



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL-SUITES COSTA  
DE ORO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, 2012-2016”**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: AQUINO SALINAS ALEX ROLANDO  
TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL-SUITES COSTA  
DE ORO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, 2012-2016”**

**TESIS DE GRADO.**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**AUTOR:** AQUINO SALINAS ALEX ROLANDO  
**TUTORA:** ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR  
2012

**La Libertad, Agosto de 2012.**

**APROBACIÓN DEL TUTOR.**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016”**, elaborado por el Sr. Aquino Salinas Alex Rolando, egresado de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....

**Ing. Sofía Lovato Torres, MBA, MSc.  
TUTORA**

## **DEDICATORIA**

A mi madre, quien ha sido el pilar fundamental en el transcurso de mi carrera universitaria, por su confianza, amor, credibilidad y sobre todo por su apoyo incondicional, inculcándome muy buenos valores que guiarán siempre mi vida.

A mi esposa y amigos que compartieron conmigo momentos de tristezas y alegrías, con experiencias que quedarán por siempre en mi mente y mi corazón.

Alex

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento es principalmente para Dios porque sin él nada de esto hubiera sido posible, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a cada uno de los profesores, cuyas enseñanzas me servirán en la vida personal y profesional.

A mi tutora la Ing. Sofía Lovato Torres, quien con sus conocimientos y experiencia supo guiarme para el desarrollo de la tesis y a todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo para la culminación de una de las etapas más importantes de mi vida.

**Alex**

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA DE FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
DE ADMINISTRACIÓN

---

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

---

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá  
PROFESOR DEL ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL-SUITES  
COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
2012-2016”.**

**Autor:** Alex Rolando Aquino Salinas.

**Tutora:** Ing. Sofía Lovato Torres, MBA, MSc.

**RESUMEN**

El presente estudio propone un “Plan Estratégico” para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016”, a través de una serie de estrategias que permitan el desarrollo físico y corporativo del hotel, como ente prestador de servicios de hospedaje y a la vez generar una evolución positiva del sector turístico-hotelerero del Cantón Salinas. Para el efectivo desarrollo de este trabajo se recurrió a la investigación documental y de campo, pues se utilizó libros, revistas y folletos para confrontar teorías, además con la ayuda de las técnicas del muestreo se aplicó entrevistas y encuestas a socios, clientes y proveedores, obteniendo de estos información valiosa para dar solución al problema y alcanzar los objetivos establecidos en un inicio. Para el desarrollo de este plan estratégico se realizó un proceso de investigación, en la que se pudo conocer, la relación de los intercambios del consumidor, su comportamiento y la satisfacción de sus necesidades de diversión y tiempo ocio es decir turismo de descanso y aventura. Se detalla además los factores internos y externos que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra del hotel, esta información se la obtuvo a través de instrumentos como la Entrevista y la Encuesta, ya que en base al análisis de los resultados obtenidos en la investigación se establecieron las estrategias que permitirán mejorar los procesos administrativos, mejorar las gestiones y diseñar nuevos métodos de mercadeo para lograr posicionamiento en el mercado. La investigación permitió establecer las políticas y procedimientos que se aplicarán en las actividades del hotel, obteniendo beneficios los accionistas, Talento Humano y clientes en general. La población considerada fue la que se mencionó anteriormente, obteniendo criterios que permitieron establecer la planificación de los programas y proyectos con su respectivo cronograma, presupuesto y mediante las diferentes técnicas de evaluación financiera. El Plan Estratégico es un documento adaptable a cualquier empresa y dadas las circunstancias de que el hotel necesita una directriz para mejorar su actual gestión administrativa.

## INDICE GENERAL.

PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
TEMA .....	4
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
2.- JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
3.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
3.1.- OBJETIVO GENERAL .....	9
3.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	9
4.- HIPÓTESIS.....	10
4.1.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	10
4.2.- IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
VARIABLES.....	10
VARIABLE INDEPENDIENTE .....	11
VARIABLE DEPENDIENTE.....	12



<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>13</b>
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
1.1. PLAN ESTRATÉGICO.....	13
1.1.1. FUNDAMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. ..	13
1.1.2. QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
1.1.3. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
1.1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	15
1.1.5. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA..	15
1.1.6. DEFINICIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO.....	16
1.1.7. PARA QUE SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO.....	17
1.1.8. MODELOS Y ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	17
1.1.8.1. FILOSOFÍA .....	17
1.1.8.2. VISIÓN.....	18
1.1.8.3. MISIÓN .....	18
1.1.8.4. OBJETIVOS.....	18
1.1.8.5. VALORES .....	18
1.2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	18
1.2.1. ANÁLISIS EXTERNO.....	19
1.2.1.1. MACRO-AMBIENTE.....	19
1.2.1.2. MICROAMBIENTE.....	34
1.2.2. ANÁLISIS INTERNO .....	41
TIPOS DE ESTRATEGIAS.....	44
 <b>CAPÍTULO II.....</b>	 <b>49</b>
METODOLOGÍA.....	49

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	49
2.1.1. MÉTODO CUALITATIVO. ....	50
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	52
2.3.1. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL - BIBLIOGRÁFICA. ....	52
2.3.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO. ....	53
2.3.2.1. ENCUESTA.....	53
2.3.2.2. ENTREVISTA. ....	54
2.3.3. INVESTIGACIÓN HISTÓRICA. ....	54
2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA. ....	55
2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	58
2.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS. ....	60
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>61</b>
3.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	61
3.2. ENTREVISTA.....	62
3.2.1. ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL HOTEL- SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS.....	62
3.2.2. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS .....	70
3.3. ENCUESTAS .....	71
3.3.1. ENCUESTA REALIZADA PARA LOS CLIENTES DEL HOTEL- SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS.....	71
3.3.2. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.....	81
3.4. CONCLUSIÓN.....	82
3.5. RECOMENDACIONES. ....	83

<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>84</b>
PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016. ....	84
4.1. PRESENTACIÓN.....	84
4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	85
4.3. FILOSOFÍA.....	109
4.4. VISION.....	109
4.5. MISIÓN.....	110
4.6. OBJETIVOS.....	110
4.6.1. OBJETIVO GENERAL.....	110
4.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	110
4.7. PRINCIPIOS Y VALORES.....	111
4.7.1. PRINCIPIOS.....	111
4.7.2. VALORES.....	112
4.8. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA DEL HOTEL SUITES-COSTA DE ORO Y DEL ENTORNO.....	113
4.8.1 ANÁLISIS EXTERNO .....	113
4.8.2 ANÁLISIS INTERNO .....	115
4.8.3. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA – DAFO.....	115
4.8.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI) ...	116
4.8.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE) ..	117
4.8.6. FODA ESTRATÉGICO.....	119
4.9. PROGRAMAS Y PROYECTOS DE ACCIÓN PARA EL PERIODO 2012.....	121
4.10. PROGRAMAS.....	122
4.10.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	122

4.10.2 INFRAESTRUCTURA DE MERCADO .....	127
4.11. PLAN OPERATIVO ANUAL. ....	130
4.12. ANÁLISIS ECONÓMICO SOBRE LOS INGRESOS POR LOS SERVICIOS QUE OFRECE EL HOTEL.....	131
4.13. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL HOTEL- SUITES COSTA DE ORO. ....	132
4.14. MONITOREO CONTROL. ....	141
4.15. SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	141
4.16.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	142
4.16.1. CONCLUSIONES.....	142
4.16.2. RECOMENDACIONES.....	143
4.17. BIBLIOGRAFÍA. ....	144

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>PÁG.</b>
CUADRO # 1: Población analfabeta .....	31
CUADRO # 2: Número y capacidad de los establecimientos en el cantón Salinas. ....	35
CUADRO # 3: Proveedores .....	37
CUADRO # 4: Procedencia de turistas por región. ....	38
CUADRO # 5: Distribución de la Población. ....	55
CUADRO # 6: Existe un Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro.....	62
CUADRO # 7: Considera que el Hotel ha cumplido con sus propósitos .....	63
CUADRO # 8: Plan de trabajo o guías .....	64
CUADRO # 9: Procedimientos para mejorar su gestión .....	65
CUADRO # 10: Misión y Visión. ....	66
CUADRO # 11: Implantación de políticas y valores éticos.....	67
CUADRO # 12: Motivación y trabajo en equipo. ....	68
CUADRO # 13: Aplicación de plan estratégico.....	69
CUADRO # 14: Atención que se brinda en el Hotel.....	71
CUADRO # 15: Ingreso al Hotel-Suites Costa de Oro.....	72
CUADRO # 16: Tiempo de espera en el servicio del Hotel. ....	73
CUADRO # 17: Satisfacción con el servicio brindado .....	74
CUADRO # 18: Seguridad a la hora de facilitar el servicio. ....	75
CUADRO # 19: Tiempo de espera en el servicio.....	76
CUADRO # 20: Quejas por la atención.....	77
CUADRO # 21: Servicio hotelero recibido. ....	78
CUADRO # 22: Mejora en el hotel .....	79
CUADRO # 23: Implementación de nuevas estrategias.....	80
CUADRO # 24: Análisis FODA .....	116
CUADRO # 25: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) .....	117
CUADRO # 26: Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	118

CUADRO # 27: FODA Estratégico.....	119
CUADRO # 28: Temas de Capacitación. ....	126
CUADRO # 29: Recursos a emplear en capacitaciones .....	126
CUADRO # 30: Plan Operativo Anual.....	130
CUADRO # 31: Ingresos Anuales Hotel-Suites Costa de Oro. ....	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

	<b>PÁG.</b>
GRÁFICO # 1: Entorno de la empresa .....	19
GRÁFICO # 2: Crecimiento de la Producción por Sectores.....	20
GRÁFICO # 3: Inflación.....	21
GRÁFICO # 4: Tasa de Interés. ....	22
GRÁFICO # 5: Salario mínimo.....	23
GRÁFICO # 6: Canasta Básica. ....	24
GRÁFICO # 7: Desempleo. ....	25
GRÁFICO # 8: Producto Interno Bruto.....	30
GRÁFICO # 9: Cinco Fuerzas de Porter .....	34
GRÁFICO # 10: Organigrama del Hotel .....	42
GRÁFICO # 11: Flujograma del Hotel-Suites Costa de Oro.....	43
GRÁFICO # 12: Existe un Plan Estratégico en el hotel .....	62
GRÁFICO # 13: Cumplimiento de propósitos.....	63
GRÁFICO # 14: Plan de trabajo o guías.....	64
GRÁFICO # 15: Procedimientos para mejorar su gestión.....	65
GRÁFICO # 16: Misión y Visión.....	66
GRÁFICO # 17: Implantación de políticas y valores éticos.....	67
GRÁFICO # 18: Motivación y trabajo en equipo. ....	68
GRÁFICO # 19: Aplicación de plan estratégico .....	69
GRÁFICO # 20: Atención que se brinda en el Hotel .....	71
GRÁFICO # 21: Ingreso al Hotel-Suites Costa de Oro .....	72
GRÁFICO # 22: Tiempo de espera en el servicio del Hotel.....	73
GRÁFICO # 23: Satisfacción en el servicio brindado.....	74
GRÁFICO # 24: Seguridad a la hora de facilitar el servicio. ....	75
GRÁFICO # 25: Tiempo de espera en el servicio.....	76
GRÁFICO # 26: Quejas por la atención. ....	77
GRÁFICO # 27: Servicio hotelero recibido.....	78

GRÁFICO # 28: Mejora en el hotel.....	79
GRÁFICO # 29: Implementación de nuevas estrategias. ....	80
GRÁFICO # 30: Organigrama del hotel.....	85
GRÁFICO # 31: Distribución de las Instalaciones.....	106
GRÁFICO # 32: Habitación.....	107
GRÁFICO # 33: Esquema de Programas y Proyectos.....	121
GRÁFICO # 34: Ingresos Anuales Hotel-Suites Costa de Oro.....	131



## ÍNDICE DE ANEXOS.

**PÁG.**

Anexo # 1: Entrevista estructurada para los empleados del Hotel-Suites Costa de Oro del cantón Salinas. ....	149
Anexo # 2: Encuesta estructurada para los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas. ....	150
Anexo # 3: Banco de preguntas para el FODA. ....	153
Anexo # 4: Matriz del Plan de Acción. ....	155
Anexo # 5: Presupuesto del proyecto de Sistema de Control.....	157
Anexo # 6: Técnica de motivación a los socios para cumplir las políticas.....	157
Anexo # 7: Presupuesto proyecto de Capacitación.....	158
Anexo # 8: Presupuesto proyecto de limpieza. ....	158
Anexo # 9: Presupuesto del Proyecto del Mantenimiento de habitaciones y sala de eventos.....	159
Anexo # 10: Carta de Autorización de la Aplicación del Plan Estratégico. ....	160
Anexo # 11: Actas de Formulación y Aprobación de la Misión y Visión para el Hotel-Suites Costa de Oro.....	162
Anexo # 12: Revisión Gramatologo. ....	165
Anexo # 13: Fotografías de habitaciones sencillas del Hotel-Suites Costa de Oro. ....	166
Anexo # 14: Fotografías de habitaciones Suites del Hotel-Suites Costa de Oro. ....	167
Anexo # 15: Áreas recreativas del hotel. ....	168
Anexo # 16: Sala de Eventos del Hotel.....	169
Anexo # 17: Restaurante del Hotel.....	170
Anexo # 18: Aplicación de encuestas a clientes.....	171
Anexo # 19: Hotel-Suites Costa de Oro.....	172
Anexo # 20: Ubicación del Hotel-Suites Costa de Oro. ....	172
Anexo # 21: Autor de la Tesis.....	173

## **INTRODUCCIÓN.**

En los últimos años muchos países han centrado su atención en la industria del turismo por su crecimiento y la generación de empleos que está propiciando. El caso del Ecuador no es la excepción puesto que el turismo se ubicó como tercera fuente de ingresos entre los rubros de comercio exterior en el año 2004 y se está proyectando ser el número uno en el año 2012.

El Ecuador por ser un país que está entre los diecisiete países con mayor biodiversidad del planeta, debido a que en su territorio se encuentran gran variedad de recursos naturales en la costa, sierra, oriente, región insular, como son: costas tropicales, cordilleras montañosas, confluencia de corrientes marinas frías y cálidas.

De las diversas playas que posee la costa ecuatoriana, se ha considerado que las playas de Salinas es una de las más atractivas y privilegiada por tener un clima favorable, que brinda días soleados durante los 365 días del año. Esta ventaja que ofrece este sector permite albergar turistas nacionales e internacionales que deseen disfrutar momentos únicos de diversión, descanso y esparcimiento.

El servicio hotelero ha ido creciendo notablemente, es el caso del Cantón Salinas, actualmente cuenta con más de 60 hoteles legalmente registrados, que brindan diferentes tipos de servicio adicional al del hospedaje. Brindan servicios de casino, internet, eventos sociales, académicos y culturales.

Tal es el caso del Hotel-Suites Costa de Oro ubicado en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, que mantiene una gran trayectoria y posicionamiento en el mercado hotelero en servicios de hospedaje, pero desde hace algún tiempo atrás manifiesta una serie de inconvenientes, que de una u otra manera inciden en la prestación del servicio, a más de que exista un porcentaje de ocupación de sus instalaciones por otros conceptos.

Estos servicios se ven afectados en un cierto grado, debido a que el Hotel-Suites Costas de Oro, no cuenta con todas las estrategias necesarias para brindar solución a los diferentes inconvenientes que se presentan a diario y sobre todo para mejorar su imagen corporativa, por lo que se considera necesaria la implementación de un plan estratégico que contenga los diferentes procedimientos y acciones con el fin de administrar adecuadamente los recursos y brindar servicios de primera a sus visitantes acorde a los tiempos modernos, permitiendo al hotel ser mejor que la competencia y mantenerse en el mercado peninsular.

Por estas razones se propone la elaboración de un Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro, ubicado en el cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, mediante el cual se puede aprovechar una gran oportunidad dada por la extraordinaria biodiversidad y cultura que ofrece este sector y sus alrededores, con la finalidad de fidelizar la relación con sus clientes actuales e incrementar la participación en el mercado de la provincia y el país.

Inicialmente se hace referencia al planteamiento, formulación, sistematización, objetivos generales y específicos del problema a investigar, y sobre todo su respectiva justificación en donde se analiza la opinión de varios autores que tienen relación al tema investigado.

En el capítulo I se detalla todo lo referente al marco teórico y de referencia en donde se encuentran desglosados los antecedentes del Plan Estratégico y del Hotel-Suites Costa de Oro en el cual se realiza la investigación, además una breve definición conceptual de las palabras que se utilizan dentro de la misma.

Dentro del capítulo II se encontrara la metodología que será una pieza clave en donde estructuraremos las técnicas y pasos que se realizaran para obtener los resultados específicos dentro de la investigación realizada a los usuarios y todo el personal del Hotel-Suites Costa de Oro.

El capítulo III incluye los datos finales obtenidos a través de la investigación que se ha realizado, en este caso la descripción del plan estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, con la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación como son la encuesta y la entrevista, y así determinar las acciones que se deben tomar en la aplicación de la propuesta.

El capítulo IV consiste en la propuesta del plan estratégico para el Hotel- Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, periodo 2012-2016, estableciendo la elaboración de la misión, visión, objetivos, valores institucionales, FODA, aplicación de matrices MEFE, MIFE, Foda Estratégico y los respectivos programas y proyectos de acción, respaldados con su correspondiente análisis financiero, que garantizan la viabilidad de la implementación del plan estratégico.

Los cuatros capítulos, explican el proceso de investigación realizado y los métodos aplicados con la finalidad de proponer un plan estratégico eficiente y eficaz que permita generar un crecimiento constante y la mejora continua en el Hotel-Suites Costa de Oro, garantizando la satisfacción de los clientes, un ambiente laboral adecuado y el cambio de mentalidad de todas las personas que en el trabajan.

## **TEMA**

### **Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La administración hotelera o servicio hotelero a nivel mundial significa el desarrollo social, político y económico de un país, provincia, ciudad, entre otros. Actualmente el mundo moderno, tan cambiante se encuentra ahora con nuevas exigencias y expectativas por parte de los clientes en los servicios que ellos solicitan, esto hace que las Instituciones enfrenten nuevos retos cada día convirtiéndose en un desafío que no se limita solo a las grandes ciudades sino que abarca a todo el mundo, en especial a las empresas que se dedican a la administración con servicio hotelero y donde cada día la competencia aumenta de manera acelerada, es por esto que en países desarrollados el servicio hotelero es muy eficiente debido a las estrategias administrativas que se utilizan, además se preocupan por las diferentes necesidades que tienen sus huéspedes, desde el restaurante hasta sus piscinas o los conocidos sitios de recreación, con el único fin de que los turistas o personas que llegan al hotel encuentren un lugar de descanso agradable o hasta un lugar lleno de diversión y relajamiento, pero con una gestión administrativa de calidad, con un talento humano preparado para enfrentar los retos de permanencia en el mercado.

De la misma manera en el Ecuador se está implementando mejoras en el servicio hotelero, debido a que posee personal con carisma de servicio al cliente siendo una realidad que el cambio del sector hotelero sea en su totalidad para el adecuado desarrollo turístico, social y económico del país. Mejorando la calidad de vida de todos quienes conforman el sector hotelero, en el mundo en general la hotelera ha venido cumpliendo un papel muy importante porque sin la existencia de los hoteles, no se promueve el desarrollo turístico en los países.

El incremento hotelero en la provincia de Santa Elena y en especial en el cantón Salinas, lugar donde se asienta la mayor parte del sector turístico ha venido desarrollándose en gran magnitud y es un incremento económico más ahora con la creación del nuevo aeropuerto, siguiendo con el desarrollo hotelero en Salinas, donde se ha mantenido el sector hotelero, en la cabecera cantonal es muy poco el nivel en lo que se refiere a hoteles, y de acuerdo a la Cámara de Turismo de la Provincia de Santa Elena, esta localidad en uno de los lugares más visitados por los turistas debido a sus hermosas playas y gran número de atractivos turísticos con que actualmente cuenta, convirtiéndose de esta manera en una prioridad la atención que se da a sus visitantes, sobre todo del lugar donde se hospedarán durante su estadía, sin embargo la deficiencia administrativa hace que poco a poco se reduzcan la captación de nuevos clientes, o fidelidad de otros. Afectando inclusive al prestigio de la cadena hotelera.

Un hotel de categoría tres, cuatro y cinco estrellas en ocasiones puede poseer un Plan Estratégico, que permita establecer una visión de empresa, con misión comprometidas de sus empleados y accionistas, apoyados en valores corporativos y con estrategias y objetivos que contribuyan al desarrollo corporativo de un hotel.

El servicio hotelero ha ido creciendo notablemente, es el caso del Cantón Salinas, actualmente cuenta con más de 60 hoteles legalmente registrados, que brindan diferentes tipos de servicio adicional al del hospedaje. Brindan servicios de casino, internet, eventos sociales, académicos y culturales.

Estos servicios se pueden ver afectados por la falta de concientización de los accionistas al no implementar instrumentos administrativos, el nivel bajo académico y capacitación del personal en lo referente a servicio y atención al cliente, las escasas propuestas para el desarrollo turístico por el desinterés al servicio del cliente, la no implementación de adecuadas estrategias. Los parámetros anteriormente descritos pueden llevar a un Hotel a que no sea competitivo, no se despliegue administrativamente, e inclusive económicamente.

Por tal razón se hace necesario contar con un Plan Estratégico adecuado que proporcione las herramientas administrativa para una mejor gestión, con este pronóstico, se puede experimentar que muchos turistas se llevan en ciertas ocasiones una mala impresión de los lugares que visitan, por lo que se hace inevitable que el Hotel-Suites Costa de Oro, cuente con un plan estratégico que le permita desarrollarse de manera corporativa, de calidad y en el manejo adecuados de sus recursos y así brindar servicios de primera a sus visitantes acorde a los tiempos modernos.

### **1.1.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿De qué manera incidirá un Plan Estratégico para el desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

## **1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Qué **efectos se ocasionan** al no implementar Plan Estratégico para el desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

¿Qué **consecuencias conlleva la falta** de la Implementación del Plan Estratégico para el desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

¿**Cuál es la importancia de la Implementación** del Plan Estratégico para el desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

¿**En que beneficiará la implementación** de un Plan Estratégico para el desarrollo del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

¿**De qué forma la Implementación** de un Plan Estratégico para el desarrollo corporativo puede influir en los aspectos económico, organizacional y administrativo del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena?

¿**Cuáles son las estrategias administrativas** que el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena debe implementar para una gestión de calidad?



## 2.- JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

El presente estudio realizado en el Hotel-Suites Costa de Oro es **importante** para el mejoramiento del servicio hotelero y de esta manera contar con una guía que permita mantenerse en el mercado de la provincia de Santa Elena, a nivel regional y nacional, con proyección a nivel mundial.

El trabajo **sirve** para el desarrollo y la aplicación de herramientas de manera científicas y técnicas que permitan determinar las Fortalezas y Debilidades que se dan dentro de la organización, de las Amenazas y Oportunidades que se refieren a la parte externa y que puede estar sujeto el Hotel, sirviendo de referente toda la información mencionada anteriormente para el establecimiento de la Misión, Visión, Objetivos y Políticas para el Hotel-Suites Costa de Oro, estos elementos son fundamentales para la estructuración del Plan Estratégico.

Los **beneficiarios** directos serán los involucrados como los propietarios, el Talento humano, el mismo que deberá participar de procesos de capacitación para que su accionar esté basado en función de un modelo científico como es el Plan Estratégico y que va en beneficio de los clientes que hacen uso de los servicios del Hotel-Suites Costa de Oro, considerando que para alcanzar los resultados esperados se requieren que cada uno de los involucrados sean partícipes en los procesos de planificación, organización, dirección, control y evaluaciones, aplicando metodologías de trabajos como el método Deductivo, el cual permitirá aplicar los procesos de lo General a lo particular y del método Inductivo, el cual permite aplicar los procesos de los Particular a lo General.

Es un **aporte científico** porque constituyen nuevas teorías y nuevos modelos de Planificación Estratégica que responden a una realidad existente y que al mismo tiempo sirve de referencia para que los estudiantes y personas dedicadas a la administración de la actividad hotelera como es en el presente caso el Plan Estratégico para el Hotel Costa de Oro.

### **3.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.- OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan Estratégico mediante un diagnóstico interno y externo con los involucrados para que contribuya al desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro.

#### **3.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- **Fundamentar teóricamente los criterios y definiciones** de un Plan Estratégico como herramienta fundamental para la determinación las causas y consecuencias de las debilidades en la administración del Hotel-Suites Costa De Oro.
- **Establecer los instrumentos de investigación,** considerando la Operacionalización de las variables para identificar las condiciones de la administración actual permitiendo la recopilación de información del objeto de estudio.
- **Aplicar una investigación de campo** a través de las técnicas de recopilación de información para el diagnóstico interno y externo de los aspectos administrativos de planeación, organización, dirección y control que ayude a formulación de las estrategias.
- **Formular** el Plan Estratégico, apoyado en una estructura organizacional que parte de la ciencia y de las líneas estratégicas que parten de técnicas para el desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro.

## **4.- HIPÓTESIS**

El Plan Estratégico contribuirá al **desarrollo corporativo** del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016.

### **4.1.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema, a partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio, además las variables son aquellas que se pueden medir, controlar y estudiar en una determinada investigación y la capacidad de poder medir, controlar y estudiar esta variable depende de su variación la misma que se puede medir, controlar y también estudiar.

### **4.2.- IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.**

#### **VARIABLES.**

❖ Variable Independiente:

**Plan Estratégico.**

❖ Variable Dependiente:

**Hotel-Suites Costa de Oro.**

### VARIABLE INDEPENDIENTE

Hipótesis	VARIABLES	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems para los Indicadores	Instrumentos o Reactivos
El Plan Estratégico contribuirá al <b>desarrollo corporativo</b> del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016	<b>Variable Independiente</b>  <b>Plan Estratégico</b>	El plan Estratégico lograra establecer, políticas, estructura organizacional, tecnología, recursos económicos, publicidad y líneas estratégicas que dinamice la actividad administrativa del Hotel -Suites Costa de Oro, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena 2012-2016	Técnicas  Estrategias  Financiera  Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Temas específicos</li> <li>▪ Tecnología</li> <li>▪ Estrategias de planeación y control de gestión</li> <li>▪ Programas y sistema de decisiones.</li> <li>▪ Ventaja Comparativa</li> <li>▪ Gestión financiera</li> <li>▪ Inversión en los objetivos</li> <li>▪ Control del recurso económico.</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Innovación</li> <li>▪ Habilidad al cliente</li> <li>▪ Destrezas</li> </ul>	<p>¿Cuál es la definición del Plan estratégico?</p> <p>¿Cómo se realizara el diagnostico del entorno?</p> <p>¿Cuáles son los instrumentos tecnológicos de apoyo?</p> <p>¿Cuáles son los medios de planeación y gestión de control?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias que se utilizarán?</p> <p>¿Cómo se establecerá el presupuesto anual para efectuar las actividades?</p> <p>¿Cómo establecer los objetivos e indicadores?</p> <p>¿Cómo se ejecutará el cronograma de capacitación del recurso humano?</p> <p>¿Cuáles son las políticas de dirección administrativas?</p>	Entrevista  Encuesta

**Fuente:** Operacionalización de las Variables. Libro de Metodología. Hernández Sampiere

**Elaborado por:** Alex Aquino

### VARIABLE DEPENDIENTE

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Items para los Indicadores	Instrumentos o Reactivos
El Plan Estratégico contribuirá al <b>desarrollo corporativo</b> del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016	<b>Variable Dependiente</b>  Hotel-Suites Costa de Oro	Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros del Hotel de tal manera que estos puedan alcanzar las metas en el servicio que presta la organización, mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas para que las actividades reales se ajusten a lo planificada.	Dirección  Organización  Funciones  Instalaciones  Metas  Servicio  Motivación  Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Políticas</li> <li>▪ Objetivos</li> <li>▪ Orgánico Funcional</li> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ POA</li> <li>▪ Reglamentos</li> <li>▪ Manual de Funciones</li> <li>▪ Áreas</li> <li>▪ Espacios</li> <li>▪ Porcentaje de Demanda y Oferta</li> <li>• Valores Agregado</li> <li>• Programa de incentivos</li> <li>• Tiempo</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Responsabilidades</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Seguridad</li> </ul>	<p>¿Cuáles son las políticas que se aplicarán?</p> <p>¿Cuál será la distribución del orgánico funcional?</p> <p>¿Cuáles serán las actividades del plan operativo anual?</p> <p>¿Cómo se elaborara el manual de funciones?</p> <p>¿De qué forma se aprovecharía las áreas actuales?</p> <p>¿Cómo establecer las metas?</p> <p>¿Qué servicios adicionales se ofrecen?</p> <p>¿Qué métodos se utilizaría para incentivar al recurso humano?</p> <p>¿Cuáles son las actividades que se desarrollarán?</p> <p>¿Cómo se definirá los tiempos para ejecutar el Plan Operativo Anual?</p>	Entrevista  Encuesta

**Fuente:** Operacionalización de las Variables. Libro de Metodología. Hernández Sampiere

**Elaborado por:** Alex Aquino

## **CAPÍTULO I.**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

#### **1.1. PLAN ESTRATÉGICO.**

##### **1.1.1. FUNDAMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

Para establecer la fundamentación de la Planeación Estratégica se debe considerar a la definición de Planeación, que es tan sólo una porción mínima de un flujo continuo de sucesos que son los que en realidad determina la estrategia corporativa. La "Estrategia" se considera a los procesos por medio de los cuales se desarrollan las estrategias a partir de tres perspectivas: formulación deliberada, análisis sistemático y formación emergente. No hay ninguna definición universalmente aceptada.

El término es utilizado con diversas acepciones por muchos autores y administradores. Por ejemplo, algunos incluyen metas y objetivos como partes de la estrategia, mientras que otros establecen claras distinciones entre ellos. El propósito de incluir las siguientes lecturas no es promover alguna visión o versión exclusiva sobre la estrategia, sino sugerir una amplia variedad de ellas que puedan resultar de utilidad.

El plan estratégico se elabora en particular para dirigir un esfuerzo de cambio profundo, que normalmente requiere tiempo para su logro, así como recursos superiores a los requeridos a corto plazo. El corto plazo abarca cualquier período de tiempo hasta un año. El largo plazo, según el caso, es comúnmente de 3, 4, 5 hasta muchos años (10, 15, 20, entre otros). El mediano plazo dependerá del corto y largo plazos que se definan.

En el presente trabajo de investigación se debe establecer que es un Plan Estratégico definiéndolo como el proceso que consiste en encontrar una concordancia estratégica entre las Oportunidades externas y las Fortalezas internas y trabajar al mismo tiempo con las Amenazas externas y las Debilidades internas, además debe centrarse en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una empresa o unidad de negocios en una industria o segmento de mercado específicos donde sirve la empresa o unidad de negocio, que para este caso será el servicio hotelero.

### **1.1.2. QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.**

Según POYEEAUX, Ana Rita, (2008): “Planificación Estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro”. Pág. 6. Podremos decir que es el proceso mediante el cual una institución educativa o una organización se anticipa y decide sobre su direccionamiento hacia el futuro a partir del análisis situacional del entorno; con la participación de todos los actores tanto internos como externos que tienen intereses comunes sobre el destino de la organización educativa y para ejecutarla necesitamos de 5 a 10 años.

### **1.1.3. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

La Planificación Estratégica es importante para quienes administran los talentos humanos de una organización, el contar con un instrumento técnico y efectivo permitirá a los directivos organizar, dirigir y controlar. Para su aplicación las organizaciones deben contar con planes que den dirección y propósito. Planes donde decidan el ¿por qué?, ¿el qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, y ¿dónde hacer?, sólo la planificación ejecutada cuidadosamente permitirá consolidar los objetivos planteados, así la gestión administrativa tendrá el éxito deseado.

#### **1.1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

De acuerdo a MAZACÓN, Antonio, (2007), manifiesta:

“La Planificación debe ser bien organizada, sistematizada y participativa, lo que implica que no se puede separar de la acción. Por lo tanto la Planificación es una forma de organización para la acción, éste es el punto crucial que diferencia la planificación tradicional de la Planificación Estratégica. La planificación y la administración implican un esfuerzo participativo.” Pág. 24

#### **1.1.5. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA.**

**Democracia.-** La Planificación es democrática y participativa por fomentar la colaboración de todos en la formulación, ejecución y evaluación de un plan.

**Integral.-** La planificación es íntegra al cubrir la totalidad de funciones de docencia, investigación, extensión y gestión, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico.

**Flexible.-** La planificación requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución ciertas alternativas estrategias de cambio. Requiere entonces de una revisión constante.

**Operativa.-** Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo institucional.

**Sistémica.-** Es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos, y productos, con el fin de lograr mayor calidad en su función.

**Prospectiva.-** Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la institución susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.

**Evaluativo.-** La Planificación incorpora en su proceso a la evaluación, mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.

**Líder.-** Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.



## **Niveles de la planificación.**

Existen diferentes niveles de Planificación. Todos toman decisiones acerca de acciones futuras. Lo que diferencia un nivel de planificación de otro es la distancia en el futuro que intenta mirar cada uno. La planificación estratégica es la más futurista. Trabaja con la visión y elaboración de estrategias para realizarla dentro de un marco de tres a diez años. Sin embargo, para apreciar la planificación estratégica, hay que tener ciertos conocimientos de los otros niveles de planificación y de su relación entre sí. Los siguientes son algunos niveles de la planificación.

- Planificación estratégica
- Planificación operativa
- Programación
- Diseño de proyectos

### **1.1.6. DEFINICIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO.**

Los ideólogos de la planificación y el planeamiento estratégico situacional en sus obras tratan como un cuerpo teórico-metodológico-práctico que se contrapone al planeamiento y tiene como fin último, el cambio en las esferas sociales, políticas y económicas.

El Plan Estratégico supone por un lado la explicación de la situación desde la perspectiva de los actores y, por el otro, un juego estratégico donde se incluye la diversidad, se apuesta al trabajo colectivo, y se acepta trabajar con objetivos contradictorios desde donde pueda emerger un interés común en la resolución de un problema determinado que afecta, de diferentes formas, a la comunidad en su conjunto. En nuestro caso, lo aplicaremos como el marco para el cambio en la esfera de que se contrapone al planeamiento normativo y tiene como fin último el cambio en las esferas sociales, políticas y económicas, en nuestro caso, lo proponemos como el marco para el cambio en el nivel educativo.

El Plan Estratégico se convierte de este modo en el punto espacio-temporal, equidistante de ambas direcciones, a partir del cual se inicia un proceso de planeamiento y el cambio que se espera alcanzar.

#### **1.1.7. PARA QUE SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO.**

La Planificación Estratégica nos permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de una organización, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo.

Gracias a la Planificación, se puede prever las evoluciones del entorno, los problemas por venir y así hacer cambios que mejorarán los resultados de las instituciones educativas u organizaciones.

Estas condiciones se enmarcan en la Visión y Misión de la organización educativa. A partir de éstas, Visión y Misión, se definen los objetivos por lograr. Estos pueden ser: mejorar la calidad de educación, ofertar un mejor servicio, aumentar las ventas, fidelizar a los clientes, innovar el proceso de producción de futuro, se definen los objetivos.

#### **1.1.8. MODELOS Y ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.**

##### **1.1.8.1. FILOSOFÍA**

El trabajo en equipo es la mejor garantía de articulación entre niveles e integración interdisciplinario, es decir, que el resultado del trabajo conjunto es mayor que la suma de los esfuerzos individuales.

### **1.1.8.2. VISION**

Es una percepción posible, deseable, realista y creíble del futuro de la organización. Es la aspiración que la institución desea cumplir.

### **1.1.8.3. MISIÓN**

La Misión de una organización de servicios se manifiesta en los principios fundamentales, en el ideario, en el lema, en el himno y en todos aquellos elementos que la distingan y le otorguen identidad propia.

### **1.1.8.4. OBJETIVOS**

El desarrollo de los objetivos debe responder a metas claras y consensuadas, formuladas con precisión para que quienes sean responsables de su cumplimiento se comprometan con los mismos.

### **1.1.8.5. VALORES**

La estrategia es un método de pensamiento para clasificar y jerarquizar los acontecimientos, con la finalidad de diseñar e implementar proceso institucionales más efectivos.

## **1.2. ANÁLISIS SITUACIONAL.**

En el siguiente capítulo se realiza el análisis situacional del Hotel-Suites Costa de Oro, el cual comprende tanto el ambiente interno como el ambiente externo, permitiendo conocer la situación actual en la que se encuentra el Hotel.

Este análisis hace referencia a todas las áreas que se muestran en el esquema que se detalla a continuación:

**GRÁFICO # 1:** Entorno de la empresa



**Fuente:** Libro de Planeación Estratégico-Porter.

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

## 1.2.1. ANÁLISIS EXTERNO.

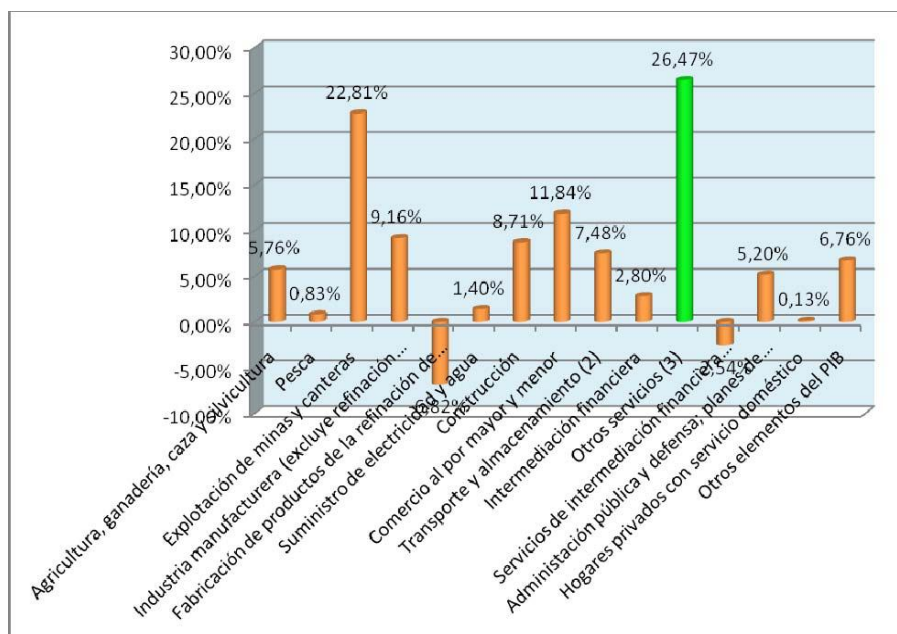
### 1.2.1.1. Macro-ambiente.

#### Factores Económicos Demográficos.

#### **Producto Interno Bruto.**

El Producto Interno Bruto mide el valor de la producción, a precios finales de mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas del país.

**GRÁFICO # 2:** Crecimiento de la Producción por Sectores.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

### Connotación general.

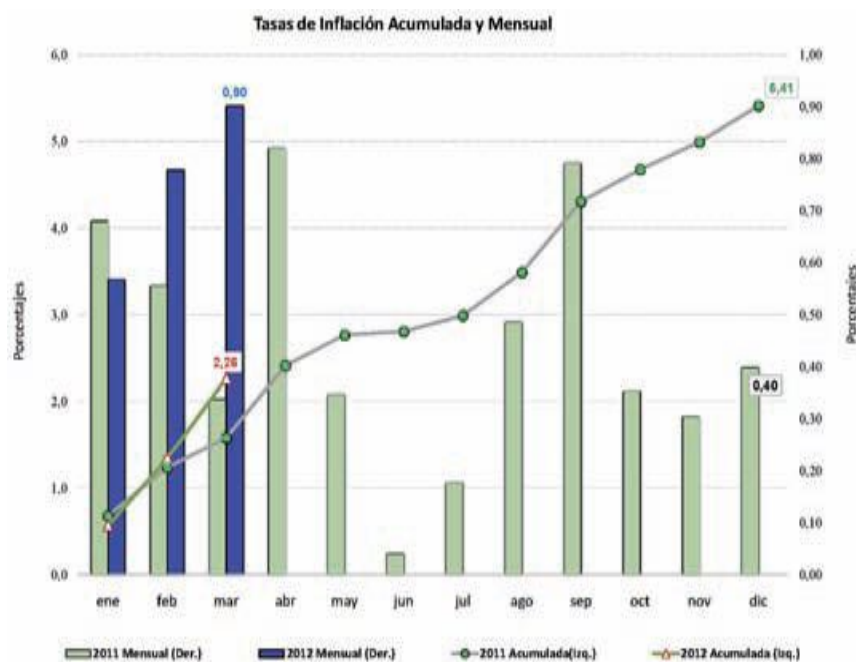
La contribución del sector de otros servicios, en lo que va del año 2010 tiene un aporte del 26,47% del valor total del PIB; a partir del año 2003 el PIB ha tenido un crecimiento no considerable. Esto se debe a que en gobiernos anteriores se ha vivido una crisis política-económica que no ha permitido atraer a un mayor número de turistas.

Actualmente se están realizando campañas de promoción a nivel nacional, con la finalidad de atraer a un mayor número de turistas que visiten el país, por tanto generen un mayor número de ingresos. Este fenómeno implica una amenaza de medio impacto para el Hotel-Suites Costa de Oro, debido a que dentro del país no existe el desarrollo necesario en cuanto a la producción de bienes y servicios, en especial en la actividad turística; como consecuencia los clientes potenciales no poseen los fondos necesarios para destinarlos en esta actividad turística.

## Inflación.

Inflación, es el aumento de los precios de bienes y servicios. Cuando los precios se incrementan más rápidamente que los ingresos personales, disminuye el poder adquisitivo de los consumidores.

**GRÁFICO # 3:** Inflación.

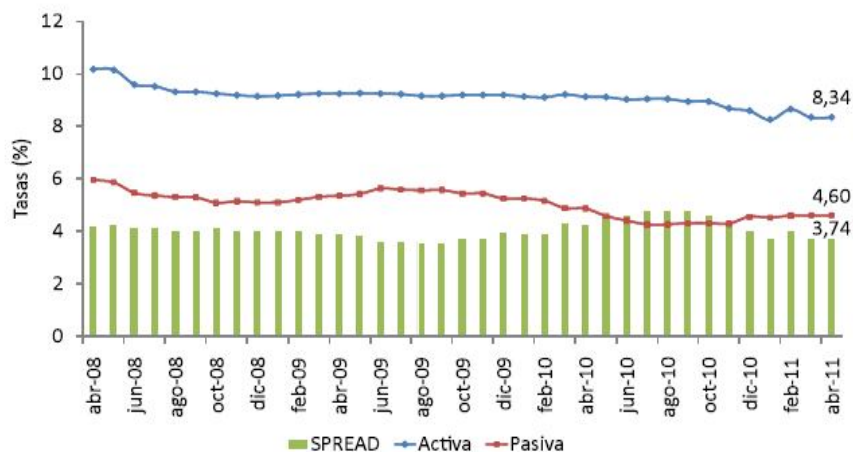


**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

## Connotación general.

Este factor económico posee una tendencia de decrecimiento del mes de enero a febrero del presente año; esto representa una amenaza de medio impacto para el Hotel-Suites Costa de Oro, puesto que no existe estabilidad en cuanto a costos de producción y precios de venta, y quizás el principal problema gire en torno a que el poder adquisitivo de los clientes disminuya considerablemente.

**GRÁFICO # 4: Tasa de Interés.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

### **Connotación general.**

La Tasa de Interés Activa, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta tasa siempre es mayor que la tasa de interés pasiva, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. Esta tasa de interés indica el costo de financiamiento de las empresas.

Este factor tiende a la alza, el Gobierno dictamina que el sector financiero no cumple con su papel de canalizador del ahorro al sector productivo; razón por la cual propone incentivar la competencia mediante la llegada de la banca extranjera; así como transparentar el costo real del crédito, crear una segmentación sectorial de las tasas de interés, reducir las comisiones y los cobros por servicios. Esto constituye una amenaza de alto impacto, debido a que si se requiere obtener financiamiento de una entidad financiera para realizar nuevas inversiones en el Hotel, en remodelaciones, ampliaciones, compra de nuevos muebles, equipos e innovaciones en sistemas, el costo de financiamiento de estos recursos será alto.

## Demográficos

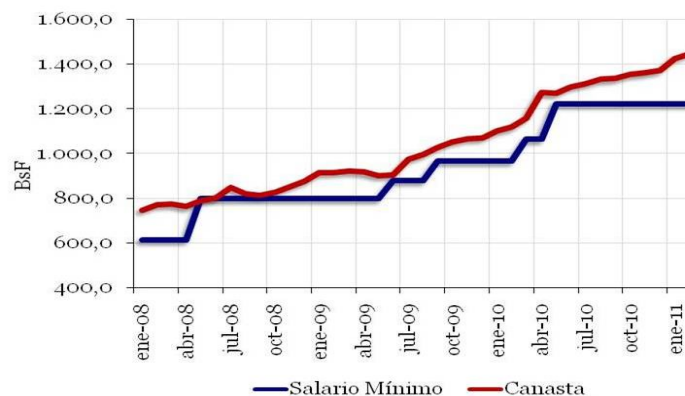
### Nivel de ingresos.

Es la cantidad de bienes que el empleado puede adquirir con el volumen de dinero, esto representa al poder adquisitivo, conocido como el poder de compra o la cantidad de productos y servicios que se puede adquirir con el salario percibido.

Como muestra el gráfico en los años a partir del año 2002, el nivel de ingresos de los ecuatorianos ha presentado una tendencia de crecimiento, lo que es favorable para la población ya que pueden cubrir sus necesidades; actualmente el nivel de ingresos es de USD 493.00

### GRÁFICO # 5: Salario mínimo.

Salario Mínimo - Canasta Alimentaria



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

### Connotación gerencial

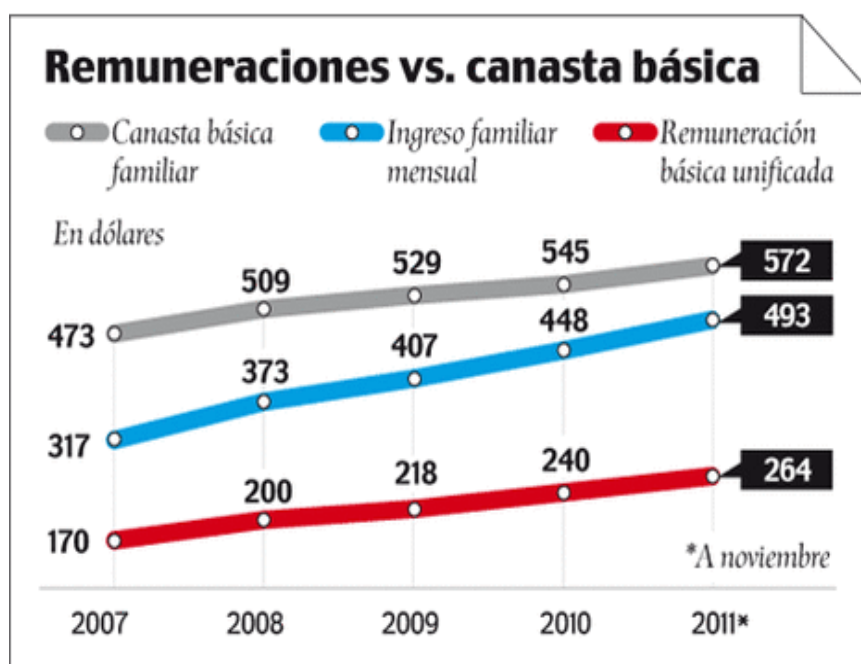
Esto constituye una amenaza de alto impacto para el Hotel-Suites Costa de Oro, ya que la población dispone de ingresos bajos, por lo tanto dirige sus gastos a necesidades básicas más no a suplementarias como el turismo.



## Canasta básica.

La canasta básica representa la cantidad de bienes que el empleado puede adquirir con aquel volumen de dinero y corresponde al poder adquisitivo, es decir, el poder de compra o la cantidad de productos o servicios que puede adquirir con el salario.

**GRÁFICO # 6:** Canasta Básica.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

La canasta básica representa el conjunto de bienes y servicios que habitualmente consumen los hogares ecuatorianos; esta canasta está compuesta por 75 productos que en sus cantidades apropiadas componen el consumo básico de un hogar tipo de 4 miembros.

A nivel nacional se puede evaluar que hay un déficit comparando los Ingresos \$ 493.00 con la Canasta Familiar Vital de \$ 572.00; siendo de \$ 79 para cubrir todos los gastos mínimos de una familia ecuatoriana.

### Connotación general.

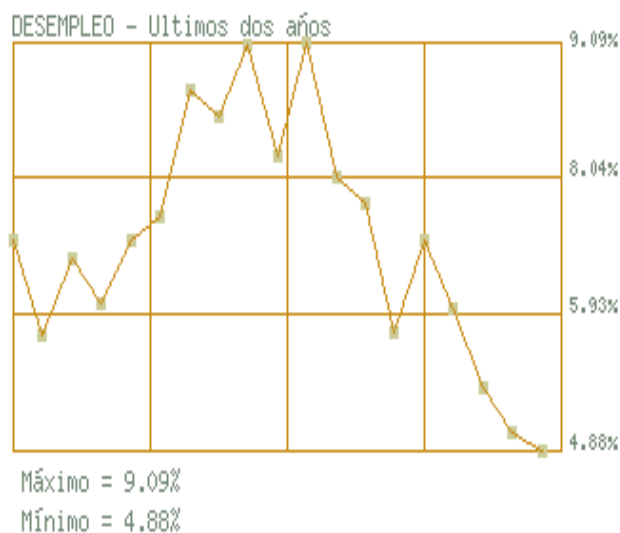
Como muestra el gráfico el costo de la canasta básica tiene una tendencia de crecimiento, lo cual indica que a medida que transcurren los meses la diferencia entre el salario que perciben los ecuatorianos y el costo de la canasta básica será mayor.

Actualmente el Gobierno no ha planteado una política clara y definida en materia de salarios; ocasionando que la población ecuatoriana destine sus limitados recursos en cubrir sus necesidades básicas, privando que destine recursos en otras actividades como es el turismo; esto constituye una amenaza de alto impacto para el Hotel-Suites Costa de Oro.

### Desempleo.

La tasa de desempleo, es el porcentaje de la Población Económicamente Activa (PEA) que se encuentra desocupada.

**GRÁFICO # 7: Desempleo.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

## **Connotación gerencial**

El desempleo ha ido incrementando en los últimos años, constituyéndose un problema social que afecta al país, actualmente la tasa de desempleo en el Ecuador es de 4.88% con relación al porcentaje anterior que fue de 9.09%. El desempleo ha obligado a ciertos sectores de la sociedad a realizar asaltos para tratar de conseguir recursos y cubrir sus necesidades, afectando a la población y en especial a los turistas en sus visitas en diferentes destinos turísticos que tiene el Ecuador, creando un ambiente de inseguridad.

El incremento del desempleo constituye una amenaza de alto impacto para el Hotel, debido al incremento de delincuencia que se vive en el Ecuador en general.

## **Factores Político – Legales**

### **Entidades reguladoras**

En el ámbito legal, se puede mencionar que nuestro país dentro del ámbito turístico cuenta con la Ley de Turismo que rigen el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios. Considerándose al turismo como el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos.

Esta ley considera como principios a las siguientes actividades:

- La iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional.
- La participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar el desarrollo turístico, dentro del marco de la descentralización.

- El fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la adecuada satisfacción de los turistas.
- La conservación permanente de los recursos naturales y culturales del país.
- La iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos.

Esta política estatal con relación al sector del turismo, cumple con los siguientes objetivos:

- Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación.
- Proteger al turista y fomentar la conciencia turística.
- Propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos.

#### **Connotación gerencial.**

- El sector turístico se encuentra amparado por la Ley de Turismo, que tiene como objetivo promover el desarrollo y la regulación de esta actividad tanto dentro como fuera del país, además de potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo. Esto constituye una oportunidad de alto impacto para el Hotel-Suites Costa de Oro.

## **Factores Socio-Culturales.**

### **Sociales**

#### **Pobreza.**

Ecuador alberga comunidades indígenas, descendientes de colonos españoles y de esclavos africanos. Sin embargo, sólo una pequeña elite -mayoritariamente blanca- es la que atesora toda la riqueza del país. Estas desigualdades y la corrupción política derrocaron en abril de 2005 al entonces presidente Gutiérrez.

Tras una traumática transición política, en noviembre de 2006, Rafael Correa se ha erigido como el nuevo presidente. Ante él tiene a una sociedad profundamente desquebrajada que ha perdido toda confianza en la clase política para salir adelante por la vía democrática y, sobre todo, pacífica.

Aunque tradicionalmente es un país de carácter agrícola, la economía de Ecuador se transformó en los años 60 con el crecimiento de la industria y el descubrimiento de yacimientos petrolíferos.

Los repetidos intentos para estabilizar la economía a través de medidas austeras y la privatización han causado estragos, especialmente entre el colectivo indígena pobre, y ha provocado exagerados movimientos migratorios.

Actualmente el 40 % de la población vive en zonas rurales y se calcula que el 38,3% vive en condiciones de pobreza, con escaso o prácticamente ningún acceso a la tierra. Índice de Pobreza 38.30%

### **Connotación gerencial.**

La pobreza es un fenómeno muy complejo y que tiene muchas dimensiones, pues no sólo afecta a la reducción del bienestar individual o colectivo, medido a través de la privación para comprar bienes o servicios, sino que incide en la capacidad de las personas para satisfacer sus necesidades más básicas, tales como el acceso a la vivienda, salud, educación, agua potable, electricidad, etc.

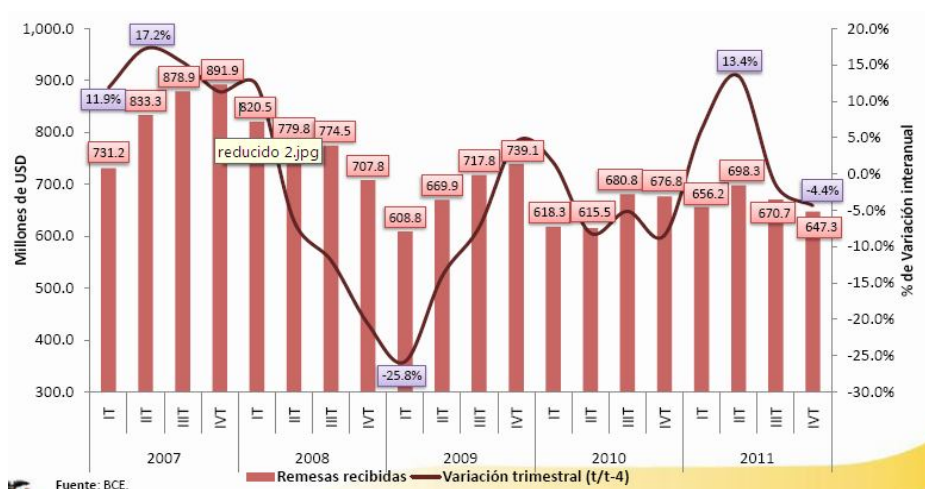
Además de medir la pobreza a través de la capacidad de compra, se pueden evaluar las condiciones de vida de las personas a través de indicadores que reflejan su satisfacción de las necesidades básicas, como por ejemplo el acceso a la sanidad, la educación, la vivienda, el agua potable, la alimentación, la electricidad, o las tasas de mortalidad infantil, esperanza de vida al nacer, desnutrición, analfabetismo, entre otras. Se tendrá diferentes indicadores para cada manifestación de la pobreza, de manera que se podrá ofrecer un panorama más extenso de este fenómeno.

### **Migración.**

La migración ha sido un producto de la extrema pobreza en la que viven muchas personas en nuestro país, es así que gente de clase social baja ha optado por salir de las fronteras del Ecuador, con destino hacia otros países, con miras a obtener un trabajo seguro, que aunque expone muchas veces sus vidas les ha generado una fuente de ingreso permanente, de manera que dichas personas pueden enviar en forma de remesas, el dinero por ellos adquiridos en el extranjero a sus familiares que se encuentran en el Ecuador. El dinero de los emigrantes se ha constituido como el segundo rubro de ingresos del PIB, esto ha ayudado mucho a la economía de nuestro país, pero hay que tener en cuenta no solamente el aspecto económico, sino el aspecto social. La desintegración de la familia, está causando en gran magnitud problemas graves que afectan a la sociedad de sobremanera.

Si bien es cierto que la participación de las remesas respecto al Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador no es tan grande como en los países Centroamericanos, es muy importante tener un indicador que permita ver la evolución de la participación de las remesas respecto al PIB a lo largo del tiempo. Para el período se evalúa lo siguiente:

**GRÁFICO # 8: Producto Interno Bruto**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

Como se observa en el gráfico; el Ecuador cuenta con elevados porcentajes de remesas respecto al PIB, registrando valores altos, sin embargo desciende en el transcurso de la serie.

La principal causa de la emigración en el Ecuador es el decreciente Standard de vida de los ecuatorianos. Los malos gobiernos de los últimos años han generado que la calidad de vida de la población vaya de mal en peor. La inflación y el desempleo junto a la aguda crisis financiera han tentado la siguiente pregunta en muchísimos ecuatorianos: ¿Es esto vida? Por ende, la desesperación por sobrevivir en el día a día ha atacado a las familias y existe una ola muy grande de emigración para probar nuevos rumbos, nuevos horizontes, nuevos destinos y nueva suerte.

El tema de la migración de los ecuatorianos se ha convertido de vital importancia en las relaciones políticas y sociales de la nación, pues los dos receptores de emigrantes ecuatorianos más grandes son los Estados Unidos de Norteamérica y España.

De acuerdo a lo analizado la migración constituye una oportunidad de medio impacto para el Hotel-Suites Costa de Oro, porque el país tendrá mayores ingresos de capitales, provocando la reactivación del aparato productivo y comercial; así como también la posibilidad de que los consumidores dispongan de mayores recursos económicos para destinar al consumo de bienes y servicios, en este caso, para destinarlos a la actividad turística.

### **Culturales.**

#### **Analfabetismo.**

La tasa de analfabetismo es el número de personas que no saben leer y escribir, expresado como porcentaje de la población de una edad determinada. A continuación se presentan estadísticas sobre el analfabetismo en el Ecuador, en los últimos cinco años:

**CUADRO # 1:** Población analfabeta

<b>Región</b>	<b>Porcentaje</b>
Sierra	9,32%
Costa	8,71%
Amazonía	9,34%
Insular	2,75%

**Fuente:** INEC 2010

**Elaborado por:** Alex Aquino

En 2009, la proporción de personas de 15 años y más que eran analfabetas en el medio rural era más del triple que en las ciudades (6% y 19%, respectivamente).



La población indígena rural es la más afectada por el analfabetismo: el 43% no sabe leer y escribir; hoy en día la situación de la población indígena es comparable a la que tenía el país en 1950. La falta de destrezas básicas afecta de manera dramática a las mujeres indígenas: más de la mitad de ellas (53%) no saben leer ni escribir; esta proporción es aún mayor entre aquellas que no hablan castellano.

### **Connotación gerencial**

La educación en el país es muy baja, lo que se ve reflejado en el desarrollo macro del mismo, desde la óptica comercial esta situación representa una amenaza de medio impacto, para el Hotel, puesto que la falta de instrucción genera mercados primitivos, donde la sofisticación no tiene espacio, dando como resultado un nicho de mercado sumamente limitado para poder brindar servicios turísticos.

### **Factores Tecnológicos.**

El Hotel-Suites Costa de Oro cuenta con herramientas tecnológicas que permiten optimizar varios recursos, como son: tiempo, dinero, mano de obra, entre otros; las cuales contribuyen en la entrega de un adecuado servicio, que satisfaga satisfactoriamente las necesidades de los clientes.

Dentro de estas alternativas tecnológicas se menciona las siguientes:

- Computadores.
- Software para el control y administración del hotel.
- Sistema de circuito cerrado de seguridad.
- Central telefónica, recepción y habitaciones.

### **Connotación gerencial**

Por esto considero que el factor tecnológico constituye una oportunidad de medio impacto para el Hotel.

### **Factores ambientales.**

En la actualidad no existe una ley o una norma específica de aplicación a los establecimientos hoteleros para la protección del medio ambiente, debido que son empresas que no generan contaminación alguna.

### **Identificación y Descripción de los Impactos Potenciales:**

El desarrollo de las actividades dentro del Hotel-Suites Costa de Oro, no tiene ningún tipo de contaminación, ya que no cuenta con maquinaria que emita gases tóxicos o contaminantes al medio ambiente.

En el caso de la evacuación de aguas servidas que genera el hotel se lo realiza mediante la utilización del alcantarillado existente en la zona. En la eliminación de desechos se lo realiza a través del uso del servicio de recolección de basura y desechos que brinda la Municipalidad de Salinas.

### **Medidas de Mitigación:**

Si se presenta algún problema con el servicio de recolección de basura o desechos por cualquier circunstancia fuera del alcance del hotel, este dispone de unos recipientes adecuados para la acumulación de la basura y los desechos hasta que se normalice el servicio, estos recipientes están ubicados en un área que no afecte la imagen del hotel, ni genere algún tipo de contaminación al medio ambiente.

## Connotación gerencial.

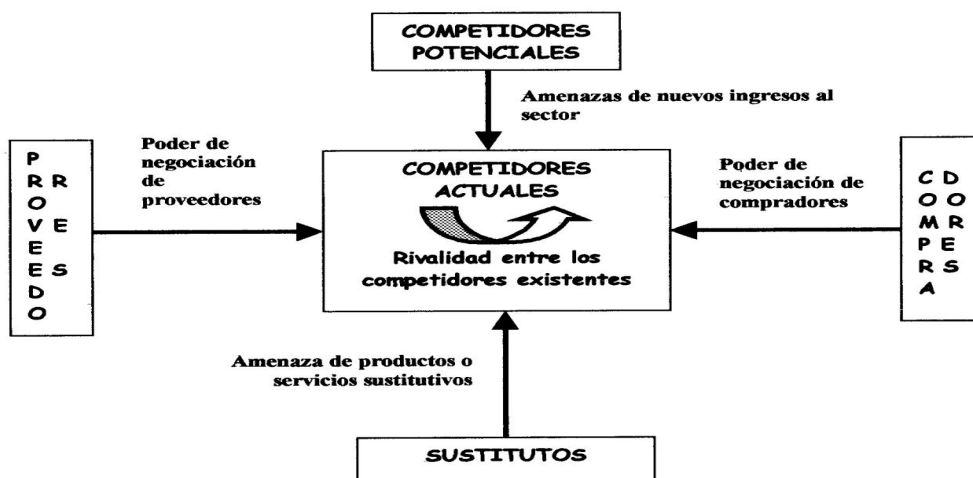
De acuerdo a lo anteriormente indicado, el hotel cuenta con adecuadas medidas de seguridad, las cuales contribuyen a preservar y cuidar el medio ambiente, evitando la contaminación; sin embargo está expuesto a cualquier cambio o fenómeno natural que pueda suceder y que no se tienen un previo aviso o advertencia, esto puede ocasionar daños tanto en las instalaciones del Hotel, como en la disminución de turistas que visiten las playas; esto constituye una amenaza de medio impacto para Hotel-Suites Costa de Oro.

### 1.2.1.2. Microambiente.

Para el diagnóstico de los factores del microambiente o sector donde compite la empresa, o participa la organización. Se utiliza el ejemplo de CLIENTES, pero igual formato se aplicaría al análisis de los factores surgidos desde proveedores, competidores actuales, competidores potenciales, y productos sustitutivos, según la clasificación de Michael Porter.

**GRÁFICO # 9:** Cinco Fuerzas de Porter

**PROPUESTA DE MICHAEL PORTER SOBRE  
"LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS QUE DETERMINAN  
LA UTILIDAD DEL SECTOR"**



**Fuente:** Libro de Planeación Estratégicas. Las fuerzas de Porter

**Elaborado por:** Alex Aquino

Tal y como aconseja el procedimiento, al reunirse el equipo de trabajo que realiza el diagnóstico, cada uno dispone de la información relevante que se brinda para partir de una base actualizada común con elementos de juicio que facilitarán el análisis. A esto se agrega lo que cada participante conoce sobre el asunto y su experticia en general. Es muy importante que cada uno otorgue la calificación que a su juicio personal entiende más representativa del impacto sobre el cumplimiento de la Misión de la empresa y la respuesta que esta da reactiva o proactivamente.

Las intenciones precisas son formuladas y articuladas por un liderazgo central y se les da apoyo mediante controles formales para asegurar su implantación sin sorpresas, en un entorno que sea benigno, controlable o predecible (para asegurar que no hay distorsiones en cuanto a las intenciones); estas estrategias son muy deliberadas.

### **Competencia.**

El análisis de este factor permite conocer el número y la capacidad instalada nuestra competencia, en el caso del presente estudio la competencia directa son todos los establecimientos de alojamientos (hotel, cabañas, hostales, hosterías) de primera categoría localizados en el Cantón Salinas como se muestra en el siguiente cuadro.

**CUADRO # 2:** Número y capacidad de los establecimientos en el cantón Salinas.

<b>Año</b>	<b>Establecimientos</b>	<b>No. Promedio de habitaciones</b>	<b>Total de habitaciones</b>
<b>2011</b>	60	50	3000

**Fuente:** Cámara de turismo de Salinas  
**Elaborado por:** Alex Aquino

### **Incursión de nuevos Competidores:**

La incursión de nuevos competidores en el área hotelera es compleja por los siguientes factores:

1. Los inversionistas deben contar con un capital de trabajo elevado.
2. Dificil acceso a créditos por parte de las entidades financieras para incursionar en este tipo de negocios.
3. En el Cantón Salinas es difícil encontrar terrenos que cuenten con todos los servicios básicos para su normal funcionamiento.
4. Elevado el costo de m2 de terreno.
5. Falta de conocimiento del comportamiento del mercado.

### **Precios de los Productos o Servicios Relacionados:**

”En artículo publicado por la Revista Estilo Pacificard manifiesta que los valores aproximados de alojamiento por noche y por persona en un establecimiento en el Cantón Salinas son los siguientes”:

- Hoteles y Residenciales:  
Diez dólares.
- Hoteles:  
15 a 20 dólares.
- Hoteles de Lujo:  
45 a 100 dólares.

### **Connotación gerencial.**

La competencia potencial existente en el mercado actual para el Hotel-Suites Costa de oro, constituye una oportunidad de alto impacto, debido a que cada vez se requiere realizar innovaciones en el servicio, mejoras en la calidad del mismo, para satisfacer las necesidades de los clientes, las cuales son cada vez más exigentes.

### **Proveedores**

El Hotel-Suites Costa de Oro actualmente trabaja con algunos proveedores los mismos que son mencionados a continuación, de acuerdo al producto o servicio que entregan:

**CUADRO # 3: Proveedores**

Muebles para habitaciones	Muebles para el Hogar Artes y muebles
	Muebles Italia
Menaje para Habitaciones	Distribuidor de colchones Regina
	Chaide y chaide
	Paraíso
Electrodomésticos y equipos de oficina	Artefacta Comandato
	Créditos economicos
Artículos de limpieza	Bodegas mayoristas
	Unilever
	Colgate-Palmolive
Muebles para oficina y recepción	Nova muebles Expo mueble.

**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino

## Connotación gerencial

Los proveedores consideran al Hotel-Suites Costa de Oro como un cliente que cumple sus compromisos financieros, por tanto le conceden crédito en sus compras y le brindan garantías en los productos que adquiere; considerándose como una oportunidad de medio impacto.

## Clientes.

Para saber que características tienen los turistas nacionales y como segmentar a este mercado se tomará como base la información de la Cámara de Turismo de Salinas, quien señala que de un 2.120.367 turistas internos que recibió el Cantón Salinas en el año 2011, tienen la siguiente procedencia presentada en el cuadro:

**CUADRO # 4:** Procedencia de turistas por región.

Región	% de procedencia	Número de turistas
Sierra	70%	1.484.257
Costa	25%	508.889
Oriente	4%	84.817
Insular	1%	21.204

**Fuente:** Cámara de Turismo Salinas

**Elaborado por:** Alex Aquino

El total de turistas que visitaron el Cantón Salinas en el año 2011, el mayor porcentaje proviene de la Región Sierra.

En la Cámara de Turismo, se determinó que la mayoría de turistas que llegan al Cantón Salinas son personas con una edad comprendidas de 15 a 64 años, y pertenecen generalmente a una clase social media y alta.

Los actuales clientes consideran que la atención que les brinda en el Hotel-Suites Costa de Oro es buena, cuentan con adecuadas instalaciones, es decir con las comodidades básicas, sin embargo no se ofrece un servicio de preventa, ni postventa, que mida el nivel de satisfacción de los clientes, por tanto representa una oportunidad de alto impacto.

### **Productos Sustitutos**

En el caso de este estudio los establecimientos de alojamiento que pertenecen a la categoría de no hoteleros, serían los sustitutos del servicio que se ofrecerá; mismos se detallan a continuación:

**Apartamentos Turísticos:** Son todos los establecimiento turísticos que de modo habitual presten el servicio de alojamiento mediante precio. Entendiéndose que el alojamiento conlleva el uso y disfrute del apartamento, con su correspondiente mobiliario, equipo, instalaciones y servicios, sin que se preste los servicios de un hotel.

**Ciudad Vacacional.-** Es todo establecimiento turístico no hotelero ubicado fuera de los núcleos urbanos, cuya situación, instalaciones y servicios permitan a los clientes el disfrute de sus vacaciones en contacto directo con la naturaleza, facilitando hospedaje en régimen de pensión completa, junto con la posibilidad de practicar deportes y participar en diversiones colectivas por un precio especial a los clientes.

**Campamentos de Turismo o Campings:** Son aquellos terrenos debidamente delimitados y acondicionados para facilitar la vida al aire libre, en los que se pernocta bajo tienda de campaña (carpa), sin que se presten los servicios de un hotel.



**Hoteles, Cabañas, Hostales, Hostería:** Establecimientos de alojamiento que se encuentren designados por debajo de primera categoría.

Mientras que los servicios complementarios, en cambio, son aquellos que acompañan al servicio para una mejor funcionalidad.

Dentro de los servicios hoteleros complementarios podemos señalar las agencias de viajes, debido a que dichas agencias hacen convenios con los establecimientos hoteleros, para incluir a estos dentro de sus paquetes turísticos.

Mediante el Manual Legal de Turismo las agencias de viajes se clasifican en:

1. Agencias de viajes internacionales.
2. Agencias de viajes operadoras.
3. Agencias de viajes mayoristas.

El hotel, además de ofrecer el servicio de hospedaje, se promocionará otro tipo de servicios que permitan ofrecer alternativas de esparcimiento a los turistas, como tours, actividades de mar, pesca deportiva, navegación, etc.

Entre los atractivos más importantes que los turistas puedan visitar en el Cantón Salinas se puede mencionar los siguientes:

**Ballenas Jorobadas.-** Es ideal para los turistas que deseen tener una experiencia inolvidable al apreciar el apareamiento de las ballenas que se lo efectúa los meses de septiembre y agosto.

Estas actividades complementarias se realizarán mediante tercerización de servicios, por lo cual el hotel mantendrá una alianza comercial con los diferentes ofertantes de estos servicios.

Los servicios sustitutos se consideran para el hotel una amenaza de alto impacto, debido a que los clientes pueden acceder a estos servicios en empresas que no tienen vigencia durante todo el año, sino únicamente parecen en temporadas de mayor demanda o cuando no se encuentran satisfechos con el servicio que brinda actualmente la empresa.

## **1.2.2. ANÁLISIS INTERNO**

### **1.2.2.1. Área Administrativa**

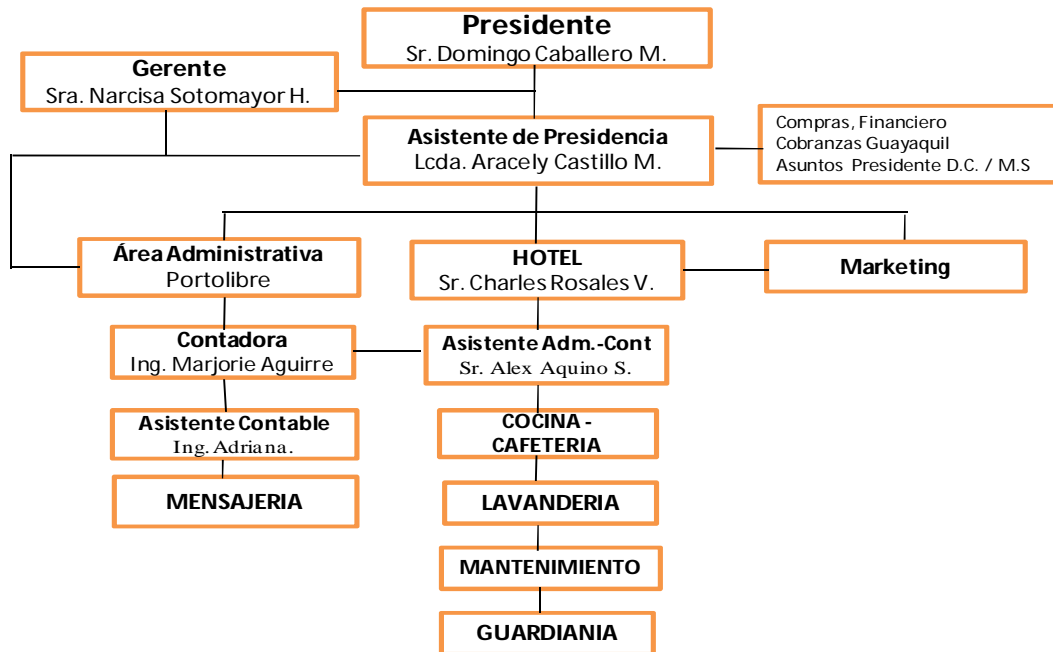
Las personas han creado organización como respuesta a sus necesidades básicas y con el paso del tiempo la complejidad de estas se ha visto incrementado por la constante evolución que sufren constantemente.

En efecto, y por muy evidente que ello pueda parecer, las necesidades básicas. Con el paso del tiempo aparecieron necesidades culturales, religiosas, de ocio y de valores de tercera generación, la satisfacción de estas necesidades materiales se realizó tras la aparición de gremios y organizaciones empresariales.

Quizás, en la medida que las organizaciones se encuentran en todas partes y estamos tan involucrados en ellas, no percibimos su propia esencia, cómo son y cómo funcionan.

A continuación se presentan el organigrama del Hotel-Suites Costa de Oro con sus respectivos niveles jerárquicos con la descripción de las funciones asignadas a cada uno (Talento Humano) de los puestos de trabajo:

**GRÁFICO # 10: Organigrama del Hotel**



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

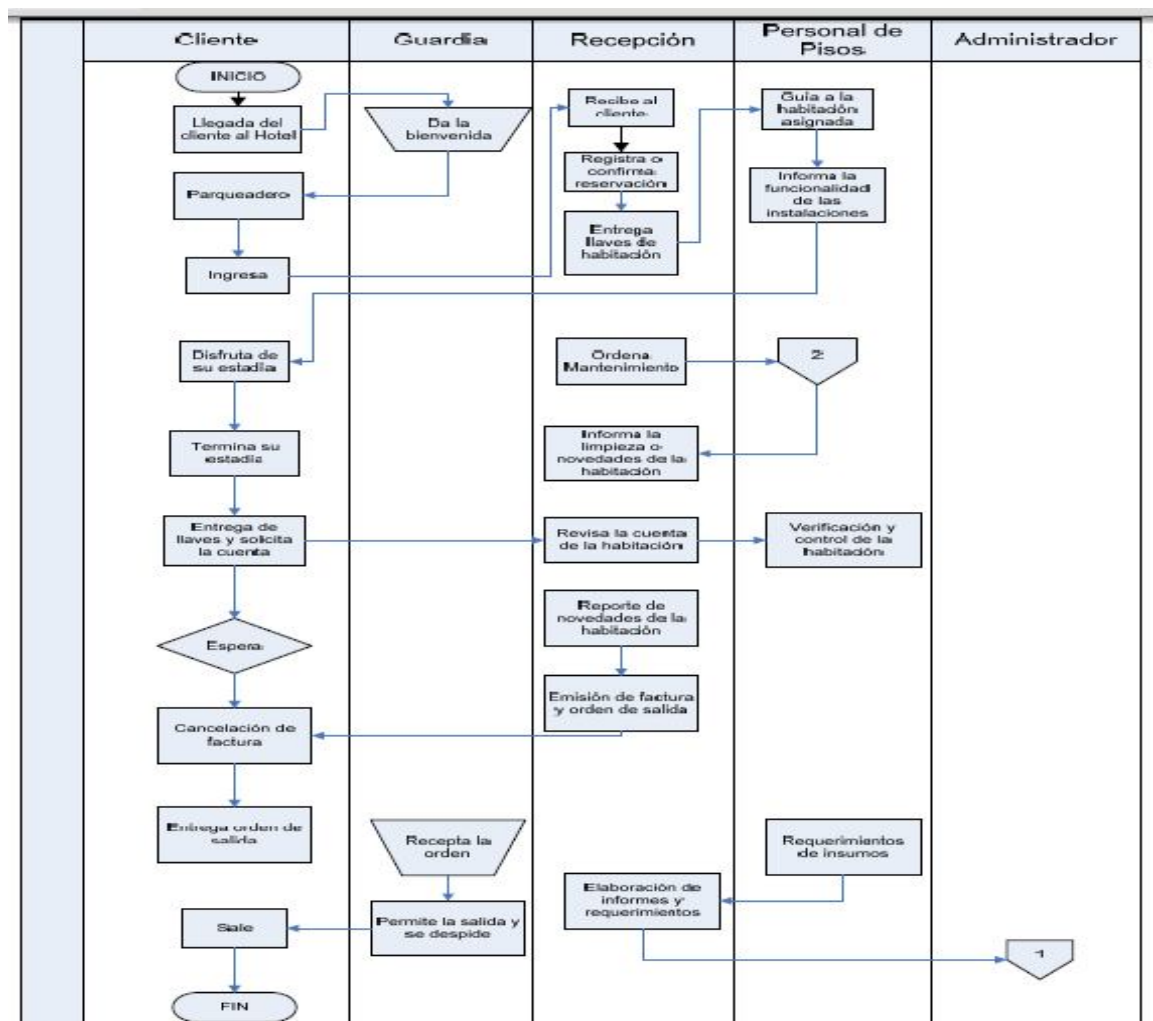
**Elaborado por:** Alex Aquino

La línea jerárquica del Hotel-Suites Costa de Oro es vertical, dicha estructura permite mantener una comunicación directa y facilita el flujo de información y administración de las actividades; sin embargo los clientes internos del Hotel no tienen un pleno conocimiento de la cultura corporativa, esto se debe principalmente a que no se cuenta con un documento formal en donde se haya estipulado toda su filosofía y se haya dado a conocer a todo el personal; lo que ha causado que los colaboradores no se involucren con todo lo relacionado con la entidad, por ejemplo no conocen si los principios y valores constan en algún documento de la empresa, como se encuentra organizado estructuralmente; si se cuenta con un manual estructural y funcional o si se tiene procesos documentados correctamente. El personal no se siente completamente involucrado en las actividades o funciones que realizan, es decir no se encuentran totalmente motivados y comprometidos con sus labores. Por lo mencionado anteriormente hace que el desconocimiento de los clientes internos acerca de la filosofía corporativa del Hotel y la falta de motivación y compromiso impidan que no se sientan involucrados con la organización.

## Área de Operaciones.

Para que una empresa tenga éxito lo primero que debe hacer es empezar desde la propia empresa, y aquí es donde el cliente interno juega un papel muy importante, ya que es el encargado del buen funcionamiento de la empresa y pueda fortalecerse en el mercado. El proceso de entrega del servicio de hospedaje que ofrece el Hotel-Suites Costa de Oro se detalla a continuación el siguiente diagrama de flujo:

**GRÁFICO # 11:** Flujograma del Hotel-Suites Costa de Oro



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino

## **TIPOS DE ESTRATEGIAS.**

**La Estrategia Planeada:** Las intenciones precisas son formuladas y articuladas por un liderazgo central y se les da apoyo mediante controles formales para asegurar su implantación sin sorpresas, en un entorno que sea benigno, controlable o predecible (para asegurar que no hay distorsiones en cuanto a las intenciones); estas estrategias son muy deliberadas.

**La Estrategia Empresarial:** Las intenciones existen como una visión personal y desarticulada de un solo líder y son adaptables a las nuevas oportunidades; la organización está bajo el control personal del líder y se ubica en un nicho protegido por su entorno; estas estrategias son relativamente deliberadas, aunque también pueden surgir de manera espontánea.

**La Estrategia Ideológica:** Las intenciones se dan o aparecen formando la visión colectiva de todos y cada uno de los miembros de la organización, se controlan a través de rígidas normas que todos acatan; por lo general la organización es proactiva frente a su entorno; estas estrategias se consideran en muchos casos deliberadas.

**La Estrategia Sombrilla:** Un liderazgo en control parcial de las acciones de la organización es quien define los objetivos estratégicos o límites dentro de los cuales deberán actuar los demás (por ejemplo, que todos los nuevos productos sean etiquetados a precios altos y se ubiquen en la vanguardia tecnológica, aun cuando en realidad debiera permitirse que esos productos surgieran); como resultado, las estrategias son parcialmente deliberadas (los límites) y parcialmente emergentes (los patrones dentro de ellas). Esta estrategia también puede considerarse deliberadamente emergente debido a que el liderazgo permite a otros, de modo intencional, la flexibilidad para maniobrar y desarrollar patrones dentro de los parámetros establecidos.

**El proceso de la estrategia:** El jefe controla cada uno de los aspectos del proceso estratégico, por ejemplo, quién es o será controlado, de tal manera que tiene la oportunidad de influir en la estrategia, de decir qué estructura se trabajará, entre otros), dejando el contenido verdadero de la estrategia a otros; aquí las estrategias son de nuevo parcialmente deliberadas (en cuanto al proceso) y en parte emergentes (en cuanto a contenido), y consideras también deliberadamente emergentes.

**La estrategia Desarticulada:** Los miembros o subunidades no mantienen una cohesión real con el resto de la organización y generan patrones a partir de sus propias acciones en ausencia de, o en franca contradicción con las intenciones centrales o comunes de la organización en general; las estrategias pueden ser en este momento deliberadas para aquellos que las hacen.

**La estrategia de consejo:** A través de ajustes mutuos, varios miembros convergen en patrones que penetran la organización en ausencia de intenciones centrales o comunes; tales estrategias son en gran parte de naturaleza emergente o de surgimiento.

**La estrategia impuesta:** El entorno externo dicta los patrones de acción mediante imposiciones directas (el caso, por ejemplo, de un propietario externo o de un cliente poderoso), o bien, por otro lado, a través de decisiones o disposiciones organizacionales implícitamente llevadas a cabo (como podría suceder en una gran línea aérea que debe volar jets "jumbo" para mantenerse activa); estas estrategias son emergentes en términos organizacionales, aun cuando puedan ser interiorizadas, y por ende, tomarse en forma deliberada.

Las estrategias deben de ser aplicadas a las costumbres y tradiciones, es decir de acuerdo a las realidades de la sociedad donde se va a desarrollar la actividad comercial o de servicio.

## **PROGRAMACIÓN**

La programación, orienta su campo de acción basándose en el Plan Operativo y ésta fundamentándose en la Planificación Estratégica. En la programación se debe detallar las actividades, el tiempo de ejecución, los responsables los recursos que se utilizan, de manera específica, y responsable a la siguiente interrogante: ¿Qué va a realizar? ¿Quién lo va a realizar ¿Cuándo?, ¿Con qué recursos ?

La programación, es diseñada y realizada, practicando la consulta a los integrantes del equipo de trabajo designado; acorde a los lineamientos y presupuestos establecidos en la Planificación Operativa.

## **CURSOS DE ACCIÓN.**

La estrategia es un plan una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. Un niño tiene una "estrategia" para brincar una barda, una corporación tiene también una estrategia para captar un mercado. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado.

## **PLANIFICACIÓN OPERATIVA.**

Para elaborar la planificación operativa, se realiza cada año y está orientada a la eficiencia. El nivel operacional, se ocupa primordialmente de lograr sus objetivos con uso óptimo de los recursos. Al elaborar la planificación operativa se debe incluir los presupuestos específicos, para las diferentes áreas de ejecución. Aprobado el plan y los presupuestos, los equipos encargados de las diferentes áreas de ejecución tienen libertad de acción.

Por lo tanto podemos concluir que la eficacia y eficiencia son importantes en la planificación y ejecución de acciones, tendientes a modificar las realidades contextuales.

### **1.3. Identificación de las variables de la Investigación.**

En la hipótesis antes descrita se identifica la variable independiente y dependiente, siendo la variable independiente aquella que por su existencia provoca, produce o genera hechos dependientes de ella.

#### **Variable Independiente.**

Plan Estratégico

#### **Variable dependiente.**

Hotel-Suites Costa de Oro

### **1.4. Fundamentación Legal.**

Esta propuesta tiene su singularidad en alinear la estrategia en el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir, que se encuentra enunciada en la Política 11.1. Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción. En el literal B. establece: Aplicar incentivos para el desarrollo de actividades generadoras de valor, especialmente aquellas de los sectores industrial y de servicios, con particular énfasis en el turismo, en el marco



de su reconversión a líneas compatibles con el nuevo patrón productivo y energético, y considerando la generación de empleo local, la innovación tecnológica, la producción limpia y la diversificación productiva”, esta referencia logrará que el Ecuador sea un país con un turismo de calidad, debido a que la naturaleza posee un valor directo e indirecto en las actividades de la sociedad, la bio-diversidad debe ser entendida como fuente importante de ciencia, tecnología y actividad económica derivada, garantía de la soberanía y seguridad alimentaria, fuente del turismo local y nacional.

La formulación del plan estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro, apoyará a conseguir la meta del PNDBV: 11.11.1 Alcanzar el 15,1% de participación del turismo en las exportaciones de bienes y servicios no petroleros al 2013. Al desarrollar la propuesta del plan estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro todo el aspecto administrativo cambiará en su totalidad ya que por la no existencia de planes de acción en la administración del hotel provoca que no se sigan estándares de calidad en el servicio y atención al cliente, desfasando el servicio al cliente.

## **CAPÍTULO II.**

### **METODOLOGÍA.**

La metodología es la ciencia que estudia los métodos que son utilizados por el ser humano para encontrar soluciones óptimas a problemas teóricos o prácticos, con la finalidad de mejorar el sistema de la organización o empresa. **BERNAL C (2010), “De la Investigación para Administración y Economía” Pág. 189, Editorial Prentice Hall, México.**

La metodología definida va a permitir responder a las preguntas que se desea estudiar a profundidad, determinar el por qué de la investigación y especificar que es lo que se quiere alcanzar partiendo de un problema que se ha vuelto muy importante de resolver en el Hotel-Suites Costa de Oro.

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

El diseño de investigación es un protocolo en el cual se especifican las tareas que demanda la ejecución de una investigación; con un propósito, el objetivo de estudio; el diseño combina teoría, metodología y técnicas.

En esta fase comprende los recursos técnicos que se emplean para estudiar la información obtenida con el fin de conocerla en forma detallada, podemos determinar alternativas de acción específicas que permitan derivar soluciones óptimas para lograr los resultados deseados en el Hotel-Suites Costa de Oro. La presente investigación se desarrolla considerando la investigación cualitativa, ya que se obtuvo también información de manera directa mediante las respectivas encuestas y entrevistas en las que se recopiló información en base a criterios de los usuarios y personal del hotel respectivamente.

### **2.1.1. MÉTODO CUALITATIVO.**

El estudio de la investigación, es basado en la técnica de la observación y se toma nota de todas las actividades que cada uno realiza en el rol que desempeña dentro del hotel. Datos estadísticos como: tiempo de espera, demoras en el servicio. Actitudes como: amabilidad, cortesía. Conductas observables como: rapidez, lentitud, cualificación, competencia a la hora de brindar el servicio.

El objeto de esta investigación, se basa en mejorar la administración del Hotel-Suites Costa de Oro, por medio de un Plan Estratégico que permita mejorar el ambiente laboral, atención al cliente, de tal forma describir las actividades que se ejecutan en el desarrollo del mismo, así como recoger sugerencias, por medio encuestas aplicadas al personal que labora en el hotel y clientes.

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

La modalidad del trabajo de titulación que se utiliza en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención, debido a que corresponde a la aplicación de un plan estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de los clientes. Para su formulación y ejecución se apoya en investigaciones de tipo bibliográfica, de campo, e histórica, que son las que más se ajustan al objeto de investigación.

En la estructura del proyecto factible, deben constar las siguientes etapas:

Diagnóstico, planteamiento, fundamentación teórica de la investigación, procedimiento metodológico, actividades a realizar durante el proyecto, recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto.

En el presente estudio, no solo se investiga lo que pueda estar incidiendo de manera negativa en el hotel, sino que también se plantea una alternativa de solución, como es la implementación de un Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, considerando el apoyo de investigaciones de tipo bibliográfica, de campo y histórica, que conlleven a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la investigación.

Consistirá en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un Plan Estratégico viable, para solucionar el problema planteado, requerimientos o necesidades del Hotel-Suites Costa de Oro, a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

En la estructura del Proyecto Factible, deben constar las siguientes etapas:

- Diagnóstico
- Planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta.
- Procedimiento metodológico.
- Actividades y recursos que se van a utilizar en la aplicación del Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016.
- Análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, y en caso de su desarrollo, el diseño y la ejecución de la propuesta, evaluando los procesos y resultados durante la aplicación de la Planificación Estratégica.

## **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.3.1. Investigación Documental - Bibliográfica.**

Esta investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos libros y publicaciones, las mismas que nos proporcionan información valiosa en el desarrollo de la propuesta del plan estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, de la Provincia de Santa Elena, periodo 2012-2016.

De esta manera se busca contar con toda la información relevante pertinente al tema que se va a desarrollar, pues se considera la investigación de un determinado problema, como el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido. Esta técnica permite la selección y análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el plan estratégico y el estado actual del hotel.

El estudio se basó en la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarias en el caso de libros, revistas, bases jurídicas, administrativas, reglamentos, diarios oficiales, actas de reuniones, circulares, oficios, internet y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio con sus diferentes fuentes bibliográficas.

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diferentes autores y de la institución en estudio, con el propósito de ampliar el conocimiento y dar soluciones óptimas al problema.

### **2.3.2. Investigación de Campo.**

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.

En la modalidad de investigación de campo, se utilizan generalmente las técnicas de investigación como las encuestas, las entrevistas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que permiten afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para el objeto en estudio, en este caso la investigación de campo se efectúa a los clientes del hotel y al personal que labora en el mismo.

#### **2.3.2.1. Encuesta.**

Es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema cuantificarlo y cualificarlo, mediante la encuesta, las mismas que son estructuradas con preguntas abiertas y cerradas, en este caso aplicadas al personal administrativo y operativo actual del Hotel-Suites Costa de Oro para determinar los diferentes aspectos que comprende el Plan Estratégico para el desarrollo corporativo del Hotel-Suites Costa de Oro.

Además se implementará un modelo de encuesta al turista sobre la satisfacción del servicio que ofrece actualmente el Hotel-Suites Costa de Oro. Los tipos de encuesta que se utilizará son:

- a) Preguntas abiertas
- b) Preguntas cerradas.

### **2.3.2.2. Entrevista.**

Se utilizará la entrevista estructurada, debido a que es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto, la ventaja esencial de la Entrevista reside en que son los mismos actores administrativos y accionistas del Hotel-Suites Costa de Oro, quienes nos proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes, expectativas, entre otras. Cosas que por su misma naturaleza es casi imposible observar internamente además la entrevista es una técnica eficaz para obtener datos relevantes y significativos desde el punto de vista de las ciencias sociales, también es una herramienta y una técnica extremadamente flexible, capaz de adaptarse a cualquier condición, situación, personas, permitiendo la posibilidad de aclarar preguntas, orientar la investigación y resolver las dificultades que puede encontrar la persona entrevistada.

### **2.3.3. Investigación Histórica.**

Esta investigación se basa en hechos históricos, el cual orienta a estudiar los sucesos del pasado con los del presente, tal es el caso del Hotel-Suites Costa de Oro que a pesar de tener presencia de varios años en la región, no cuenta con un Plan estratégico que facilite el trabajo de la administración, el mismo que no permite realizar las actividades de una manera eficiente, ni brindar un servicio de calidad. Esto conlleva a que los empleados no brinden una atención adecuada al cliente. Por tanto es importante contar con planes estratégicos, para un mejor desempeño hotelero. Tomando en cuenta la gran transcendencia que tiene el Hotel-Suites Costa de Oro, en relación con la sociedad, a medida que las personas prestan sus servicios a este hotel, se involucran del problema por el que se atraviesa en la misma, que sirven de fuente para analizar lo que sucede actualmente.

## 2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.

### Población.

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, HERNÁNDEZ C. (2005), manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. El presente estudio, corresponde a las personas que intervienen de manera directa e indirecta en el Hotel-Suites Costa de Oro, localizado en la Av. Puerto Lucia, diagonal al Centro Comercial El Paseo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

El universo del presente trabajo está conformado por **5.415** personas aproximadamente, como lo demuestra el cuadro número 2 que involucra a los diferentes actores del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas.

Por consiguiente el conjunto poblacional del presente estudio está conformado por dos estratos claramente definidos. El primero, conformado por los quince (**15**) empleados que trabajan en el hotel, los cuales por su naturaleza e importancia pasarán a formar parte de la muestra. El segundo estrato está representado por los cinco mil cuatrocientos (**5.400**) clientes del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, quedando entonces la población de la siguiente manera:

**CUADRO # 5:** Distribución de la Población.

<b>POBLACIÓN</b>	<b># de Personas</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Muestra</b>
Empleados del Hotel-Suites Costa de Oro	15	Entrevistas	Todos
Turistas/Huéspedes (15 diarios x 360 anual)	5.400	Encuestas	264
<b>TOTAL</b>	<b>5.415</b>		

**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.



## **Muestra.**

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que, consideran a la muestra desde dos puntos de vista. La una como muestra con enfoque cualitativo y la otra como muestra cuantitativa. El enfoque cualitativo es la unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de la población.

Una muestra será representativa de una población si todos los elementos del universo tienen la misma posibilidad de integrar la muestra. Por lo tanto en primer lugar será necesario definir el Universo o Población que se desea investigar, a fin de determinar cuál es el marco muestral que se posee.

Existen varios tipos de muestreo, dependiendo de que la muestra sea finita o infinita. Consideremos una población finita, de la que deseamos extraer una muestra. El proceso de extracción garantiza a cada uno de los elementos de la población, la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra, denominamos al proceso de selección muestreo aleatorio.

Una muestra infinita es un conjunto de variables aleatorias que son independientes idénticamente distribuidas. El muestreo aleatorio se puede plantear bajo lo siguiente:

**Muestra Aleatoria Simple:** muestra seleccionada de manera que cada elemento o persona en la población que se estudia tiene la misma oportunidad conocida de quedar incluida en la muestra.

De acuerdo a las características de la investigación, la población a la que se oriente el presente estudio, representa un universo finito, ya que está conformado por los clientes que visitan diariamente el hotel a solicitar un servicio, y por los empleados que laboran dentro de la institución, la misma que la población está conformada por **5.400**, procediendo así, a aplicar la fórmula para el cálculo de la muestra aleatoria simple con población finita.

Las encuestas son realizadas de acuerdo al tamaño de la muestra obtenida, para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

#### **MUESTRA ALEATORIA SIMPLE CON POBLACIÓN FINITA.**

**P** = Probabilidad de éxito (0.50)

**Q** = Probabilidad de fracaso (0.50)

**N**= Tamaño de la población (5.400)

**E**= error de estimación (6%)

**K**= # de desviac. Típicas "Z" (1: 68%, **2: 95,5%**, 3: 99.7%)

**n** = Tamaño de la muestra (264)

$$n = \frac{P.Q.N}{(N - 1)E^2 / K^2 + P.Q}$$

$$n = \frac{0.50 \times 0.50 \times 5.400}{(5.400 - 1)0.06^2 / 2^2 + 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{1.350}{(5.399)(0.0036) / 4 + 0.25}$$

$$n = \frac{1.350}{(5.399)(0.0009) + 0.25}$$

$$n = \frac{1.350}{4.859 + 0.25}$$

$$n = \frac{1.350}{5.11}$$

$$n = 264.18 \Leftrightarrow 264$$

## 2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiere, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información.

**Técnicas:** Es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información en la investigación. Considerando los objetivos de la investigación, en el presente trabajo se utiliza técnicas de tipo documental, histórica y de campo, de tal forma emplearemos los siguientes instrumentos.

### **Bibliográfica.**

**Fichaje,** se considera como aquel instrumento que facilita al autor obtener información para el desarrollo de la investigación.

**Lectura Científica**, está técnica permite ampliar el conocimiento del fenómeno en estudio, y realizar las propias conclusiones que permitan profundizar el desarrollo de la investigación. Mediante bibliografías y información recabada por libros, internet, se facilita el desarrollo del proyecto a ejecutar, así mismo será necesario para la elaboración del marco teórico, tener referencia de la investigación, como respaldo para fuentes fidedignas y confiables, de la misma manera, se utiliza datos estadísticos del INEC, y datos del hotel para calcular y poder determinar la demanda de clientes. El instrumento se aplica, para recolectar la información mediante la encuesta y entrevista, ya que constituyen instrumentos básicos para recolección de información, para apoyar nuestro objeto de estudio, en cual estará conformado por un conjunto de preguntas debidamente preparadas y ordenadas a base de un formulario en el que se recogen las respuestas que deben ser procesadas para el análisis posterior.

### **De Campo.**

**Encuesta**, instrumento guía, mediante el cual se establece el diagnóstico, la situación que enfrenta el hotel, y la necesidad que existe, la implementación de un Plan estratégico.

**Entrevista**, una vez diseñado un cuestionario se procede a entrevistar a personas consideradas líderes de opinión. En este caso los empleados del hotel, ya que posee experiencia en su ámbito, expresando información valiosa para la investigación.

### **Histórica.**

**Datos históricos**, podemos conocer acontecimientos del pasado y relacionar con lo que afecta actualmente en la de estos datos determinar la solución.

Conocer las normas, reglamentos vigentes, y decretos que se establecen en el Hotel, toda información relevante al mismo va ser de gran importancia para el objeto en estudio. Conocer cada uno de los empleados que integran en el hotel, con funciones y actividades propias que se distinguen y diferencian entre sí, y su conformación a través de una estructura orgánica específica y propia. La observación, ya que partimos del conocimiento del problema, relacionándonos con las personas que conocen del tema a investigar.

## **2.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.**

La información se procesa en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación del Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas. Terminada esta etapa, se procede a la tabulación de la información en función de cada uno de los ítems, se elaboran tablas de distribución de cada ítems considerando los diferentes elementos de la muestra y categorías, las mismas que se realizaron a **264** personas.

Con los datos de las tablas estadísticas, se tabulan los datos por medios de gráficas en forma circular apiladas en porcentajes, en el programa Microsoft Excel, por ser más convenientes de acuerdo a las características de la información, puesto que nos permite establecer, determinar y analizar los resultados por medio de la representación gráfica, de esta manera se tabula cada pregunta relacionados a los diferentes aspectos de la investigación.

## CAPÍTULO III.

### 3.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

La información se procesa en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación del Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro, ubicado en el cantón Salinas, Provincia de Santa Elena. Terminada esta etapa, se procede a la tabulación de la información en función de cada uno de los ítems, se elaboran tablas de distribución de cada ítems considerando los diferentes elementos de la muestra y categorías, las mismas que se realizaron a **264 encuestas** a clientes del hotel y **15 entrevistas** a los empleados que laboran en el hotel.

Con los datos de las tablas estadísticas, se tabulan los datos por medios de gráficas en forma circular apiladas en porcentajes, en el programa Microsoft Excel, por ser más convenientes de acuerdo a las características de la información, puesto que nos permite establecer, determinar y analizar los resultados por medio de la representación gráfica, de esta manera se tabula cada pregunta relacionados a los diferentes aspectos de la investigación.

### 3.2. ENTREVISTA.

#### 3.2.1. ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS.

1. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro?

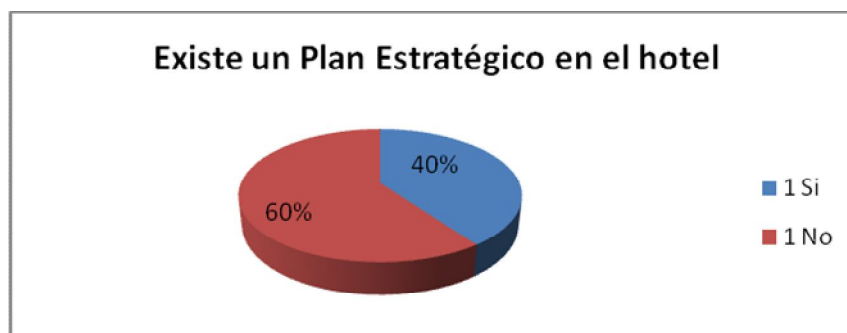
**CUADRO # 6:** Existe un Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro

Existe un Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>1</b>	Si	6	40%
	No	9	60%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 12:** Existe un Plan Estratégico en el hotel



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

De los 15 empleados entrevistados que conforman el personal administrativo y operativo, se puede indicar que el 40% de ellos, manifestaron que si existe un plan estratégico al interior del hotel, mientras que la mayoría integrada por el 60% manifiesta que no existe, es así como preocupa estos resultados porque la falta de un Plan Estratégico Institucional quizá sea el que incida para que en el hotel exista una gestión lenta por parte de los administrativos y no se logre alcanzar los objetivos, metas y propósitos que se desea alcanzar en el hotel, y de esta manera se brinde un servicio calidad.

2. ¿Considera que el Hotel-Suites Costa de Oro ha cumplido con sus propósitos?

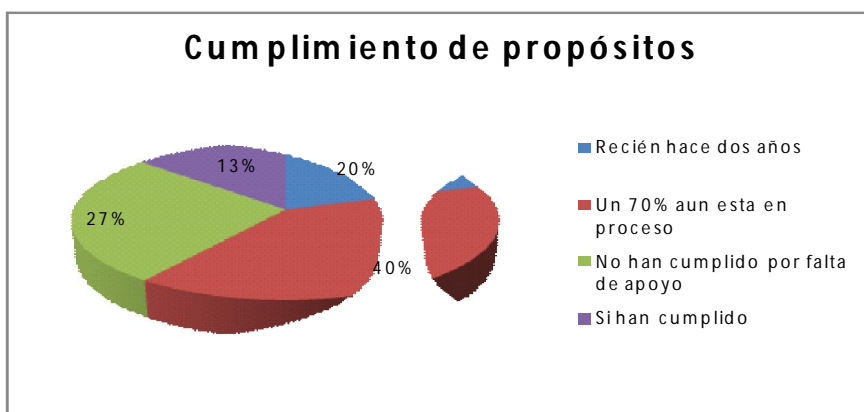
**CUADRO # 7:** Considera que el Hotel ha cumplido con sus propósitos

<b>Considera que el Hotel-Suites Coste de Oro ha cumplido con sus propósitos.</b>			
<b>ITEM</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>2</b>	Recién hace 2 años	3	20%
	Un 70% aun está en proceso	6	40%
	No han cumplido por falta de apoyo	4	27%
	Si han cumplido	2	13%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 13:** Cumplimiento de propósitos



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

Como se puede notar en el gráfico el 40% de los entrevistados indicaron que han cumplido en un 70%, pues aún están en proceso de desarrollo, esto seguido del 27% y 20% que destacaron que recién hace dos años han empezado a preocuparse por cumplir con los fines de la asociación, mientras que el 13% restante de los entrevistados estimaron que si han cumplido con los objetivos. Con lo que se puede deducir entonces, que es necesario que cuenten con guías de orientación, elaboración de planes y diseños de estrategias que les permitan llevar a cabo las metas para de esta manera inducirlos al desarrollo y tener una visión clara de hacia dónde desean llegar y cómo lo van hacer.



3. ¿Cuentan con un plan de trabajo o guías permanentes que colaboren con el buen funcionamiento del hotel?

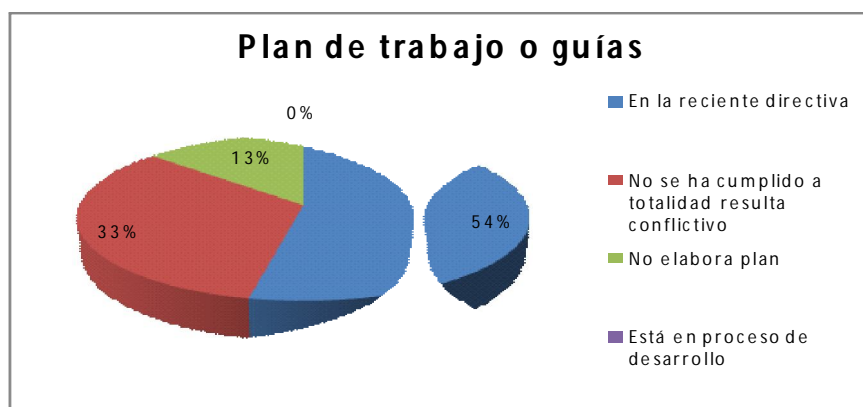
**CUADRO # 8:** Plan de trabajo o guías

Cuentan con un plan de trabajo o guías permanentes que colaboren con el buen funcionamiento del hotel.			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>3</b>	En la reciente directiva	8	53%
	No se ha cumplido a totalidad resulta conflictivo	5	33%
	No elabora plan	2	13%
	Está en proceso de desarrollo	0	0%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 14:** Plan de trabajo o guías



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

Como lo demuestra el gráfico el 54% de los entrevistados coincidieron al sugerir que en la reciente directiva empezaron a elaborar un plan de trabajo, pero asimismo el 33% de éstos señaló que no se ha logrado cumplir a cabalidad con dicho plan, pues les ha resultado conflictivo, mientras que el 13% manifestaron que no elaboran plan y que están en proceso de desarrollo. Por tanto la necesidad de elaborar un nuevo plan que se adapte a sus necesidades, corrija los errores, y; sobre todo que sea comprensible, que beneficie a los accionistas, Talento Humano y clientes en general.

4. ¿Cree Ud. qué es necesario que el hotel utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?

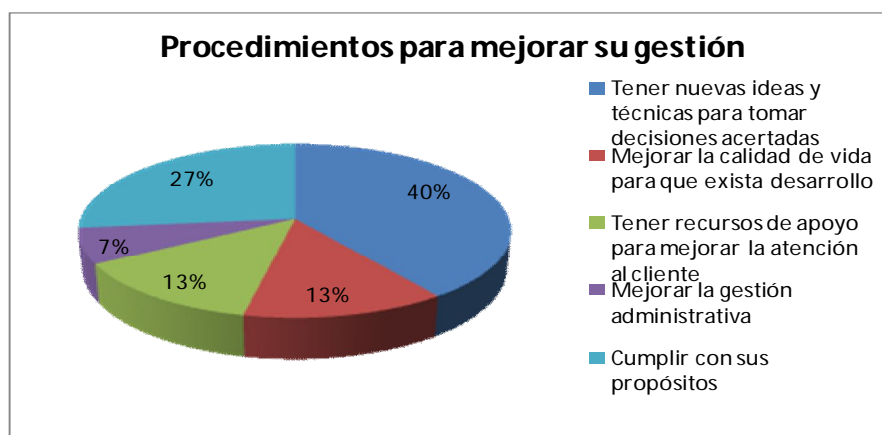
**CUADRO # 9:** Procedimientos para mejorar su gestión

Cree Ud. qué es necesario que el hotel utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>4</b>	Tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas	6	40%
	Mejorar la calidad de vida para que exista desarrollo	2	13%
	Tener recursos de apoyo para mejorar la atención al cliente	2	13%
	Mejorar la gestión administrativa	1	7%
	Cumplir con sus propósitos	4	27%
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 15:** Procedimientos para mejorar su gestión



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

De los entrevistados el 40% mencionaron que sí, pues les ayudaría a tener nuevas ideas para tomar decisiones acertadas, el 13 % de ellos manifestaron que esto les permitiría desarrollar y por ende tener una mejor calidad de vida, así mismo el 27% de los entrevistados dijeron que les ayudaría a cumplir con sus propósitos, mientras que el 13% y 7% aludieron que con éstos tendrían facilidad para acceder a recursos de apoyo mejorando así la atención al cliente y la gestión administrativa. Por tanto es conveniente que el Hotel cuente con nuevos y diversos procedimientos para tomar decisiones acertadas y lograr tener éxito.

5. ¿Juzga Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?

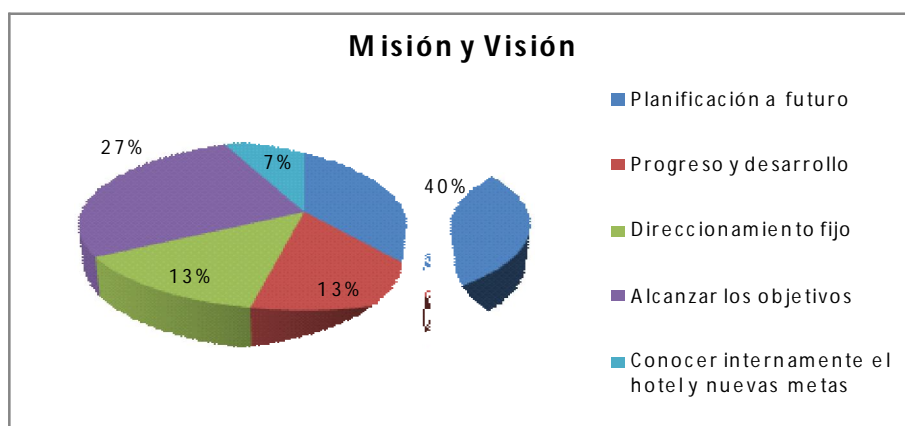
**CUADRO # 10:** Misión y Visión.

Juzga Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>5</b>	Planificación a futuro	6	40%
	Progreso y desarrollo	2	13%
	Direccionamiento fijo	2	13%
	Alcanzar los objetivos	4	27%
	Conocer internamente el hotel y nuevas metas	1	7%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 16:** Misión y Visión



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

Como lo demuestra el gráfico el 40% de los entrevistados afirman que sí es importante que el Hotel posea una misión y visión para realizar una planificación a futuro, esto seguido del 13% de ellos que opinaron que es valioso para tener un direccionamiento fijo de lo que quieren ser y a donde quieren llegar, asimismo complementaron este criterio el 27% coincidiendo al manifestar que es importante para poder alcanzar los objetivos planteados y que exista progreso y desarrollo. Razón por la cual es preciso que el Hotel cuente con una misión y visión, que le permita proyectarse en el tiempo, para concertar ideas claras de lo que quiere ser en un futuro.

6. ¿Cómo valora Ud. la implantación de políticas y valores éticos en el hotel?

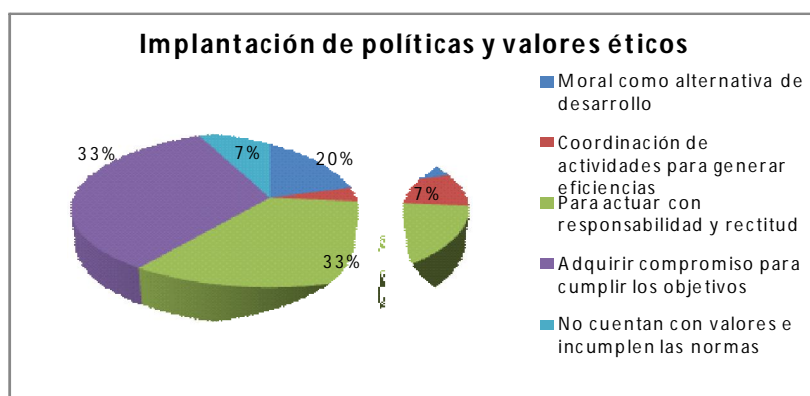
**CUADRO # 11:** Implantación de políticas y valores éticos.

Cómo valora Ud. la implantación de políticas y valores éticos en el hotel			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>6</b>	Moral como alternativa de desarrollo	3	20%
	Coordinación de actividades para generar eficiencias	1	7%
	Para actuar con responsabilidad y rectitud	5	33%
	Adquirir compromiso para cumplir los objetivos	5	33%
	No cuentan con valores e incumplen las normas	1	7%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 17:** Implantación de políticas y valores éticos



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

El 33% de los entrevistados coincidieron en declarar que es importante para adquirir compromiso y llegar a cumplir los objetivos, además de actuar con responsabilidad y rectitud en el desarrollo de las actividades, el 20% de ellos consideran que son vitales para poseer moral como alternativa de desarrollo; asimismo el 7% de ellos concordaron al mencionar que ellos en la actualidad no cuentan con valores y en su mayoría incumplen las normas, pero así también creen que son importantes para que exista coordinación en las actividades y generar eficiencia.

7. ¿Piensa Ud. qué sería importante que exista motivación y trabajo en equipo en el hotel?

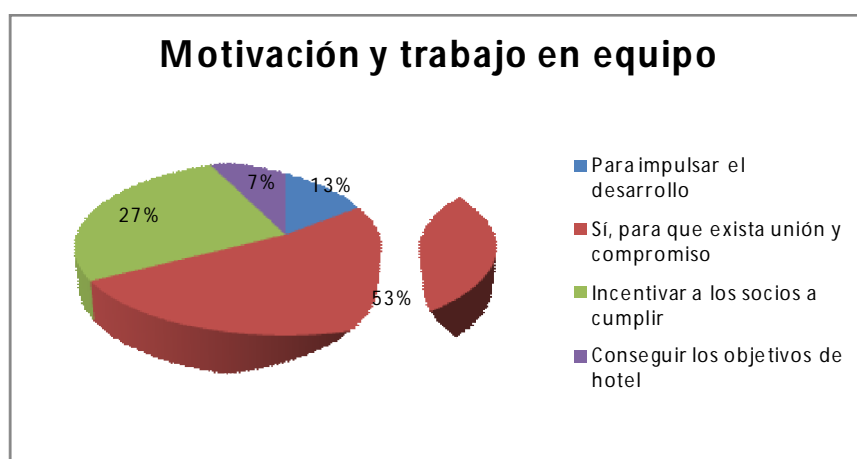
**CUADRO # 12:** Motivación y trabajo en equipo.

Piensa Ud. qué sería importante que exista motivación y trabajo en equipo en el hotel			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>7</b>	Para impulsar el desarrollo	2	13%
	Sí, para que exista unión y compromiso	8	53%
	Incentivar a los socios a cumplir	4	27%
	Conseguir los objetivos de hotel	1	7%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 18:** Motivación y trabajo en equipo.



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

Como lo detalla el gráfico, los entrevistados respondieron que debe existir motivación y trabajo entre sus integrantes, con el plan estratégico se tendrá una disciplina que cumplir en beneficio del Hotel, mientras que el 27% indica que se debe incentivar a los accionistas a cumplirlos, el 7% responden que es importante para tener nuevas ideas, metas y proyectos para alcanzar los objetivos; y el 13% de ellos señalaron que debe existir comunicación y coordinación de las actividades para cumplir con las estrategias establecidas.

8. ¿Estima Ud. que la aplicación del plan estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

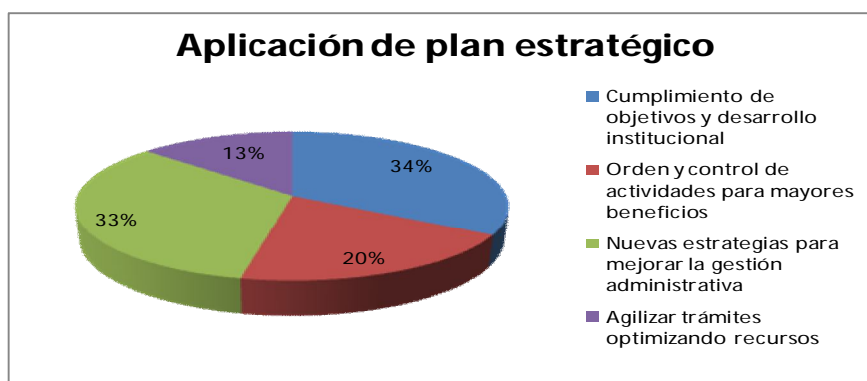
**CUADRO # 13:** Aplicación de plan estratégico

Estima Ud. Que el plan estrategico ayudara a llevar una eficiente planificacion y control de actividades			
ITEM	VALORACION	NUMERO	PORCENTAJE
<b>8</b>	Cumplimiento de objetivos y desarrollo institucional	5	34%
	Orden y control de actividades para mayores beneficios	3	20%
	Nuevas estrategias para mejorar la gestion administrativo	5	33%
	Agilizar tramites optimizando recursos	2	13%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 19:** Aplicación de plan estratégico



**Fuente:** Entrevista

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

Como revela el gráfico el 34% de los entrevistados explican que sí es factible que se cuente con un plan estratégico, para tener nuevas estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa del Hotel y verificar el cumplimiento de los objetivos, el 20% de los entrevistados señalaron que ayudaría a mantener el orden y controlar las actividades para que exista eficiencia y mayores beneficios, mientras que el 13% opinaron que es vital para agilizar los trámites y optimizar los recursos tanto materiales como humanos, y considerando también el uso del tiempo ya que de usar un plan evitaría el desperdicio de tiempo.

### **3.2.2. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS**

Las entrevistas tuvieron la finalidad de conocer la apreciación de todo el personal del hotel en cuanto a la aplicación del plan estratégico. Con el desarrollo de los ítems se pudo apreciar el propósito del hotel que es trabajar en equipo para obtener mejores beneficios. Además se pudo comprender que los trabajadores no han cumplido a cabalidad sus objetivos les falta un 35% y se están esforzando en cumplir, pues han elaborado un plan de trabajo pero carecen de los conocimientos pertinentes para efectuarlo con eficiencia, motivo por el cual se ha dificultado la puesta en marcha de este plan.

Se conoció que ellos están de acuerdo en contar con nuevos procedimientos para mejorar la actual gestión y que estos faciliten la toma de decisiones, manifestando que sería importante contar con una misión y visión que infunde a desarrollar nuevas metas que los conlleven al desarrollo continuo.

De la misma manera concienciaron en que las políticas son vitales para dar cumplimiento a los objetivos, actuar con rectitud y responsabilidad para generar compromiso, pues manifestaron que hay ciertas políticas, pero que no se las cumple en su totalidad.

Se pudo determinar que los socios están de acuerdo con la elaboración del plan estratégico, pues manifestaron que les ayudaría a llevar una adecuada planificación y control en las actividades pues en la actualidad les falta un poco. Por lo que se estima que si es necesaria la implementación de un plan estratégico en el hotel, para que exista una mejor gestión administrativa, que genere compromiso y tenga un direccionamiento claro, que ayude además a reconocer la razón de ser de la organización, plantearse nuevas metas y objetivos, crear políticas y concertar valores éticos que les permitan trabajar eficientemente y dirigirse al éxito.

### 3.3. ENCUESTAS

#### 3.3.1. ENCUESTA REALIZADA PARA LOS CLIENTES DEL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS.

1. ¿Cómo es la atención que le brindan en el Hotel-Suites Costa de Oro?

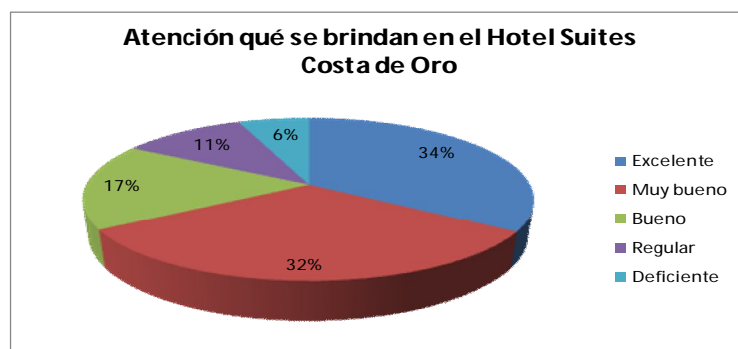
**CUADRO # 14:** Atención que se brinda en el Hotel

Atención que se brindan en el Hotel Suites Costa de Oro			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>1</b>	Excelente	90	34%
	Muy bueno	85	32%
	Bueno	45	17%
	Regular	28	11%
	Deficiente	16	6%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**GRÁFICO # 20:** Atención que se brinda en el Hotel



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

De acuerdo con las encuestas un 34% considera que el Hotel Costa de Oro brinda un excelente servicio, un 32% considera que es un servicio muy bueno, un 17% considera que es bueno, pero debemos considerar mucho ese 11% y 6% de clientes que no están satisfechos con nuestros servicios, lo que significa que se tiene que trabajar en ciertas áreas para mejorar el servicio.



2. ¿Qué le motivó ingresar al Hotel-Suites Costa de Oro?

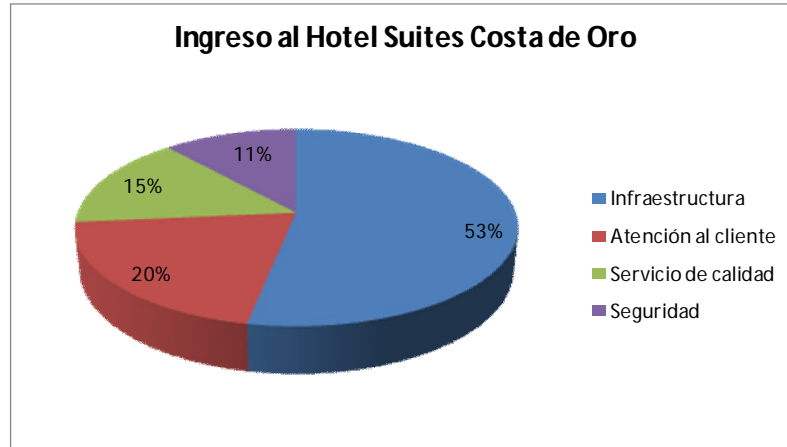
**CUADRO # 15:** Ingreso al Hotel-Suites Costa de Oro

Ingreso al Hotel Suites Costa de Oro			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>2</b>	Infraestructura	140	53%
	Atención al cliente	54	20%
	Servicio de calidad	40	15%
	Seguridad	30	11%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 21:** Ingreso al Hotel-Suites Costa de Oro



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

Como se puede constatar en la encuesta aplicada a los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro, el 53% de los encuestados manifestaron que los motivó a ingresar al hotel es la infraestructura, mientras que un 20% indicaron que fue por la atención al cliente, el 15% consideró por un servicio de calidad y mientras que el 11% restante consideró que fue por la seguridad.

3. ¿Cuánto tiempo tiene que esperar para solicitar un servicio en el Hotel?

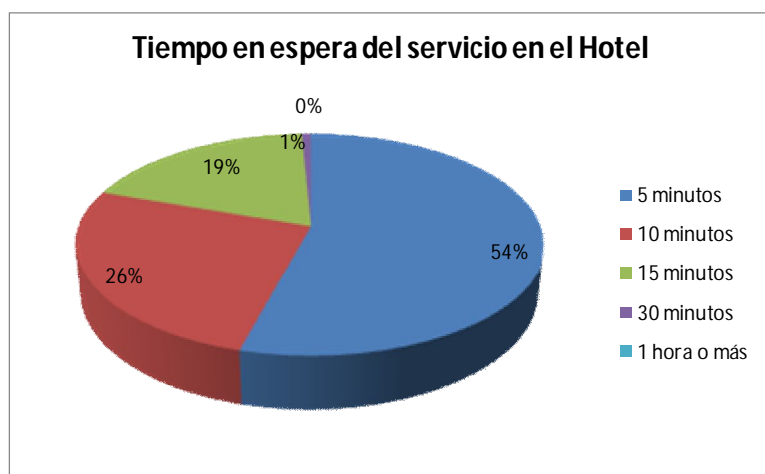
**CUADRO # 16:** Tiempo de espera en el servicio del Hotel.

Tiempo en espera del servicio en el Hotel			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>3</b>	5 minutos	143	54%
	10 minutos	69	26%
	15 minutos	50	19%
	30 minutos	2	1%
	1 hora o más	0	0%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 22:** Tiempo de espera en el servicio del Hotel.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

Mediante la encuesta realizada a los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro, se puede indicar que el 54% manifestaron que tienen que esperar 5 minutos para recibir el servicio, mientras que el 26%, indicaron que tienen que esperar 10 minutos, el 19% manifestó 15 minutos de espera, y un 1% tiene que esperar 30 minutos o más, lo que es preocupante porque ese 1% de clientes no satisfechos pueden influir en dar mala reputación del hotel en cuanto al servicio.

4. ¿Al momento de solicitar un servicio, queda usted satisfecho con el servicio brindado?

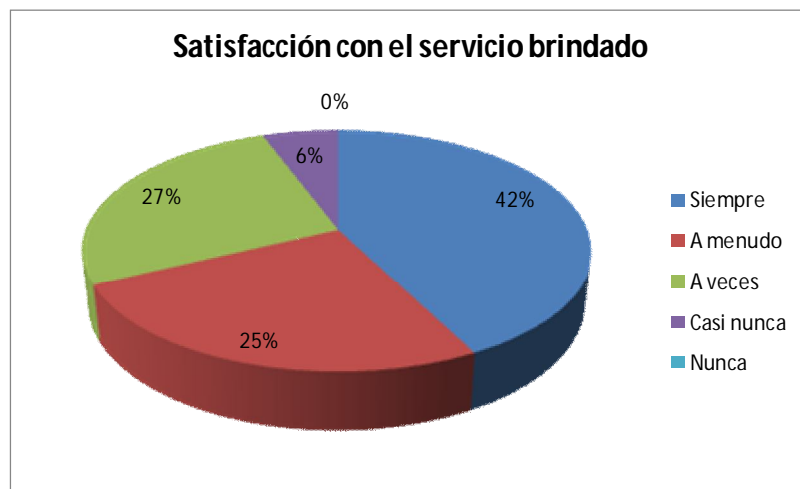
**CUADRO # 17:** Satisfacción con el servicio brindado

Satisfacción con el servicio brindado			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>4</b>	Siempre	112	42%
	A menudo	67	25%
	A veces	70	27%
	Casi nunca	15	6%
	Nunca	0	0%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 23:** Satisfacción en el servicio brindado.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

De los 264 clientes encuestados en el Hotel-Suites Cota de Oro, se puede indicar que el 42% de los encuestados indicaron que siempre se sienten satisfechos con el servicio brindado, mientras que el 25% indicaron que a menudo se sienten satisfechos, a diferencia de un 27% que indicaron que a veces, y restante 6% indicaron que casi nunca se sienten satisfechos con el servicio que brinda el hotel.

5. ¿Los empleados le brindan seguridad a la hora de facilitarle el servicio que requiere?

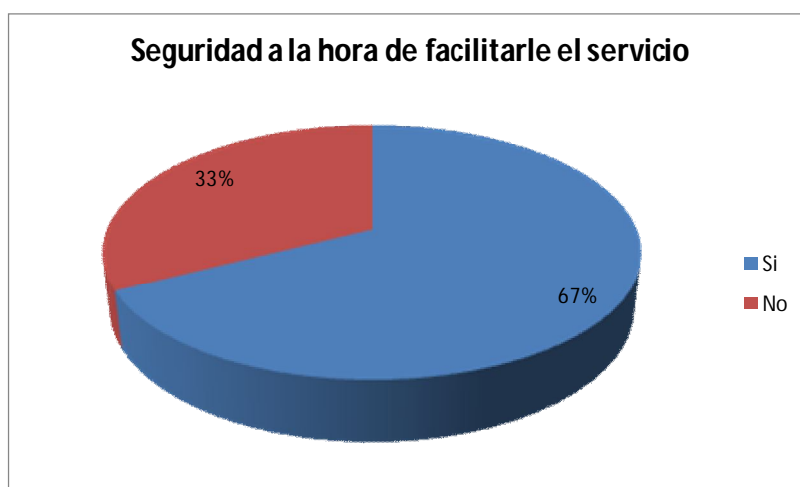
**CUADRO # 18:** Seguridad a la hora de facilitar el servicio.

Seguridad a la hora de facilitarle el servicio			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>5</b>	Si	178	67%
	No	86	33%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 24:** Seguridad a la hora de facilitar el servicio.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

De la encuesta realizada a los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro, el 67% indicó que si encuentran la seguridad necesaria por parte de los empleados a la hora de brindarle el servicio, mientras que el 33% indicaron que no muestran seguridad a la hora de brindar el servicio en el hotel, el cual hay que mejorar para que el cliente se sienta seguro de su estadía como en su casa.

6. ¿Cómo considera usted, el tiempo de espera en el servicio?

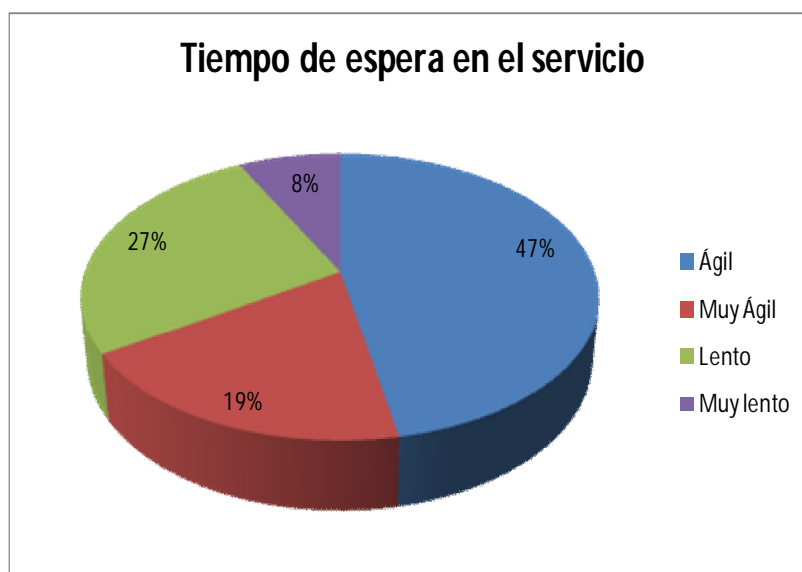
**CUADRO # 19:** Tiempo de espera en el servicio.

Tiempo de espera en el servicio			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>6</b>	Ágil	124	47%
	Muy Ágil	50	19%
	Lento	70	27%
	Muy lento	20	8%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 25:** Tiempo de espera en el servicio.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

La encuesta realizada a los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro, indican que el 47% manifestó que el tiempo de espera en el servicio es ágil, un 19% indicaron que el tiempo de espera en el servicio es muy ágil, mientras que un 27% considera el tiempo de espera lento, y un 8% muy lento.

7. ¿Indique cuáles son las quejas que comúnmente manifiesta por la atención brindada?

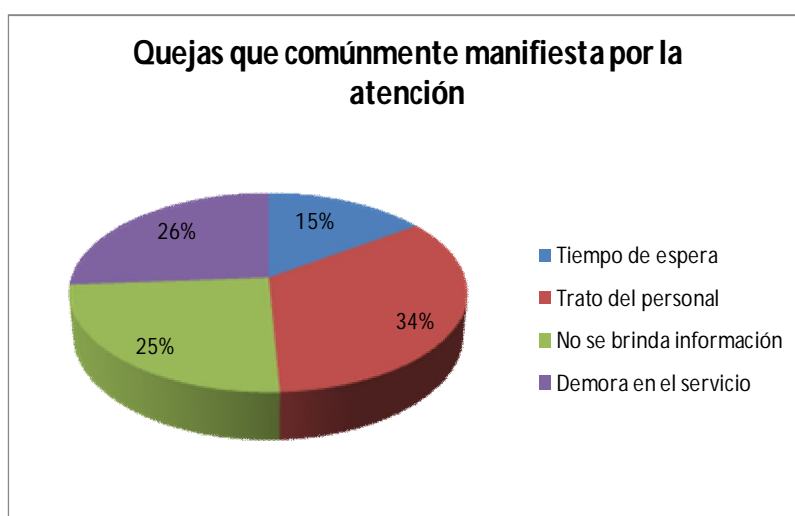
**CUADRO # 20:** Quejas por la atención.

Quejas que comúnmente manifiesta por la atención			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>7</b>	Tiempo de espera	40	15%
	Trato del personal	90	34%
	No se brinda información	65	25%
	Demora en el servicio	69	26%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 26:** Quejas por la atención.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

La espera con respecto a la atención brindada en el Hotel-Suites Costa de Oro, indican los siguientes resultados: el 34% de los clientes encuestados, indicaron que las quejas que comúnmente manifiestan por el servicio brindado es el trato del personal, el 26% indicaron que demora en el servicio, el 25% indicó que no se brinda información y un 15% indicó que por el tiempo de espera.

8. ¿Al haber concluido el servicio recibido, como se ha sentido usted?

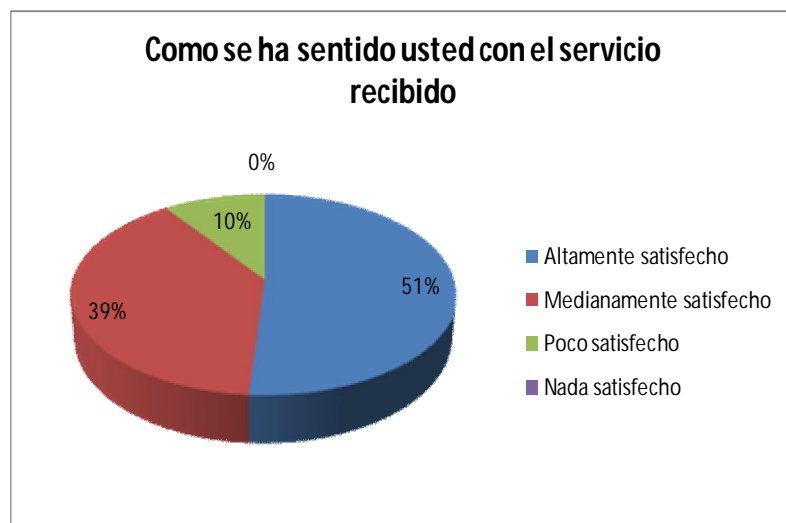
**CUADRO # 21:** Servicio hotelero recibido.

Como se ha sentido usted con el servicio recibido			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>8</b>	Altamente satisfecho	135	51%
	Medianamente satisfecho	103	39%
	Poco satisfecho	26	10%
	Nada satisfecho	0	0%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 27:** Servicio hotelero recibido.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

Se puede manifestar que un 51% de las personas encuestadas que visitan constantemente el Hotel-Suites Costa de Oro, manifestaron que se encuentran altamente satisfechos por el servicio recibido, un 39% medianamente satisfecho, y un 10% poco satisfecho.

9. ¿Qué le gustaría que se mejore en el Hotel?

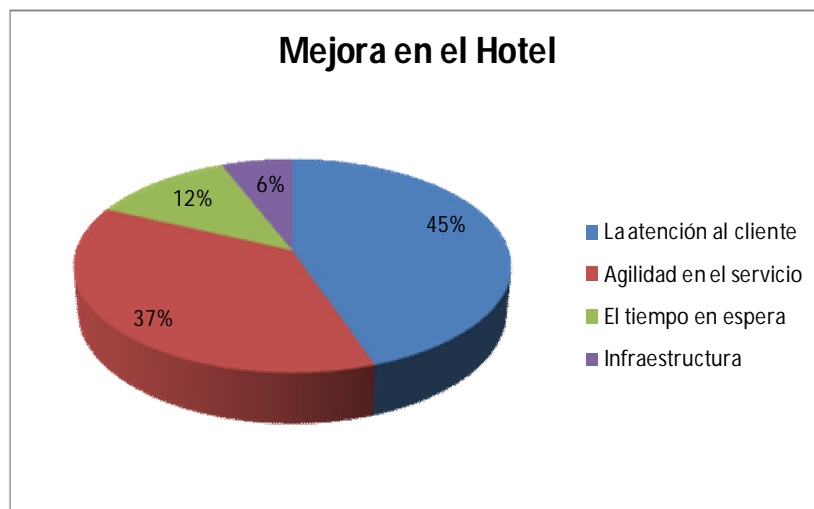
**CUADRO # 22:** Mejora en el hotel

Mejora en el Hotel			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>9</b>	La atención al cliente	118	45%
	Agilidad en el servicio	98	37%
	El tiempo en espera	32	12%
	Infraestructura	16	6%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 28:** Mejora en el hotel



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

De la encuesta realizada a los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro, se puede indicar que un 45% de ellos manifestaron que se debe mejorar la atención al cliente, un 37% manifestaron que se debe mejorar la agilidad en el servicio, un 12% el tiempo de espera y un 6% la infraestructura.



10. ¿Considera usted pertinente que se implementen nuevas estrategias, que permitan mejorar el servicio en el Hotel-Suites Costa de Oro?

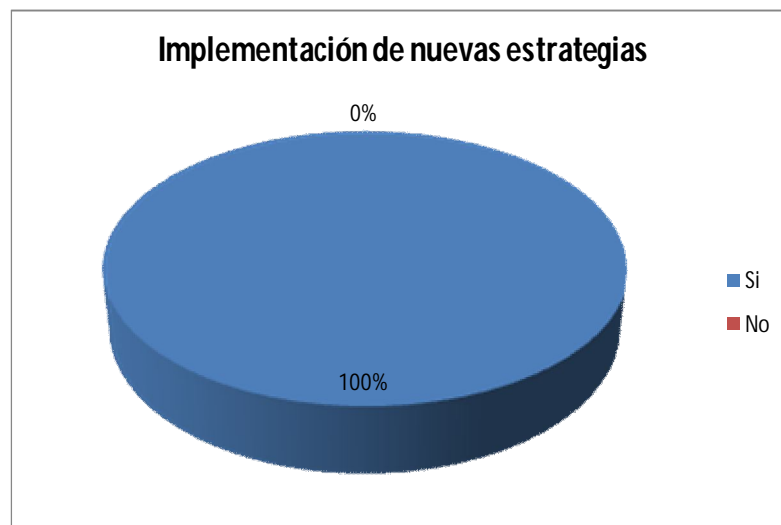
**CUADRO # 23:** Implementación de nuevas estrategias.

Implementación de nuevas estrategias			
ITEM	VALORACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>10</b>	Si	264	100%
	No	0	0%
	<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**GRÁFICO # 29:** Implementación de nuevas estrategias.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

De los 264 clientes encuestados en el Hotel-Suites Costa de Oro, se puede manifestar que el 100% manifestó que si consideran pertinente la implementación de nuevas estrategias que ayuden a mejorar la calidad del servicio en el hotel, de esta manera disminuirán los clientes insatisfechos.

### **3.3.2. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.**

Las encuestas realizadas a los clientes permiten captar información pertinente acerca de los hábitos de compras, preferencias en los productos, precio, calidad entre otras, que son de mucha utilidad para desarrollar el plan estratégico del hotel, se pudo apreciar que los clientes consideran los productos del hotel como buenos, teniendo que mejorar un poco la presentación.

Las encuestas además nos brindaron información acerca de los precios, la atención y el ambiente que genera el hotel para los consumidores, conociendo que éstos consideran los productos medianamente caros, asimismo hay que mejorar la atención y mantener limpias las instalaciones del hotel para ofrecer un ambiente agradable.

Se percibió además que si cuentan con competencia en los alrededores, por lo que es necesario que empleen estrategias de mercado para captar la atención del consumidor, obtener ventaja competitiva, diferenciarse de las demás y ser reconocido en el medio.

Cabe resaltar que se averiguó acerca del comportamiento del consumidor en el que se obtuvo que son exigentes, pues siempre están buscando algo nuevo e innovador que le genere más beneficios, motivo por el cual es necesario contar con un plan estratégico que permita diseñar los objetivos y políticas necesarios para que el Hotel-Suites Costa de Oro, enfrente a la competencia y obtenga mayores beneficios, satisfaciendo las necesidades del cliente.

### **3.4. CONCLUSIÓN.**

Habiendo analizado las técnicas de investigación aplicadas en este trabajo tales como encuestas y entrevistas se ha llegado a la conclusión que el hotel carece de visión y misión, no plantean objetivos a largo plazo, además no han cumplido con los fines que se ha propuesto, asimismo existe desmotivación por parte del personal que labora y poco conocimiento de éstos en temas afines a la organización a la que pertenecen, pues desconocen de la existencia de valores éticos y muy pocas veces trabajan en equipo al mismo tiempo cuando asisten a reuniones no prestan la debida atención, motivo por el cual no cumplen con los fines de la misma. Así también se analizó el ambiente externo al encuestar a los clientes y proveedores podemos conocer que cuentan con clientes exigentes que están buscando siempre más ventajas, productos de calidad, buena atención y precios accesibles, de la misma manera los proveedores fijan precios estables y muy pocas veces ofrecen promociones.

En vista de estos percances se hace necesaria la elaboración de un plan estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro, que le permita contar con una misión y visión clara de lo que son y a donde quieren llegar, para fijar los lineamientos, tácticas y procedimientos que le permitan conseguir sus objetivos, a más de construir una planificación certera que los oriente a optimizar los recursos tanto humanos, materiales y financieros, evitando así las pérdidas de tiempo, al mismo tiempo el plan estratégico ayudara a la accionistas a fijar políticas y valores que creen sentido de pertenencia y compromiso para llegar al cumplimiento de las metas, pues es necesario que el hotel este predispuesto a brindar mejores servicios y hacer frente a su competencia y asimismo tener poder de negociación con sus proveedores, apoyándose en la elaboración de planes, estrategias, técnicas, que la impulsen al desarrollo.

### **3.5. RECOMENDACIONES.**

En vista de los acontecimientos observados en el transcurso de la presente investigación se aconseja que se realicen trabajos como este, para conocer de mejor forma el actual entorno al que se enfrentan las empresas u organizaciones, sin distinción alguna, a más de estar al tanto de todo lo que ocurre internamente, para tener así una respuesta rápida y certera frente a cualquier imprevisto.

Al mismo tiempo se sugiere que se mantenga una constante investigación acerca de las técnicas, tanto de investigación, como de gerenciamiento, planificación y administración, para contar con los lineamientos necesarios al momento de dirigir una empresa.

## **CAPÍTULO IV.**

### **Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016.**

#### **4.1. PRESENTACIÓN.**

El plan estratégico que se propone en el presente proyecto, es una herramienta muy importante y de fácil aplicación, para alcanzar una mejor gestión administrativa en el Hotel-Suites Costa de Oro, logrando mayor competitividad, visualizando de manera integrada el futuro de la institución, así como de sus estrategias a utilizar para asegurar el alcance de sus objetivos.

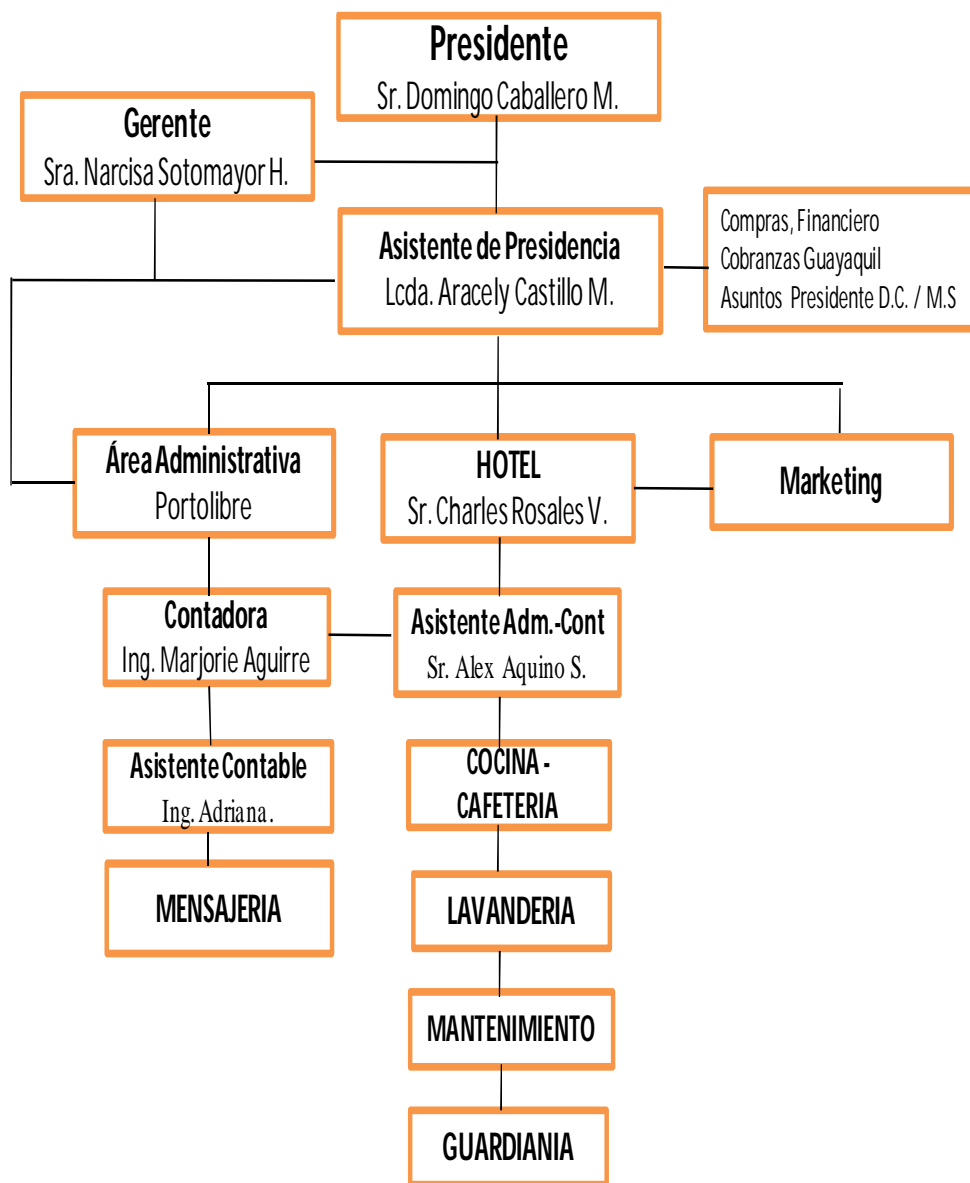
Con la propuesta del plan estratégico, se logrará acciones coadyuvantes al control del comportamiento del Hotel frente al entorno en que se desenvuelve, su actividad con el cliente y la competencia, el manejo de los gastos y actividades en si, permitiendo generar una planificación estratégica efectiva que impulse el desarrollo, además de ir obteniendo resultados a corto plazo y responder de manera inmediata a los cambios ya que es un documento flexible y adaptable a la situación en que se encuentre la institución.

Además se realiza el análisis F.O.D.A para determinar los factores y situaciones que atraviesa el hotel, para que de esta manera se pueda buscar soluciones a los problemas encontrados. Los departamentos abordados dentro de este diagnostico son: Recursos Humanos, Finanzas, Ventas, Compras e Infraestructura Institucional.

## 4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Organigrama del Hotel-Suites Costa de Oro, con sus respectivos niveles jerárquicos con la descripción de las funciones asignadas a cada uno de los puestos de trabajo.

**GRÁFICO # 30:** Organigrama del hotel



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas  
**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas.

**PRESIDENTE.- SR. DOMINGO CABALLERO M.**

Líder, y dirigente máximo de la institución, vela por el crecimiento organizacional analizando cada una de las posibilidades existente, estudiando los riesgos del mercado cambiante y la gran competitividad que implica estar en un mercado turístico como lo es en el Cantón Salinas. Como líder máximo institucional busca establecer contactos con empresas turísticas que le permitan establecer alianzas de trabajo, aplicando intercambio de servicios, además de esta estrategia, existen otras de marketing y publicidad que han convertido a este hotel en uno de los de mayor reconocimiento dentro del sector.

**GERENTE.- SRA. NARCISA SOTOMAYOR.**

Segunda persona que se encuentra a cargo del direccionamiento de la institución, se encarga más de la institucionalidad en aspectos internos, como el manejo de recursos materiales, talento humano, maquinarias entre otros. Vela por la ejecución y cumplimiento de cada uno de los procesos desarrollados dentro de las oficinas ubicadas en Guayaquil y supervisión de la empresa en si Ubicada en la provincia de Santa Elena.

**ADMINISTRADOR.- ING. CHARLES ROSALES VALIENTE.**

Profesional encargado de la administración de los recursos materiales, talento humano, maquinarias del hotel, el mismo que está enlazado con la gerencia para la ejecución y cumplimiento de los procesos a desarrollarse, además cumple con la función de marketing directo, estableciendo las diferentes estrategias que permitan enlazarse de una manera oportuna para llegar al cliente, ya que es la razón de ser de la empresa, así como también de la investigación de mercado y saber quiénes son nuestra competencia y poder aplicar la estrategia idóneas que permita estar al margen de la competencia.

Entre sus principales actividades están las siguientes:

- Recibir huésped que lleguen al hotel, realizando el respectivo registro de huésped, llenando todos los casilleros del mismo y enviar a Migración el original del registro, entregar las copias a la asistente contable-Administrativo para la respectiva facturación y archivo.
- Realizar Marketing y asignar habitaciones.
- Revisar el programa Smart de la Central telefónica e imprimir la lista de llamadas realizadas por el huésped y pasar a la asistente contable-administrativa para que facture.
- Chequear reporte de lavandería diariamente y tomar acción en alguna novedad o sugerencia escrita por la camarera.
- Reportar a la lavandería las habitaciones que son de check out y las que son de limpieza diaria.
- Supervisar al personal que todos cumplan sus funciones y asignar sanciones en caso de ser requerida.
- Realizar reportes de habitaciones diarios e informe de gestiones diarias en donde se indican las novedades diarias en todas las áreas del hotel.
- Aplicar tarifas adecuadas a las personas que se reciban en el hotel y avisar a las oficinas de Guayaquil las tarifas que se ofrecen tanto de hospedaje, salones, auditorio cafetería.



- Realizar visitas fuera y dentro de la Provincia para promocionar el Hotel de manera personalizada.
- Supervisar en el área de lavandería, mantenimiento, cafetería, cocina y administración que los suministros de limpieza se les dé el uso razonable del mismo y aprobar el reporte de requerimiento de suministros cuando sean solicitados por las diferentes áreas mencionadas en el literal.
- Informar a gerencia de inconvenientes o fallas que se cometan en las diferentes áreas y que perjudican el buen funcionamiento del hotel.
- Planificar presupuesto de mantenimiento de hotel y discutir con la gerencia y presidencia de todas sus probabilidades de gastos que esto incurra y cotizar con proveedores.
- Chequear una vez por semana los terrenos y cosas. Solicitar autorización para realizar un determinado trabajo si este fuese necesario.
- Estar en contacto con la persona que realice marketing en la ciudad de Guayaquil para gestionar planes de ventas tanto de empresas y de turismo en general.
- Promocionar la cafetería para tratar de aumentar el volumen de ventas de este departamento.
- Llevar el control de las llaves de las habitaciones.
- De existir alguna novedad en el hotel, comunicarse con el asistente de presidencia.

- Mantener comunicación diaria con la asistente contable- Administrativo.
- Revisar tarifas en determinados tiempos para turismo en general y revisar las tarifas de empresas y avisar a oficina Guayaquil.

### **CONTADORA: ING. MARJORIE AGUIRRE**

Profesional encargada del control contable de los ingresos, egresos, gastos y presupuestos de la institución, actualmente su trabajo lo realiza en la ciudad de Guayaquil, pero realiza constantemente supervisiones al hotel. Trabaja en coordinación con el asistente contable que se encuentra en las instalaciones.

Las declaraciones se realizan anualmente, y cada 3 meses se realiza con un control institucional para analizar cómo se está desarrollando la organización y si hay falencias que se puedan corregir.

### **ASISTENTE ADMINISTRATIVO – CONTABLE.- ALEX AQUINO SALINAS.**

Persona que se encarga de la administración parcial de las instalaciones. Lleva un control contable que es supervisado y regularizado bajo su jefa inmediata de Guayaquil, desempeña la función de atención y servicio al cliente, además aporta al departamento de marketing, con ideas y propuestas que sirvan para el desarrollo de la imagen institucional. Tiene a cargo un determinado número de trabajadores encargado de cada una de las áreas de atención al cliente, como lo es la cocina cafetería, lavandería, mantenimiento y guardianía.

Entre sus principales actividades están las siguientes:

- La preparación de facturas del hotel por servicio de hospedaje, de acuerdo al registro de huésped, facturas de cafetería, llamadas telefónicas, auditorio, salones de eventos.
- Realizar la cobranza en el tiempo indicado a las facturas con las formas de pago, crédito (máximo 10 días) y enviar semanalmente el reporte de cobranzas a las oficinas de Guayaquil.
- Solicitar las respectivas retenciones a las empresas (clientes) dentro del mes y enviarlas a Contabilidad Guayaquil.
- Efectuar los respectivos depósitos a la cuenta corriente de Porto libre S.A y luego hacer el reporte de ingreso y comunicar a Guayaquil.
- Llevar en orden los archivos de los documentos de la empresa.
- Estar pendiente con anticipación de la caducidad de los permisos de funcionamiento del hotel: Bomberos, Turismo, Salud y también de los extintores de incendios.
- Llevar el control de entrada y salida del personal del hotel y en cada quincena enviar por fax este reporte para realizar el rol quincenal.
- Cubrir el día libre del Administrador hasta las 20h00.
- Atender la caja de cafetería a las 13h00 hacer luego el reporte de ventas de cafetería diario(al final de la tarde).

- Manejar caja chica del hotel y caja chica de la cafetería, solicitar la debida reposición a tiempo a oficina Guayaquil.
- Atender la recepción y apoyo al Administrador después de las 18h00 hasta las 20h00, en épocas altas, feriados o llegados en grupos.
- Estar pendiente del inventario de suministros de lavandería, y solicitar a tiempo a las oficinas de Guayaquil el envío de detergente, jabones, papel higiénico, suavizantes.etc.
- Chequear que los reportes de habitaciones que hace la camarera estén revisados por el administrador y enviarlos a Guayaquil en orden numérico.
- Revisar el reporte de cafetería, adjuntar el detalle de los almuerzos que se han servido por parte del personal del hotel.
- Estar atento a las planillas de agua, luz y teléfono del hotel para ser enviadas a Guayaquil. Cuando se envíe el cheque respectivo, pagar a la institución respectiva.
- Preparar la valija semanalmente, haciendo un reporte y enviar las chequeras.
- Custodiar blocks de facturas, recibos, registro de huésped, comandas, etc.
- Llevar un control y solicitar a tiempo cuando estos están por terminar.
- Custodiar los sellos de la empresa Portolibre.

- Estar en comunicación con la contadora sobre lo concerniente con Portolibre.
- Comprar en La Libertad suministros de oficinas que se requiera y si se requiere suministros de volumen como papel continuo, cintas para impresora, resma de papel, coordinar la compra con la asistente de Presidencia.
- Llevar un control de las ventas de tarjetas Portas y hacer la liquidación, reposición y enviar el depósito a Guayaquil.
- Enviar el listado de llamadas de telefónicas impresos en Smart a Guayaquil.
- Es responsable de todas las llaves de las habitaciones, que se le ha entregado para el ingreso de las habitaciones y realizar la limpieza diaria.

**Descripción de las actividades que realizan las camareras:**

- Mantener limpia el área de la lavandería
- Tener un control sobre toallas, sábanas, cobijas, almohadas y accesorios de aseos que se guarden en área de lavandería.
- Las limpiezas de las habitaciones del hotel en caso de tener una ocupación alta deberá manifestar al administrador que requiere personal para que le ayude.
- Mantener el orden de los pasillos del hotel del primer piso y segundo colocando ambiental y fumigar en caso de ser requerido.

- Avisar a la persona encargada del mantenimiento del hotel, en caso de encontrar plagas en las habitaciones para que actué de inmediato o en caso de no tener los químicos llenar formato de requerimiento y entregar al administrador para su aprobación.
- Indicar del deterioro de los objetos a mantenimiento y administración, los que estén dentro de las habitaciones, par sus reparaciones o cambios si fuesen necesarios.
- Realizar el reporte diario de habitaciones y anotar las novedades que se encuentren en las mismas.
- Es responsable de todas las llaves de las habitaciones, que se le ha entregado para el ingreso de las habitaciones y realizar la limpieza diaria.

#### **Descripción de funciones del ayudante de mantenimiento.**

- En caso de requerir ayuda, notificar al administrador y presentar sus necesidades para que gerencia evalúe el plan de acción que se vaya a realizar en las habitaciones. En caso de reparar o adquirir algo para las habitaciones notificar y realizar una lista de necesidades para cubrirla.
- Chequear ala semana el inventario de la bodega de suministro de limpieza y en caso de hacer falta alguna, solicitar a tiempo a través de un reporte de requerimiento al administrador para su debida aprobación.
- Chequear que el resto de las instalaciones del hotel es decir ver el funcionamiento de focos e interruptores.

- Mantener limpio los pasillos del hotel
- Mantener limpia la piscina del hotel y el jacuzzi es decir realizar el mantenimiento de aspirada, retiro de basura en la superficie del agua, controlar el uso en tiempos adecuados de la bomba de la piscina, controlar la carga de gas en el jacuzzi.
- Realizar mantenimiento a todas las habitaciones esto es chequear aires acondicionados, duchas, chapas, cocinas, neveras, sanitario, lavado y que todo este en buen funcionamiento y velar por el buen estado de las cosas que estén dentro de las habitaciones como son: cuadros, cortinas, regletas, lámpara, focos, camas, etc.
- Revisar que esté en orden las cosas en la bodega de debajo de la escalera, bodega que seta atrás de los salones y la que está en el garaje.
- Tiene que ayudar a realizar la limpieza de las habitaciones cuando sea requerido.
- Regar y cuidar las plantas que estén en los pasillos de la planta alta y piscina.

**Descripción de funciones del chef:**

- Tener el área limpia desde la vajilla, accesorio de cocina, piso y demás utensilios y electrodomésticos que haya en esta área.
- Preparar los alimentos diarios con profesionalismo y buena sazón.

- Coordinar junto al asistente de cafetería los diferentes menús a preparar, ver el stock de los insumos y de hacer falta solicitar lo necesario para trabajar durante la semana.
- Mantener limpia el área de la cafetería y que todas las mesas estén con sus utensilios necesarios y limpios (en los días que tiene libre el asistente de cafetería).

**Descripción de las funciones que realiza el encargado de la cafetería:**

- Chequear todo lo que haga falta en víveres al chef para que coordine y puedan adquirir lo necesario para trabajar durante la semana.
- Tener el área limpia desde la vajilla, accesorio de cocina, piso y demás utensilios y electrodomésticos que haya en esta área.
- Colocar en lo que sea requerido de acuerdo a las necesidades que se presente en el hotel (ayudar a subir las maletas, servir en la cafetería, etc.).
- Mantener limpia el área de la cafetería y los salones del hotel y que todas las mesa estén con sus utensilios necesarios y limpios.
- Ayudar al chef en la cocina con las labores del hacer diario.
- Regar y cuidar las plantas que están en el pasillo de la cafetería, recepción y salón de eventos.
- Encargarse de las compras de la cocina y ver las necesidades que estas representen en determinado momento.



- Indicar al administrador las novedades o el deterioro que pueda afectar a su área para que sea dada una solución.
- Atender a los clientes en la cafetería tanto del hotel como al público que llegue.
- Llevar un buen control de comandas de alimentos, secuencia numérica, pasar al asistente contable para la cobranza y reporte a Guayaquil.
- Entregar dietas sino pudiera hacerlo el personal encargado.
- Reemplazar a cierto personal cuando estén en su día libre.
- Atender al huésped o ayudar a subir equipaje a las personas que se alojen en el hotel, cuando se requiere el caso.
- Realizar el inventario de los víveres el último día del mes y presentarlo al administrador para revisión.

## **PERFIL DE PUESTOS.**

### **ADMINISTRADOR.**

- Edad de 30 a 35 años
- Sexo indistinto
- Estado civil casado
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.

### **Actitudes**

- Acostumbrado a trabajar en equipo.
- Ser objetivo.
- Actitud de líder.
- Tener don de mando.
- Iniciativa propia.
- Capacidad de toma de decisiones.

### **Funciones**

- Planeamiento estratégico de actividades.
- Representación legal de la empresa.
- Dirigir las actividades generales de la empresa.
- Contratación de personal administrativo.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Dirigir el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Emisión de circulares para el personal en general.
- Control y aprobación de inversiones de la empresa.
- Selección de personal.
- Autorizar órdenes de compra.
- Autorizar convenios a nombre de la empresa.
- Dirigir a la empresa en la marcha del negocio.

- Habilidad para resolver problemas que se presenten.
- Capacidad de análisis y de síntesis.
- Capacidad de comunicación.
- Dotes de psicología.
- Capacidad de escucha.
- Espíritu de observación.
- Dotes de mando.
- Capacidad de trabajo.
- Espíritu de lucha.
- Perseverancia y constancia.
- Fortaleza mental y física.
- Capacidad de liderazgo.
- Integridad moral y ética.

### **JEFE DE RECURSOS HUMANOS.**

El administrador de recursos humanos es una persona que debe poseer habilidades técnicas, humanas y conceptuales que le permitan dirigir adecuadamente el recurso humano que tiene a su cargo.

Por otra parte se considera importante que el administrador de recursos humanos moderno debe poseer visión estratégica, capacidad concertadora, integradora, innovadora y sobre todo desarrollar un estilo de liderazgo que se ajuste a las necesidades y requerimientos de la cultura organizacional de la empresa en que desempeñe.

Asimismo, es importante que tenga capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios del ambiente, tomando los cursos de acción más conveniente para solucionar los problemas que se le presenten.

## **Perfil**

**Educación:** requiere grado universitario a nivel de licenciatura en administración de empresas, psicología industrial, ingeniería industrial o administración de recursos humanos.

## **Actitudes**

**Experiencia:** requiere de 3 años de experiencia en administración de aspectos referentes al recurso humano para lograr su contribución en la consecución de los objetivos de la empresa.

**Habilidad manual:** precisa de habilidad para el manejo de equipo de oficina, equipo de cómputo, herramientas o instrumentos propios del trabajo, manejo de vehículos.

**Habilidades humanas:** requiere de capacidad para trabajar con otras personas, para motivarlas, tanto individualmente como en grupo.

**Habilidades conceptuales:** precisa de capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas.

**Relaciones del puesto:** requiere de habilidad para las relaciones interpersonales que le permitan desempeñar sus labores satisfactoriamente, estableciendo contactos internos y externos a la organización.

**Otros conocimientos:** amplios conocimientos de los aspectos legales, fiscales y laborales. Conocimientos del idioma inglés.

**Funciones:**

Responsable por la planeación, organización, liderazgo y control de los recursos. Planeación: incluye la definición de metas, establecimiento de estrategias y el desarrollo de planes para coordinar actividades. Organización: determina qué tareas han de realizarse, quién las efectuará, quien reporta a quien y dónde se tomarán las decisiones. Liderazgo: incluye la motivación de los colaboradores, seleccionar los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos. Control: seguimiento de las actividades para asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.

**JEFE DE RECURSOS FINANCIEROS**

- Edad: de 25 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estado civil casado.
- Estudios profesionales en contaduría pública o carreras afines.
- Experiencia mínima de dos años.

**Ubicación organizacional:** Se encuentra en el segundo nivel jerárquico de la organización, subordinado a la dirección de la misma.

**Coordinación:** Su principal coordinación hacia dentro de la organización es con la dirección y con el departamento de mercadotecnia; con el despacho contable y proveedores hacia fuera de la misma.

**Descripción genérica del puesto:** Se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa, mediante la emisión, análisis e interpretación oportuna de la información financiera que arroja la organización.

**Descripción específica:** Participa en la creación del "plan general de desarrollo anual", en coordinación con la dirección.

Participa en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, junto con la dirección.

Se encarga de la sistematización de los procesos administrativos de la institución.

Realiza y aprueba el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento, renta y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa.

Lleva la contabilidad financiera y se encarga de emitir la información correspondiente.

Mensualmente proporciona al despacho contable información necesaria para la elaboración de la contabilidad fiscal.

## **AUXILIAR DE CONTABILIDAD**

**Jefe inmediato:** Secretario Administrativo y/o Contador

**Misión del puesto:** Coadyuvar en el fortalecimiento administrativo de la Organización, mediante el ejercicio contable y con el cumplimiento de las disposiciones fiscales federales e institucionales, en estricto apego a la normatividad institucional y externa que corresponda.

**Propósito:** Registrar los movimientos de ingresos, gastos y costos de la dependencia en los reportes auxiliares y principales respectivos. Apoyar en la elaboración expedita, veraz y oportuna de los informes contables y financieros que señala la normatividad en vigor y que sean solicitados por la gerencia de la dependencia.

**Actividades:**

- a) Apoyar en el registro de los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables y financieros.
  
- b) Acudir a las reuniones que organice el jefe inmediato, con el propósito de evaluar la contabilidad de la dependencia, así como los programas presupuestales establecidos.
  
- c) Conocer y aplicar los instructivos, procedimientos, manuales y paquetería relacionada con las actividades que desarrolla, particularmente las relativas a aspectos contables y presupuestales.
  
- d) Concentrar, con la supervisión del contador, los reportes de ingresos, a efecto de realizar el movimiento diario de los recursos.
  
- e) Cumplir con las disposiciones fiscales Federales e Institucionales.
  
- f) Revisar y verificar que el importe de las facturas recibidas sea correcto; asimismo, que las remisiones oficiales se apeguen a la normatividad establecida, y en su caso, informar a su jefe inmediato de cualquier irregularidad o anomalía que se detecte.
  
- g) Apoyar, al jefe inmediato en la elaboración de los reportes de deudores diversos, auxiliares, libro mayor, libro diario y, en general, todo reporte contable.
  
- h) Participar, con el jefe inmediato, en la elaboración y preparación de los estados financieros, tales como: estado de resultados de operación y estado de posición financiera.

i) Efectuar las cancelaciones de los comprobantes de gastos, así como controlar la documentación que respalda a los reportes contables.

j) Apoyar, a su jefe inmediato, en la elaboración del anteproyecto del presupuesto, así como en el seguimiento y ejercicio del mismo, cuando este haya sido autorizado.

k) Comprobar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, y auxiliar en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en los reportes contables generados.

l) Archivar, controlar y custodiar la información generada por el área, así como de la que es recibida de las distintas dependencias.

m) Atender, ágil y oportunamente, las observaciones e indicaciones de su jefe inmediato. Y por el Órgano de Control Institucional.

n) Apoyar en la elaboración de los informes y reportes, periódicos y eventuales, que le solicite la Dirección a su jefe inmediato.

**Escolaridad:** Carta de Pasante o Estudios profesionales que se relacionen con las actividades a desarrollar, particularmente Contador Público o Administración de Empresas.

## **VIGILANTE NOCTURNO**

**Jefe Inmediato:** Secretario Administrativo

**Misión de puesto:** Brindar un servicio que permita la custodia y salvaguarda del patrimonio de la Organización.



**Propósito:** Salvaguardar los espacios físicos de la Institución.

**Actividades:**

- a) Recorre las diferentes áreas del establecimiento en el turno nocturno.
- b) Vigila al personal que entra y sale del establecimiento después de las horas de trabajo normal, cierra puertas y contesta llamadas telefónicas.
- c) Al terminar su jornada rinde un informe de las irregularidades observadas.
- d) Llevar a cabo las medidas de seguridad que dicte por escrito la Dirección de Servicios Generales.

**Escolaridad:** Grado Académico de Educación básica (con validez oficial)

**Requisitos:** Mayor de 18 años, presentación de la documentación oficial que requiera la organización.

**Destrezas:** Buena condición física, agudeza visual, auditiva y atención.

**Condiciones de trabajo:** Disponibilidad de horario.

**DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD DEL SERVICIO:**

El hotel cuenta con una construcción aproximada de 670 m<sup>2</sup>, distribuidos en 46 habitaciones entre habitaciones individuales-sencillas y múltiples de 5 personas. El Hotel-Suites Costa de Oro, tiene una capacidad de prestación del servicio de alojamiento para 150 personas por cada noche de los 365 días del año o lo que equivaldría a 54.750 plazas (camas-noche) anuales.

### **Condiciones Generales del Servicio:**

- a. Instalados en edificaciones cuya situación y aspectos corresponden a la categoría del alojamiento.
- b. Construidos con materiales de gran calidad.
- c. Escaleras de subida y bajada, cuando estén situados los alojamientos en edificios que tengan además de la planta baja, tres o más pisos.
- d. Montacargas.
- e. Calefacción y/o aire acondicionado, graduable por el propio usuario.
- f. Agua fría y caliente corriente de una manera permanente.
- g. Teléfono con comunicación directa a través de una central.

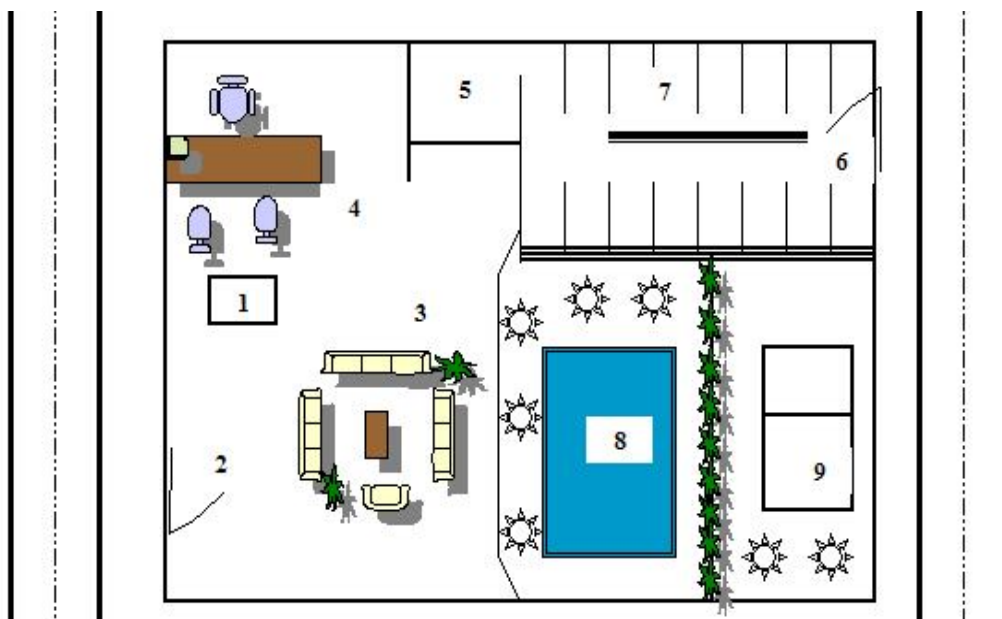
### **Condiciones Particulares de cada pieza:**

- a. Dormitorios.- Se reservarán 7,00 m<sup>2</sup>. de superficie para cada cama individual, 12,00 m<sup>2</sup>, para cada cama de dos plazas y 5, 00 m<sup>2</sup>, para cada litera.
- b. Cuarto de Baño.- Dotado de ducha eléctrica, lavabo bidet e inodoro, todos de gran calidad.
- c. Sala de Estar-Comedor.- Tiene una superficie equivalente a 4, 00 m<sup>2</sup>. por cada plaza sin que en ningún caso pueda ser inferior a 16. 00 m<sup>2</sup>.

d. Cocina.- Situada en pieza independiente será eléctrica y tendrá. Fregadero de porcelana, o acero inoxidable. Armarios de madera, plancha eléctrica, frigorífico, campana, extractor de humos.

e. Mobiliario y Decoración.- Amoblados y decorados de modo que se consiga el tono de distinción que la categoría del alojamiento requiere.

**GRÁFICO # 31:** Distribución de las Instalaciones.



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro  
**Elaborado por:** Alex Aquino

1. Edificio Hotel.
2. Entrada al Hotel
3. Lobby del Hotel
4. Recepción y Administración
5. Área de máquinas y bodega
6. Parqueadero
7. Piscina
8. Área de Juegos o descanso

### GRÁFICO # 32: Habitación.



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro  
**Elaborado por:** Alex Aquino

#### **Servicios comunes:**

- a. Recepción atendida por personal uniformado.
- b. Mozo de equipajes y mensajero o botones.
- c. Salón Social debidamente amoblado y decorado, salvo que el vestíbulo, por su capacidad y características, esté acondicionado para este fin.
- d. Central de teléfonos, atendido permanentemente.
- e. Vertedero de basuras con colector en cada planta.
- f. Estacionamiento para vehículos de uso exclusivo de los clientes.
- g. Servicios de Bar de Restaurante o Cafetería “La Tasca de Don Quijote” prestados en los alojamientos a petición de los clientes.

El Hotel cuenta con amplias y adecuadas instalaciones para la entrega del servicio que satisfagan favorablemente las necesidades de sus clientes; estas instalaciones reciben continuamente mantenimiento para brindar un servicio adecuado. Esto constituye una fortaleza de alto impacto para el Hotel.

### **Área Financiera.**

La política respecto a indicadores financieros del Hotel es completamente desconocida por los empleados. Los ingresos anuales han variado durante los 5 últimos años, siendo el año 2011, que el hotel percibió USD 179030,72, constituyendo un buen referente de la capacidad financiera que posee, sin embargo se resta el total de gastos generado por las series de actividades que se realizaron durante el año fiscal, dando lugar al incremento paulatino del patrimonio y las utilidades.

Por los antes indicado se puede mencionar que el nivel de rentabilidad que tienen el Hotel no son altos, sin embargo han permanecido estables en el cumplimiento de sus obligaciones.

### **Área Comercialización.**

El proceso de comercialización que actualmente maneja el Hotel-Suites Costa de Oro lo realiza a través de dos canales que se detallan a continuación:

El Canal 1 también llamado canal directo, no tiene ningún nivel de intermediación, Consiste que el hotel vende los servicios de alojamiento directamente a los consumidores.

El Canal 2 tiene un nivel, en mercados de consumidores finales, este nivel es normalmente un minorista, por lo que el hotel otorgará la venta de los servicios de alojamiento a una agencia de viaje y a su vez esta los vende o les promociona a los clientes.

Dentro del Hotel no se lleva a cabo un sistema de postventa hacia los clientes, que permitan evaluar el nivel de satisfacción de los clientes y ofrecer posteriormente nuevos servicios; considerándose como una debilidad de alto impacto.

### **4.3. FILOSOFÍA.**

La filosofía empresarial o también llamada cultura empresarial es lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en la manera de actuar ante los problemas y oportunidades de gestión, así como en la adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que se exteriorizan en forma de creencias colectivas que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros de las organizaciones como una manera de pensar, vivir y actuar.

Estas creencias básicas con su compromiso conforman la cultura empresarial y son impulsadas por el liderazgo y definen la identidad que se persigue dentro de la organización, opera como factor de adaptación y genera diferenciación con otras entidades. Se conoce que la filosofía empresarial se expresa mediante algunos elementos (misión, visión, principios, valores, políticas, objetivos, estrategias entre otros), que son la interpretación para alcanzar metas comunes, la gestión integral de la empresa con sus objetivos estratégicos y criterios de evaluación de los resultados. El Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, actualmente no cuenta con una filosofía empresarial establecida, no ha sido difundida entre sus colaboradores y no se encuentra definida de una manera clara lo cual genera conflictos internos, y las metas y objetivos que se desean alcanzar no se cumplen por completo, por lo tanto en este capítulo se presenta una propuesta de mejora, la cual se detalla a continuación.

### **4.4. VISION.**

“Ser un hotel líder en el mercado del sector, con una imagen corporativa que brinde servicios competitivos y diferenciados, con los más altos estándares de calidad que superen las expectativas de los clientes, con personal comprometido, dentro de un marco de cultura y ética, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la provincia de Santa Elena”.

#### **4.5. MISIÓN.**

“Proporcionar un servicio de calidad en alojamiento, alimentación y recreación, a precios competitivos, brindando seguridad a nuestros huéspedes, mediante la implementación de programas estratégicos, planes productivos, sociales a través de acciones y coordinación, que permita incrementar nuestros niveles de competitividad y por ende el progreso de nuestra provincia”

#### **4.6. OBJETIVOS.**

##### **4.6.1. Objetivo General.**

Ofrecer servicios de alojamiento, mediante el apoyo de un plan estratégico, que conduzca a la gestión eficiente y cumplimiento de las actividades, posicionando al hotel entre los mejores del sector.

##### **4.6.2. Objetivos Específicos.**

- Implementar planes de trabajo en todos los servicios que se ofrecen a los clientes.
- Promover el desarrollo organizacional, la unidad y disciplina entre sus empleados mediante la implementación de políticas, valores éticos y estrategias administrativas y de comercialización, generando competitividad.
- Capacitar al talento humano mediante talleres de planeación estratégica, proceso administrativo y gestión administrativa para mejorar la efectividad laboral y tomar las decisiones oportunas y adecuadas al cambio.
- Implementar nuevos servicios en base a las tendencias turísticas nacionales e internacionales, realizando investigaciones de mercado donde se determine el servicio que desea el turista.

- Monitorear continuamente la aplicación de estrategias, mediante los sistemas de controles establecidos en el plan, para medir los respectivos avances, que permitan el cumplimiento de nuestro objetivo.

## **4.7. PRINCIPIOS Y VALORES.**

### **4.7.1. Principios.**

Los principios son lineamientos que sirven como referentes de comportamiento en la vida de las personas, hoy en día dichos principios han sido incluidos en el accionar de la gran mayoría de las organizaciones, su importancia radica en ser una guía para mantener un comportamiento adecuado frente a las diferentes situaciones que se presentan al interior de las organizaciones.

Por lo tanto a continuación se presentan los principios que con los que actualmente cuenta el Hotel-Suites Costa de Oro:

- **Calidad:** Ofrecer servicios de alojamiento de alta calidad que permitirán lograr altos niveles de eficiencia.
- **Atención Personalizada:** Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes, procurando ante todo la plena satisfacción de sus necesidades.
- **Mejoramiento Continuo:** Garantizar a los clientes una constante evaluación del servicio que permita la aplicación de estándares y normas de calidad en los procesos de servicios, con el fin de satisfacer las más altas exigencias de los clientes.
- **Adoptar una Actitud Positiva y Aptitud Profesional:** Que permitan brindar servicios de la más alta calidad que cumplan plenamente con las exigencias de un mercado dinámico y competitivo.
- **Trabajo en equipo:** Todos los colaboradores del hotel estarán integrados y dispuestos a participar en la solución de problemas, cooperando en el logro de la óptima prestación del servicio.



#### 4.7.2. Valores.

“Los valores se pueden definir como una creencia de lo que es apropiado y lo que no lo es, guían las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la organización.”

Los valores con los que actualmente cuenta el Hotel-Suites Costa de Oro, a través de los cuales se pretende operar como puntos de referencia que le permiten al personal que labora actuar debidamente se detallan a continuación:

- **Honestidad:** Cumplir con los reglamentos internos del Hotel de manera que toda actividad realizada quede dentro de códigos de ética y moral.
- **Compromiso:** Mantener un buen comportamiento en las labores cotidianas por parte de cada empleado, sobre la base de la disciplina, honestidad y responsabilidad en sus funciones.
- **Responsabilidad:** El personal cumplirá con sus actividades diarias con compromiso, las mismas deberán ser realizadas de la mejor manera.
- **Seriedad:** En todas las actividades de negociación tales como convenios, contratos y alianzas.
- **Respeto y Consideración:** Respetar y canalizar satisfactoriamente las opiniones e ideas que tengan todos los empleados con respecto a cualquier tema relacionado a la organización.
- **Reconocimiento:** La organización siempre tomará en cuenta todos los esfuerzos y resultados positivos de los empleados.

## **4.8. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA DEL HOTEL SUITES-COSTA DE ORO Y DEL ENTORNO.**

### **4.8.1 ANÁLISIS EXTERNO.**

En este proceso se consideran aquellos aspectos que de una u otra forma afectan o benefician al hotel, para lo cual es necesario recopilar información sobre tendencias sociales, culturales, demográficas, ambientales, económicas políticas, jurídicas, gubernamentales y tecnológicas.

La administración hotelería o servicio hotelero a nivel mundial significa el desarrollo social, político y económico de un país, provincia, ciudad, entre otros. Actualmente el mundo moderno, tan cambiante se encuentra ahora con nuevas exigencias y expectativas por parte de los clientes en los servicios que ellas solicitan, esto hace que las Instituciones enfrenten nuevos retos cada día convirtiéndose en un desafío que no se limita solo a las grandes ciudades sino que abarca a todo el mundo, en especial a las empresas que se dedican a la administración con servicio hotelero y donde cada día la competencia aumenta de manera acelerada, es por esto que en países desarrollados el servicio hotelero es muy eficiente debido a la estrategias administrativas que se utilizan, además se preocupan por las diferentes necesidades que tienen sus huéspedes, desde el restaurante hasta sus piscinas o los conocidos sitios de recreación, con el único fin de que los turistas o personas que llegan al hotel encuentren un lugar de descanso agradable o hasta un lugar lleno de diversión y relajamiento, pero con una gestión administrativa de calidad con un talento humano preparado para enfrentar los retos de permanencia en el mercado.

De la misma manera en el Ecuador se está implementando mejoras en el servicio hotelero, debido que posee personal con carisma de servicio al cliente siendo una realidad que el cambio del sector hotelero sea en su totalidad para el adecuado

desarrollo turístico, social y económico del país. Mejorando la calidad de vida de todos quienes conforman el sector hotelero, en el mundo en general la hotelería ha venido cumpliendo un papel muy importante porque sin la existencia de los hoteles, no se promueve el desarrollo turístico en los países.

**La Provincia de Santa Elena cuenta con** una gran infraestructura hotelera, una refinería de petróleo, aeropuerto y puerto marítimo. Las aguas del océano son ricas en productos marinos como peces, camarones, langostas, pulpos, conchas, cangrejos, ostiones, entre otros, que son atractivos para los turistas en temporadas altas, siendo la pesca una de las actividades económica más importante. El entorno productivo y comercial actúa en base a Gobierno central, seccionales, provinciales y municipales, los mismos que imponen políticas y normas de comercialización, motivo por el cual es necesario que los socios estén al tanto de las nuevas reformas de la constitución y cambios en las leyes del comerciante. Además estos organismos están prestos a brindar apoyo a los organizaciones sin fines de lucro e incluso ofrecerles capacitaciones.

El servicio hotelero ha ido creciendo notablemente, es el caso del Cantón Salinas, actualmente cuenta con más de 50 hoteles legalmente registrados, que brindan diferentes tipos de servicio adicional al del hospedaje. Brindan servicios de casino, internet, eventos sociales, académicos y culturales.

Tal es el caso del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, que mantiene una gran trayectoria en el mercado hotelero en servicios de hospedaje, pero desde hace algún tiempo atrás manifiesta una serie de inconvenientes, que de una u otra manera inciden en la prestación del servicio, a más de que exista un porcentaje de ocupación de sus instalaciones por otros conceptos.

Estos servicios son afectados por el bajo nivel de gestión administrativa. Por tal razón se hace necesario contar con un plan estratégico adecuado que proporcione las herramientas administrativa adecuadas para una mejor gestión, con este pronóstico, se puede experimentar que muchos turistas se llevan en ciertas ocasiones una mala impresión de los lugares que visitan, por lo que se hace inevitable que el Hotel-Suites Costa de Oro, cuente con un plan estratégico que le permita desarrollarse de manera corporativa, de calidad y en el manejo adecuados de sus recursos y así brindar servicios de primera a sus visitantes acorde a los tiempos modernos.

#### **4.8.2 ANÁLISIS INTERNO**

Se consideran como aspectos internos la gestión administrativa del Hotel, la comercialización de los servicios, la gestión financiera y legal del hotel.

#### **4.8.3. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA – DAFO.**

Como todas las organizaciones, en las áreas funcionales del Hotel-Suites Costa de Oro, tienen fortalezas y debilidades; de la misma manera ésta difieren según los hoteles y aún en las mismas industrias éstas son diferentes.

En los procesos internos (fortalezas y debilidades), la participación de los propietarios, gerentes, subgerentes y empleados determinan las fortalezas y las debilidades, dado que ellos conocen las operaciones; estos insumos deben ser coordinados principalmente por un consultor externo encargado del proyecto de la planeación estratégica. La administración estratégica es un proceso muy interactivo que requiere una coordinación eficaz de los principales gerentes.

## ANÁLISIS FODA.

**CUADRO # 24:** Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los precios accesibles.</li><li>• Calidad de servicios.</li><li>• Diversidad de servicios.</li><li>• Instalaciones.</li><li>• Conocimiento del negocio actual.</li><li>• Recurso Humano calificado.</li><li>• Ubicación estratégica.</li><li>• Atención al cliente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expansión.</li><li>• Obtención de nuevos clientes.</li><li>• Tendencias demográficas.</li><li>• Nuevos mercados potenciales.</li><li>• Nuevos servicios.</li><li>• Alianzas estratégicas.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Actualización tecnológica.</li><li>• Desconocen que es planeación estratégica.</li><li>• Manuales operativos.</li><li>• Promociones.</li><li>• Carencia de políticas claras</li><li>• Ausencia de procesos en el servicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta competencia.</li><li>• Delincuencia.</li><li>• Servicios sustitutos.</li><li>• Nuevos competidores.</li><li>• Variación en los precios que ofrecen los proveedores.</li><li>• Costos de servicios básicos elevados.</li></ul>

**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino

#### 4.8.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

El procedimiento para desarrollar esta matriz consiste en asignar un peso y una calificación para obtener un total ponderado de cada uno de los factores expuestos tanto de fortalezas como debilidades y la suma de este total ponderado indicara si la asociación es débil o fuerte internamente.

**CUADRO # 25: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Los precios accesibles.	0,1	4	0,4
Calidad de servicios.	0,07	4	0,28
Diversidad de servicios.	0,04	3	0,12
Instalaciones.	0,05	3	0,15
Conocimiento del negocio actual.	0,07	4	0,28
Recurso Humano calificado.	0,03	3	0,09
Ubicación estratégica.	0,3	4	1,20
Atención al cliente	0,04	3	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
Actualización tecnológica.	0,08	1	0,08
Desconocen que es planeación estratégica.	0,06	1	0,06
Manuales operativos.	0,04	2	0,08
Promociones.	0,05	1	0,05
Carencia de políticas claras	0,05	1	0,05
Ausencia de procesos en el servicio.	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3</b>

**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino

Como se puede observar con el 3.00 el hotel es internamente fuerte.

#### **4.8.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)**

Este procedimiento permitirá conocer si el hotel está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades eficientemente, y al mismo tiempo contrarrestando las posibles amenazas.

**CUADRO # 26:** Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Expansión.	0,15	4	0,60
Obtención de nuevos clientes.	0,25	4	1
Tendencias demográficas.	0,04	2	0,08
Nuevos mercados potenciales.	0,07	3	0,21
Nuevos servicios.	0,05	3	0,15
Alianzas estratégicas.	0,12	2	0,24
<b>AMENAZAS</b>			
Alta competencia.	0,1	3	0,3
Delincuencia.	0,07	3	0,21
Servicios sustitutos.	0,04	1	0,04
Nuevos competidores.	0,05	3	0,15
Variación en los precios que ofrecen los proveedores.	0,04	2	0,08
Costos de servicios básicos elevados.	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,10</b>

**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino

Conforme lo detalla el cuadro, el hotel tiene 3.10, lo que indica que se ha sabido mantener firme a pesar de las adversidades, pero hay que seguir trabajando en el diseño de nuevas estrategias para contrarrestar las debilidades y amenazas que están presentes.

#### 4.8.6. FODA ESTRATÉGICO.

CUADRO # 27: FODA Estratégico.

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>INTERNOS</b>          <b>EXTERNOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los precios accesibles.</li> <li>2. Calidad de servicios.</li> <li>3. Diversidad de servicios.</li> <li>4. Instalaciones.</li> <li>5. Conocimiento del negocio actual.</li> <li>6. Recurso Humano calificado.</li> <li>7. Ubicación estratégica.</li> <li>8. Atención al cliente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualización tecnológica.</li> <li>2. Desconocen que es planeación estratégica.</li> <li>3. Manuales operativos.</li> <li>4. Promociones.</li> <li>5. Carencia de políticas claras</li> <li>6. Ausencia de procesos en el servicio.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Expansión.</b></li> <li>2. <b>Obtención de nuevos clientes.</b></li> <li>3. <b>Tendencias demográficas.</b></li> <li>4. <b>Nuevos mercados potenciales.</b></li> <li>5. <b>Nuevos servicios.</b></li> <li>6. <b>Alianzas estratégicas.</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>F1-O3</b> Los precios accesibles que se ofrece y excelente tendencia demográfica.</li> <li>2. <b>F5-O2</b> Existe conocimiento del negocio lo que permitirá obtener nuevos clientes.</li> <li>3. <b>F2-O5</b> La calidad del servicio es excelente pudiendo realizar innovaciones en el mismo.</li> <li>4. <b>F6-O4</b> Recurso humano calificado lo que permitirá obtener nuevos mercados potenciales.</li> <li>5. <b>F4-O1</b> Instalaciones adecuadas permitiendo expandirnos</li> <li>6. <b>F7-O6</b> La ubicación geográfica es excelente logrando facilitar posibles alianzas estratégicas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>D1-O5</b> Aplicar la planeación estratégica para el desarrollo de nuevas tecnologías logrando nuevos servicios.</li> <li>2. <b>D3-O5</b> Contar con personal calificado para innovar en el servicio.</li> <li>3. <b>D4-O4</b> Promocionar de manera consecutiva al hotel para abarcar nuevos mercados potenciales.</li> <li>4. <b>D6-O3</b> Mejorar los servicios ofrecidos pues el hotel se encuentra en una excelente tendencia demográfica.</li> <li>5. <b>D5-O6</b> Establecer nuevas Políticas para luego pactar alianzas estratégicas.</li> <li>6. <b>D2-O2</b> Emplear estrategias de promociones y publicidad para obtener nuevos clientes.</li> </ol>



AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Alta competencia.</b></li> <li>2. <b>Delincuencia.</b></li> <li>3. <b>Servicios sustitutos.</b></li> <li>4. <b>Nuevos competidores.</b></li> <li>5. <b>Variación en los precios que ofrecen los proveedores.</b></li> <li>6. <b>Costos de servicios básicos elevados.</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>F2-A1</b> Ofrecer productos de calidad para contrarrestar a la competencia.</li> <li>2. <b>F3-A4</b> Controlar la comercialización de los productos en el mercado evitando pérdida de clientes</li> <li>3. <b>F8-A5</b> Ofrecer productos de calidad, con la cantidad y precio justos para atraer a los clientes</li> <li>4. <b>F6-A4</b> Predisposición para trabajar respetando las reglas para hacer frente a la competencia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>D1-A1</b> Buscar asesoría para mejorar la gestión administrativa y reaccionar frente a la tecnología de la competencia.</li> <li>2. <b>D3-A3</b> Mantenerse organizados para acceder al producto a costos más bajos por cantidades grandes.</li> <li>3. <b>D5-A1</b> Diseñar estrategias de marketing y publicidad para darse a conocer en el mercado y atraer clientes</li> <li>4. <b>D1-A3</b> Contar con personas capacitadas para acceder a nuevas tecnologías</li> </ol>

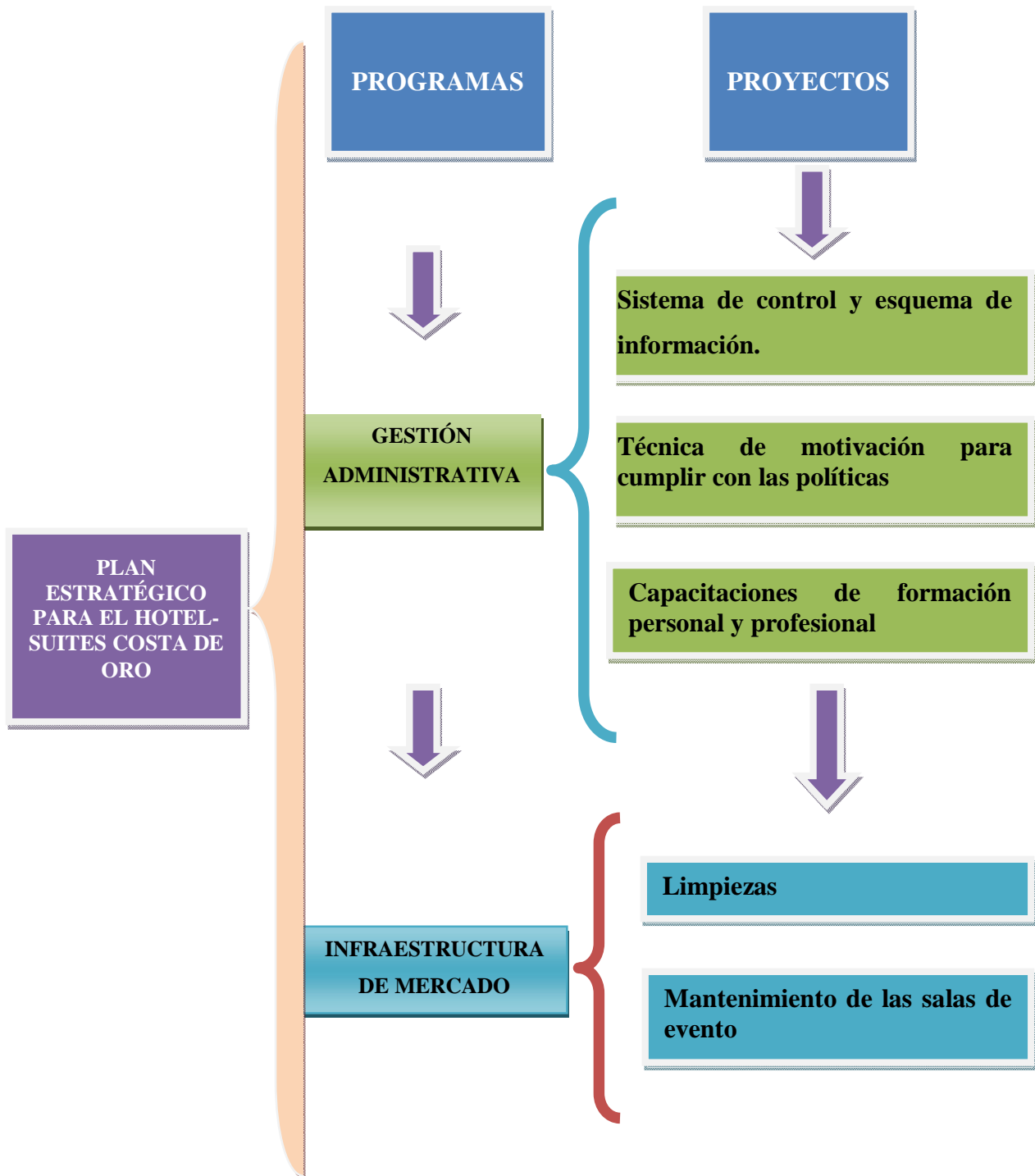
**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino

## 4.9. PROGRAMAS Y PROYECTOS DE ACCIÓN PARA EL PERIODO

2012 – 2016

GRÁFICO # 33: Esquema de Programas y Proyectos



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro  
**Elaborado por:** Alex Aquino

## **4.10. PROGRAMAS**

### **4.10.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **4.10.1.1 Proyecto 1**

##### **Elaborar un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control.**

En este esquema se dará a conocer la descripción de la actividad, el tiempo empleado para su ejecución, los recursos utilizados y los costos invertidos para dicha actividad. Este documento será entregado todos los meses a cada uno de los empleados y cuyo objetivo es dar a conocer el progreso del hotel, así mismo mantener un riguroso control del cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, para de esta manera ir diseñando nuevas tácticas que promuevan el crecimiento de la Organización. A la vez se pretende contar con un sistema de control para el cual se establecerán gráficos y cuadros que facilitaran la elaboración de la planificación y control de las actividades, ingresos y egresos de cualquier ámbito, consiguiendo eficiencia. El mismo que se empezará a emplear a principios del mes de Noviembre de año 2012 durante 5 años, el monto que genera emplear este programa en el periodo 2012 al 2016 es de 6271.59. Ver presupuesto en Anexo 4.

##### **Metas**

- Controlar en un 100% las actividades que se realizan en el interior del hotel, teniendo un respaldo eficiente de los trámites desarrollados.
- Dar a conocer a todos los empleados de manera sencilla, ágil y oportuna el avance del hotel y los costos que estos ocasionan.
- Facilidad para archivar el documento de respaldo

#### **4.10.1.2 Proyecto 2**

##### **Técnica de motivación para cumplir con las políticas.**

Se pretende motivar a los empleados a cumplir con las reglas y políticas establecidas, consiguiendo que estos adquieran el debido compromiso y responsabilidad para realizar sus labores y las tareas que le corresponden con eficiencia.

Para que esta actividad sea efectiva deberán reunirse los directivos del hotel para llegar a un acuerdo en cuanto a los incentivos que se emplearan para motivar a los empleados, y luego de un consenso se procederá de ser posible a poner en práctica dichas estimulaciones en el mes de diciembre de 2012 durante 5 años, para que los empleados cumplan a cabalidad los reglamentos, el monto para esta actividad al 2016 sería de \$ 5553.26 .Ver presupuesto en Anexo 5.

Los incentivos serán:

- Felicitar a los empleados públicamente en sesiones de trabajo, elogiando su eficiente desempeño durante un mes.
- Colocar los nombres de las personas que han cumplido con los reglamentos en una parte pública y notoria de la oficina del hotel para que todos observen y quieran imitar a quienes cumplen.
- Otorgarles certificados en honor al efectivo cumplimiento de las reglas y políticas internas, en reuniones generales

##### **Metas**

- Lograr que el 98% de los empleados respeten y cumplan con las reglas y políticas internas de la Organización.

- Conseguir que el 90% de los empleados se comprometan con el hotel y se esfuercen por buscar el desarrollo del mismo.
- Mejorar en un 89% las relaciones entre empleados generando compañerismo.

#### **4.10.1.3 Proyecto 3**

**Gestionar módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.**

Tramitar, módulos, talleres, seminarios que impulsen el desarrollo personal de los empleados, ya sea con la Municipalidad, Prefectura, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Esto con la única finalidad de impulsar la superación no sólo personal sino también profesional de los empleados impulsándolos a poner en práctica nuevos conocimientos para beneficios y prosperidad de su trabajo diario, satisfaciendo las necesidades de la colectividad.

Para esto es necesario que se planifique el desarrollo de las actividades, dando a conocer a los empleados el propósito de este proyecto, luego realizar el respectivo tramite para su ejecución. Iniciando los módulos en el mes de Enero del 2013 y finalizando en abril del 2016, el monto respectivo para esta actividad durante 4 años será de \$ 7462.00. Ver presupuesto en Anexo 6.

El desarrollo de las capacitaciones se dará de la siguiente manera:

- Año 2013 se impartirán tres módulos de 12 horas cada uno, los mismos que se ofrecerán en los meses de Enero; Mayo, Septiembre. los módulos serán de; Atención al cliente, Computación nivel I y Nivel II.

- Año 2014 se llevarán a cabo los módulos de; Computación Nivel III y Relaciones Interpersonales en los meses de Febrero y Julio respectivamente.
- Año 2015 se darán los módulos de; Manipulación de alimentos y administración de Pymes durante los meses de Marzo y Septiembre.
- Año 2016 se efectuarán dos módulos, los cuales se llevarán a efecto los meses de Febrero y Abril, con los temas de Métodos de mercadeo y planeación estratégica.

**Características:** los módulos serán teórico y práctico, efectuando constante participación con los asistentes generando integración y motivación.

**Objetivo:** estas capacitaciones tienen la finalidad de estimular el aprendizaje en los empleados para que puedan emprender cualquier tipo de actividad.

**Dirigido a:** Todos los empleados del hotel.

**Duración:** cada módulo tendrá una duración de 4 horas a la semana lo que da un total de 12 horas que comprende 3 semanas, es decir empleando un mes para cada capacitación. Estos módulos se dictarán de 16:00 a 18:00pm. Los días martes y jueves.

### **Metas**

- Perfeccionar las relaciones entre compañero de labores.
- Que el 90% de los empleados conozcan acerca del uso de las computadoras, teniendo así acceso a nuevas formas de comercializar el producto y/o servicio, innovando y estando a la par con la tecnología.
- Lograr que el 100% de los accionistas actualicen sus conocimientos, consiguiendo así mayores habilidades para dirigir su negocio.

**CUADRO # 28:** Temas de Capacitación.

<b>Módulos</b>	<b>Descripción</b>	<b># Horas</b>	<b>Lugar</b>
<b>AÑO 2013</b>			
No. 1	Atención al cliente, para ofrecer una buena imagen.	12	Sala "Barcelona"
No. 2	Módulo de computación nivel I, manejo de Microsoft Word,	12	Sala "Barcelona"
No. 3	Módulo de computación nivel II, Microsoft Excel y PowerPoint	12	Sala "Barcelona"
<b>AÑO 2014</b>			Sala "Barcelona"
No. 4	Módulo de computación nivel III, navegación en internet	12	Sala "Barcelona"
No. 5	Relaciones Interpersonales para crear un clima laboral armonioso.	12	Sala "Barcelona"
<b>AÑO 2015</b>			Sala "Barcelona"
No. 6	Manipulación de alimentos, formas de manipular los productos cuidando la calidad	12	Sala "Barcelona"
No. 7	Administración de Pymes, como administrar su propio negocio, pautas de desarrollo.	12	Sala "Barcelona"
<b>AÑO 2016</b>			Sala "Barcelona"
No. 8	Métodos de Mercadeo, estrategias, métodos y técnicas de comercialización	12	Sala "Barcelona"
No. 9	Planeación Estratégica, direccionamiento del negocio mediante una planificación eficiente y desarrollo de estrategias	12	Sala "Barcelona"
<b>TOTAL</b>		<b>108 horas</b>	

**CUADRO # 29:** Recursos a emplear en capacitaciones

<b>Recursos</b>	<b>Precio x módulo</b>	<b>Valor del gasto</b>			
		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Alquiler del local y sillas	70,00	210,00	140,00	160,00	160,00
Marcadores de Pizarra	20,40	61,20	40,80	50,00	50,00
Materiales Didácticos	150,00	450,00	300,00	360,00	360,00
Alquiler de Infocus	60,00	180,00	120,00	130,00	130,00
<b>Total</b>	<b>300,40</b>	<b>901,20</b>	<b>600,80</b>	<b>700,00</b>	<b>700,00</b>
<b>Total al 2015</b>					<b>2.902,00</b>

## **4.10.2 Programa 2**

### **INFRAESTRUCTURA DE MERCADO**

#### **4.10.2.1 Proyecto 1**

##### **Limpieza.**

Se prevé realizar los respectivos procesos de limpieza para mantener en buen estado las diferentes instalaciones del hotel con el fin de que exista una buena imagen del mismo ante los diferentes clientes y demás personas que visitan nuestras instalaciones, se procederá a adquirir nuevos materiales de aseo, tachos de basura y si es necesario personal idóneo para reparar daños internos.

Se estima realizar estas limpiezas generales por lo menos 3 veces al año, iniciando en el mes de noviembre del 2012 y terminando en el mes de diciembre del 2016. Para la aplicación de este proyecto de limpieza se realizará la adquisición de diferentes implementos necesarios como desinfectantes, cloros, escobas, trapeadores, fundas de basura, limpiadores, ambientales, trapeadores, guantes para el cuidado de las personas encargadas de esta labor, además también se implementará una persona adicional que contribuirá con sus labores para que este proyecto se lleve a cabo de manera correcta es decir utilizando los materiales y herramientas de acuerdo a lo planificado con el fin de alcanzar las metas propuestas en los diferentes años de ejecución. El valor requerido es de \$ 11808.27. Ver Presupuesto en anexo 7.

Cabe resaltar que se mantendrá la limpieza diaria en el hotel y cada empleado responsable de esta área se encargará de su trabajo de manera normal. Todo esto con la finalidad de brindar una buena imagen a los consumidores, que estos aprecien que el lugar es higiénico y por ende los servicios de calidad.



## **Metas**

- Conseguir que el 100% de los empleados y clientes sientan el lugar de trabajo y hospedaje como parte de su casa, cumpliendo el slogan del hotel *“Como en su casa”*
- Mantener el orden e higiene en el hotel.
- Ofrecer una buena imagen y atraer nuevos clientes

### **4.10.2.2 Proyecto 2**

#### **Mantenimiento de habitaciones y salas de evento.**

El mantenimiento de las salas de evento es vital para tener un lugar acorde donde realizar reuniones y que sirva para el alquiler a diferentes empresas, que esta sala cuente con todas las herramientas necesarias para los diferentes tipos de eventos, que se vayan implementando acorde a las exigencias de la sociedad, así como también de las habitaciones pues reflejan la imagen general de hotel, y de esto dependerá la buena o mala referencia que generen nuestros clientes.

Con esto se busca impulsar el desarrollo económico del hotel y que los directivos lleguen a un consenso y analicen los beneficios que se obtendrán para así acceder a la petición.

Luego de haber analizado el proyecto se procede a dialogar con las autoridades del hotel, para que colaboren con dichos mantenimientos. Se estima que inicien la gestión en el mes de mayo y que esta inicié en el mes de Diciembre del 2012 culminado más tardar en el mes de julio de 2016. Este programa abarcará dos áreas: Mantenimiento de las Habitaciones y Mantenimiento de las Salas de Evento (Madrid y Barcelona). Iniciando en el primer año con la puerta espiral de la sala de eventos, mientras que en las habitaciones se realizará las renovaciones de Lcd en Suites, pintada de anaqueles y cambio de lámparas de noche, para

posteriormente continuar en el siguiente año con el mantenimiento de aires acondicionados y la compra de uno nuevo en las habitaciones, así mismo de las lavadoras y secadoras de las habitaciones, proceso que se repite en los años restantes del proyecto, en el tercer periodo se realizará la pintada de las dos salas de eventos proceso que se repite en el quinto año de ejecución del proyecto, de igual manera se efectúa la adquisición de espejos para los baños de estas salas, mientras que en las habitaciones se procede a las pintadas de los anaqueles de las 14 suites, la compra de una lavadora y finalmente también para la ejecución de estas operaciones se contrata a una persona adicional que se encargará de contribuir de manera eficiente y eficaz para se cumpla a cabalidad con lo establecido. El monto del que requiere esta obra será de \$ 15782.00. Presupuesto en Anexo 8.

### **Metas**

- ◆ Impulsar el desarrollo no sólo del hotel sino también de la provincia.
- ◆ Ofrecer una nueva imagen a los clientes
- ◆ Contar con un lugar amplio para impartir talleres de superación personal.

#### 4.11. PLAN OPERATIVO ANUAL.

**CUADRO # 30:** Plan Operativo Anual

Programas y dependencias	Proyectos y actividades	Cronograma		Costo Estimado	Financiamiento (\$)			Responsables	Involucrados
		Inicio	Final		Propio	Crédito	Total		
Gestión administrativa	Elaborar un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control.	15/11/12	30/11/16	\$ 6271.59	\$ 6271.59		\$ 6271.59	Portolibre S.A.	Todos los miembros internos y externos del hotel.
	Técnica de motivación para cumplir con las políticas.	01/12/12	30/12/16	\$ 5553.26	\$5553.26		\$5553.26	Portolibre S.A.	Todos los miembros internos y externos del hotel.
	Gestionar módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.	10/01/13	25/04/16	\$7462.00	\$7462.00		\$7462.00	Portolibre S.A.	Todos los miembros internos y externos del hotel.
Infraestructura del Mercado	Limpieza.	06/11/12	05/12/16	\$ 11808.27	\$ 11808.27		\$ 11808.27	Portolibre S.A.	Todos los miembros internos y externos del hotel.
	Mantenimiento de la sala de evento.	06/12/12	07/07/16	\$ 15782.00	\$ 15782.00		\$ 15782.00	Portolibre S.A.	Todos los miembros internos y externos del hotel.

**Elaborado por:** Alex Aquino

#### 4.12. ANÁLISIS ECONÓMICO SOBRE LOS INGRESOS POR LOS SERVICIOS QUE OFRECE EL HOTEL.

**CUADRO # 31:** Ingresos Anuales Hotel-Suites Costa de Oro.

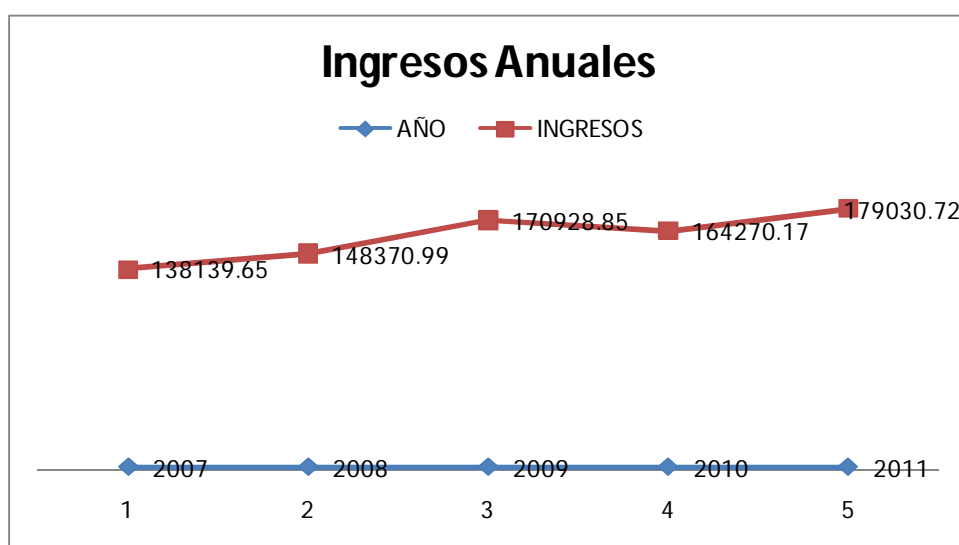
AÑOS	INGRESOS
2007	138139.65
2008	148370.99
2009	170928.85
2010	164270.17
2011	179030.72

**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado:** Alex Aquino

Mediante el cuadro # 31, observamos los ingresos percibidos desde el año 2007 al 2011, por el Hotel-Suites Costa de Oro, y podemos determinar que en el año 2010 existió una baja considerable, por lo que se estipuló necesario la aplicación del plan estratégico y su análisis presupuestaria con el fin de mantener los ingresos del hotel en una línea de tendencia alta.

**GRÁFICO # 34:** Ingresos Anuales Hotel-Suites Costa de Oro.



**Fuente:** Hotel-Suites Costa de Oro

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**4.13. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO.**

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO  
PRESUPUESTO DE INVERSION DE ACTIVOS FIJOS  
DEPRECIACION  
EXPRESADO EN DOLARES**

CANT	ACTIV FIJOS	COD	VALOR UNIT	TOTAL	CICLO VID	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
2	Computadora	AD	675.00	1,350.00	3	450.00	450.00	450.00	-	-
1	Impresora	AD	120.00	120.00	10	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
1	Dispensador de agua	AD	225.00	225.00	10	22.50	22.50	22.50	22.50	22.50
2	Escritorios	AD	320.00	640.00	10	64.00	64.00	64.00	64.00	64.00
2	Archivadores	AD	110.00	220.00	10	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00
3	Calculadora	AD	40.00	120.00	10	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
1	Extintor	AD	120.00	120.00	10	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
1	Aire Acondicionado	AD	500.00	500.00	10	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
3	Sillas de escritorios	AD	40.00	120.00	10	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
						-	-	-	-	-
						-	-	-	-	-
						-	-	-	-	-
		<b>Total AD</b>	<b>2,150.00</b>	<b>3,415.00</b>		<b>656.50</b>	<b>656.50</b>	<b>656.50</b>	<b>206.50</b>	<b>206.50</b>
		<b>Total general</b>	<b>2,150.00</b>	<b>3,415.00</b>		<b>656.50</b>	<b>656.50</b>	<b>656.50</b>	<b>206.50</b>	<b>206.50</b>

DEPRECIACION ACUMULADA      656.50    1,313.00    1,969.50    2,176.00    2,382.50

En el cuadro de presupuesto de inversión de activos fijos se muestra las respectivas adquisiciones que se van a llevar a cabo con el fin de cumplir con los propósitos planteados en el plan estratégico, como se puede observar el valor total a invertir es de \$ 3415.00, obteniendo también su respectiva depreciación acumulada por cada año.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**PRESUPUESTO DE SERVICIOS BASICOS**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

**CONSUMO TOTAL**

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Energia Electrica	6,240.00	6,552.00	6,879.60	7,223.58	7,584.76	34,479.94
Agua Potable	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13	23,207.65
Telefono	2,160.00	2,268.00	2,381.40	2,500.47	2,625.49	11,935.36
<b>TOTAL</b>	<b>12,600.00</b>	<b>13,230.00</b>	<b>13,891.50</b>	<b>14,586.08</b>	<b>15,315.38</b>	<b>69,622.95</b>

**CONSUMO ADMINISTRACION**

PRODUCTO	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Energia Electrica	6%	374.40	393.12	412.78	433.41	455.09	2,068.80
Agua Potable	2%	84.00	88.20	92.61	97.24	102.10	464.15
Telefono	3%	64.80	68.04	71.44	75.01	78.76	358.05
<b>TOTAL</b>		<b>523.20</b>	<b>549.36</b>	<b>576.83</b>	<b>605.67</b>	<b>635.95</b>	<b>2,891.01</b>

Los servicios básicos son aquellos indispensables para complementar el funcionamiento de las actividades, se invierte en los mismos de acuerdo a lo establecido en el plan estratégico, obteniendo un total por concepto de energía eléctrica, agua potable y teléfono, como se observa en el cuadro.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**SUMINISTROS DE OFICINA**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS DE SUMINISTROS PARA IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTRATEGICO</b>							
Resmas de papel A-4	100	3.50	350.00	357.00	364.14	371.42	378.85
Esferos	48	0.25	12.00	12.24	12.48	12.73	12.99
Lápices	48	0.25	12.00	12.24	12.48	12.73	12.99
Cintas lexmar impresora	120	2.20	264.00	269.28	274.67	280.16	285.76
cintas adhesivas	36	0.25	9.00	9.18	9.36	9.55	9.74
clips	60	0.35	21.00	21.42	21.85	22.29	22.73
clips mariposas	24	0.55	13.20	13.46	13.73	14.01	14.29
Cartuchos de impresora	12	35.00	420.00	428.40	436.97	445.71	454.62
grapap	24	1.00	24.00	24.48	24.97	25.47	25.98
perforadoras	24	3.50	84.00	85.68	87.39	89.14	90.92
resaltadores	36	0.50	18.00	18.36	18.73	19.10	19.48
sacagrapas	36	0.60	21.60	22.03	22.47	22.92	23.38
<b>TOTAL</b>			<b>1248.80</b>	<b>1273.78</b>	<b>1299.25</b>	<b>1325.24</b>	<b>1351.74</b>

Los suministros y materiales, están comprendidos por resmas de hojas, esferos, cintas y demás implementos necesarios para el cumplimiento del plan estratégico, teniendo un valor total de \$ 1248.80 cada año con un incremento del 5% anualmente como se muestra en el cuadro.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
Sistema de Control	1.135,00	1.191,75	1.251,34	1.313,90	1.379,60	6.271,59
Técnicas de Motivación	1.005,00	1.055,25	1.108,01	1.163,41	1.221,58	5.553,26
Módulo de Capacitación	-	2.341,20	1.560,80	1.780,00	1.780,00	7.462,00
<b>INFRAESTRUCTURA DE MERCADO</b>						
Limpieza	2.137,00	2.243,85	2.356,04	2.473,84	2.597,54	11.808,27
Mantenimiento de Habitaciones y salas de eventos	2.845,00	3.096,50	5.941,33	1.687,89	2.211,29	15.782,00
						-
<b>TOTAL</b>	<b>7.122,00</b>	<b>9.928,55</b>	<b>12.217,52</b>	<b>8.419,05</b>	<b>9.190,01</b>	<b>46.877,13</b>

En el cuadro de Gastos del Plan Estratégico, se detallan los proyectos que se van a llevar a cabo, como es el sistema de control, las técnicas de motivación, los módulos de capacitación, la limpieza y el mantenimiento de habitaciones y sala de eventos, con sus respectivos rubros que intervienen en cada uno de ellos, obteniendo en el primer año un valor de \$ 7122.00 y aumentando en un 5% para los periodos restantes.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**PRESUPUESTO DE VENTAS**  
**EXPRESADO EN CANTIDAD / DOLARES**

Se espera que con la ejecución de los programas; la puesta en marcha del plan estratégico tanto relacional como operativo; las ventas del hotel asciendan en un 8% que pensamos será la tasa de crecimiento constante que logrará el plan a lo largo del tiempo. Esto representará un crecimiento de \$ 15309, como se muestra en el siguiente cuadro.

<b>TOTAL EN DOLARES</b>						
INGRESOS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL
VENTAS ANUALES	187,982.15	197,381.26	207,250.32	217,612.84	228,493.48	1,038,720.04

INGRESOS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL
Incremento en Ventas con la aplicación del Plan Estratégico	15039	15791	16580	17409	18279	83098

Los gastos administrativos son aquellos comprendidos por los servicios básicos, la depreciación y los suministros de materiales que se necesitan para la ejecución del plan estratégico, obteniendo un valor de \$ 2428.50 en el primer año, con un aumento del 5% para cada uno de los periodos restantes.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION**  
*EXPRESADO EN DOLARES*

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Servicios Basicos	523.20	549.36	576.83	605.67	635.95	2,891.01
Depreciacion	656.50	656.50	656.50	206.50	206.50	2,382.50
Suministros y Materiales	1,248.80	1,273.78	1,299.25	1,325.24	1,351.74	6,498.81
<b>TOTAL</b>	<b>2,428.50</b>	<b>2,479.64</b>	<b>2,532.58</b>	<b>2,137.41</b>	<b>2,194.19</b>	<b>11,772.32</b>

En el cuadro de estados de resultados se muestran los ingresos esperados durante los 5 años de ejecución del plan estratégico de igual manera se detallan todos los gastos necesarios, dando como resultado una utilidad de \$ 3498.65 en el primer año, de igual manera se muestra los valores para el resto de años.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**ESTADO DE RESULTADO**  
*EXPRESADO EN DOLARES*

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas	15,038.57	15,790.50	16,580.03	17,409.03	18,279.48	83,097.60
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
Gastos Administracion	2,428.50	2,479.64	2,532.58	2,137.41	2,194.19	11,772.32
Gastos Plan Estrategico	7,122.00	9,928.55	12,217.52	8,419.05	9,190.01	46,877.13
<b>UAII</b>	<b>5,488.07</b>	<b>3,382.31</b>	<b>1,829.93</b>	<b>6,852.57</b>	<b>6,895.28</b>	<b>24,448.16</b>
Participacion Trabajadores	823.21	507.35	274.49	1,027.89	1,034.29	3,667.22
Impuestos	1,166.22	718.74	388.86	1,456.17	1,465.25	5,195.23
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3,498.65</b>	<b>2,156.23</b>	<b>1,166.58</b>	<b>4,368.51</b>	<b>4,395.74</b>	<b>15,585.70</b>



La inversión inicial corresponde a los valores que se necesitan al momento de empezar el plan estratégico, cuyo monto corresponde a \$ 7394.38, el mismo que será solventado con aportaciones de los accionistas.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**INVERSION INICIAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

ACTIVO FIJO	3,415.00
CAPITAL DE TRABAJO	3,979.38
GASTOS DE CONSTITUCION	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>7,394.38</b>

FINANCIAMIENTO	%S	INVERSION	COST K	COST K PROM
<b>CAPITAL PROPIO</b>	100%	7,394.38	0.15	0.1520
<b>DEUDA</b>	0%	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>7,394.38</b>		<b>0.1520</b>

Mediante el presupuesto del flujo de efectivo determinamos el saldo operacional con que contara el Hotel-Suites Costa de Oro mediante la aplicación del Plan Estratégico, en este se detalla todos las fuentes de ingresos y egresos de efectivo para cada uno de los periodos.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**FLUJO DE EFECTIVO**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Saldo Inicial	0.00	10,123.95	12,173.34	13,433.68	19,829.39	55,560.35
<b>INGRESOS</b>						
Ventas	15,038.57	15,790.50	16,580.03	17,409.03	18,279.48	83,097.60
Aporte de Accionistas	7,394.38	-	-	-	-	7,394.38
<b>Total Ingresos</b>	<b>22,432.95</b>	<b>15,790.50</b>	<b>16,580.03</b>	<b>17,409.03</b>	<b>18,279.48</b>	<b>90,491.98</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos de Administracion	1,772.00	1,823.14	1,876.08	1,930.91	1,987.69	9,389.82
Gastos Plan Estratégico	7,122.00	9,928.55	12,217.52	8,419.05	9,190.01	46,877.13
Compra de Activos Fijos	3,415.00	-	-	-	-	3,415.00
Participacion de los trabajadores	-	823.21	507.35	274.49	1,027.89	2,632.93
Impuestos	-	1,166.22	718.74	388.86	1,456.17	3,729.99
<b>Total Egresos</b>	<b>12,309.00</b>	<b>13,741.11</b>	<b>15,319.69</b>	<b>11,013.31</b>	<b>13,661.76</b>	<b>66,044.86</b>
Saldo Operacional	10,123.95	2,049.39	1,260.34	6,395.72	4,617.72	24,447.12
<b>Saldo Final</b>	<b>10,123.95</b>	<b>12,173.34</b>	<b>13,433.68</b>	<b>19,829.39</b>	<b>24,447.12</b>	<b>80,007.47</b>

En el siguiente cuadro se detallan los diferentes métodos de evaluación financiera a través de los cuales se determina si el proyecto es factible o no, en este caso utilizamos el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa de Interna de Retorno (TIR), y el método de Recuperación de la Inversión, los mismos que se detallan a continuación con cada uno de sus resultados.

**HOTEL-SUITES COSTA DE ORO**  
**EVALUACION FINANCIERA**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
(+) INGRESOS	15,038.57	15,790.50	16,580.03	17,409.03	18,279.48
(-) EGRESOS	11,539.93	13,634.28	15,413.45	13,040.52	13,883.74
(+) DEPRECIACION	656.50	656.50	656.50	656.50	656.50
<b>TOTAL</b>	<b>4,155.15</b>	<b>2,812.73</b>	<b>1,823.08</b>	<b>5,025.01</b>	<b>5,052.24</b>

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS</b>
AÑO 1	4,155.15
AÑO 2	2,812.73
AÑO 3	1,823.08
AÑO 4	5,025.01
AÑO 5	5,052.24

**VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

Una vez obtenidos los flujos de efectivo mediante las operaciones correspondientes como se muestra en el cuadro, procedemos a la realización de la fórmula de VAN, cuyo concepto nos indica que es el valor del proyecto medido en unidades monetarias de hoy. Visto de otra manera, es el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos presentes y futuros que ocurren en el proyecto.

En este caso el Valor actual del proyecto es positivo, lo que indica que el plan estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro es factible, ya que obtuvo un valor actual neto de \$ 12262.11 que restando de la inversión de \$7394.38 se obtiene un saldo mayor a cero de \$ 4867.73 como se muestra en el siguiente cuadro.

VAN			15.20%	15.20%	15.20% Costo K
AÑOS	FLUJOS				
AÑO 1	4,155.15				
AÑO 2	2,812.73				
AÑO 3	1,823.08				
AÑO 4	5,025.01				
AÑO 5	5,052.24				
<b>VAN</b>		12262.11	\$ 12,262.11 VAN		
<b>INVERS INIC</b>		7394.38			
		4867.73	<b>Van mayor a cero Proyecto Aceptado.</b>		

### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).

La Tasa Interna de Retorno TIR, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

En este caso para obtener el TIR de nuestra propuesta, obtenemos todos los flujos al igual que en el VAN, incluyendo la inversión inicial, procedemos a realizar el cálculo correspondiente, obteniendo un valor como Tasa Interna de Retorno del 39%, comparada contra una tasa de costo de oportunidad del mercado del 15,26%, lo que indica que nuestro proyecto debe ser aceptado, como se muestra en el siguiente cuadro:

TIR		
AÑOS	FLUJOS	TIR
AÑO 0	-7,394.38	
AÑO 1	4,155.15	
AÑO 2	2,812.73	
AÑO 3	1,823.08	
AÑO 4	5,025.01	
AÑO 5	5,052.24	
	<b>TIR</b>	39.38%
	<b>TCCPP</b>	15.20%

**39%**

Tir > a TCCPP proyecto aceptado

Finalmente tenemos método de recuperación de la inversión, esta técnica de evaluación se refiere al cálculo del tiempo en que se va a recuperar la inversión de acuerdo a la acumulación de los flujos operativos como se puede observar en el cuadro, obteniendo un tiempo estipulado para la recuperación de 2 años, 8 meses y 19 días.

### METODO DE RECUPERACION

ANOS	FLUJOS	ANO/RECUP	INVERS INIC
AÑO 1	4,155.15	4,155.15	<b>7,394.38</b>
AÑO 2	2,812.73	6,967.87	
AÑO 3	1,823.08	8,790.95	
AÑO 4	5,025.01	13,815.96	
AÑO 5	5,052.24	18,868.20	

TI =	2.72
TI =	8.66
TI =	19.95
<b>Tiempo a Recuperar la Inversion</b>	
	2 Años
	8 meses
	19 días

**ESCENARIOS PARA LA COMPROBACIÓN DE LA FACTIBILIDAD DE LA APLICACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO.**

**ESCENARIOS NEGATIVOS.**

<b>(-)5% VENTAS</b>	<b>(+)8% PROYECTO DE LIMPIEZA</b>	<b>(-)6% VENTAS</b>	<b>(+)10% PROYECTO SISTEMA DE CONTROL</b>
VAN= \$ 9131,15		VAN= \$ 8717,45	
TIR= 24%		TIR= 22%	

En estos dos escenarios negativos demostramos en el primero que aun cuando las ventas disminuyan en un 5% y el proyecto de limpieza aumente en un 8% nuestro proyecto sigue teniendo una VAN mayor a Cero y la Tasa Interna de Retorno TIR continua con un porcentaje mayor a la Tasa de Costo de Oportunidad. De igual manera en el segundo escenario cuando nuestras ventas disminuyen en un 6% y nuestro proyecto de sistema de control aumente en un 10% de igual manera nuestros indicadores financieros siguen siendo mayores a cero y mayores a la Tasa de costo de oportunidad del mercado, dando como resultado que nuestro proyecto sea aceptado.

**ESCENARIOS POSITIVOS.**

<b>(+)5% VENTAS</b>	<b>(-)8% PROYECTO DE CONTROL</b>	<b>(+)2% VENTAS</b>	<b>(-)6% PROYECTO DE MANTENIMIENTO</b>
VAN= \$ 13127,93		VAN= \$ 13766,65	
TIR= 45%		TIR= 47%	

En los escenarios positivos de igual manera se demuestra que la aplicación del plan estratégico es de gran beneficio para el Hotel-Suites Costa de Oro.

#### 4.14. MONITOREO CONTROL.

##### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Esta matriz nos da a conocer el alcance de las metas que se están cumpliendo con la ejecución de proyectos. Se entiende por producto a los bienes producidos o los servicios específicos brindados al realizar las acciones previstas para el logro de los objetivos que se propuso en la planificación.

OBJETIVOS						
ACTIVIDADES	META	INDICADOR	MÉTODO DE MEDICIÓN	FUENTE	FRECUENCIA	GRADO ALCANZADO
RESPONSABLE						

#### 4.15. SEGUIMIENTO Y CONTROL.

##### MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL PARA LA REVISIÓN DE RESULTADOS.

Se realiza una vez culminado el proyecto, en él se sustenta el análisis de eficacia a través del estudio del cumplimiento de las metas programadas inicialmente, además el análisis de eficiencia del tiempo alcanzado de acuerdo a los recursos previstos inicialmente.

OBJETIVO:								
ACTIVIDADES	META PROPUESTA	META ALCANZADA	GRADO EJECUCIÓN	TEMP PREVISTO	TEMP ALCANZADO	RECURSOS PREVISTOS	RECURSOS EMPLEADOS	GRADO EJECUCIÓN
RESPONSABLE								

## **4.16.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **4.16.1. CONCLUSIONES.**

La industria hotelera en nuestro país tiene grandes proyecciones de crecimiento, lo cual constituye una gran oportunidad y fortaleza para el Hotel “Suites Costa de Oro” debido a que la demanda de turistas en la Provincia de Santa Elena va en crecimiento.

Los clientes internos del Hotel-Suites Costa de Oro no tienen conocimiento de la cultura corporativa, es decir no conocen la Filosofía, Misión, Visión, Objetivos y Políticas de la institución, haciendo que los colaboradores no se involucren con la entidad.

Los resultados obtenidos indican que los clientes requieren de servicios con mayor valor agregado para hospedarse en el Hotel-Suites Costa de Oro; los principales factores que determinan la utilización del hotel son el precio y la calidad del servicio.

El Hotel actualmente carece de estrategias lo que impide alcanzar mejores resultados en cuanto a satisfacción de clientes, posicionamiento de la marca en el mercado y la obtención de mayores ingresos, lo cual puede ocasionar pérdidas económicas y de clientes, esto se debe principalmente a la carencia de una cultura de servicio al cliente.

El Direccionamiento del hotel carece de un Plan Estratégico que sirva como herramienta y estrategias administrativas, ya que todas las acciones son operativas y no se enfoca al cumplimiento de objetivos reales, lo que ocasiona la desorientación del cliente interno.

#### **4.16.2. RECOMENDACIONES.**

Aprovechar las oportunidades que se presentarán en el sector hotelero a través del turismo con el propósito de mantener un posicionamiento en el mercado y captar potenciales clientes. La infraestructura vial es una fortaleza lo que permite garantizar el desarrollo del turismo en el sector.

Socializar a través de capacitaciones periódicas la Filosofía, Visión, Misión, Objetivos y Políticas institucionales con el propósito de crear una cultura organizacional en las personas que administran el Hotel.

Incorporar nuevos servicios para la consecución de la satisfacción del cliente y al mismo tiempo capacitar al Talento Humano, con la finalidad de que exista pleno conocimiento y se pueda difundir de manera científica y técnica sobre las bondades de los productos y servicios que brinda el Hotel.

Implementar estrategias para mejorar el servicio hotelero mediante una retroalimentación de sus procesos, considerando las sugerencias de los clientes y talento humano del Hotel-Suites Costa de Oro.

Considerar la implementación del Plan Estratégico del presente estudio con el propósito de que el hotel tenga claro la ejecución de todas sus actividades y utilice esta información como una herramienta fundamental que la permita tomar decisiones de manera técnica y científica.



#### **4.17. BIBLIOGRAFÍA.**

- ÁLVAREZ TORRES MARTIN G. (2008)** Manual para elaborar Políticas y Procedimientos, Editorial Panorama, México, Segunda Edición.
- BERNAL TORRES, CÉSAR AUGUSTO, SIERRA ARANGO, HERNÁN DARÍO.** Proceso Administrativo, Editorial Pearson Prentice Hall. Primera edición, México (2010).
- BERNAL CÉSAR AUGUSTO (2000)** Metodología de la investigación para administración y economía, Editorial Prentice Hall, México.
- HERNANDEZ Roberto, SAMPIERI Carlos, BAPTISTA Pilar (1998)** Metodología de la investigación, Editorial McGraw-Hill, México.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO. (2006)= KOONTZ Harold (2003)** Metodología de la Investigación, Editorial McGraw-Hill, 4ª edición Administración, una perspectiva global. Doceava Edición, Editorial McGraw-Hill, México.
- MÉNDEZ ALVAREZ Carlos (2007)** Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, cuarta edición, Editorial Limusa, Bogotá.
- MSC. PAREDES GARCÉS WILSON GONZALO (2009)** Como Desarrollar una Tesis, BIGcopy 1era Edición.

<b>CASERES- SILICEO, (2001)</b>	Texto Planeación Para la vida
<b>GOODSTEIN, Leonardo D, (1998).</b>	Planificación Estratégica Aplicada.
<b>MAZACÓN, Antonio (1998)</b>	Módulo de Planificación
<b>NUÑEZ, Diómedes, (2005).</b>	Gerencia de proyectos I. y Módulo II.
<b>POYEAUX, Ana, (1998)</b>	Planificación y Dirección Estratégica. Machala
<b>QUIZHPE, Víctor H (2006)</b>	Módulo de Planificación Estratégica
<b>CAPRIOTTI PERI PAÚL (2008)</b>	Planificación estratégica de la imagen corporativa. Tercera edición. Editorial Ariel, S.A. Barcelona.
<b>MATILLA KATHY. (2008)</b>	Planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas. Primera edición en lengua castellana. Editorial VOC. Barcelona España.
<b>ZAMBRANO B. ADALBERTO. (2007)</b>	Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Primera reimpresión. Caracas.
<b>THOMPSON DAVID, (2009).</b>	Administración Estratégica, legist Edit, México.

- RODRÍGUEZ JOAQUÍN (2007).** Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Internation Thomson Editores S.A. México.
- SALLA JORGE. (2008)** Plan Estratégico de relaciones públicas. España: J.M. BOSCH EDITOR, [htt://site.ebrary.com /lib/upsesp/Doc?id=10311302ppg=3](http://site.ebrary.com/lib/upsesp/Doc?id=10311302ppg=3)
- CAMPOS C. ELIECER (2010)** Contabilidad Financiera, 3era. Edición. Editorial México.
- PRIETO HERRERA JORGE E.(2005)** Los proyectos: la razón del presente. Segunda edición ampliada. Bogotá.

<http://www.arteytecnica.com.ar/>  
[www.gestiópolis.com](http://www.gestiópolis.com)  
[planestrategicaper.blogspot.com/](http://planestrategicaper.blogspot.com/)

## **GLOSARIO.**

**Análisis FODA.-** Es una herramienta muy fundamenta para el desarrollo organizacional de las empresas, se la utiliza para realizar un diagnóstico de la situación actual y de esta forma aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado.

**Cultura organizacional.-** Se le define como un conjunto de normas, hábitos, valores, etc. que deben aplicar todas las empresas para establecer un clima laboral agradable; es decir que es el comportamiento activo del talento humano cuyo fin es alcanzar los objetivos que persigue la organización a largo plazo.

**Cursos de acción.-** Los cursos de acción, se definen como un conjunto de actividades que se realizan en base al factor tiempo, procesos y personas y está constituido por estrategias cuya finalidad es alcanzar los resultados deseados en una determinada actividad empresarial.

**Desarrollo organizacional (DO).-** Al desarrollo organizacional se le define como un proceso cambio planificado, donde están inmersos las actitudes, comportamiento, cultura, valores y estructura de la organización, su aplicación les permitirá adaptarse a las nuevas tendencias del mercado actual.

**Efectividad.-** Es la capacidad de lograr el efecto de lo que se desea alcanzar en un determinado tiempo, es decir que su objetivo es obtener mejores resultados en una actividad realizada en una organización.

**Eficacia.-** Es la capacidad o habilidad de alcanzar los objetivos, programas y metas, en un tiempo determinado; es decir, que es el cumplimiento de las actividades establecidas por la organización, cuyos resultados demuestran el efecto que su aplicación pueda generar.

**Eficiencia.-** Se le define como el uso de los recursos disponibles y necesarios para obtener los resultados óptimos y de esta forma alcanzar el propósito que persigue una organización.

**Misión.-** La misión se establece como el propósito fundamental que va a alcanzar la empresa; es decir, que es la imagen actual donde se enfocan los esfuerzos del talento humano para alcanzar el éxito futuro en la empresa.

**Plan estratégico.-** El plan estratégico se define como un mecanismo que lleva a las diferentes organizaciones a alcanzar sus expectativas a futuro mediante el establecimiento de una visión y misión corporativa.

**Planeación estratégica.-** Es un sistema que permite elaborar y poner en marcha los planes operativos, en la cual están inmersos proyectos, programas y objetivos que servirán como base para proyectar a una empresa hacia un mejor futuro.

**Proyectos.-** Se definen como una planificación, en la cual se determinan diferentes actividades que están interrelacionadas y coordinadas para llevarse a cabo en un lapso de tiempo y de esta forma llevar al éxito a una empresa.

**Retroalimentación.-** Es un mecanismo muy fundamental que se utiliza para cambiar o modificar las actividades para que éstas, cumplan con su objetivo final. En las organizaciones se le conoce como feed-back.

**Trabajo en equipo.-** El trabajo en equipo se define como la habilidad de trabajar en unidad y confianza para que las acciones sean más productivas; es decir, que es el motor que impulsa a direccionarse hacia un mismo fin en la empresa.

**Visión.-** La visión se constituye como un escenario en el que la empresa se va a dirigir para alcanzar los propósitos establecidos en la misión; es decir, que se convierte en la imagen que desea proyectar la organización en un futuro.

**Anexo # 1:** Entrevista estructurada para los empleados del Hotel-Suites Costa de Oro del cantón Salinas.

1. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico en el Hotel-Suites Costa de Oro?
2. ¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración del Plan Estratégico de su institución?
3. ¿Considera usted que la Planificación Estratégica ayudará a mejorar la Gestión Administrativa del Hotel?
4. ¿Está usted al tanto de los problemas que puedan existir en su área o departamento?
5. ¿El Hotel-Suites Costa de Oro cuenta con un buzón de sugerencias u otro instrumento para que los clientes puedan depositar sus comentarios?
6. ¿El hotel reconoce y estimula el desempeño profesional?
7. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades laborales?
8. ¿Existe comunicación y trabajo en equipo en la institución?
9. ¿Cada qué tiempo le brindan capacitación para atender al cliente?
10. ¿Estaría de acuerdo que se implemente en el Hotel un Plan estratégico, que ayude al desarrollo de las actividades?

**Anexo # 2:** Encuesta estructurada para los clientes del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas.

Soy egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera Administración de Empresas, reciba usted un cordial saludo y a la vez agradecer por su colaboración en la contestación de este cuestionario, todo lo que usted nos puede decir, será de gran utilidad y se les dará tratamiento estadístico.

1. ¿Cómo es la atención que le brindan en el Hotel-Suites Costa de Oro?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente

2. ¿Qué le motivó ingresar al Hotel-Suites Costa de Oro?

- Infraestructura
- Atención al cliente
- Servicio de calidad
- Seguridad

3. ¿Cuánto tiempo tiene que esperar para solicitar un servicio en el Hotel?

- 5 minutos
- 10 minutos
- 15 minutos
- 30 minutos
- 1 hora o más

4. ¿Al momento de solicitar un servicio, queda usted satisfecho con el servicio brindado?

- Siempre
- A menudo
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

5. ¿Los empleados le brindan seguridad a la hora de facilitarle el servicio que requiere?

- Si
- No

6. ¿Cómo considera usted, el tiempo de espera en el servicio?

- Ágil
- Muy Ágil
- Lento
- Muy Lento

7. ¿Indique cuáles son las quejas que comúnmente manifiesta por la atención brindada?

- Tiempo de espera
- Trato del personal
- No se brinda información
- Demora en el trámite



8. ¿Al haber concluido el servicio recibido, como se ha sentido usted?

Altamente satisfecho

Medianamente satisfecho

Poco satisfecho

Nada satisfecho

9. ¿Qué le gustaría que se mejore en el Hotel?

La Atención al cliente

Agilidad en el servicio

El tiempo en espera

Demora de Trámites

10. ¿Considera usted pertinente que se implementen nuevas estrategias, que permitan mejorar el servicio en el Hotel Suites-Costa de Oro?

Si

No

Gracias por su colaboración.

### **Anexo # 3: Banco de preguntas para el FODA.**

#### **Gestión Administrativa del hotel.**

1. ¿Usa el hotel conceptos de planeación estratégica?  
NO
2. ¿El presidente muestra liderazgo y predisposición?  
SÍ
3. ¿Existe perseverancia frente a dificultades?  
SÍ
4. ¿Plantean en el hotel metas y objetivos a corto plazo?  
SÍ
5. ¿Planifican con eficacia los miembros de la directiva?  
NO
6. ¿El hotel cuenta con una efectiva organización?  
NO
7. ¿Delega el presidente correctamente su autoridad?  
SÍ
8. ¿Cuenta el hotel con personal capacitado para ejercer sus rol?  
NO
9. ¿Existe motivación en el personal?  
NO
10. ¿Se cumplen a cabalidad las reglas y políticas internas?  
NO

#### **Gestión de Servicios Prestados**

1. ¿Existe algún tipo de organización y control en los servicios?  
SÍ

2. ¿Realiza el hotel investigaciones de mercado?  
NO
3. ¿Brindan productos de calidad y buen servicio al cliente?  
SÍ
4. ¿Poseen los productos precios justos?  
SÍ
5. ¿Cuentan con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?  
NO
6. ¿Están en buenas condiciones las instalaciones, del hotel?  
SÍ
7. ¿Cuenta el hotel con competencias tecnológicas?  
NO

### **Gestión Financiera y Legal**

1. ¿Son razonables las políticas para obtener ingresos?  
SÍ
2. ¿Realizan los miembros de la directiva presupuestos?  
NO
3. ¿Está el hotel legalmente constituido?  
SÍ
4. ¿Se mantienen actualizados en cuanto a nuevas reformas?  
SÍ
5. ¿Conocen las normas, deberes y derechos de los clientes?  
SÍ

### Anexo # 4: Matriz del Plan de Acción.

PLAN DE ACCIÓN PARA EL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO			
<b>Problema Principal:</b> Falta de estrategias adecuadas que permitan brindar un servicio de calidad y sobre todo mejorar su imagen corporativa			
<b>Fin del proyecto:</b>  Implementación de un Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro.		<b>Indicadores:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de datos de clientes perteneciente a la competencia.</li> <li>• Encuesta a clientes y entrevistas al personal del hotel.</li> </ul>	
<b>Propósito de Proyecto:</b>  Implementación de un Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro, del Cantón Salinas, que contenga los diferentes procedimientos y acciones con el fin de administrar adecuadamente los recursos y brindar servicios de primera a sus visitantes acorde a los tiempos modernos, permitiendo al hotel ser mejor que la competencia y mantenerse en el mercado peninsular.		<b>Indicador:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de clientes que prefieren el Hotel, sobre el número de clientes que prefieren a la competencia.</li> </ul>	
Programas	Objetivos	Proyectos	Actividades
<b>Gestión Administrativa.</b>	Promover el desarrollo del hotel, la unidad y disciplina entre sus empleados mediante la implementación de políticas, valores éticos y estrategias administrativas para generar competitividad.	<p><b>Elaborar un nuevo esquema de información a los empleados y sistema de control.</b></p> <p>En este esquema se dará a conocer la descripción de la actividad, el tiempo empleado para su ejecución, los recursos utilizados y los costos invertidos para dicha actividad. Este documento será entregado todos los meses a cada uno de los empleados y cuyo objetivo es dar a conocer el progreso del hotel, así mismo mantener un riguroso control del cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, para de esta manera ir diseñando nuevas tácticas que promuevan el crecimiento de la Organización. A la vez se pretende contar con un sistema de control para el cual se establecerán gráficos y cuadros que facilitarán la elaboración de la planificación y control de las actividades, ingresos y egresos de cualquier ámbito, consiguiendo eficiencia.</p>	<p>Considerar las actividades por el orden de prioridad, detallando la actividad a realizar y los responsables de dicha ejecución.</p> <p>Dar a conocer a todos los empleados de manera sencilla, ágil y oportuna el avance del hotel y los costos que estos ocasionan.</p> <p>Implementación de nuevas estrategias para el hotel.</p> <p>Establecer el equipo de trabajo para la recolección de datos.</p> <p>Inculcar al personal del hotel para que se sienta identificado con las metas del mismo.</p> <p>Ejecutar el estudio.</p>
	Garantizar un ambiente de trabajo adecuado, con el apoyo de técnicas de motivación que incentive el desempeño coordinado y eficiente de todas las funciones, con el fin de satisfacer las diversas necesidades de los clientes.	<p><b>Técnica de motivación para cumplir con las políticas.</b></p> <p>Se pretende motivar a los empleados a cumplir con las reglas y políticas establecidas, consiguiendo que estos adquieran el debido compromiso y responsabilidad para realizar sus labores y las tareas que le corresponden con eficiencia.</p> <p>Para que esta actividad sea efectiva deberán reunirse los directivos del hotel para llegar a un acuerdo en cuanto a los incentivos que se darán a los empleados del hotel por su desarrollo eficiente y eficaz de su actividad.</p>	<p>Seleccionar los tipos de servicios que serán monitoreados para la entrega de los respectivos incentivos.</p> <p>Determinar las ofertas promocionales de los servicios con mayor efectividad en el mercado.</p>

	Determinar adecuados sistemas de capacitación y preparación mediante módulos dictados por especialistas para mejorar la capacidad productiva de los empleados	<b>Gestionar módulos para perfeccionar los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.</b> Tramitar, módulos, talleres, seminarios que impulsen el desarrollo personal de los empleados, ya sea con la Municipalidad, Prefectura, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Esto con la única finalidad de impulsar la superación no sólo personal sino también profesional de los empleados impulsándolos a poner en práctica nuevos conocimientos para beneficios y prosperidad de su trabajo diario, satisfaciendo las necesidades de la colectividad.	Implementación de módulos de capacitación al personal.
			Definir el presupuesto del estudio.
			Módulos dictados al personal.
			Innovación en técnicas de atención al cliente.
			Ejecución del presupuesto
			Evaluación a los empleados para verificar los conocimientos adquiridos.
<b>Infraestructura de Mercado</b>	Conseguir que el 100% de los empleados y clientes se sientan satisfechos del lugar que visitan y laboran mediante una correcta limpieza de las diferentes instalaciones del hotel.	<b>Limpieza.</b> Se prevé realizar los respectivos procesos de limpieza para mantener en buen estado las diferentes instalaciones del hotel con el fin de que exista una buena imagen del mismo ante los diferentes clientes y demás personas que visitan nuestras instalaciones, se procederá a adquirir nuevos materiales de aseo, tachos de basura y si es necesario personal idóneo para reparar daños internos.	Definir proyectos de limpieza
			Ejecutar la actividad.
			Establecer presupuestos de inversión.
			Determinar respectivos controles que permitan verificar la ejecución y cumplimiento de esta actividad.
	Ofrecer instalaciones acordes a las exigencias de los clientes, mediante los respectivos mantenimientos en las fechas necesarias con el fin de garantizar un servicio de calidad.	<b>Mantenimiento de habitaciones y salas de evento.</b> El mantenimiento de las salas de evento es vital para tener un lugar acorde donde realizar reuniones y que sirva para el alquiler a diferentes empresas, que esta sala cuenta con todas las herramientas necesarias para los diferentes tipos de eventos, que se vayan implementando acorde a las exigencias de la sociedad, así como también de las habitaciones pues reflejan la imagen general de hotel, y de esto dependerá la buena o mala referencia que generen nuestros clientes.	Establecer los cronogramas de mantenimientos
			Seleccionar los espacios a ser revisados.
			Definir el proceso a seguir para los respectivos mantenimientos.
			Elaboración del presupuesto
			Ejecución de los respectivos mantenimientos.

**Elaborado por:** Alex Aquino Salinas

**Anexo # 5:** Presupuesto del proyecto de Sistema de Control.

**PRESUPUESTO DEL PROYECTO DE SISTEMA DE CONTROL**

CONCEPTO	CANTIDAD	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Tinta	1/3 Meses	70,00	280,00	294,00	308,70	324,14	340,34	1.547,18
Hojas de papel bond	1/4 Meses	35,00	105,00	110,25	115,76	121,55	127,63	580,19
Mantenimiento de Computadoras	C/6 Meses	75,00	150,00	157,50	165,38	173,64	182,33	828,84
Gastos Varios en control	12 meses	50,00	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30	3.315,38
		-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>1.135,00</b>	<b>1.191,75</b>	<b>1.251,34</b>	<b>1.313,90</b>	<b>1.379,60</b>	<b>6.271,59</b>

**Anexo # 6:** Técnica de motivación a los socios para cumplir las políticas

**PRESUPUESTO SOBRE PROYECTO DE TECNICAS DE MOTIVACIÓN**

CONCEPTO	CANTIDAD	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Bonos	1/4 Meses	100,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65	1.657,69
Cinta de impresora	1/6 Meses	30,00	60,00	63,00	66,15	69,46	72,93	331,54
Formato A4	C/4 Meses	15,00	45,00	47,25	49,61	52,09	54,70	248,65
Otros gastos	12 Meses	50,00	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30	3.315,38
							-	-
<b>TOTAL</b>			<b>1.005,00</b>	<b>1.055,25</b>	<b>1.108,01</b>	<b>1.163,41</b>	<b>1.221,58</b>	<b>5.553,26</b>

## Anexo # 7: Presupuesto proyecto de Capacitación.

### PRESUPUESTO PROYECTO DE CAPACITACION

CONCEPTO	Costo del módulo	Materiales Didácticos	Costo Total 12 horas
<b>AÑO 2</b>	-	-	-
Modulo # 1	480	300,40	780,40
Modulo # 2	480	300,40	780,40
Modulo # 3	480	300,40	780,40
<b>Total Año 2</b>	<b>1.440,00</b>	<b>901,20</b>	<b>2.341,20</b>
<b>AÑO 3</b>	-	-	-
Modulo # 4	480	300,40	780,40
Modulo # 5	480	300,40	780,40
<b>Total Año 3</b>	<b>960,00</b>	<b>600,80</b>	<b>1.560,80</b>
<b>AÑO 4</b>	-	-	-
Modulo # 6	540	350,00	890,00
Modulo # 7	540	350,00	890,00
<b>Total Año 4</b>	<b>1.080,00</b>	<b>700,00</b>	<b>1.780,00</b>
<b>AÑO 5</b>	-	-	-
Modulo # 8	540	350,00	890,00
Modulo # 9	540	350,00	890,00
<b>Total Año 5</b>	<b>1.080,00</b>	<b>700,00</b>	<b>1.780,00</b>
<b>Total 2013-2016</b>			<b>7.462,00</b>

## Anexo # 8: Presupuesto proyecto de limpieza.

### PRESUPUESTO DEL PROYECTO DE LIMPIEZA

CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Desinfectante en canecas	12	12,00	144,00	151,20	158,76	166,70	175,03	795,69
Cloro en Canecas	12	8,00	96,00	100,80	105,84	111,13	116,69	530,46
Ácido en canecas	6	11,00	66,00	69,30	72,77	76,40	80,22	364,69
Paq. De Estropajos	2	8,00	16,00	16,80	17,64	18,52	19,45	88,41
Escobas	60	3,25	195,00	204,75	214,99	225,74	237,02	1.077,50
Trapeadores	60	3,25	195,00	204,75	214,99	225,74	237,02	1.077,50
Fundas de basura	200	0,18	36,00	37,80	39,69	41,67	43,76	198,92
Tachos de basura	48	10,00	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44	2.652,30
Paq. De guantes	48	1,50	72,00	75,60	79,38	83,35	87,52	397,85
Limpiadores en Spray	24	7,00	168,00	176,40	185,22	194,48	204,21	928,31
Ambientales	96	3,25	312,00	327,60	343,98	361,18	379,24	1.724,00
Franelas	36	0,75	27,00	28,35	29,77	31,26	32,82	149,19
			-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>1.807,00</b>	<b>1.897,35</b>	<b>1.992,22</b>	<b>2.091,83</b>	<b>2.196,42</b>	<b>9.984,82</b>

### PERSONAL ADICIONAL PARA EL PROYECTO DE LIMPIEZA

Personal Adicional	1	330,00	330,00	346,50	363,83	382,02	401,12	1823,46
--------------------	---	--------	--------	--------	--------	--------	--------	---------

**Anexo # 9:** Presupuesto del Proyecto del Mantenimiento de habitaciones y sala de eventos.

**PRESUPUESTO DEL PROYECTO DE MANTENIMIENTO**

CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>MANTENIMIENTO SALA DE EVENTOS</b>								
Mantenimiento de aires acondicionados	8,00	35,00	-	280,00	367,50	385,88	405,17	1.438,54
Compra de Aire acondicionado	-	-	-	680,00	-	-	-	680,00
Pintada de paredes internas de Salón Madrid	-	-	-	-	320,00	-	360,00	680,00
Pintada de paredes internas de Salón Madrid	-	-	-	-	480,00	-	520,00	1.000,00
Compra de espejos para baños	2,00	40,00	-	-	80,00	-	-	80,00
Mantenimiento de puerta espiral	2,00	50,00	50,00	-	-	50,00	-	100,00
								-
<b>SUBTOTAL SALA DE EVENTOS</b>			<b>50,00</b>	<b>960,00</b>	<b>1.247,50</b>	<b>435,88</b>	<b>1.285,17</b>	<b>3.978,54</b>
<b>MANTENIMIENTO HABITACIONES</b>								
Renovacion de Lcd en Suites	5	310,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	-	-	4.650,00
Pintada de anaqueles en Suites (14 Suites)	14	45,00	630,00	-	-	630,00	-	1.260,00
Cambio de lámparas de noche	15	19,00	285,00	-	285,00	-	285,00	855,00
Mantenimiento de aires acondicionados	39	25,00	-	-	975,00	-	-	975,00
Mantenimiento de lavadoras y secadoras	8	30,00	-	240,00	120,00	240,00	240,00	840,00
Adquisición de lavadora whirlpool	1	800,00			800,00			
Adquisición de secadora	1	600,00			600,00			
<b>SUBTOTAL HABITACIONES</b>			<b>2.465,00</b>	<b>1.790,00</b>	<b>4.330,00</b>	<b>870,00</b>	<b>525,00</b>	<b>9.980,00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>2.515,00</b>	<b>2.750,00</b>	<b>5.577,50</b>	<b>1.305,88</b>	<b>1.810,17</b>	<b>26.517,09</b>

**PERSONAL ADICIONAL PARA EL PROYECTO DE MANTENIMIENTO**

Personal Adicional	1	330	330	346,50	363,83	382,02	401,12	1823,46
--------------------	---	-----	-----	--------	--------	--------	--------	---------



**Anexo # 10:** Carta de Autorización de la Aplicación del Plan Estratégico.

La Libertad, 15 de julio de 2012.

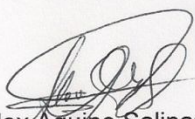
Sr.  
Lcdo. Charles Rosales V.  
**ADMINISTRADOR DEL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO.**  
Ciudad.

De mis consideraciones.

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en sus labores, el motivo de la presente consiste en que, con el fin de culminar mis estudios universitarios debo cumplir con un requisito primordial como es la presentación de mi tesis de grado, razón por la cual le solicito mi permita desarrollar el **TEMA: PLAN ESTRATEGICO PARA EL HOTEL-SUITES COSTA DE ORO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2012-2016**, en esta prestigiosa empresa de servicios, con el fin de contar con la información necesaria para el desarrollo de mi proyecto de tesis.

Esperando contar con su valiosa colaboración y en espera de una pronta respuesta, quedo de Ud. muy agradecido.

Atentamente,

  
Alex Aquino Salinas.  
C.I.092173173-3



La Libertad, 30 de julio de 2012.

Sr.  
Alex Aquino Salinas  
Ciudad.

De mis consideraciones.

De acuerdo con su solicitud receptada el 15 de julio del presente año, me permito informarle que luego de analizar su petición sobre la aprobación de desarrollar su tesis grado en el **Hotel-Suites Costa de Oro**, hemos decidido ACEPTAR su requerimiento, seguros de contar con un buen aporte de conocimientos para nuestra empresa.

Deseándole éxitos en su vida profesional, me despido de Ud. esperando su pronta visita para la coordinación respectiva.

Atentamente,

  
Lcdo. Charles Rosales V.  
**ADMINISTRADOR HOTEL  
SUITES-COSTA DE ORO.**

**HOTEL (04) 2777545 - (04) 2777850 \* OFICINA Guayaquil (04) 2261763- Fax: (04) 2264250**  
E-Mail: [reservas@costadeoro.com.ec](mailto:reservas@costadeoro.com.ec) • [administracion@costadeoro.com.ec](mailto:administracion@costadeoro.com.ec)  
Web: [www.costadeoro.com.ec](http://www.costadeoro.com.ec)  
Dirección: Avenida Puerto Lucía, diagonal al C. C. "El Paseo Shopping"  
Salinas - Ecuador

**Anexo # 11: Actas de Formulación y Aprobación de la Misión y Visión para el Hotel-Suites Costa de Oro.**



La Libertad, 02 Abril de 2012

Siendo las 14:00 se reúne en la sala de eventos del Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, se reúnen el personal tanto administrativo como de servicios, con el único fin de establecer de manera concreta la misión y visión del Hotel, pues es el mismo no consta con estos parámetros desde sus inicios.

Iniciada la sesión varios integrantes del hotel manifiestan que si es importante contar con la misión y visión pues permitiría que todo el personal se trace metas y sobre todo se sienta identificado con los objetivos que se desea alcanzar dentro de mismo.

Toma la palabra el administrador y convoca a una sesión de trabajo para el 14 de Mayo del presente año a las 9:00 a.m., con el fin de reunir a todo personal, para elaborar la misión y visión del hotel, quedando de acuerdo colaborar aportando ideas todos los asistentes.

Para constancia firman:

Charles Rosales Valiente, Administrador

Alex Aquino Salinas, Asistente Administrativo

Marcelo De La Cruz, Cheff

Carlos Suarez Vasquez, Asistente de Cafetería

Luis Vera Reyes, Jefe de Mantenimiento

Elisa Cabrera Pozo, Camarera

Fernando Plua Choez, Guardia de seguridad

**HOTEL (04) 2777545 - (04) 2777850 \* OFICINA Guayaquil (04)2261763- Fax: (04) 2264250**  
E-Mail: [reservas@costadeoro.com.ec](mailto:reservas@costadeoro.com.ec) • [administracion@costadeoro.com.ec](mailto:administracion@costadeoro.com.ec)  
Web: [www.costadeoro.com.ec](http://www.costadeoro.com.ec)  
Dirección: Avenida Puerto Lucía, diagonal al C. C. "El Paseo Shopping"  
Salinas - Ecuador



La Libertad, 14 de Mayo de 2012.

Siendo las 9:00 a.m. se reúnen en la sala de eventos del Hotel-Suites Costa de Oro, todo el personal administrativo y de servicios, para llevar a cabo la creación de la misión y visión como se quedó estipulado en la sesión anterior del 02 de Abril del presente año, con el siguiente orden del día;

1. Palabras de bienvenida por parte del administrador
2. Comentarios e ideas para la estructuración de la misión y visión del hotel
3. Definición de misión y visión
4. Cierre de la sesión

El administrador da la bienvenida manifestando que contar con una misión y visión es muy importante de manera que el Hotel-Suites Costa de Oro cuente con una entidad corporativa definida y solicita ideas por parte de los asistentes.

Luego de las diferentes opiniones dadas por los asistentes se quedó estipulada lo siguiente:

**VISION.**

**"Ser un hotel líder en el mercado del sector, con una imagen corporativa que brinde servicios competitivos y diferenciados, con los más altos estándares de calidad que superen las expectativas de los clientes, con personal comprometido, dentro de un marco de cultura y ética, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la provincia de Santa Elena".**

**MISIÓN.**

**"Proporcionar un servicio de calidad en alojamiento, alimentación y recreación, a precios competitivos, brindando seguridad a nuestros huéspedes, mediante la implementación de programas estratégicos, planes productivos, sociales a través de acciones y coordinación, que permita incrementar nuestros niveles de competitividad y por ende el progreso de nuestra provincia"**

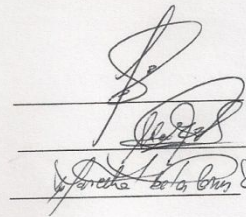
Establecida la misión y visión el administrador felicita a todos los miembros y da la despedida respectiva.

Para constancia firman:

Charles Rosales Valiente, Administrador

Alex Aquino Salinas, Asistente Administrativo

Marcelo De La Cruz, Chef





Carlos Suarez Vásquez, Asistente de Cafetería

Carlos Suarez

Luis Vera Reyes, Jefe de Mantenimiento

Luis Vera

Elisa Cabrera Pozo, Camarera

Elisa Cabrera P.

Fernando Plua Choez, Guardia de seguridad

Fernando Plua

HOTEL (04) 2777545 - (04) 2777850 \* OFICINA Guayaquil (04)2261763- Fax: (04) 2264250  
E-Mail: reservas@costadeoro.com.ec • administracion@costadeoro.com.ec  
Web: www.costadeoro.com.ec  
Dirección: Avenida Puerto Lucía, diagonal al C. C. "El Paseo Shopping"  
Salinas - Ecuador

**Anexo # 12: Revisión Gramatologo.**

**Ing. Washington Perero Vera, MSc.**  
**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**Cel.094649678**

**CERTIFICO**

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del trabajo del Sr. AQUINO SALINAS ALEX ROLANDO, con Cédula de Identidad # 092173173-3 cuyo tema de tesis es "Plan Estratégico para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2011-2015".

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del trabajo de tesis, por lo que el interesado puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

La Libertad, agosto de 2012

Atentamente



Ing. Com. Washington Perero Vera, M.Sc.  
**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**REGISTRO NÚMERO 1006-06-669797**  
C.I. 0914299250

**Anexo # 13:** Fotografías de habitaciones sencillas del Hotel-Suites Costa de Oro.



Habitación familiar



Habitación individual

**Anexo # 14:** Fotografías de habitaciones Suites del Hotel-Suites Costa de Oro.



Suite familiar



Suite individual



**Anexo # 15:** Áreas recreativas del hotel.



Área de la Piscina



Área de mesa para juego de ping pon

**Anexo # 16: Sala de Eventos del Hotel**



Sala “Barcelona”



Sala “Madrid”

**Anexo # 17: Restaurante del Hotel**



Área de la cocina



Área de cafetería

**Anexo # 18:** Aplicación de encuestas a clientes



Encuesta realizada por el Sr. Alex Aquino a usuario del Hotel



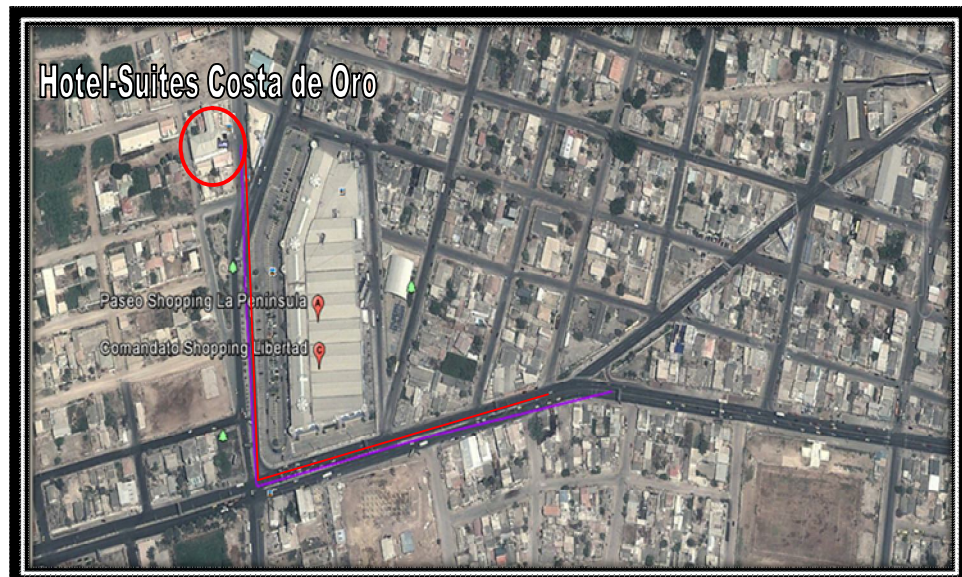
Encuesta realizada por el Sr. Alex Aquino a cliente del hotel

**Anexo # 19: Hotel-Suites Costa de Oro**



Edificio del Hotel-Suites Costa de Oro

**Anexo # 20: Ubicación del Hotel-Suites Costa de Oro.**



Av. Puerto Lucia diagonal al Paseo Shopping La Península / Cantón Salinas –  
Provincia de Santa Elena



**Anexo # 21: Autor de la Tesis.**



**Sr. Alex Aquino Salinas- Tesista**