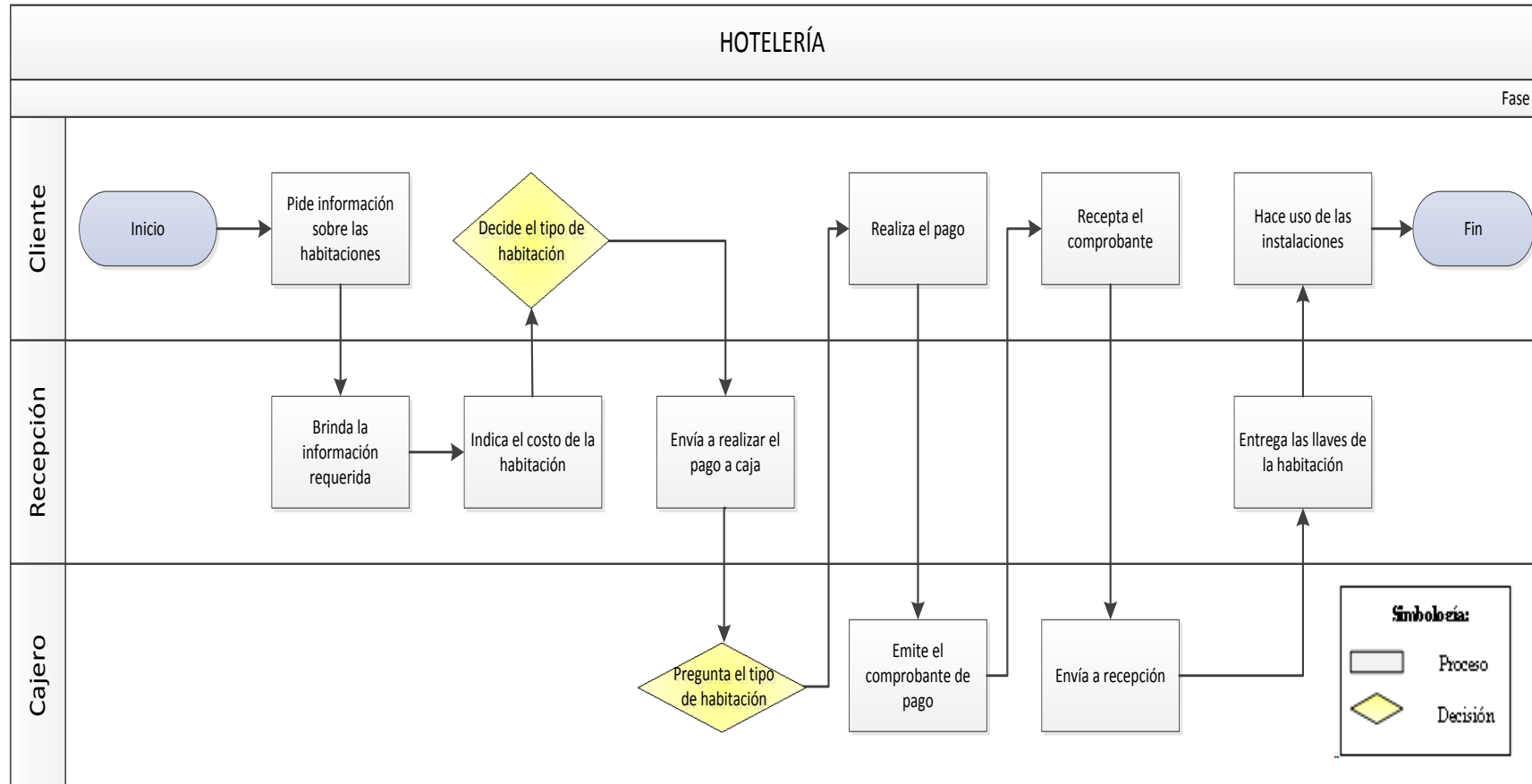
**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana Sancán Pionce.

**4.5.5.2. Procedimientos.**

Los procedimientos son relevantes para el hotel Bleu, ya que sirven como pautas para conocer los pasos a seguir en cuanto a los servicios que se ofrece a los clientes, con el menor porcentaje de error.

Por tal motivo, se presentan los procedimientos más representativos para el establecimiento como lo es el proceso de hotelería y el de saló de venta, ya que estos requieren de mayor atención por parte de los colaboradores.

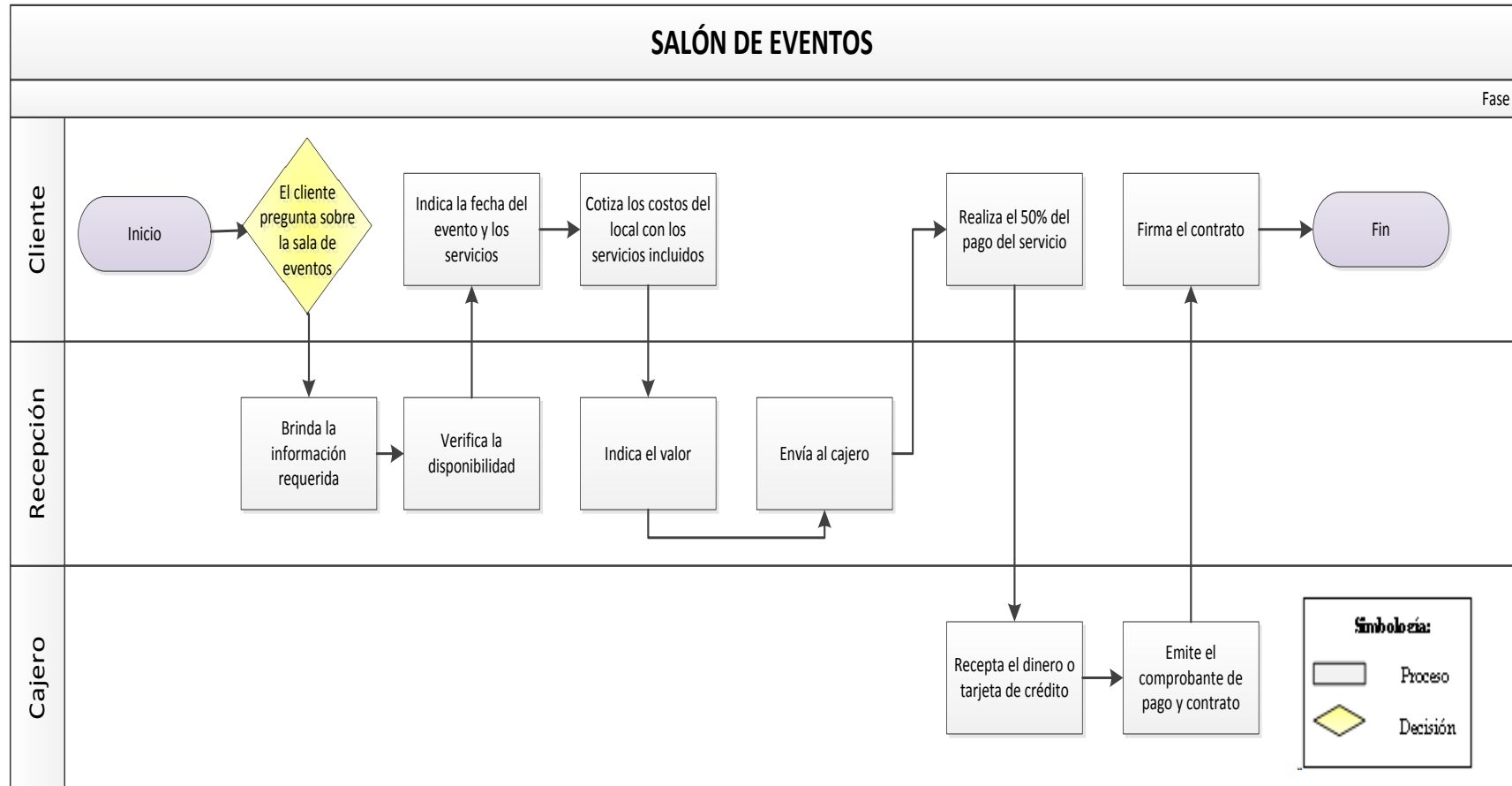
**GRÁFICO N° 44. Procedimiento de hotelería.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**GRÁFICO N° 45. Procedimiento del salón de eventos.**



Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana Sancán Pionce.

### 4.5.5.3. Seguimiento y control.

Para realizar el seguimiento y control de los programas y proyectos, se aplicará el siguiente Balance Scorecard:

**CUADRO N° 56. Balance Scorecard del Hotel Bleu.**

BALANCED SCORE CARD							
HOTEL BLEU							
MISIÓN				VISIÓN			
Bleu es un hotel de categoría media-alta que brinda un servicio de calidad en alojamiento, alimentación, recreación y comodidad a los turistas que visitan las playas del cantón Salinas, mediante una excelente atención al cliente y a precios competitivos, superando las expectativas brindadas por parte de la competencia a los clientes, generando confiabilidad en las instalaciones brindadas y contribuyendo al desarrollo del sector turístico.				Ser una empresa líder, reconocida por la atención brindada en los servicios ofrecidos como alojamiento, gastronomía y recreación a nivel local mediante procedimientos productivos distinguidos por la calidad e innovación constante en las instalaciones y recursos adquiridos.			
PERSPECTIVAS	INDICADORES	2015	2016	2017	2018	2019	INICIATIVAS ESTRATEGICAS
<b>FINANCIERA</b>							
Incrementar el nivel de rentabilidad del Hotel Bleu.	% de utilidad neta con respecto al año anterior	8%	10%	12%	14%	18%	Creación de alianzas con agencias de viajes con el propósito de crear paquetes turísticos de compra online para aumentar ocupación en temporadas bajas. formación a los involucrados.
<b>CLIENTES</b>							
Motivar al posicionamiento a nivel nacional e internacional	Incremento de clientes	15%	20%	25%	30%	35%	Ejecutar estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional mediante la difusión de los servicios que ofrece el Hotel Bleu.
<b>PROCESO INTERNO</b>							
Mejorar las relaciones entre los colaboradores de la empresa.	Nivel de interrelación y trabajo en equipo	25%	30%	35%	40%	45%	Adaptación de un sistema de comunicación interna que permita fortalecer la toma de decisiones en la prestación del servicio.
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>							
Adecuar la infraestructura de la empresa mejorando las instalaciones.	Imagen de la empresa	20%	25%	30%	34%	39%	Remodelación de las instalaciones del hotel, a fin de ofrecer mayor comodidad a los clientes.
Fortalecer los conocimientos del personal administrativo y operativo.	Nivel de desempeño y productividad	20%	25%	29%	36%	45%	Creación de un plan de capacitaciones o charlas de formación dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.
Inducir al compromiso y motivación de los colaboradores	Nivel del compromiso	25%	29%	35%	41%	48%	Desarrollo de un plan de incentivos dirigido a los colaboradores aumentando el nivel de productividad.

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

#### 4.5.6. Planeación operativa.

##### 4.5.6.1. Plan operativo anual.

A continuación, se presenta el plan operativo anual que integra las estrategias, programas, proyectos y demás aspectos importantes:

**CUADRO N° 57. Plan operativo anual del Hotel Bleu.**

ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS	INDICADORES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE DEL FINANCIAMIENTO	CRONOGRAMA																	
							2015	2016			2017			2018			2019							
							h11	h12	h13	h14	h11	h12	h13	h14	h11	h12	h13	h14	h11	h12	h13	h14		
Estrategia de integración hacia atrás.	Programa de alianzas estratégicas.	Creación de alianzas con agencias de viajes para ofrecer paquetes turísticos de compra online.	Fijar alianzas con agencias de viajes, mediante estrategias de cooperación mejorando la cadena de valor del sector turístico.	Incrementar el nivel de utilidad neta en un 8%.	\$ 652,50	Recursos propios.																		
Estrategia de penetración en el mercado.	Programa de renovación de la infraestructura.	Remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.	Realizar la remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu, mediante la planificación y la correcta asignación de recursos ofreciendo mayor comodidad a los clientes.	Mejorar la imagen de la empresa en un 20%.	\$ 10.297,97	Recursos propios.																		
	Programa de marketing.	Ejecución de estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional sobre los servicios que ofrece el Hotel Bleu.	Aplicar estrategias de marketing, mediante la utilización de métodos de difusión mercadológicas brindando información a las personas sobre los servicios del Hotel Bleu.	Incrementar el número de clientes en un 15%.	\$ 4.240,00	Recursos propios.																		
Estrategia de desarrollo del personal.	Programa de motivación y entrenamiento del personal.	Plan de incentivos dirigido a los colaboradores.	Motivar el trabajo de los colaboradores del Hotel Bleu, mediante un plan de incentivos aumentando la productividad en los servicios.	Incrementar el nivel de compromiso en un 20%.	\$ 10.242,20	Recursos propios y apoyo por parte de empresas capacitadoras.																		
		Plan de capacitaciones dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.	Estructurar un plan de capacitaciones, mediante la selección de temas idóneos y contratación de personas especializadas acrecentando los conocimientos del personal administrativo y operativo del Hotel Bleu.	Incrementar el nivel de desempeño y productividad en un 20%.	\$ 7.288,10	Recursos propios																		
		Adaptación de un sistema de comunicación interna.	Plantear un sistema de comunicación interna, mediante métodos y técnicas informativas reforzando la toma de decisiones de los colaboradores.	Aumentar el nivel de interrelación y trabajo en equipo en un 25%.	226	Recursos propios																		

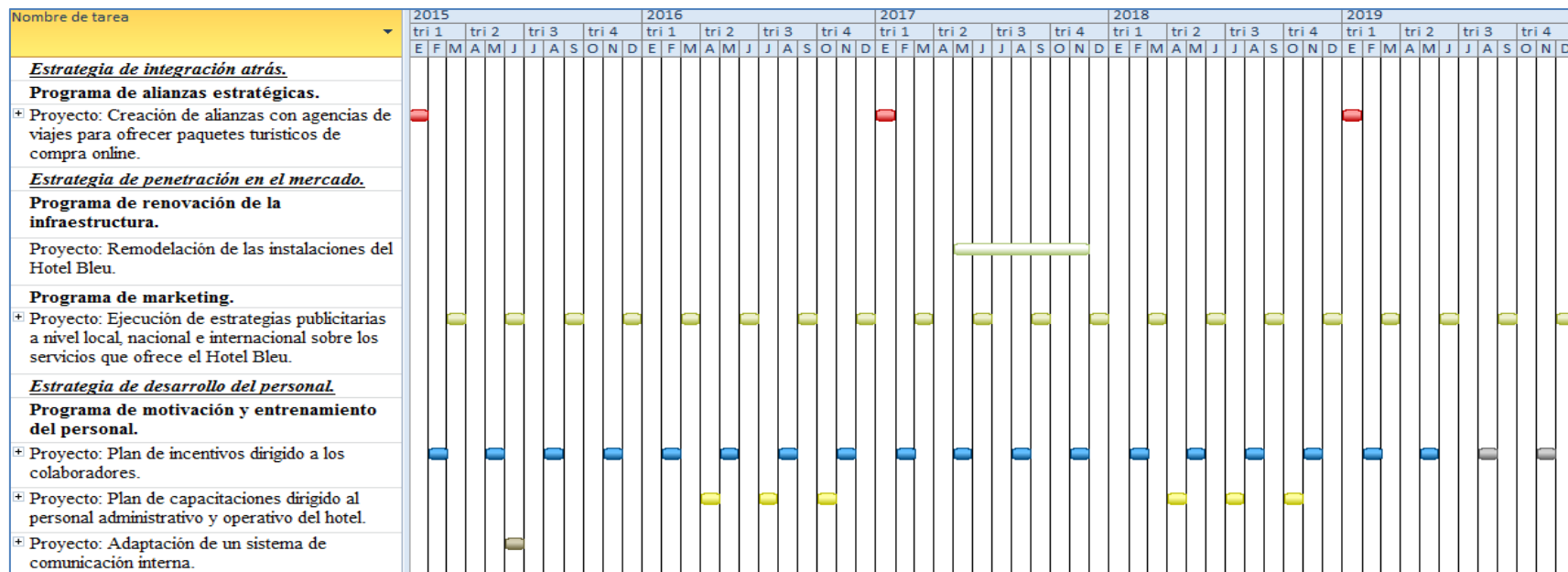
Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

### 4.5.6.2. Cronograma.

En el siguiente gráfico, se muestra el cronograma de los programas y proyectos que se llevarán a cabo durante el proceso de planeación:

**GRÁFICO N° 46. Cronograma del Hotel Bleu.**



Fuente: Hotel Bleu.  
Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.



#### 4.5.6.3. Presupuesto.

En el siguiente cuadro, se muestra el presupuesto general de los programas y proyectos:

**CUADRO N° 58. Presupuesto general del Hotel Bleu.**

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Estrategia de integración hacia atrás.</b>					
<b>Programa de alianzas estratégicas.</b>					
Proyecto: Creación de alianzas con agencias de viajes para ofrecer paquetes turísticos de compra online.	\$ 197,00		\$ 214,50		\$ 241,00
<b>Estrategia de penetración en el mercado.</b>					
<b>Programa de renovación de la infraestructura.</b>					
Proyecto: Remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.				\$ 10.297,97	
<b>Programa de marketing.</b>					
Proyecto: Ejecución de estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional sobre los servicios que ofrece el Hotel Bleu.	\$ 760,00	\$ 802,00	\$ 846,00	\$ 892,00	\$ 940,00
<b>Estrategia de desarrollo del personal.</b>					
<b>Programa de motivación y entrenamiento del personal.</b>					
Proyecto: Plan de incentivos dirigido a los colaboradores.	\$ 2.020,00	\$ 2.020,00	\$ 2.245,60	\$ 2.245,60	\$ 1.711,00
Proyecto: Plan de capacitaciones dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.		\$ 3.559,60		\$ 3.728,50	
Proyecto: Adaptación de un sistema de comunicación interna.	\$ 226,00				
<b>TOTAL</b>	\$ 3.203,00	\$ 6.381,60	\$ 3.306,10	\$ 17.164,07	\$ 2.892,00
<b>TOTAL ACUMULADO 2015 - 2019</b>	<b><u>32.946,77</u></b>				

**Nota:** Queda a criterio del Hotel Bleu del Grupo NPG, la realización de los proyectos según la disposición de los recursos y la autogestión realizada por los mismos.

**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

Para mayor información de los presupuestos de cada proyecto, dirigirse al anexo 10.

#### 4.5.6.4. Planeación financiera.

Para efectos de la planeación financiera se presenta el balance general, el estado de resultados, el flujo de efectivo y los indicadores financieros; los cuales poseen valores estimados para los 5 años.

**CUADRO N° 59. Balance general del Hotel Bleu.**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja Bancos	\$ 3.797,00	\$ 243.935,40	\$ 268.904,30	\$ 285.701,03	\$ 316.452,25
Cuentas por cobrar - clientes	\$ 2.600,00	\$ 2.860,00	\$ 3.146,00	\$ 3.460,60	\$ 3.806,66
Cuentas por cobrar - empleados	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
Cuentas por cobrar - SRI	\$ 1.900,00	\$ 2.090,00	\$ 2.299,00	\$ 2.528,90	\$ 2.781,79
Cuentas por cobrar - Otros	\$ 3.500,00	\$ 3.850,00	\$ 4.235,00	\$ 4.658,50	\$ 5.124,35
Inventarios	\$ 25.300,00	\$ 27.830,00	\$ 30.613,00	\$ 33.674,30	\$ 37.041,73
Gastos anticipados	\$ 8.000,00	\$ 8.800,00	\$ 9.680,00	\$ 10.648,00	\$ 11.712,80
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 46.897,00</b>	<b>\$ 291.345,40</b>	<b>\$ 321.055,30</b>	<b>\$ 343.067,13</b>	<b>\$ 379.554,96</b>
<b>NO CORRIENTE</b>					
Propiedades equipos y planta	\$ 345.000,00	\$ 379.500,00	\$ 417.450,00	\$ 459.195,00	\$ 505.114,50
Otras cuentas por cobrar L/P	\$ 20.000,00	\$ 22.000,00	\$ 24.200,00	\$ 26.620,00	\$ 29.282,00
<b>TOTAL PROP, PLANTA Y EQUIPOS</b>	<b>\$ 365.000,00</b>	<b>\$ 401.500,00</b>	<b>\$ 441.650,00</b>	<b>\$ 485.815,00</b>	<b>\$ 534.396,50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 411.897,00</b>	<b>\$ 692.845,40</b>	<b>\$ 762.705,30</b>	<b>\$ 828.882,13</b>	<b>\$ 913.951,46</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Cuentas por pagar - proveedores	\$ 45.000,00	\$ 49.500,00	\$ 54.450,00	\$ 59.895,00	\$ 65.884,50
Obligaciones bancarias	\$ 6.500,00	\$ 7.150,00	\$ 7.865,00	\$ 8.651,50	\$ 9.516,65
Cuentas por pagar -SRI	\$ 4.000,00	\$ 4.400,00	\$ 4.840,00	\$ 5.324,00	\$ 5.856,40
Cuentas por pagar - empleados	\$ 5.600,00	\$ 6.160,00	\$ 6.776,00	\$ 7.453,60	\$ 8.198,96
Otras cuentas por pagar	\$ 2.500,00	\$ 2.750,00	\$ 3.025,00	\$ 3.327,50	\$ 3.660,25
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 63.600,00</b>	<b>\$ 69.960,00</b>	<b>\$ 76.956,00</b>	<b>\$ 84.651,60</b>	<b>\$ 93.116,76</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Préstamos y obligaciones	\$ 90.000,00	\$ 99.000,00	\$ 108.900,00	\$ 119.790,00	\$ 131.769,00
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 90.000,00</b>	<b>\$ 99.000,00</b>	<b>\$ 108.900,00</b>	<b>\$ 119.790,00</b>	<b>\$ 131.769,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 153.600,00</b>	<b>\$ 168.960,00</b>	<b>\$ 185.856,00</b>	<b>\$ 204.441,60</b>	<b>\$ 224.885,76</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital contable	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Reservas	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Resultados de ejercicios anteriores	\$ 6.000,00	\$ 249.497,00	\$ 271.588,40	\$ 302.460,90	\$ 319.179,63
Resultado del ejercicio	\$ 249.497,00	\$ 271.588,40	\$ 302.460,90	\$ 319.179,63	\$ 367.086,07
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 258.297,00</b>	<b>\$ 523.885,40</b>	<b>\$ 576.849,30</b>	<b>\$ 624.440,53</b>	<b>\$ 689.065,70</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 411.897,00</b>	<b>\$ 692.845,40</b>	<b>\$ 762.705,30</b>	<b>\$ 828.882,13</b>	<b>\$ 913.951,46</b>

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 60. Estado de resultados del Hotel Bleu.**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>VENTAS</b>					
Ingresos operativos	\$ 900.000,00	\$ 990.000,00	\$ 1.089.000,00	\$ 1.197.900,00	\$ 1.317.690,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>					
<b>(-) COSTOS DE VENTAS</b>					
Servicios-productos	\$ 279.000,00	\$ 306.900,00	\$ 337.590,00	\$ 371.349,00	\$ 408.483,90
<b>MARGEN BRUTO</b>	\$ 621.000,00	\$ 683.100,00	\$ 751.410,00	\$ 826.551,00	\$ 909.206,10
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>					
Laboral	\$ 150.000,00	\$ 165.000,00	\$ 181.500,00	\$ 199.650,00	\$ 219.615,00
General	\$ 160.800,00	\$ 176.880,00	\$ 194.568,00	\$ 214.024,80	\$ 235.427,28
Depreciaciones	\$ 54.000,00	\$ 59.400,00	\$ 65.340,00	\$ 71.874,00	\$ 79.061,40
Proyectos	\$ 3.203,00	\$ 6.381,60	\$ 3.306,10	\$ 17.164,07	\$ 2.892,00
<b>(-) NO OPERACIONALES</b>					
Financieros	\$ 3.500,00	\$ 3.850,00	\$ 4.235,00	\$ 4.658,50	\$ 5.124,35
<b>TOTAL GASTOS</b>	\$ 371.503,00	\$ 411.511,60	\$ 448.949,10	\$ 507.371,37	\$ 542.120,03
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	\$ 249.497,00	\$ 271.588,40	\$ 302.460,90	\$ 319.179,63	\$ 367.086,07

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 61. Flujo de efectivo del Hotel Bleu.**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por servicios prestados	\$ 900.000,00	\$ 990.000,00	\$ 1.089.000,00	\$ 1.197.900,00	\$ 1.317.690,00
Gestiones realizadas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Cuentas por cobrar - clientes	-\$ 2.600,00	-\$ 2.860,00	-\$ 3.146,00	-\$ 3.460,60	-\$ 3.806,66
Cuentas por cobrar - empleados	-\$ 1.800,00	-\$ 1.980,00	-\$ 2.178,00	-\$ 2.395,80	-\$ 2.635,38
Cuentas por cobrar - SRI	-\$ 1.900,00	-\$ 2.090,00	-\$ 2.299,00	-\$ 2.528,90	-\$ 2.781,79
Cuentas por cobrar - Otros	-\$ 3.500,00	-\$ 3.850,00	-\$ 4.235,00	-\$ 4.658,50	-\$ 5.124,35
Gastos antiapados	-\$ 8.000,00	-\$ 8.800,00	-\$ 9.680,00	-\$ 10.648,00	-\$ 11.712,80
	-\$ 25.300,00	-\$ 27.830,00	-\$ 30.613,00	-\$ 33.674,30	-\$ 37.041,73
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$ 856.900,00	\$ 942.590,00	\$ 1.036.849,00	\$ 1.140.533,90	\$ 1.254.587,29
<b>EGRESOS</b>					
Costos por servicios - productos	\$ 279.000,00	\$ 306.900,00	\$ 337.590,00	\$ 371.349,00	\$ 408.483,90
Gasto laboral	\$ 150.000,00	\$ 165.000,00	\$ 181.500,00	\$ 199.650,00	\$ 219.615,00
Gasto general	\$ 160.800,00	\$ 176.880,00	\$ 194.568,00	\$ 214.024,80	\$ 235.427,28
Depreciaciones	\$ 54.000,00	\$ 59.400,00	\$ 65.340,00	\$ 71.874,00	\$ 79.061,40
Proyectos	\$ 3.203,00	\$ 6.381,60	\$ 3.306,10	\$ 17.164,07	\$ 2.892,00
Gastos financieros	\$ 3.500,00	\$ 3.850,00	\$ 4.235,00	\$ 4.658,50	\$ 5.124,35
Bienes adquiridos	\$ 365.000,00	\$ 401.500,00	\$ 441.650,00	\$ 485.815,00	\$ 534.396,50
Cuentas por pagar - proveedores	-\$ 45.000,00	-\$ 49.500,00	-\$ 54.450,00	-\$ 59.895,00	-\$ 65.884,50
Obligaciones bancarias	-\$ 6.500,00	-\$ 7.150,00	-\$ 7.865,00	-\$ 8.651,50	-\$ 9.516,65
Cuentas por pagar -SRI	-\$ 4.000,00	-\$ 4.400,00	-\$ 4.840,00	-\$ 5.324,00	-\$ 5.856,40
Cuentas por pagar - empleados	-\$ 5.600,00	-\$ 6.160,00	-\$ 6.776,00	-\$ 7.453,60	-\$ 8.198,96
Otras cuentas por pagar	-\$ 2.500,00	-\$ 2.750,00	-\$ 3.025,00	-\$ 3.327,50	-\$ 3.660,25
Préstamos y obligaciones	-\$ 90.000,00	-\$ 99.000,00	-\$ 108.900,00	-\$ 119.790,00	-\$ 131.769,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	\$ 861.903,00	\$ 950.951,60	\$ 1.042.333,10	\$ 1.160.093,77	\$ 1.260.114,67
<b>Sobr. o falt. de efect.</b>	-\$ 5.003,00	-\$ 8.361,60	-\$ 5.484,10	-\$ 19.559,87	-\$ 5.527,38
Saldo inicial	\$ 8.800,00	\$ 252.297,00	\$ 274.388,40	\$ 305.260,90	\$ 321.979,63
<b>Saldo final</b>	\$ 3.797,00	\$ 243.935,40	\$ 268.904,30	\$ 285.701,03	\$ 316.452,25

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

**CUADRO N° 62. Indicadores financieros del Hotel Bleu.**

	ESTRUCTURA PATRIMONIAL				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO FIJO	\$ 365.000,00	\$ 401.500,00	\$ 441.650,00	\$ 485.815,00	\$ 534.396,50
ACTIVO TOTAL	\$ 411.897,00	\$ 692.845,40	\$ 762.705,30	\$ 828.882,13	\$ 913.951,46
<b>NIVEL DE INMOVILIZADO</b>	<b>0,89</b>	<b>0,58</b>	<b>0,58</b>	<b>0,59</b>	<b>0,58</b>
	NIVEL DE LIQUIDEZ				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 46.897,00	\$ 291.345,40	\$ 321.055,30	\$ 343.067,13	\$ 379.554,96
ACTIVO TOTAL	\$ 411.897,00	\$ 692.845,40	\$ 762.705,30	\$ 828.882,13	\$ 913.951,46
<b>NIVEL DE LIQUIDEZ</b>	<b>0,11</b>	<b>0,42</b>	<b>0,42</b>	<b>0,41</b>	<b>0,42</b>
	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO				
	2015	2016	2017	2018	2019
PASIVO	\$ 153.600,00	\$ 168.960,00	\$ 185.856,00	\$ 204.441,60	\$ 224.885,76
PATRIMONIO NETO	\$ 258.297,00	\$ 523.885,40	\$ 576.849,30	\$ 624.440,53	\$ 689.065,70
<b>TOTAL</b>	<b>0,59</b>	<b>0,32</b>	<b>0,32</b>	<b>0,33</b>	<b>0,33</b>
	CALIDAD DE ENDEUDAMIENTO				
	2015	2016	2017	2018	2019
COMERCIALES	\$ 45.000,00	\$ 49.500,00	\$ 54.450,00	\$ 59.895,00	\$ 65.884,50
FINANCIEROS	\$ 6.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FISCALES	\$ 4.000,00	\$ 6.160,00	\$ 6.776,00	\$ 7.453,60	\$ 8.198,96
SOCIALES	\$ 5.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>NATURALEZA DE LOS</b>	<b>\$ 61.100,00</b>	<b>\$ 55.660,00</b>	<b>\$ 61.226,00</b>	<b>\$ 67.348,60</b>	<b>\$ 74.083,46</b>
	OTROS RATIOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
PATRIMONIO NETO	\$ 258.297,00	\$ 523.885,40	\$ 576.849,30	\$ 624.440,53	\$ 689.065,70
PASIVO TOTAL	\$ 153.600,00	\$ 168.960,00	\$ 185.856,00	\$ 204.441,60	\$ 224.885,76
RESULT. NO ASIGNADOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PASIVO CIRCULANTE	\$ 63.600,00	\$ 69.960,00	\$ 76.956,00	\$ 84.651,60	\$ 93.116,76
<b>SOLVENCIA</b>	<b>1,68</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,05</b>	<b>3,06</b>
<b>SECO DE SOLVENCIA</b>	<b>1,68</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,05</b>	<b>3,06</b>
<b>ENDEUD. A CORTO PLAZO</b>	<b>0,25</b>	<b>0,13</b>	<b>0,13</b>	<b>0,14</b>	<b>0,14</b>
	EL ENDEUDAMIENTO Y SU GARANTÍA				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO	\$ 411.897,00	\$ 692.845,40	\$ 762.705,30	\$ 828.882,13	\$ 913.951,46
PASIVO	\$ 153.600,00	\$ 168.960,00	\$ 185.856,00	\$ 204.441,60	\$ 224.885,76
<b>Solvencia Global o Garantía</b>	<b>2,68</b>	<b>4,10</b>	<b>4,10</b>	<b>4,05</b>	<b>4,06</b>
	RELACIÓN DE VOLÚMENES				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO CORRIENTE	\$ 46.897,00	\$ 291.345,40	\$ 321.055,30	\$ 343.067,13	\$ 379.554,96
PASIVO CORRIENTE	\$ 63.600,00	\$ 69.960,00	\$ 76.956,00	\$ 84.651,60	\$ 93.116,76
PROVEEDORES	\$ 45.000,00	\$ 49.500,00	\$ 54.450,00	\$ 59.895,00	\$ 65.884,50
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>-\$ 16.703,00</b>	<b>\$ 221.385,40</b>	<b>\$ 244.099,30</b>	<b>\$ 258.415,53</b>	<b>\$ 286.438,20</b>
<b>LIQUIDEZ CORRIENTE</b>	<b>0,74</b>	<b>4,16</b>	<b>4,17</b>	<b>4,05</b>	<b>4,08</b>
<b>NECESIDAD DE CAP. TRAB.</b>	<b>1.897</b>	<b>241.845</b>	<b>266.605</b>	<b>283.172</b>	<b>313.670</b>
	LA POTENCIA DE GENERAR UTILIDADES				
	2015	2016	2017	2018	2019
BENEFICIOS DESP. IMP.	249.497	271.588	302.461	319.180	367.086
PATRIMONIO NETO	258.297	523.885	576.849	624.441	689.066
BENEFICIOS ANTES DE IMP.	249.497	271.588	302.461	319.180	367.086
TOTAL ACTIVO	411.897	692.845	762.705	828.882	913.951
<b>ROE</b>	<b>0,97</b>	<b>0,52</b>	<b>0,52</b>	<b>0,51</b>	<b>0,53</b>
<b>ROA</b>	<b>0,61</b>	<b>0,39</b>	<b>0,40</b>	<b>0,39</b>	<b>0,40</b>
	APALANCAMIENTO FINANCIERO				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	<b>1,59</b>	<b>1,32</b>	<b>1,32</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>

Fuente: Hotel Bleu.

Elaborado por: Mercedes Liliana SancánPionce.

#### **4.6. CONCLUSIONES.**

Una vez realizado el plan estratégico dirigido para el hotel Bleu se concluye lo siguiente:

1.- El estudio de investigación facilitó la recolección de información confiable para el desarrollo de la propuesta del plan estratégico, orientando a la ejecución de un programa de alianzas estratégicas con agencias de viajes ofreciendo paquetes turísticos de compra online permitiendo que el Hotel Bleu se convierta en una empresa más competente para el mercado.

2.- El presente trabajo de investigación permitió el desarrollo de un programa de Marketing que permita la ejecución de estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional sobre los servicios que ofrece el Hotel Bleu, logrando la fidelidad y las preferencias en comparación con otros hoteles.

3.- En el proyecto de investigación se determinó el programa de motivación y entrenamiento adecuado, para las necesidades de aprendizaje y capacitación mediante programas y proyectos que permitan aumentar el nivel de compromiso para el mejor desarrollo de las actividades de las tareas encomendadas que reflejen una gran nivel de desempeño y atención a los huéspedes aumentando la productividad en los servicios que ofrece el hotel.

4.- De acuerdo a los resultados comparativos que presenta la parte financiera con el condensado del plan operativo anual y la ejecución de las estrategias, programas y proyectos se incrementará el nivel de rentabilidad del Hotel Bleu perteneciente al Grupo Empresarial NPG, necesita implementar esta herramienta administrativa a fin de cumplir con los objetivos organizacionales.

#### **4.7. RECOMENDACIONES.**

Las siguientes recomendaciones, son dadas con el propósito de que el hotel Bleu pueda realizar con mayor efectividad sus actividades:

1.- Mantener fuertes alianzas con las empresas que son parte de la cadena productiva del sector turístico, para así ofrecer servicios de calidad a los turistas nacionales y extranjeros, obteniendo beneficios mutuos en el mercado competitivo en el que se desarrollan.

2.- Realizar investigaciones sobre las tendencias actuales y futuras del sector turístico, para así innovar en diferentes aspectos que involucren un buen servicio manteniendo la fidelidad y comodidad de los clientes del hotel Bleu.

3.- Capacitar al personal en temas que se relacionen con el sector turístico, para mantener un servicio de calidad y calidez, y a la vez fortalezcan sus habilidades y destrezas que permitan alcanzar la efectividad en su trabajo diario.

4.- Convertir a la planeación estratégica en un proceso habitual, cada vez que se desee emprender actividades o proyectos en el hotel Bleu, facilitando la toma de decisiones tanto en los directivos como en los colaboradores.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. España: ESIC.

Arnoletto, E. J. (2007). *Administración de la producción como ventaja competitiva*. Juan Carlos Martínez Coll,.

Barrios, A. Z. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas: Universidad Católica Andrés.

Borello, A. (2000). *El plan de negocios*. Madrid: Díaz de Santos.

Coronado, F. J. (2003). *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*. España: Díaz De Santos .

Fred.R. David (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

Díaz de Santos S.A. (2009). *Dirección por objetivos: aplicaciones en la pequeña empresa*. Madrid: Ediciones Diaz Santos.

Estallo, M. G. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.

FERRER, J. (2010). *METODOLOGIA*. Recuperado el 29 de Enero de 2014, de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>

Gonzalez, L. M. (2009). *Control Presupuestario*. Barcelona: Profit .

Hurtado, G. F. (2014). *PLAN ESTRATÉGICO 2014-2021*. Perú: NICCEX G&D SR.

HURTADO, G. F. (2014). *PLAN ESTRATÉGICO 2014-2021*. Perú: NICCEX G&D SR.

Hunger J. David, T. L. (2007). *Administración Estratégica Y Política de Negocios 10ed.* México: Pearson Educación.

- Landeau, R. (2007). *Elaboración de Trabajo de Investigación* . Venezuela: Alfa.
- Lerma Alejandro E, Kirchner y Sergio Bárcena J. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales* (Primera ed.). México: Alfaomega.
- Martinez Daniel Pedros, A. M. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martinez Daniel Pedros, A. M. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martinez Daniel Pedros, A. M. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santo.
- Niven Paul R., R. S. (2003). *El cuadro de mando integral paso a paso: maximizar la gestión y mantener los resultados*. España: Gestión 2000 .
- Paredes Garces Wilson. (2011). *Investigación de Acción*. Guaranda: Rijabal.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos* . España: Díaz Santos .
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica Para Alta Dirección*. Bloomington: Palibrio.
- Romero, A. F. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Serrano, K. M. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC.
- Silva, G. E. (2013). *Los nueve principitos: Guía para la realización de proyectos* . EE. UU.: Palibrio. Stephen. (1996).



VERDE, D. F. (2010). *COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE*. ESPAÑA: Editorial Paraninfo.

Vértice . (2008). *Gestión de Proyectos*. España: Vértice.

Vértice. (2008). *Estructuras organizativas*. Málaga: Vértice.

## ANEXOS.

### ANEXO 1. Carta Aval.



## **ANEXO 2. Actas de las reuniones.**

### **ACTA DE REUNIÓN 1**

En las instalaciones del Hotel Bleu, el 15 de Julio del 2014, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

#### **PRIMER PUNTO:**

##### **Constatación de asistencia.**

Se consta con la asistencia de 10 colaboradores.

#### **SEGUNDO PUNTO:**

Socialización con el grupo sobre los componentes del plan estratégico.

#### **TERCER PUNTO:**

Firma de aprobación por parte de la Gerente General de la compañía.

#### **CUARTO PUNTO:**

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 17h00, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

---

Maritza Vaca Martínez  
**GERENTE GENERAL**

## **ACTA DE REUNIÓN 2**

En las instalaciones del Hotel Bleu, el 21 de agosto del 2014, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

### **PRIMER PUNTO:**

#### **Constatación de asistencia.**

Se consta con la asistencia de 15 colaboradores.

### **SEGUNDO PUNTO:**

Socialización con el grupo sobre los avances realizados en el plan estratégico.

### **TERCER PUNTO:**

Firma de aprobación por parte de la Gerente General de la compañía.

### **CUARTO PUNTO:**

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 11h00, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

---

Maritza Vaca Martínez  
***GERENTE GENERAL***

### **ACTA DE REUNIÓN 3**

En las instalaciones del Hotel Bleu, el 16 septiembre del 2014, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

#### **PRIMER PUNTO:**

##### **Constatación de asistencia.**

Se consta con la asistencia de 15 colaboradores.

#### **SEGUNDO PUNTO:**

Socialización con el grupo sobre los avances realizados en el plan estratégico.

#### **TERCER PUNTO:**

Firma de aprobación por parte de la Gerente General de la compañía.

#### **CUARTO PUNTO:**

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 16h00, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

---

Maritza Vaca Martínez  
***GERENTE GENERAL***

### ANEXO 3. Acta de aprobación de los componentes del plan estratégico.



Salinas, 21 de octubre del 2014

Sra.  
Liliana Sancán Pionce  
Ciudad.

Reciba un cordial saludo de parte del Hotel Bleu. Por medio del presente documento, me permito informar la aprobación de los componentes del plan estratégico, los cuales son:

- Filosofía.
- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Valores.
- Estructura organizacional.
- Análisis situacional.
- Estrategias.
- Programas.
- Proyectos.
- Presupuesto.

Atentamente

---

Maritza Vaca Martínez  
**GERENTE GENERAL**

**ANEXO 4. Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico por parte del Hotel Bleu.**

**ACTA DE COMPROMISO DEL HOTEL BLEU**

Con fecha 19 de Noviembre del 2014, y estando reunidos en las instalaciones del HOTEL BLEU, la estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial; que corresponden al nombre de: Mercedes Liliana Sancán Pionce, realiza la explicación del trabajo de tesis denominado **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, después de haber llevado a cabo estudios y análisis de resultados.

De esta manera las personas que conforman el Hotel, aprueban el proyecto, indicando a su vez que cada uno de ellos son los encargados de llevar a cabo dicho plan, si así lo deseasen, puesto que son las personas directas en la toma de decisiones dentro de la institución.

Por tal motivo, la estudiante antes mencionada que trabajó en la elaboración de dicho proyecto, habiendo cumplido con su deber de aportar con sus conocimientos y brindar asesoría; se eximen de responsabilidad u obligación alguna al no ejecutar el plan estratégico y que la situación de la compañía no haya tenido cambios positivos.

Es así como sólo los colaboradores de la compañía son las personas comprometidas en la ejecución de dicho plan estratégico, y la estudiante realizará el seguimiento del mismo por el lapso de tres meses.

---

Maritza Vaca Martínez  
**GERENTE GENERAL**

---

Mercedes Sancán Pionce  
**ESTUDIANTE**

## **ANEXO 5. Informe de las mesas de trabajo.**



### **MESA DE TRABAJO 1**

El día 23 de octubre del 2014 a las 16h00, se acudió a las instalaciones del HOTEL BLEU para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de: Mercedes Liliana Sancán Pionce, en donde:

1. Se explicó sobre el tema de investigación denominado PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.
2. Posterior a la explicación, se manifestó en que consiste el plan estratégico, los componentes y el beneficio que tendrán su implementación en la compañía.
3. Luego, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.

A las 18h00 se dio por terminada la intervención.





## MESA DE TRABAJO 2

El día 13 de octubre del 2014 a las 15h00, se acudió a las instalaciones del HOTEL BLEU para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de: Mercedes Liliana Sancán Pionce, en donde:

1. Se explicó los avances de los componentes del PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.
2. Posterior a la explicación, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.
3. Finalmente, se agradeció por la atención recibida.

A las 16h00 se dio por terminada la intervención.



### **MESA DE TRABAJO 3**

El día 18 de noviembre del 2014 a las 10h00, se acudió a las instalaciones del HOTEL BLEU para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de: Mercedes Liliana Sancán Pionce, en donde:

1. Se explicó los avances de los componentes del PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL BLEU DEL GRUPO NPG DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.
2. Posterior a la explicación, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.
3. Finalmente, se agradeció por la atención recibida.

A las 12h00 se dio por terminada la intervención.

**ANEXO 6. Ficha de la entrevista.**



**ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DEL HOTEL BLEU.**

**1.- ¿El Hotel Bleu cuenta con la filosofía institucional como la misión, visión y metas empresariales?**

---

---

**2.- ¿Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos planteados por ustedes como directivos?**

---

---

**3.- ¿Desde su perspectiva como directivo del Hotel Bleu considera que los colaboradores de la empresa cumplen a cabalidad con todas sus actividades laborales?**

---

---

**4.- ¿Adoptan en el ambiente laboral la comunicación como principal herramienta generar confianza en los clientes?**

---

---

**5.- ¿Cómo directivos brindan capacitaciones a los colaboradores del Hotel Bleu?**

---

---

**6.- ¿Realiza la evaluación de desempeño de cada uno de los colaboradores para determinar su rendimiento?**

---

---

**7.- ¿La apertura de nuevos sitios de alojamiento en la provincia de Santa Elena ha disminuido su demanda?**

---

---

**8.- ¿Constantemente en el Hotel Bleu implementan estrategias de mercado para captar mayor clientela?**

---

---

**9.- ¿Se han desarrollado herramientas que permitan elaborar acciones que debe realizar el hotel?**

---

---

**10.- ¿Considera que en el Hotel Bleu es importante y primordial la ejecución de un plan estratégico que mejore el posicionamiento de la empresa?**

---

---

**ANEXO 7. Ficha de la encuesta dirigida a los colaboradores.**



**ENCUESTA DIRIGIDA A TODOS LOS COLABORADORES DEL  
HOTEL BLEU.**

**1.- Conoce si en la actualidad el hotel cuenta con un plan estratégico que permita lograr los objetivos propuestos?**

- Definitivamente Si
- Probablemente Si
- Indeciso
- Probablemente No
- Definitivamente No

**2.- ¿Considera usted que la falta de procesos y planificación estratégica afecta la administración?**

- Definitivamente Si
- Probablemente Si
- Indeciso
- Probablemente No
- Definitivamente No

**3.- ¿Considera usted que existen falencias en los departamentos debido a que no están alineados estratégicamente para el cumplimiento de objetivos?**

- Definitivamente Si
- Probablemente Si
- Indeciso
- Probablemente No
- Definitivamente No

**4.- ¿En el hotel se han formulado los lineamientos filosóficos como misión, visión y objetivos?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**5.- ¿Considera usted que los colaboradores alcanzan los objetivos que plantea el hotel?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**6.- ¿Está de acuerdo con los cambios que han surgido en el hotel como tecnología, administración y capacitación?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**7.- ¿Las decisiones y políticas que se establecen en el hotel Bleu son cumplidas?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**8.- ¿Considera que realizando cursos de acción adecuados se desarrollará efectivamente el hotel?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**9.- ¿Considera que al realizar el monitoreo del entorno se podría evaluar el ambiente interno y externos de la empresa?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿Es primordial el compromiso del hotel con los colaboradores?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**11.- ¿Son fundamentales los valores para que exista una comunicación en el lugar de trabajo?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**12.- ¿Considera usted que la apertura de nuevos hoteles ha disminuido significativamente la demanda de Bleu?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**13.- ¿La implementación de un Plan Estratégico les permitirá tener lineamientos claros para el desarrollo de la organización?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>



**ANEXO 8. Ficha de la encuesta dirigida a los clientes.**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL HOTEL BLEU.**

**1.- ¿Es usted cliente frecuente del Hotel Bleu?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**2.- ¿Considera usted que los hoteles de Salinas ofrecen servicios adicionales como transporte, guía turístico, reserva de eventos y restaurantes?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Cree usted que el servicio que presta el hotel Bleu es satisfactorio?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**4.- ¿Considera que las habitaciones del hotel son cómodas y agradables?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**5.- ¿El personal se encuentra capacitado para ayudar en la solución de sus problemas?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

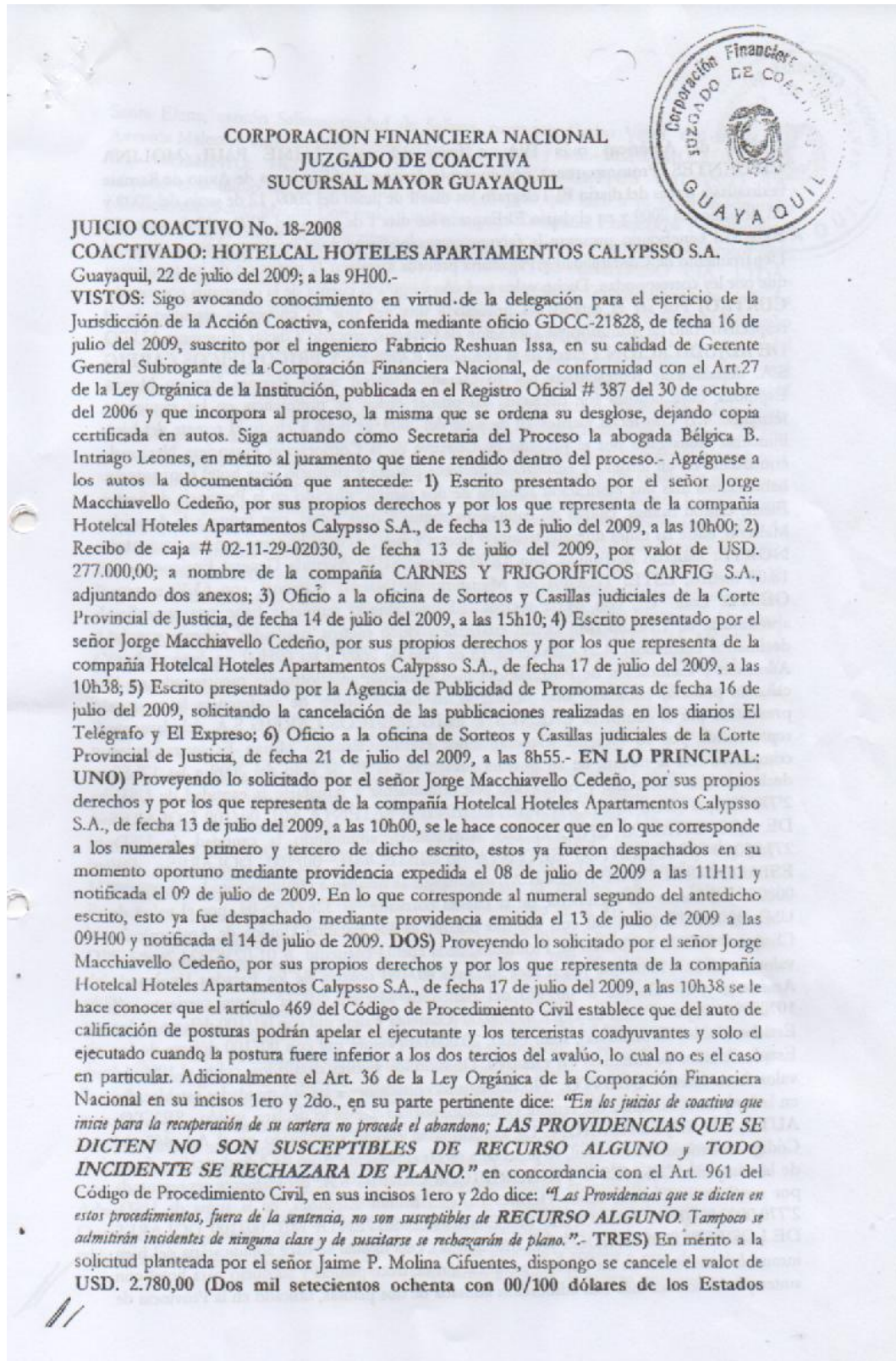
**6.- ¿Considera que el hotel debería estar en constante búsqueda de formas de promoción?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

**7.- ¿Considera que los precios que ofrece el hotel son competitivos de acuerdo al mercado?**

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

## ANEXO 9. Acta de constitución del Hotel Bleu.



Unidos de América) más IVA, a favor del señor JAIME PAUL MOLINA CIFUENTES (Promomarcas), por concepto de cinco publicaciones de Aviso de Remate realizadas a través del diario El Telégrafo los días 1 de junio del 2009, 12 de junio del 2009 y 26 de junio del 2009 y en el diario El Expreso los días 1 de junio del 2009 y 12 de junio del 2009.- El beneficiario presente la factura correspondiente para legalizar el pago y que el Departamento de Contabilidad y Pagaduría proceda a realizar la retención de los impuestos que por ley correspondan. Dicho valor será con cargo a la cuenta de la compañía coactivada. **CUATRO)** Por ser el estado del proceso y una vez que se encuentra ejecutoriado el respectivo Auto de Admisión y Calificación de Posturas, procedo a dictar el presente **AUTO DE ADJUDICACIÓN** a favor de la compañía **CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A.** debidamente representada por su Gerente General señor Hermes Ernesto Morán Espinoza, cuya postura fue declarada en primer orden de preferencia en los siguientes términos: 4.1) Con fecha viernes 10 de julio del 2009, se llevó a efecto el remate del bien inmueble embargado por el Juzgado de Coactiva de la Corporación Financiera Nacional, consistente en un terreno y edificación de trece plantas y subsuelo para hotel con suites y habitaciones más una edificación adosada de dos plantas, ubicado en la Provincia de Santa Elena, cantón Salinas, ciudad de Salinas, parroquia Carbo Viteri, con frente a la Avenida Malecón, entre las calles número treinta y treinta y siete; y cuyos linderos son los siguientes: **NORTE:** Malecón de Salinas, con 18.00 metros; **SUR:** Avenida General Enríquez, con 18.00 metros; **ESTE:** Terrenos del Ministerio de Defensa Nacional, con 63.30 metros; **OESTE:** Lote "C", con 64.02 metros. El mencionado inmueble tiene una superficie aproximada de 1.145.88 (Mil ciento cuarenta y cinco metros cuadrados ochenta y ocho decímetros cuadrados). 4.2) Con fecha 13 de julio de 2009 a las 09H00, se dictó el Auto Admisión y Calificación de Posturas del bien inmueble anteriormente mencionado en la cláusula primera, habiendo sido declarado en primer orden de preferencia la postura presentada por la compañía **CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A.** debidamente representada por su Gerente General señor Hermes Ernesto Morán Espinoza, quien comparece con la mejora de su postura presentada el 10 de julio del 2009 a las 17h55, declarándose la preferente y ofreciendo por el inmueble a rematarse la cantidad de USD. 2'770.0000,00 (DOS MILLONES SETECIENTOS SETENTA MIL 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA), adjuntando la cantidad de USD. 277.000,00 (DOSCIENTOS SETENTA Y SIETE MIL 00/100 DOLARES DE ESTADOS UNIDOS DE AMERICA), valores que se detallan a continuación: 1.- Cheque # 008953 del Banco del Pichincha, de la cuenta corriente # 32627285-04, por el valor de USD. 100.000,00 (Cien mil con 00/100 dólares de los Estados Unidos de América); 2.- Cheque # 001526 del Banco de Promérica, de la cuenta corriente # 01-02387824-2, por el valor de USD. 110.000,00 (Cien diez mil con 00/100 dólares de los Estados Unidos de América); y, 3.- Cheque # 009470 del Banco de Machala, de la cuenta corriente # 107059911-9, por el valor de USD. 47.000,00 (Cuarenta y siete mil con 00/100 dólares de los Estados Unidos de América), más USD. 20.000,00 (Veinte mil con 00/100 dólares de los Estados Unidos de América) en efectivo. De todo los valores detallados, cubre el 10% del valor de su oferta.- **QUINTO:** No han existido omisiones a las solemnidades establecidas en la ley para la invalidez del remate efectuado, por lo que se lo declara válido.- **SEXTO: AUTO DE ADJUDICACIÓN:** De conformidad con lo establecido en el Art. 463 del Código de Procedimiento Civil, se procede a dictar el presente Auto de Adjudicación a favor de la compañía **CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A.** debidamente representada por su Gerente General señor Hermes Ernesto Morán Espinoza, en la suma de USD. 2'770.0000,00 (DOS MILLONES SETECIENTOS SETENTA MIL 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA), con lo cual se hace adjudicataria del bien inmueble consistente en un terreno y edificación de trece plantas y subsuelo para hotel con suites y habitaciones más una edificación adosada de dos plantas, ubicado en la Provincia de

Santa Elena, cantón Salinas, ciudad de Salinas, parroquia Carbo Viteri, con frente a Avenida Malecón, entre las calles número treinta y treinta y siete.- **SEPTIMO: HISTORIA DE DOMINIO:** HOTELCAL HOTELES APARTAMENTOS CALYPSSO S.A., adquirió el dominio del inmueble por aporte de Capital que hizo a su favor la compañía Macchiavello Tours Mactur Compañía Limitada, antes Compañía Fantásticos Tours Compañía Cía. Ltda., según consta en la Escritura de aumento de Capital y Reforma de Estatutos de la compañía HOTELCAL HOTELES APARTAMENTOS CALYPSSO CÍA. LTDA., autorizada ante el doctor Roberto Arregui S., Notario Vigésimo Tercero del cantón, de fecha 12 de mayo de 1992, inscrita en el Registro de la Propiedad del cantón Salinas, el 7 de julio de 1992.- **OCTAVO: CANCELACION DE GRAVAMENES:** Hecho el remate del bien inmueble consistente en un terreno y edificación de trece plantas y subsuelo para hotel con suites y habitaciones más una edificación adosada de dos plantas, ubicado en la ciudad de Salinas, cantón Salinas, parroquia Carbo Viteri de la Provincia de Santa Elena, con frente a la Avenida Malecón, entre las calles número treinta y treinta y siete, y de conformidad con el inciso quinto del Art. 439 del Código de Procedimiento Civil, se cancela la providencia preventiva que se hubieren dictado dentro de la presente causa y de cualquier otra causa sobre el bien inmueble que por el referido auto se adjudica y específicamente, la cancelación del embargo que pesa sobre el bien adjudicado, descrito en la presente providencia, dictada por esta Judicatura el 08 de octubre del 2008, a las 10h00, trabado el 13 de octubre del 2008, a las 14h00, e inscrita en el Registrador de la Propiedad y Mercantil del Cantón Salinas el 19 de noviembre del 2008, en el tomo 1 de fojas 186 a 191, con el número de inscripción 26 del Registro de Embargos la misma que fue dispuesta por la Corporación Financiera Nacional dentro del Juicio Coactivo # 18-08, en contra de la compañía HOTELCAL HOTELES APARTAMENTOS CALYPSSO CÍA. LTDA.- **NOVENO: FORMA Y CONDICIONES DE PAGO:** La forma y condiciones de pago, que propone la adjudicataria CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A., son las mismas que fueron ofertadas en las dos posturas presentadas el día del remate, las cuales son las siguientes: Postura presentada el 10 de julio del 2009, a las 17h47, y la mejora de su de postura el mismo día a las 17h55, la misma que es la siguiente: *"Mejoro mi oferta y ofrezco por el bien a rematarse la cantidad de USD. 2'770.000,00 dólares, como diferencia a mi primera postura presentada, adjunto la cantidad de USD. 20.000,00 en efectivo para cubrir el 10% de mi oferta. Ofrezco cancelar por el bien a rematarse en las mismas condiciones planteadas en mi primera postura"*. Esto es, el valor que ingresa como diez por ciento de su postura presentada deberá ser aplicado al primer interés anual adelantado, y el saldo del capital al quinto año. - **DECIMO: HIPOTECA LEGAL.**- De conformidad con lo establecido en el Art. 467 del Código de Procedimiento Civil en concordancia con el Art. 2311 del Código Civil, de la cosa rematada, bien raíz, que quedará en todo caso, hipotecada por lo que se ofrezca a plazos, se **ORDENA, inscribirse este gravamen en el Registro correspondiente al mismo tiempo del traspaso de la propiedad, subsistiendo dicho gravamen, mientras subsistan las obligaciones económicas adeudadas, y se establece lo siguiente:** A) La adjudicataria, no podrá gravar el inmueble adjudicado a favor de terceros, ni enajenarlo, ni venderlo, ni arrendarlo, sin conocimiento y autorización expresa de la Corporación Financiera Nacional, ni limitar su dominio en ninguna forma, pues de ocurrir lo contrario, o decretarse su embargo, o de ser llamado a concurso de acreedores, la Corporación Financiera Nacional, podrá dar por vencido el plazo de la obligación principal y de exigir a la deudora el pago inmediato de cuanto estuviere adeudando; B) La Corporación Financiera Nacional, se reserva la facultad de inspeccionar en cualquier época el bien inmueble constituidos en garantía hipotecaria por este Auto de Adjudicación; C) Se ordena oficiar a la Gerencia Regional de Finanzas y Administración de Crédito, de la Corporación Financiera Nacional Sucursal Mayor Guayaquil para que: C.1.) En el término de 72 horas proceda a remitir a este despacho la tabla de amortización por los montos a ser cancelados a plazos, la misma que será suscrita



por la adjudicataria e incorporada como documento habilitante en la Protocolización del presente Auto de Adjudicación. D) Se concede el plazo de treinta días laborables contados a partir de la fecha en la que se ejecutorie el presente Auto de Adjudicación, para que la adjudicataria compañía **CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A.** entregue a la Corporación Financiera Nacional el Auto de Adjudicación con la presente providencia debidamente Protocolizada e inscrita en el Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, caso contrario la Corporación Financiera Nacional realizará los trámites de Protocolización e inscripción del Auto de Adjudicación, incluyendo el pago de los impuestos, gastos y costos que se requieran para el efecto, los cuales serán cargados a la adjudicataria. Los valores cancelados por la Corporación Financiera Nacional, serán cobrados inmediatamente a la adjudicataria, inclusive, de ser el caso, por la vía coactiva, embargando y rematando el bien objeto de la transferencia. - **DECIMO PRIMERO: NOTIFICACION AL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y AUTORIZACION:** Notifíquese al Registrador de la Propiedad y Mercantil del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, con la finalidad que proceda a inscribir el presente Auto de Adjudicación, la cancelación de todos los gravámenes que puedan afectar al bien adjudicado, así como la cancelación de medidas preventivas e hipoteca legal, y se autoriza a la adjudicataria y/o cualquier funcionario de la Corporación Financiera Nacional, para que procedan a instrumentar e inscribir el presente Auto de Adjudicación, con la finalidad de que les sirva de título de propiedad a la adjudicataria, de conformidad con lo establecido en el Art. 464 del Código de Procedimiento Civil. - **DECIMO SEGUNDO: GASTOS DE TRANSFERENCIA:** Se deja expresa constancia, que los gastos de transferencia de dominio, así como, su inscripción en el Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, serán cancelados por la compañía adjudicataria. - **DECIMO TERCERO: APLICACIÓN DE LOS VALORES PRODUCTO DEL REMATE A LAS OBLIGACIONES ECONOMICAS VENCIDAS DEL COACTIVADO:** Aplíquese los valores producto del remate a la cuenta de la compañía **HOTELCAL HOTELES APARTAMENTOS CALYPSSO S.A.**, debiéndose oficiar a la Gerencia Regional de Finanzas y Administración de Crédito de la Corporación Financiera Nacional Sucursal Mayor Guayaquil para tal efecto. - Cumplido lo anterior, la Secretaria de la presente causa, entregue una copia certificada del Auto de Adjudicación y de la tabla de amortización correspondiente a la compañía adjudicataria. - Que la actuario del proceso, proceda a notificar esta providencia a la nueva adjudicataria compañía **CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A.** debidamente representada por su Gerente General señor **Hermes Ernesto Morán Espinoza**, para que proceda a remitir a este despacho en el término de 48 horas la siguiente documentación: Nominación notariada inscrito en el Registro Mercantil, Copia notariada del RUC, Copia notariada de la nómina de accionistas de la compañía, Certificado de cumplimiento de obligaciones, Escritura de constitución, Formulario de Licitud de Fondos. - **DECIMO CUARTO: ENTREGA MATERIAL DEL BIEN INMUEBLE REMATADO:** De conformidad con lo dispuesto en el Art. 477 del Código de Procedimiento Civil, mediante Ley Reformativa publicada en el Registro Oficial No. 544 del lunes 9 de marzo del 2009, designo al señor Cbo. P. de la Policía Nacional **Tino Germán Bonilla**, quien se encuentra debidamente autorizado mediante memo No. 02890-CP-2 del 14 de febrero del 2009, suscrito por el señor Comandante de la Policía Nacional No. 2, para que brinde la seguridad en los trabajos de Embargo y Secuestro que realice esta institución (del memo en referencia ordeno agregar en autos), quien conjuntamente con el señor **Gustavo Sánchez Santana**, Depositario Judicial, quien se encuentra nombrado dentro de la presente causa y mantiene en custodia el bien, deberán concurrir al bien inmueble rematado para que procedan a la entrega materia y realicen la respectiva Acta de Entrega Material del bien al señor **Hermes Ernesto Morán Espinoza**, Gerente General de la compañía **CARNES Y FRIGORÍFICOS CARFIG S.A.**, de acuerdo con el inventario

formulado al tiempo del embargo. Oficiese al JEFE DEL COMANDO DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, a fin de que personal de dicha dependencia preste la debida colaboración y garantía para el cumplimiento de lo ordenado, al amparado de lo que establece el Art. 967 del Código de Procedimiento Civil, el mismo que reza: "Todas las autoridades civiles, militares y policiales están obligados a prestar los auxilios que los empleados recaudadores les soliciten para la recaudación de las rentas de su cargo."- DECIMO QUINTO A QUI

**DEVOLUCION DE VALORES DE LAS POSTURAS NO PREFERENTES:** Una vez Ejecutoriado el respectivo Auto de Adjudicación, el cual estará suscrito por la Secretaria del Proceso, cúmplase con lo dispuesto en el Art. 466 del Código de Procedimiento Civil, esto es, la devolución de los valores correspondientes a las posturas no aceptadas.- Cúmplase y Notifíquese.-



~~AB. RICARDO RON VELEZ~~  
JUEZ DELEGADO DE COACTIVA

Lo certifico:

3  
~~AB. BELGICA B. INTRIAGO LEONES~~  
SECRETARIA DEL PROCESO

Se certifica que es fiel copia de su original.  
3  
SECRETARIA  
JUEZ DE COACTIVA

**ANEXO 10. Presupuestos de los proyectos del Hotel Bleu.**

**Proyecto: Creación de alianzas con agencias de viajes para ofrecer paquetes turísticos de compra online.**

Concepto	2015			2017			2019		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total
Viáticos	4	\$ 28,00	\$ 112,00	4	\$ 30,00	\$ 120,00	4	\$ 34,50	\$ 138,00
Internet (hora)	10	\$ 0,80	\$ 8,00	10	\$ 0,85	\$ 8,50	10	\$ 0,90	\$ 9,00
Impresiones	200	\$ 0,15	\$ 30,00	200	\$ 0,18	\$ 36,00	200	\$ 0,20	\$ 40,00
Hojas	150	\$ 0,05	\$ 7,50	150	\$ 0,05	\$ 7,50	150	\$ 0,06	\$ 9,00
Carpetas colgantes	20	\$ 1,20	\$ 24,00	20	\$ 1,25	\$ 25,00	20	\$ 1,30	\$ 26,00
Bolígrafos	10	\$ 0,35	\$ 3,50	10	\$ 0,35	\$ 3,50	10	\$ 0,40	\$ 4,00
Alimentación	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,50	\$ 14,00	4	\$ 3,75	\$ 15,00
<b>Total</b>			<b>\$ 197,00</b>			<b>\$ 214,50</b>			<b>\$ 241,00</b>

**Proyecto: Plan de incentivos dirigido a los colaboradores.**

Concepto	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total
Alimentación	42	\$ 25,00	\$ 1.050,00	42	\$ 25,00	\$ 1.050,00	42	\$ 27,00	\$ 1.134,00	42	\$ 27,00	\$ 1.134,00	42	\$ 30,00	\$ 1.260,00
Obsequios	42	\$ 15,00	\$ 630,00	42	\$ 15,00	\$ 630,00	42	\$ 18,00	\$ 756,00	42	\$ 18,00	\$ 756,00	4	\$ 20,00	\$ 80,00
Reconocimientos	5	\$ 10,00	\$ 50,00	5	\$ 10,00	\$ 50,00	5	\$ 12,00	\$ 60,00	5	\$ 12,00	\$ 60,00	5	\$ 14,00	\$ 70,00
Fotos de mejor empleado (mensual)	12	\$ 2,50	\$ 30,00	12	\$ 2,50	\$ 30,00	12	\$ 2,80	\$ 33,60	12	\$ 2,80	\$ 33,60	12	\$ 3,00	\$ 36,00
Artículos deportivos			\$ 40,00			\$ 40,00			\$ 42,00			\$ 42,00			\$ 45,00
Arreglos de los eventos sociales			\$ 120,00			\$ 120,00			\$ 120,00			\$ 120,00			\$ 120,00
Recurso humano	4	\$ 25,00	\$ 100,00	4	\$ 25,00	\$ 100,00	4	\$ 25,00	\$ 100,00	4	\$ 25,00	\$ 100,00	4	\$ 25,00	\$ 100,00
<b>Total</b>			<b>\$ 2.020,00</b>			<b>\$ 2.020,00</b>			<b>\$ 2.245,60</b>			<b>\$ 2.245,60</b>			<b>\$ 1.711,00</b>



**Proyecto: Remodelación de las instalaciones del Hotel Bleu.**

Concepto	2017		
	Cantidad	V. unit.	V. Total
<b>Fachada</b>			
Brochas	7	\$ 3,50	\$ 24,50
Baldes	7	\$ 4,00	\$ 28,00
Tarros pintura esmalte	80	\$ 24,00	\$ 1.920,00
Agua			\$ 150,00
Mano de obra	7	\$ 380,00	\$ 2.660,00
<b>Cafetería</b>			
Transporte de materiales	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Baldes	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Cables #12 metro	20	\$ 2,80	\$ 56,00
Cinta aislante	4	\$ 0,70	\$ 2,80
Destornilladores	2	\$ 0,80	\$ 1,60
Tablas semiduras	20	\$ 4,15	\$ 83,00
Libra de clavos construcción 2 1/2"	10	\$ 0,75	\$ 7,50
Bondex Standard Cerámica 25Kg	7	\$ 4,80	\$ 33,60
Tarros pintura esmalte	8	\$ 22,00	\$ 176,00
Tomacorrientes Pol/110V.	4	\$ 2,20	\$ 8,80
Tubos para cables eléctricos	8	\$ 7,10	\$ 56,80
Tubos Rosc 1/2 * 6M	8	\$ 8,10	\$ 64,80
Luz			\$ 150,00
Mano de obra	4	\$ 380,00	\$ 1.520,00
Funda Groutex Porcelana PF Blanco 2Kg	5	\$ 1,70	\$ 8,50
Metro cúbico de arena negra gruesa	10	\$ 8,50	\$ 85,00
Brochas	4	\$ 3,50	\$ 14,00
Niveladores	2	\$ 2,70	\$ 5,40
Cortadora de cerámica	1	\$ 23,00	\$ 23,00
Bloque Liviano	200	\$ 0,50	\$ 100,00
Varillas 8 MMx12M	80	\$ 1,20	\$ 96,00
Libra de rollo de alambre	4	\$ 1,00	\$ 4,00
Saco de cemento Holcim Rocafuerte	10	\$ 7,60	\$ 76,00
Agua			\$ 200,00
Tornillos	14	\$ 0,18	\$ 2,52
Caja rectangular	4	\$ 0,65	\$ 2,60
Alicates	2	\$ 2,70	\$ 5,40
SERRUCHO	2	\$ 6,50	\$ 13,00
Flexómetros	2	\$ 1,20	\$ 2,40
Metro de cerámicas blanca 20x20	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Palas	2	\$ 7,50	\$ 15,00
Martillos	2	\$ 3,80	\$ 7,60
Cañas Rollizas	15	\$ 4,00	\$ 60,00
<b>Estacionamiento</b>			
Brochas	4	\$ 3,50	\$ 14,00
Baldes	4	\$ 4,00	\$ 16,00
Tarros pintura esmalte	10	\$ 24,00	\$ 240,00
Agua			\$ 150,00
Mano de obra	4	\$ 380,00	\$ 1.520,00
Tablas semiduras	15	\$ 4,15	\$ 62,25
Bloque Liviano	150	\$ 0,50	\$ 75,00
Saco de cemento Holcim Rocafuerte	12	\$ 7,60	\$ 91,20
Martillos	4	\$ 3,80	\$ 15,20
Palas	4	\$ 7,50	\$ 30,00
Varillas 8 MMx12M	80	\$ 1,20	\$ 96,00
Metro cúbico de arena negra gruesa	12	\$ 8,50	\$ 102,00
Libra de clavos construcción 2 1/2"	10	\$ 0,75	\$ 7,50
<b>Total</b>			<b>\$ 10.297,97</b>

**Proyecto: Plan de capacitaciones dirigido al personal administrativo y operativo del hotel.**

Concepto	2016			2018		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
<b>Curso de servicio al cliente</b>						
Capacitadores	2	\$ 350,00	\$ 700,00	2	\$ 375,00	\$ 750,00
Cuadernos	42	\$ 0,90	\$ 37,80	42	\$ 1,00	\$ 42,00
Bolígrafos	42	\$ 0,35	\$ 14,70	42	\$ 0,40	\$ 16,80
Lápices	42	\$ 0,25	\$ 10,50	42	\$ 0,25	\$ 10,50
Borradores	42	\$ 0,10	\$ 4,20	42	\$ 0,10	\$ 4,20
Copias	42	\$ 2,00	\$ 84,00	42	\$ 2,00	\$ 84,00
Refrigerios	44	\$ 8,00	\$ 352,00	44	\$ 8,00	\$ 352,00
<b>Total del curso de administración</b>			<b>\$ 1.203,20</b>			<b>\$ 1.259,50</b>
<b>Curso de comunicación</b>						
Capacitadores	2	\$ 350,00	\$ 700,00	2	\$ 375,00	\$ 750,00
Cuadernos	42	\$ 0,90	\$ 37,80	42	\$ 1,00	\$ 42,00
Bolígrafos	42	\$ 0,35	\$ 14,70	42	\$ 0,40	\$ 16,80
Lápices	42	\$ 0,25	\$ 10,50	42	\$ 0,25	\$ 10,50
Borradores	42	\$ 0,10	\$ 4,20	42	\$ 0,10	\$ 4,20
Copias	42	\$ 2,00	\$ 84,00	42	\$ 2,00	\$ 84,00
Refrigerios	44	\$ 8,00	\$ 352,00	44	\$ 8,00	\$ 352,00
<b>Total de atención al cliente</b>			<b>\$ 1.203,20</b>			<b>\$ 1.259,50</b>
<b>Curso de liderazgo</b>						
Capacitadores	2	\$ 325,00	\$ 650,00	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Cuadernos	42	\$ 0,90	\$ 37,80	42	\$ 1,00	\$ 42,00
Bolígrafos	42	\$ 0,35	\$ 14,70	42	\$ 0,40	\$ 16,80
Lápices	42	\$ 0,25	\$ 10,50	42	\$ 0,25	\$ 10,50
Borradores	42	\$ 0,10	\$ 4,20	42	\$ 0,10	\$ 4,20
Copias	42	\$ 2,00	\$ 84,00	42	\$ 2,00	\$ 84,00
Refrigerios	44	\$ 8,00	\$ 352,00	44	\$ 8,00	\$ 352,00
<b>Total del curso de tránsito</b>			<b>\$ 1.153,20</b>			<b>\$ 1.209,50</b>
<b>Total capacitaciones</b>			<b>\$ 3.559,60</b>			<b>\$ 3.728,50</b>

**Proyecto: Adaptación de un sistema de comunicación interna.**

Concepto	2015		
	Cantidad	V. unit.	V. Total
Buzones	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Creación del correo grupal de la empresa	42	\$ 1,00	\$ 42,00
Hojas	20	\$ 0,20	\$ 4,00
Recurso humano	4	\$ 30,00	\$ 120,00
<b>Total</b>			<b>\$ 226,00</b>

**Proyecto: Ejecución de estrategias publicitarias a nivel local, nacional e internacional sobre los servicios que ofrece el Hotel Bleu.**

Concepto	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total
Catálogos	500	\$ 0,80	\$ 400,00	520	\$ 0,85	\$ 442,00	540	\$ 0,90	\$ 486,00	560	\$ 0,95	\$ 532,00	580	\$ 1,00	\$ 580,00
Página web y redes sociales.			\$ 200,00			\$ 200,00			\$ 200,00			\$ 200,00			\$ 200,00
Recurso humano	2	\$ 80,00	\$ 160,00	2	\$ 80,00	\$ 160,00	2	\$ 80,00	\$ 160,00	2	\$ 80,00	\$ 160,00	2	\$ 80,00	\$ 160,00
<b>Total</b>			<b>\$ 760,00</b>			<b>\$ 802,00</b>			<b>\$ 846,00</b>			<b>\$ 892,00</b>			<b>\$ 940,00</b>

## **ANEXO 11. Fotos.**

### **Foto N° 1. Habitaciones del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

### **Foto N° 2. Suites del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

### **Foto N° 3. Habitaciones matrimoniales del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 4. Habitaciones dobles del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

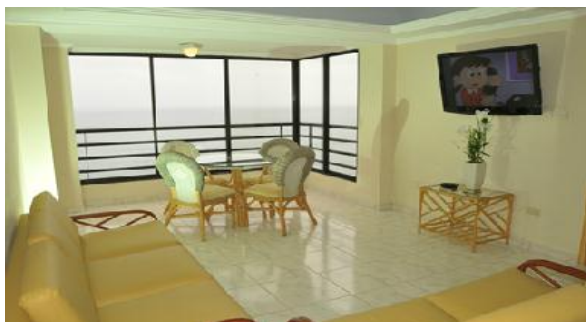
**Foto N° 5. Suites vista al mar del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 6. Suites vista a la ciudad del Hotel Bleu.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 7. Salón de eventos Isabella.**



**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 8. Salón de eventos Isabella.**



**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 9. Salón de eventos Isabella.**



**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 10. Salón de eventos Altamar.**



**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 11. Salón de eventos Altamar.**



**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 12. Cafetería del Sol.**



**Fuente:** Hotel Bleu.  
**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 13. Restaurante.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.

**Foto N° 14. Área de recreación y entretenimiento.**



**Fuente:** Hotel Bleu.

**Elaborado por:** Mercedes Liliana SancánPionce.