



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

**TEMA:**

**UNIDAD VIII. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**  
**DE ECO-HOTEL**

**COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXÁMEN COMPLEXIVO PREVIO A**  
**LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**LICENCIADA EN GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

**AUTORA:**

**CRUZ VILLÓN JOSELYN TATIANA**

**PROFESOR GUÍA:**

**ING. LINZÁN RODRÍGUEZ JESSICA SORAYA MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**ENERO 2021**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor guía del Ensayo titulado, “ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE ECO-HOTEL”, elaborado por la Srta. Joselyn Tatiana Cruz Villón , de la Carrera Gestión y Desarrollo Turístico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado (a) en Gestión y Desarrollo Turístico, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



---

Ing. Soraya Linzán Rodríguez MSc.

**PROFESORA GUÍA**

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente trabajo de Titulación denominado “ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE ECO-HOTEL” PROVINCIA DE SANTA ELENA, elaborado por la Srta., Joselyn Tatiana Cruz Villón claro que la concepción, análisis y resultados son netamente originales que aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa **Transferencia de los derechos autorales**. Declaro que, una vez aprobado el trabajo de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Gestión y Desarrollo Turístico, pasan a tener los derechos autorales correspondientes, convirtiéndose exclusivamente propiedad de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibido en cualquier instancia.

Atentamente



Cruz Villon Joselyn Tatiana

C.I. 2450118241

## **AGRADECIMIENTO**

*A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar y culminar con éxito mi carrera.*

*A mis maestros de cátedra por sus conocimientos compartidos y orientación en el mismo.*

*A mi Tutora Ing Soraya Linzan Rodríguez por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad.*

*A mis padres que de una forma u otra me han apoyado durante este largo trayecto de etapa universitaria.*

*Joselyn Cruz*

## **DEDICATORIA**

*A Dios, por darme esa fortaleza, sabiduría y salud quien ha sido mi guía y testigo de haber cumplir mis metas.*

*A mis padres quienes han sido mis promotores de vida, gracias a sus consejos y apoyo incondicional he podido culminar uno de mis mayores sueños.*

*A mis familiares cercanos y amigos por la motivaciones y confianza que tuvieron en mí.*

*Joselyn Cruz*

## TRIBUNAL DE GRADO



.....  
Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.  
**DIRECTORA CARRERA DE  
GESTIÓN Y DESARROLLO  
TURÍSTICO**



.....  
Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.  
**DOCENTE GUÍA**



.....  
Lic. Andrés Padilla Gallegos, MSc.  
**DOCENTE TUTOR**



.....  
Lic. Maritza Pérez Chiquito, MSc.  
**DOCENTE ESPECIALISTA**

## INDICE

RESUMEN.....	VII
ABSTACT.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	1
DESARROLLO.....	2
CONCLUSIONES.....	9
RECOMENDACIONES .....	10
REFERENCIAS .....	11

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

**“ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA  
DE ECO-HOTEL”**

Autora: Joselyn Tatiana Cruz Villón

Tutora: Ing. Soraya Linzan Rodríguez MSc

**RESUMEN**

El presente documento sustenta con el tema administración estratégica de Eco-hotel, se obtiene la recopilación de información en base de fuentes secundarias, libros y repositorios digitales especificando la conceptualización de la administración estratégica, etapas de la planeación siendo una herramienta sistemática e interactiva donde los directivos deben realizar el análisis del entorno interno y externo de la organización, teniendo en claro las directrices organizacionales; misión, visión y valores. Siendo los estrategas las personas líderes que tiene la capacidad y habilidad de tomar decisiones en base al desempeño presente o futuro de una empresa.

**Palabras claves:** Administración, estrategia, gestión, organización, planeación

**ABSTRACT**

This document supports the theme of strategic management of Eco-hotel, the collection of information is obtained based on secondary sources, books and digital repositories specifying the conceptualization of strategic management, planning stages being a systematic and interactive tool where the managers must carry out the analysis of the internal and external environment of the organization, being clear about the organizational guidelines; mission, vision and values. Strategists being the leading people who have the ability and ability to make decisions based on the present or future performance of a company.

**Keywords:** Administration, strategy, management, organization, strategists, planning



## **Introducción**

El turismo es el eje principal para el dinamismo y desarrollo económico del país, actualmente la globalización ha logrado que las empresas sean más competitivas y sean capaces de satisfacer a sus clientes utilizando la herramienta eficaz del proceso de la planeación estratégica en el ámbito administrativo, que permite ver la situación actual de la empresa y tener una perspectiva de los escenarios futuro. De tal manera que los cambios repentinamente de los factores internos y externos perjudican al funcionamiento de la empresa en la cual los directivos encargados de la planeación estratégicas deben estar preparados para la toma de decisiones oportunas, sean en beneficio al desempeño de la empresa.

Con el presente trabajo se obtiene la recopilación de información en base de fuentes secundarias y libros especificando la conceptualización de la administración estratégica que es una herramienta sistemática e interactiva donde los directivos deben realizar el análisis del entorno interno y externo de la organización, tener en claro las directrices organizacionales; misión, visión y valores. Siendo los estrategas las personas líderes que tiene la capacidad y habilidad de tomar decisiones en base al desempeño presente o futuro de una empresa.

Asimismo, el proceso de la administración es una herramienta fundamental en el ámbito empresarial que permite fijar, planes estratégicos, políticas y objetivos que deben establecerse en términos medibles, cuantificables y tener un tiempo límite para su ejecución dependiendo del tamaño de la empresa. La implementación de la estrategia se define como una etapa de acción, requiere que la empresa establezca objetivos a largo plazo, cree políticas, motivar a los directivos y trabajadores y asignar recursos disponibles en las áreas administrativas y operativas que conozcan que está haciendo la empresa y por qué, además que se comprometan al cumplimiento de la misma.

Posteriormente el control y evaluación de la estrategia es la etapa final de la administración estratégica, los directivos deben monitorear constantemente las tendencias y los eventos internos y externos para conocer si las estrategias establecidas están dando los resultados esperados. Mediante la técnica de mando integral que permite convertir la estrategia de la organización en objetivos operativos para incrementar la consecución de resultados.

## **La administración estratégica**

La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las estrategias, con ella se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de alcanzar, para que el proceso tenga éxito es necesario impulsar la cultura organizacional, esto influye en la conducta de los trabajadores que interactúen entre sí, creando un ambiente de trabajo dinámico, facilitando la implementación de estrategias y los resultados de la actividad de la empresa. Se utiliza como término semejante a la planeación estratégica; que se refiere sólo a la formulación de estrategias, son conjunto de decisiones y acciones administrativas que determina el rendimiento de una empresa a largo plazo. (Fred R, 2013)

La empresa hotelera turística que desee tener éxito y busque rentabilidad tendrá que adaptarse a un sistema dinámico de dirección estratégica, debe desarrollar todas las potencialidades de la empresa para obtener los niveles alto de eficiencia y productividad reduciendo los riesgos de fracaso mediante la planeación, considerado como proceso continuo de toma de decisiones presentes, para el beneficio futuro de la empresa. Esta toma de decisiones es responsabilidad de todos los niveles de la organización, pero la responsabilidad final corresponde a al mando gerencial quienes establecen la visión, misión, los objetivos y la cultura de la empresa. (Acero, 2010)

Los componentes de la administración estratégica son: los estrategas; se refiere a las personas líderes que tiene la capacidad de tomar decisiones en base al desempeño presente o futuro del establecimiento hotelero. Debe tener una formación profesional con gran capacidad analítica, comunicación, buena relación interpersonal y comprometido con el logro de los objetivos de la empresa turística, Direccionamiento estratégico; es el proceso de conocer la misión y visión de la empresa hacia donde va el negocio y Diagnostico; se realiza a través de un análisis FODA. (Torres Hernandez, 2014)

También la planeación es una de las etapas base para la administración empresarial turística que permite la fijación de objetivos, políticas, métodos, programas y presupuesto que pretende entender los aspectos de la realidad presente para posteriormente proyectarla en el futuro en función de sus metas establecidas buscando obtener el mayor provecho, con base a la elaboración de esquema detallado de directrices, encaminados a alcanzar los objetivos mediante el proceso de analizar, evaluar y seleccionar estrategias que facilita la toma de decisiones al elegir la mejor. Por ende, la planificación estratégica la constituye un

sistema gerencial que desplaza el énfasis en el ¿Qué lograr? ¿Qué hacer? Busca concentrarse en acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los inconvenientes a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances. (Anacleto Tomasini, 1990)

Para iniciar un proceso de la planeación estratégica se debe tener bien en claro en que consiste. Algunos autores la definen como una herramienta fundamental que permite fijar, planes, estrategias, políticas y objetivos estratégicos que deben establecerse en términos medibles, cuantificables y tener un tiempo límite para su ejecución. Es un proceso para decidir qué tipo de estrategias debe utilizarse, cuando y como debe ejecutarse, quien lo llevará a cabo y que se hará con los resultados. El proceso consta de tres etapas; formulación, implementación y evaluación de las estrategias es esencial porque permite a los directivos de la organización organizar, dirigir y controlar la gestión de talento humano, financieros, técnicos y materiales, en función sus metas organizacionales minimizando los posibles riesgos y adaptándose a los cambios actuales. (Fred R, 2013)

La formulación estratégica implica desarrollar misión, visión, establecer objetivos a largo plazo, la evaluación de donde estamos, es la comprensión de la situación de la competencia a la que se enfrenta el establecimiento de alojamiento. Esto implica recopilación e interpretación de la información acerca de la empresa y del medio ambiente es decir un estudio racional del entorno interno (fortalezas y debilidades) y entorno externo (oportunidades y amenazas). Mediante el cual se establecen lineamientos, se define estrategias y se elige alternativas para poder evaluar el desempeño acordado y cuando sea necesario se realicen cambios de manera oportuna, en función a sus objetivos, misión y visión generales de la empresa garantizando la competitividad. (González, Manrique Salas, & González Bonilla, 2010)

El análisis del entorno es la etapa inicial del proceso, la evaluación de ¿dónde estamos? esto implica la recopilación de información interna acerca de los recursos que posee la empresa, identificando y evaluando las fortalezas y debilidades que están relacionadas con cada departamento funcional de la empresa tales como el departamento de administración, marketing, finanzas, producción y operaciones siendo fundamental en la administración estratégica. A su vez realizar un análisis externo del mercado analizando las oportunidades y amenazas que se refieren a los factores económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos

que podrían beneficiar o perjudicar de modo significativo a una organización en el futuro. (David, 2003)

El proceso de formular una misión se define como una meta general, alcanzable y medible para las personas que forman parte de la gestión empresarial, en la que se concreta la razón del ser o propósito de la empresa. Donde se describe que hace la empresa, respondiendo las siguientes preguntas ¿Cuál es el negocio? ¿A quién se debe satisfacer? ¿Qué satisface? ¿Cómo satisfacer las necesidades? Debe proporcionar un sentido de propósito y dejando claro la situación futura que desean alcanzar como empresa hotelera. (Vicuña Ancin, 2004)

Asimismo, la visión se entiende como un contexto de futuro deseado, puede ser más amplia que la misión institucional, que permitan a los clientes identificar que pueden esperar de la empresa, en cuanto a los principios, valores y costumbres. Es la base para la consolidación de la empresa, aquello que se quiere construir, la imagen futura y proyectada a largo plazo. Siendo los estrategas las personas que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa administradores de la organización es decir son los líderes para el funcionamiento de la empresa donde se enfocan en los factores claves a través de la misión, visión y valores estos factores forman parte de los valores corporativos. (López Rojas & Medina, 2011)

La cultura de una organización es uno de los factores internos muy importante para la empresa donde se involucran las creencias, valores, hábitos, actitudes que influyen en las actividades de un individuo en trabajar en equipo con las demás personas creando un ambiente en el cual se sientan involucrado en el proceso de tal manera puede facilitar la implementación de estrategias sobre los resultados de rentabilidad de la empresa, desarrollar las habilidades de los trabajadores, fortaleciendo sus valores y capacidades. Es importante que la empresa defina la característica de su cultura organizacional en normas, valores, hábitos y creencias, de igual forma realizar programas de desarrollo para sus trabajadores donde puedan mejorar sus aptitudes, crecimiento personal y laboral promoviendo al individuo a comprometerse con responsabilidad en diferentes tareas que se les asigne. (Perez Minsal & Perez Rodriguez, 2007)

Ciertamente el desempeño cultural es el valor fundamental en la organización para determinar la forma de cómo funciona una empresa, cumple diferentes funciones en el ámbito empresarial; define los límites del comportamiento diferencial entre trabajadores, transmite sentido de identidad a sus miembros, facilita la creación de un compromiso personal, incrementa la estabilidad del sistema social y ayuda a mantener unida la

organización al facilitar normas adecuadas sobre lo que deben hacer y decir los trabajadores. Podría entenderse que es un equilibrio dinámico de toda área empresarial y fomenta la responsabilidad, la creatividad, innovación y satisfacción en el trabajo. Los empleados esperan ciertos estímulos o recompensas por parte de la empresa basado en la percepción de la cultura, estas expectativas por lo general llevan a la motivación y eficaz desempeño de los trabajadores. (Luna Rodriguez & Pezo Paredes, 2005)

Sin duda el desempeño cultural es el valor fundamental para alcanzar el éxito de la empresa deberá tener comprendido y sistematizado los valores que la constituyen. se comparten al individuo generando un impacto en la moral, motivación, satisfacción y productividad de la empresa. Las personas perciben la cultura desde que ingresa a la empresa, por ejemplo, por la forma en que los trabajadores de saludan, el dialogo entre ellos, y como se dirigen a los clientes al presentar esas particularidades se pueden dar cuenta cual es la conducta que tienen entre ellos y como esto influye en el rendimiento de la empresa. No tener en cuenta la cultura organizacional están creando barreras de comunicación entre los departamentos funcionales de la empresa, falta de coordinación, incapacidad para adaptarse a los cambios y déficit en el desempeño laboral. (Sheen, 2018)

La implementación de la estrategia se define como una etapa de acción, requiere que la empresa establezca objetivos a largo plazo, cree políticas, motivar a los directivos y trabajadores y asignar recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La planificación de recursos debe repartirse con las diversas funciones departamentales (márketing, finanzas, producción etc.) es necesario en este contexto de como los departamentos aportan a la implementación de las estrategias. Están sujetas a modificaciones futuras debido al cambio constante de los factores internos y externos, la implementación es disciplina, compromiso y sacrificio es el reto de los gerentes en estimular a los trabajadores de una empresa para que trabajen eficientemente y lograr los objetivos establecidos. (Johnson & Scholes, 2001)

Es importante que los estrategas tomen en consideración las alternativas que puedan beneficiar a la empresa comprende un conjunto de programas y proyectos que ilustran los límites establecidos por las políticas, como serán alcanzados los objetivos que deben ser viables a fin de evaluar y controlar aquellas estrategias que resulte la adecuada para alcanzar los objetivos establecidos de la empresa. Estas decisiones son las más arduo que deben ser manejables por los directivos y representantes de cada departamento en asignar los recursos disponibles a cada área departamental que conozcan que está haciendo la empresa y por qué, además que se comprometan al cumplimiento de la misma. La efectividad de la empresa es

determinada por las decisiones estratégicas en el desempeño de las áreas administrativas y operativas. (Mintzberg & Brian Quinn, 2000)

Las estrategias alternativas propuestas por los participantes tendrán que ser consideradas y analizadas en una reunión con todos los directivos y presentadas por escrito, una vez que las estrategias hayan sido expuestas y comprendidas, los participantes deberán clasificarla de 1 a 4, no debe implementarse; podría implementarse; debería implementarse y definitivamente debe implementarse de esta manera se está jerarquizando y elegir la mejor. Todos los participantes al momento del análisis y elección de estrategias deben contar con información de la auditoría interna y externa para que tengan en claro en elegir desde el punto de vista de la misión de la empresa. (Fred R, 2013)

De las estrategias dependerán la ventaja competitiva a largo plazo, cuando tiene un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, perciben como único por ello los clientes están dispuestos a cancelar más, para obtener un producto o servicio de esa empresa que de otra. De forma consciente, realiza un esfuerzo constante, debidamente planificado y programado, con el fin de crear condiciones internas y externas que le permitan elevar los niveles de preferencia hacia sus servicios por parte de los integrantes de sus mercados y elevar barreras que impidan posesionarse en el mercado. (Bravo, 1997)

Incluso las estrategias mejor formuladas se vuelven obsoleta por los cambios empresarial o ambientales. La evaluación de la estrategia es la etapa final de la administración estratégica, los directivos deben monitorear constantemente las tendencias y los eventos internos y externos para conocer si las estrategias establecidas están dando los resultados esperados. La evaluación comprende de tres actividades fundamentales; revisar los factores externos e internos, medir el desempeño y aplicar acciones correctivas. La retroalimentación es oportuna para la evaluación eficaz de las estrategias puede alertar a la gerencia de problemas actuales y potenciales antes que la situación sea crítica. (Mintzeberg, Brian Quinn, & Voyer, 1997)

Es fundamental tener en cuenta los criterios de Rumelt para la evaluación de estrategias porque las empresas se enfrentan a cambios ambientales drástico según en el entorno que se encuentra. Radica en la evaluación interna la congruencia; los conflictos entre los departamentos de la empresa con indicios del desorden gerencial entontes la estrategia podría ser incongruentes, la consonancia; consiste a la necesidad que los directivos examinen conjunto de tendencias debe presentar una respuesta adaptiva al ambiente externo

y los cambios críticos que ocurren en él. La evaluación externa radica al criterio de viabilidad; al evaluar una estrategia es importante examinar si la empresa ha demostrado que posee las capacidades, competencias, y habilidades para implementar exitosamente y criterio de ventaja: una estrategia debe asegurar la creación y el mantenimiento de una ventaja competitiva en recursos, habilidades y posición. (David, 2003)

Una vez que se establecen las estrategias es necesario llevar un seguimiento periódico del cumplimiento de los objetivos a través del cuadro de mando integral o Balanced ScoreCard, Es una técnica para la evaluación y control de estrategias para la mejora continua de la administración.

Siendo un sistema de gestión estratégica que transforma la visión, misión, objetivos y la estrategia en cuatro perspectivas diferentes: La financiera, El cliente, Procesos internos, La formación y crecimiento, las cuales son utilizadas como un sistema de articulación, comunicación y formación. Es un sistema de medición táctico u operativo que permite convertir la estrategia de la organización en objetivos operativos para incrementar la consecución de resultados. Es decir, tener el control del estado actual de la empresa y la forma como se están encaminando las acciones para alcanzar la visión. (Kaplan & Norton, 2014)

La implementación del cuadro de mando integral debe ser considerada como un plan de implementación basada en las técnicas de gestión de proyectos por que permite obtener beneficio como; un guion de las fases a cumplirse, equilibra los objetivos entre los diferentes áreas departamentales, el uso de los recursos disponible, fomentar el trabajo en equipo, actúa como elemento motivador de los empleados, control presupuestario y el tiempo definido del plan de negocio hotelero, a fin de minimizar los riesgos.

Para llevar a cabo para la implementación de un CMI dependiendo de la disponibilidad de recursos y tiempo se toma como punto de partida bajo tres niveles: Estrategia corporativa; se diseña a través del plan general de actuación directiva que establece los objetivos, metas y políticas, Estrategia de negocio; se diseña un plan de actuación para cada unidad de negocio, definiendo la forma de cómo desarrollar las actividades correspondiente a un departamento concreto y Estrategia Funcional; se diseña un plan de actuación para cada área funcional, que aporte a la ventaja competitiva deseada por la empresa. (Innovacion, 2009)

La perspectiva financiera; son considerado como el objetivo final estos indicadores como; rentabilidad de fondos propios, flujo de caja, análisis de rentabilidad, gestión de riesgos no deben ser sustituido, sino complementado con otros que refleja la realidad de la

situación actual. Por ende, son considerado como el resultado de las acciones que se hayan desarrollado en establecimiento de alojamiento con anterioridad. El crecimiento y la diversificación de los ingresos implican la expansión de la oferta de productos y servicios, llegar a nuevos clientes y mercados, cambiar la variedad de productos y servicios para que se conviertan en una oferta de mayor valor agregado. Esto beneficia a la reducción de costos y mejora de la productividad utilización de los activos y estrategia de inversión. (Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2005)

La perspectiva del cliente permite que los establecimientos de alojamiento establezcan sus indicadores clave sobre los clientes: satisfacción, fidelidad, retención adquisición y rentabilidad con los segmentos de clientes y mercados seleccionados. Lo que implica que en este proceso del CMI la perspectiva del cliente es el eje central, donde la empresa va entregando su producto o servicio satisfaciendo la necesidad de la demanda a su vez satisfacerla mejor que la competencia con el objetivo de fidelizar clientes optimizando el ingreso económico y continuidad de la empresa. (Ortíz Rodríguez & Rodríguez Bolívar, 2004)

La perspectiva del proceso interno, analiza la adecuación de la operativa que se inicia con el proceso de innovación a través de la identificación de las necesidades de los clientes actuales y desarrollando nuevas soluciones para estas necesidades. Para ello se establece un análisis relacionado con los siguientes factores: liderazgo del producto; innovación, desarrollo, excelencia operativa; con el objetivo de lograr la eficiencia en costos, gestión de las relaciones con los clientes; conocer sus necesidades y poder satisfacerlas de la mejor manera. Por lo tanto, se debe basar a coste de desarrollo de nuevos productos, tiempo de inactividad, coste de las reparaciones al momento de llevar a cabo la perspectiva de procesos internos. (Luna Gonzalez , 2014)

La perspectiva de formación y crecimiento proceden primordialmente de tres fuentes: los empleados, los sistemas y la equiparación de la organización. Esta perspectiva atiende a las competencias y recursos necesarios para concretar la perspectiva establecida en los procesos internos. Para cada perspectiva no solo se identifica las palabras clave de éxito y los indicadores correspondientes, sino la relación entre causa y efecto de las distintas estrategias que explican cómo conseguir mejores resultados relacionándose entre sí. De esta forma no solo se tiene información sobre lo que está pasando sino también del porque de lo que esta sucediendo. (Gan & Triginé, 2006)



## CONCLUSIÓN

- Se concluye dentro de la gestión organizacional es de vital importancia la administración estratégica para formular, implementar y evaluar las estrategias, con ella se busca todas las potencialidades de la empresa para obtener los niveles alto de eficiencia y productividad reduciendo los riesgos de fracaso, considerado como proceso continuo de toma de decisiones presentes, para el beneficio futuro siendo los estrategas quienes establecen la visión, misión, los objetivos y la cultura propia de la empresa.
- Por ende, para enfrentar los cambios del entorno es determinante la aplicación de un proceso de planificación estratégicas desarrollando sus diferentes etapas que permite a una organización ser proactiva para el logro de sus objetivos, diseñando planes estratégicos que pueden ser a corto, mediano y largo plazo según el tamaño de la empresa, para desarrollarla se tiene que formular preguntas inteligentes, explorar posibles respuestas, experimentar con posibles soluciones y volver a empezar el proceso estratégico evaluando las respuestas obtenidas del último proceso.
- En consecuencia, la ética empresarial es uno de los factores internos muy importante para la empresa donde se involucran las creencias, valores, hábitos, actitudes que influyen en las actividades de un individuo en desarrollar las habilidades y fortaleciendo sus aptitudes. Podría entenderse que es un equilibrio dinámico de toda área empresarial y fomenta la responsabilidad, la creatividad, innovación y satisfacción en el trabajo.
- En resumen, una vez que se implementa las estrategias es necesario llevar un seguimiento de los objetivos que se están encaminando, a través del cuadro de mando integral o Balanced ScoreCard, ha demostrado ser una herramienta eficaz de traducir la misión y la estrategia general de la empresa en acciones y medidas más concretas al mismo tiempo permite que las organizaciones puedan poner en marcha sus estrategias diferenciadoras.

## RECOMENDACIÓN

- De tal forma es fundamental la Planificación Estratégica en cualquier ámbito empresarial turístico que nos permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de la empresa facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. A fin de tener en cuenta los continuos cambios del entorno interno y externo para que la empresa tenga éxito y busque rentabilidad tendrá que adaptarse a un sistema dinámico de dirección estratégica.
- Es recomendable para que un establecimiento de alojamiento sea competitiva deberá establecer una planificación estratégica que implica programas y acciones para alcanzar sus objetivos, siendo necesario un análisis del entorno que se basa al conjunto de factores tanto interno como externos, en determinar los riesgos actuales, efectuando cambios cuando sea necesario y establecer posibles soluciones en beneficios de la empresa para su proyección futura en alcanzar sus metas y la continuidad de la misma.
- Por lo tanto, es necesario que los establecimientos de alojamiento deban desarrollar programas de aprendizaje y capacitación continua para los trabajadores, orientado a crear y fortalecer el desempeño profesional, ciertos factores de motivación o incentivos que involucren el compromiso personal en el establecimiento y construir la comunicación, comprensión e integración de la cultura organizacional propia.
- Por lo tanto, es recomendable que los propietarios de los establecimientos de alojamiento efectúe esta técnica de Cuadro de Mando Integral para la orientación de la misma, ayuda a la gerencia en enfocarse a los objetivos a corto plazo y a largo plazo e identificar tendencias negativas antes de perjudicar los resultados financieros tomando en cuenta la satisfacción de los involucrados del funcionamiento del establecimiento de alojamiento, la satisfacción de los clientes y la rentabilidad.

## Referencias

- González , J., Manrique Salas, O., & González Bonilla, O. (2010). *la visión gerencial como factor de competitividad*. Bogota: EAN.
- Acero, L. C. (2010). *Dirección estratégica* . Bogota: Eco Ediciones .
- Ancle Tomasini, A. (1990). *Planeación Estratégica y control total de calidad* . Mexico: Editorial Grijalbo.
- Bravo, J. (1997). *La ventaja competitiva*. España: Ediciones Diaz Santos.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson Educacion .
- Empresa, I. (2009). *Manual del plan estrategico* . España: CEEI Ciudadreal.
- Fred R, D. (2013). *Conceptos de la Administración estratégica*. Mexico: Pearson Educación.
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Cuadro de mando integral* . España: Ediciones Díaz de Santos.
- Innovacion, C. E. (2009). *Plan Estratégico e Implantación del cuadro de Mando Integral*. España: CEEI Ciudad Real.
- Johnson , G., & Scholes, K. (2001). *Dirección y el control estratégico*. Madrid: Prentice Hall.
- Kaplan, R., & Norton, D. ( 2014 ). *Cuadro de Mando Integral: The Balanced Scorecard*. España: Grupo Planeta Spain.
- López Rojas, M. D., & Medina, L. J. (2011). *Planeación Estratégica* . Bogotá: Ediciones de la U.
- Luna Gonzalez , A. C. (2014). *Administración Estratégica* . Mexico : Grupo Editorial Patria .
- Luna Rodriguez, V. R., & Pezo Paredes, A. (2005). *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos*. Bogota: Convenio Andrés Bello.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2005). *Elementos básicos del cuadro del mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Mintzberg, H., & Brian Quinn, J. (2000). *El proceso estratégico conceptos, contexto y casos*. Mexico: McGill University.
- Mintzeberg, H., Brian Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico: conceptos, contexto y casos*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Ortíz Rodríguez, D., & Rodríguez Bolívar, M. (2004). *El cuadro de mando integral y su aplicación al control de la gestión en las administraciones públicas*. Mexico: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.
- Perez Minsal, D., & Perez Rodriguez, Y. (2007). *Hacia una nueva cultura Organizacional*. Cuba: ACIMED.
- Sheen, R. (2018). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial*. Lima- Peru: Fondo editorial Universidad de Lima.

Torres Hernandez, Z. (2014). *Administracion Estrategica*. Colombia: Grupo Editorial Patria S.A .

Vicuña Ancin, J. (2004). *La misión hoy más necesaria que nunca*. Vasco: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.