



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magister en:
Administración de Empresas

Tema de Tesis:
Planificación Estratégica como herramienta de gestión para el
Posicionamiento en el Mercado del Resort 'De Sol a Sol' en el sector
turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas, año 2019.

Autor:
Lcda. Patricia Katherine Poma O.

Director de Tesis:
Econ. Olmedo Farfán González, MSc.

Septiembre 2020
Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil”

Atentamente,

Lcda. Patricia Poma Ochoa
C.I.: 0705128445.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por darme la vida y darme la mejor familia del mundo, a mis amados padres, por demostrar con sus acciones la importancia de la palabra dedicación, el amor que han invertido en mí, a ese apoyo que me da la fuerza necesaria para lograr mis metas y no desistir en medio camino, gracias por ser mi pilar fundamental. A mi hija Franshesca por ser mi mayor fuente de inspiración y fortaleza para continuar y alcanzar mis metas llenando de ternura mi corazón.

Patricia Poma

AGRADECIMIENTO

Agradezco, a Dios por guiar siempre mi camino y alentarme a cumplir mis sueños, a mis padres por ser una fuente inagotable de amor y un ejemplo de superación, a mi hija por ser mi fortaleza, mis hermanas, cuñados y sobrinos por ser la alegría de mis días y ser mi apoyo incondicional, gracias a todos los docentes por, sus conocimientos y dedicación. Un agradecimiento especial a mi tutor Econ. Olmedo Farfán González, MSc. por guiarme en el desarrollo de la investigación y aportar con sus conocimientos.

Patricia Poma

RESUMEN

La presente investigación se basa en la planificación estratégica como herramienta de gestión que contribuya al posicionamiento del Resort De Sol a Sol, ubicado en el cantón Huaquillas, de la provincia de El Oro; donde se encuentra un sector turístico hotelero con nivel altamente competitivo. La planificación estratégica como apoyo al posicionamiento se define como una de las principales alternativas que permite que las empresas puedan diferenciarse frente a la competencia con un valor agregado en los diferentes servicios o productos que se ofrecen, en particular, esta investigación tiene como objetivo principal evaluar la incidencia de la planeación estratégica como herramienta de gestión en el posicionamiento en el mercado hotelero turístico del Resort De Sol a Sol definiendo como método para el desarrollo de esta investigación un tipo de investigación exploratoria- descriptiva y la investigación de campo, en relación a los métodos, se empleó el cuantitativo y cualitativo que contribuirá a desarrollar de manera explícita y amplia el tema en mención. Para la población se determinó el número de habitantes del cantón Huaquillas de la cual se obtuvo una muestra para aplicar el instrumento de investigación que fue la encuesta para conocer las principales características que los clientes identifican en el Resort para el diseño adecuado de la planificación estratégica. En virtud del desarrollo de esta investigación se pudo obtener que la planificación estratégica que lleva a cabo la organización no es la adecuada por lo que se sugiere reestructurar el proceso que actualmente está en marcha para obtener así mejores beneficios al posicionamiento de la empresa.

Palabras Clave: planificación, gestión, posicionamiento, competencia, procesos.

ABSTRACT

This research is based on strategic planning as a management tool that contributes to the positioning of the Resort "De Sol a Sol", located in the canton huaquillas, of the province of El Oro; where there is a highly competitive hotel tourism sector. Strategic planning as a positioning support is defined as one of the main alternatives that allows companies to differentiate themselves against competition with an added value in the different services or products offered, in particular, this research has as its main objective to evaluate the impact of strategic planning as a management tool on the positioning in the tourist hotel market of the Resort "De Sol a Sol". defining as a method for the development of this research a type of exploratory-descriptive research and field research, in relation to methods, the quantitative and qualitative that will contribute to the explicit and broad development of the subject in mention was used. For the population was determined the number of inhabitants of the canton Huaquillas from which a sample was obtained to apply the research instrument that was the survey to know the main characteristics that customers identify in the Resort for the proper design of strategic planning. By virtue of the development of this research it was possible to obtain that the strategic planning carried out by the organization is not adequate so it is suggested to restructure the process that is currently in brand to obtain better benefits to the positioning of the company.

Keywords: planning, management, positioning, competence, processes.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN EXPRESA	1
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	3
1.1 Antecedentes de la investigación	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.2.1 Formulación del problema	9
1.2.2 Sistematización del problema.....	10
1.3 Objetivos de la investigación	10
1.3.1 Objetivo general	10
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
1.4 Justificación de la investigación	11
1.5 Marco de referencia de la investigación	12

Planificación	12
Planificación estratégica.....	13
Elementos de la planificación estratégica.....	14
Objetivos estratégicos	14
Filosofía corporativa	15
Misión.....	16
Visión.....	17
Valores	17
Políticas.....	18
Diagnóstico estratégico externo	19
Macroentorno	19
Microentorno	20
Diagnóstico estratégico interno	21
Matriz FODA.....	21
Cadena de valor	22
Posicionamiento.....	23
Tipos de posicionamiento.....	24
Por atributo.....	25
Por beneficio	26
Estrategias de posicionamiento.....	27
Posicionamiento sombrilla.....	27
Posicionamiento por medio del personal.....	27
Satisfacción del cliente	27
Expectativas	28
Percepciones.....	29

CAPÍTULO II.....	30
MARCO METODOLÓGICO.....	30
2.1 Tipo de investigación.....	30
Investigación exploratoria – descriptiva.....	30
Investigación de campo.....	30
2.2 Métodos de investigación.....	30
Método cuantitativo.....	30
Método cualitativo.....	31
2.3 Diseño de muestreo.....	31
Población.....	31
Muestra.....	32
5.4 Diseño de recolección de datos.....	33
Observación.....	34
Entrevista.....	34
Encuesta.....	34
2.5 Variables de investigación, operacionalización.....	35
CAPÍTULO III.....	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
3.1. Análisis de la situación actual.....	36
3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas.....	38
3.3. Presentación de resultados.....	40
Análisis de los resultados de la entrevista aplicada a directivos del Resort De Sol a Sol.....	40
Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a clientes del Resort De Sol a Sol.....	43

PROPUESTA.....	54
Tema: Plan estratégico para el posicionamiento en el sector hotelero del Resort “De Sol a Sol” de la ciudad de Huaquillas.....	54
4.1 Justificación de la propuesta	54
4.2 Propósito general	54
4.3 Desarrollo de la propuesta	55
a. Estructura organizacional.....	56
b. Perfil de puesto	57
c. Descripción gráfica de las instalaciones	63
d. Filosofía empresarial	67
e. FODA	69
f. Estrategias de posicionamiento.....	81
g. Plan de Acción	88
3.4 Discusión y Conclusiones	89
3.5 Recomendaciones	90
Bibliografía	91
ANEXOS	96

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Cálculo de la muestra de investigación	33
Cuadro 2: Operacionalización de variables.....	35
Cuadro 3: Perfil del gerente del Resort.....	58
Cuadro 4: Perfil de la secretaria de gerencia	59
Cuadro 5: Perfil del administrador.....	60
Cuadro 6: Perfil del asistente administrativo.....	61
Cuadro 7: Perfil del Director de Marketing	62
Cuadro 8: Equipamiento de las habitaciones.....	65
Cuadro 9: Equipamiento de área de recepción y seguridad	67
Cuadro 10: Matriz EFI.....	78
Cuadro 11: Matriz EFE.....	79
Cuadro 12: Matriz de Estrategias.....	80
Cuadro 13: Estrategias de posicionamiento.....	81
Cuadro 14: Indicadores de las estrategias ofensivas.....	82
Cuadro 15: Indicadores de las estrategias defensivas.....	83
Cuadro 16: Meta para los indicadores de las estrategias ofensivas – EO1	84
Cuadro 17: Meta para los indicadores de las estrategias ofensivas – EO2	85
Cuadro 18: Meta para los indicadores de las estrategias ofensivas – EO3	86
Cuadro 19: Meta para los indicadores de las estrategias defensivas – ED1	87
Cuadro 20: Plan de acción para el cumplimiento de objetivos estratégicos	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de Planes	12
Figura 2: Pasos para establecer objetivos	15
Figura 3: Estrategias de posicionamiento	23
Figura 4: Tipos de posicionamiento	25
Figura 5: Plan Estratégico Resort De Sol A Sol	55
Figura 6: Estructura organizacional Resort De Sol a Sol	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: PIB del Ecuador - Años: 2015, 2016 y 2017	38
Tabla 2: Género	43
Tabla 3: Edad.....	44
Tabla 4: Frecuencia de visita	45
Tabla 5: Calidad de atención	46
Tabla 6: Elementos diferenciadores.....	47
Tabla 7: Precio.....	48
Tabla 8: Mejorar atención al cliente	49
Tabla 9: Formas de reservación	50
Tabla 10: Expectativas.....	51
Tabla 11: Percepción del cliente.....	52
Tabla 12: Redes sociales.....	53
Figura 5: Plan Estratégico Resort De Sol A Sol.....	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: PIB del Ecuador Año 2017	39
Gráfico 2: Género	43
Gráfico 3: Edad	44
Gráfico 4: Frecuencia de visita.....	45
Gráfico 5: Calidad de atención.....	46
Gráfico 6: Elementos diferenciadores	47
Gráfico 7: Precio	48
Gráfico 8: Mejorar atención al cliente.....	49
Gráfico 9: Formas de reservación.....	50
Gráfico 10: Expectativas	51
Gráfico 11: Percepción del cliente	52
Gráfico 12: Redes sociales	53

INTRODUCCIÓN

El proceso de la planificación estratégica o proceso estratégico, como lo denominan Chiavenato y Sapiro, (2013), “representa el resultado acumulado de un largo y difícil aprendizaje organizacional”. Sin embargo, se puede mencionar que no existe una fórmula específica para crear una empresa exitosa y con una ventaja competitiva diferenciada en el mercado, pero una de las metodologías más idóneas y por las cuáles las empresas se identifican es la planificación estratégica que se encargará de guiar a la empresa hacia el desarrollo para asegurar su desarrollo sostenible y aportar con su posicionamiento en el mercado.

Un dato importante que describen Chiavenato y Sapiro, (2013), en su libro “Planeación Estratégica” es que “la evidencia demuestra que, generalmente, las empresas que plantean estrategias registran un desempeño superior al de las que no lo hacen”. Es allí donde radica la importancia del presente estudio, buscar alternativas estratégicas para mejorar la situación actual de la empresa, referente al rendimiento, táctico y operativo, en donde se pueda optimizar los recursos disponibles de la empresa y posicionar a la empresa a través de una ventaja diferenciadora en el mercado.

Evidentemente, se debe hablar sobre las estrategias que deben emplear las organizaciones para crear una ventaja competitiva y crear valor al cliente, y según Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III, (2015) “la estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio”.

Otra variable de estudio es el posicionamiento, que según Kotler y Armstrong, (2017) se trata cuando el producto o servicio “ocupa un lugar importante en la mente de los consumidores, en relación que aquello que ofrece la competencia”. Para lograr el posicionamiento de un producto o

servicio es importante que se tomen en cuenta las necesidades de los clientes, puesto que es una de las alternativas que la organización tiene para crear valor al cliente; dar un elemento o un plus a lo que la competencia le ofrece.

El presente trabajo de investigación denominado “Planificación Estratégica como herramienta de gestión para el posicionamiento competitivo en el mercado del sector turístico hotelero del Resort “De Sol a Sol” de la ciudad de Huaquillas”, se plantea bajo las necesidades identificadas en la organización, ya que se pretende dar solución a una problemática que no ha permitido que la empresa gane una importante participación o cuota de mercado.

La elaboración del plan estratégico permitirá al Resort “De Sol a Sol”, posicionarse en el sector Turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas, además de analizar su entorno y mercado para a través de estrategias cuantificadas económicamente ser líder el mercado hotelero en la parte sur de la provincia de El Oro.

Las estrategias a proponer serán el resultado de la retroalimentación de problemas encontrados en los diferentes departamentos del Resort para luego establecer un plan de ejecución de la mano del plan de control y monitoreo correspondiente, a fin de garantizar su cumplimiento y ejecución.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación son indispensables para el desarrollo del estudio, porque son la pauta para establecer un direccionamiento para su adecuada ejecución. Existen varios estudios referentes a la planificación estratégica aplicados en diferentes contextos de investigación o unidades de análisis, sin embargo, los mencionados a continuación, son aquellos que tuvieron una mayor relevancia para el presente trabajo de investigación.

En un estudio titulado “Incidencia de la planificación estratégica en el posicionamiento de los centros comerciales de la ciudad de Tulcán” realizado por Quelal Tabango, (2014) donde se puede conocer como objetivo principal de la investigación es determinar la incidencia que tiene la planificación estratégica en el posicionamiento de los centros comerciales Tulcán, para lo cual el proyecto se basa en diseñar una propuesta de planificación estratégica que les permita a los centros comerciales de la ciudad poder prever futuras acciones que empresa prevé realizar en cuanto a organización y definición de nuevos objetivos y metas, ya sean estos a corto o largo plazo.

Para la metodología se menciona los métodos empleados como son el inductivo y deductivo, que en mención a lo indicado con anterioridad el inductivo se emplea para conocer las necesidades de los clientes y la oferta de los locales para determinar la realidad de posicionamiento de estos; el método deductivo se empleo en donde la ley general es la planeación estratégica dirigida por los gerentes de los centros comerciales y así deducir la realidad del posicionamiento, para las técnicas de recolección de datos se menciona la encuesta y la observación directa, como muestra representativa se seleccionó la población representada por los gerentes,

vendedores o administradores de los locales y clientes de los centros comerciales que llevan en funcionamiento cinco años.

Finalmente se obtuvo como resultado que el escaso direccionamiento estratégico por parte de los gerentes genera desaprovechamiento de los recursos disponibles e impide que se analice la situación actual en la que se encuentran los centros comerciales, permitiendo que se tomen decisiones inciertas sin un enfoque claro sobre lo que realmente busca la empresa. Al no contar con una planificación estratégica, tanto el gerente como los administradores de los locales comerciales y sus trabajadores; no participan, ni se comprometen con la organización para alcanzar los objetivos del negocio; concluyendo que no tienen claro la razón de ser de la empresa a la que pertenecen, ni lo que se desea alcanza (pág. 104).

Se presenta además una investigación de posgrado realizada por Romero, (2017) la cual se denomina “La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo”, desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Perú. Menciona el autor del estudio que, la investigación trata sobre la influencia de la planificación estratégica en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. Por lo que planteó como objetivo general: Determinar como la Planificación Estratégica influye en la calidad de gestión en la Universidad Técnica de Babahoyo.

El investigador planteó el estudio como una investigación cuantitativa, porque para la investigación de campo fue necesario la aplicación de métodos estadísticos para el procesamiento de la información. Aplicó un método teórico bajo un diseño inductivo y deductivo. La población de estudio escogida constituyó 1.053 personas que forman parte la unidad de análisis entre docentes, trabajadores, estudiantes y empleados, posteriormente se aplicó un muestreo aleatorio simple para la obtención de la muestra de estudio, dejando como resultado 263, es decir, que se

aplicaron ese número de encuestas para que los resultados sean significativos para la investigación. El estudio finaliza con la conclusión que, todos los elementos de investigación ayudaron a cumplir los objetivos dejando como resultado que existe una relación positiva del 86% entre la planificación estratégica y la calidad de gestión.

Por otra parte, se expone una investigación elaborada por Barreiros, (2012) titulada “Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors”, la misma que se realizó en la Universidad Central del Ecuador. La autora de la investigación planteó como objetivo general: Consolidar la empresa “Kawa Motors S.A.”, dedicada a satisfacer las necesidades del cliente cubriendo las expectativas del mismo, con una planificación eficiente que ayude a ir mejorando constantemente para lograr la excelencia.

La metodología implementada por la investigadora es de tipo descriptiva exploratoria ya que se tuvo que describir los elementos de la problemática de estudio, además de analizar estudios previos para poder tener una percepción para el desarrollo de la investigación. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación a través de la cual se pudo observar elementos del objeto de estudio en su ambiente natural, como el comportamiento de los clientes y la atención brindada por los empleados; y la entrevista que fue aplicada a diez integrantes de la organización.

Dejando como resultado las siguientes conclusiones: En la empresa “Kawa Motors” es necesario implementar el plan estratégico porque contribuirá para lograr una institución que tenga los procesos organizados y sistematizados, de esta manera lograr una mayor atención a clientes. La organización no posee detalladamente sus procesos, funciones y tareas; lo cual ha causado que los integrantes de la empresa realicen actividades que no corresponden a su perfil, lo que implica una sobrecarga de trabajo. Posteriormente se concluyó que: Implementar y darle seguimiento a la propuesta de un modelo de Plan Estratégico para la empresa “Kawa Motors

S.A”. Mantener la calidad en el servicio al cliente, buscando siempre satisfacer sus necesidades, y darle la verdadera importancia como primera persona dentro de la organización.

Analizando los estudios presentados se puede concluir que, es importante realizar un bosquejo de información para poder procesar adecuadamente la información obtenida, en vista de que existen varios trabajos e investigaciones relacionadas con la planificación estratégicas, sin embargo, se deben seleccionar aquellas que reúnan el perfil adecuado de acuerdo a la naturaleza de la presente investigación y que contribuyan al cumplimiento de los objetivos.

Además, se puede mencionar que la planificación estratégica es un elemento indispensable para lograr el éxito de las organizaciones, ya que, a través de ellas se pueden establecer estrategias y correctivos necesarios para generar valor al cliente, incrementar la participación de mercado, generar una ventaja competitiva y posicionar a la marca en el mercado en donde se desarrollen las actividades empresariales. Es así que se considera que la información presentada incide positivamente en el desarrollo de la investigación realizada en el Resort “De Sol a Sol”, para formular las estrategias idóneas y así lograr su posicionamiento en el mercado del sector turístico de la ciudad de Huaquillas.

1.2 Planteamiento del problema

Las organizaciones hoy en día están sufriendo las fuertes presiones de la competencia en este nuevo milenio y, para poder sobrevivir y sostenerse, deben mantenerse en un proceso continuo de alerta, adaptación y adecuación a las condiciones cambiantes del entorno. El objetivo fundamental de la planificación estratégica es establecer las bases idóneas para las medidas que permitan a las empresas navegar y perpetuarse incluso en condiciones dinámicas cambiantes en el contexto de los negocios que son cada vez más adversas e imprevisibles.

Expresan Chiavenato y Sapiro, (2013), en libro “Planeación estratégica”, que, en la actualidad, las organizaciones que triunfan son aquellas que tienen la capacidad de adaptarse y ceñirse debidamente al proceso continuo de cambios que se registran en el mundo dinámico y competitivo de los negocios. Es más, su éxito será mayor en la medida que consigan anticipar esos cambios de forma proactiva y competitiva. Todo esto es posible lograr a través de una adecuada planificación estratégica.

La planificación estratégica, es una de las opciones que las organizaciones ponen en marcha para alcanzar el éxito y sobre todo mantenerse en el mercado en un mundo cada vez más competitivo. A través de una adecuada planificación estratégica se puede generar una ventaja competitiva que permita crear valor al cliente a través de estrategias debidamente estudiadas y formuladas.

Acerca del posicionamiento del sector hotelero, Kotler, Bowen y Makens, (2015) expresan que el posicionamiento de una marca de hotel puede contemplarse desde dos perspectivas: la de dirección de marketing y al de los huéspedes. La dirección de marketing debe tener un concepto de empresa de la posición pretendida por el hotel, y sus efectos promocionales articularán no solo lo que ofrece la marca, sino también en qué se diferencian sus ofertas de las otras marcas. No obstante, en la etapa final de análisis, la posición de la marca está determinada por sus clientes.

Un artículo presentado por Diaro El Comercio, (2015) indica que el auge del sector turístico está posicionando al Ecuador como un nuevo destino mundial del turismo convencional, pero también conlleva el desarrollo del turismo comunitario de características propias, con identidad ecuatoriana, producción de artesanías tradicionales, gastronomía auténtica que se pone en valor, como los “resort” ecológicos que combinan el cuidado de la naturaleza con el enfoque empresarial que le da sostenibilidad.

El presente estudio se desarrolla en el Resort “De Sol a Sol”, ubicado en la ciudad de Huaquillas, provincia del Oro. En la página del GAD Municipal de Huaquillas, (2018) menciona que esta ciudad se limita con el Perú. n puente internacional que se extiende sobre el río Zarumilla conecta este pueblo con el distrito peruano de Aguas Verdes. Ambos pueblos tienen un intenso movimiento comercial tanto en establecimiento formales como mediante vendedores ambulantes. Asimismo, tanto en Huaquillas como en Aguas Verdes circulan libremente el Dólar estadounidense (moneda que circula en Ecuador) como el Nuevo Sol peruano. Esta localidad fue escenarios de las luchas que iniciaron la Guerra peruano-ecuatoriana el 5 de julio de 1941.

En la provincia de El Oro, la ciudad de Huaquillas ubicada al sur del Ecuador, se caracteriza por su calidez de la gente y su alto desarrollo comercial, al ser un cantón fronterizo se convierte en una puerta de entrada y salida del país para turistas internacionales y por turistas nacionales de ciudades más grandes como Machala, Santa Rosa, Pasaje, El Guabo, y ha despertado el interés de visitante de ciudades como Guayaquil, Cuenca y Loja, los mismos que asisten por comercio y degustar de los diferentes atractivos de la zona.

Actualmente la ciudad no cuenta con una gran oferta hotelera que brinde las comodidades que ofrece un Resort, sin embargo, los restaurantes han implementado cambios importantes que hacen más vistosa y reconfortable la estancia temporal de un turista.

Desde hace 10 años empieza su funcionamiento el Centro Turístico de SOL A SOL, el mismo que empezó brindando servicios de restaurante y estancias cortas en la ciudad, en vista del incremento de visitantes la idea de negocio se reestructuró y se empezó con la construcción y mejoramiento del RESORT DE SOL A SOL, el mismo que en la actualidad cuenta con 30 habitaciones, piscina, área de restaurant, parqueo propio, ubicado en la entrada de la ciudad de Huaquillas.

Entre las problemáticas identificadas en la recolección de datos se pudo identificar que en el resort no existe una adecuada planificación de las actividades, estas son desarrolladas conforme se den las necesidades y exigencias de los clientes, por lo que se genera un desgaste de recursos que pueden ser optimizados si se realizara una adecuada planificación.

Los empleados de la organización no cuentan con un manual de funciones en donde se especifique las actividades que cada uno de ellos debe desarrollar, aunque en el proceso de selección del personal, se indica a cada empleado cuáles serán sus funciones, es necesario que el resort cuente con un manual de funciones para que este documento sea socializado con los empleados y así fortalecer los indicadores para la mejora continua del establecimiento.

No se cumple con la filosofía empresarial debido a que no realiza un análisis del entorno, lo que ocasiona que no se tenga en cuenta los cambios que ocurren frecuentemente en el sector hotelero y esto genera que el resort, cada vez tenga que incurrir en gastos que pueden ser prevenidos para que la utilidad al final del ejercicio sea favorable para los accionistas de la organización.

Estos factores identificados han frenado, de cierta manera, el posicionamiento en el mercado del Resort “De Sol a Sol”, razón por la cual se crea la necesidad y prioridad de establecer una planificación estratégica que oriente al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales y sobre todo a fortalecer su participación en el mercado del sector turístico hotelero en la ciudad de Huaquillas.

1.2.1 Formulación del problema

¿De qué manera se puede fortalecer el posicionamiento del Resort “De Sol a Sol” en el sector hotelero de la ciudad de Huaquillas, provincia del Oro?

1.2.2 Sistematización del problema

¿De qué manera incide el análisis del entorno interno y externo del sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas en el posicionamiento del resort “De Sol a Sol”?

¿En qué medida las estrategias de planeación influyen en la ventaja competitiva del Resort “De Sol a Sol” en el sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas?

¿Cuáles son los beneficios económicos y administrativos que se generan por una adecuada planificación estratégica en el resort “De Sol a Sol” de la ciudad de Huaquillas?

¿Cuál es el alcance de la planificación estratégica en el posicionamiento de mercado del sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas del Resort “De Sol a Sol”?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Fortalecer el posicionamiento del Resort “De Sol a Sol” en el sector hotelero de la ciudad de Huaquillas mediante una planificación estratégica que permita contribuir con el cumplimiento de metas y objetivos.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis del entorno empresarial interno y externo del sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas para establecer las estrategias necesarias que permitan mejorar el posicionamiento en el mercado del Resort “De Sol a Sol”.
- Determinar estrategias de planeación que permitan crear una ventaja competitiva en el Resort “De Sol a Sol”.

- Analizar el beneficio económico y administrativo de la planeación estratégica en el Resort “De Sol a Sol” de la ciudad de Huaquillas.
- Proponer estrategias de planeación que permitan el posicionamiento en el mercado del sector turístico hotelero del Resort “De Sol a Sol” en la ciudad de Huaquillas.

1.4 Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica principalmente con tres elementos como lo es la justificación teórica, metodológica y práctica. Este documento se sustenta bajo teorías de diferentes autores que definen la administración como parte esencial del éxito empresarial y el posicionamiento como competitividad de los mercados más fuertes, entre estos se puede mencionar Chiavenato, Kotler, Keller, otros, argumentando con artículos científicos referente al tema para obtener información actualizada del entorno, por lo que se convierte en un aporte significativo tanto para la empresa como para el sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas.

Por otra parte, la justificación metodológica se sustenta en que la investigación utilizó el tipo exploratorio-descriptivo que permitió que se identifique la problemática del estudio, así como también la investigación de campo, para los métodos se eligió el método cuantitativo y cualitativo para analizar los datos de manera detallada y numérica, y finalmente se establecen los instrumentos que para ello se seleccionó un cuestionario dirigido a los clientes.

Finalmente para la justificación practica establece que se necesita de un análisis minucioso donde se recalquen los aspectos más importantes a considerar por parte de los clientes y de la perspectiva administrativa, con ello se garantiza una nueva perspectiva por parte de los clientes hacia la empresa a través de herramientas administrativas y la eficiente gestión por parte de sus representantes para que de esta manera pueda obtener mejor

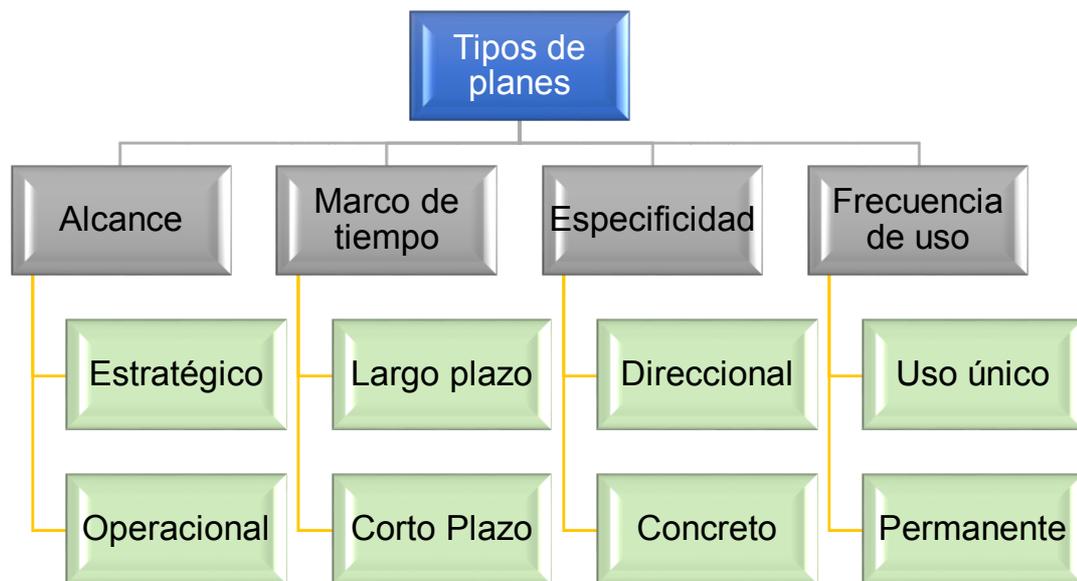
aceptación por parte de sus clientes y se logre el posicionamiento dentro del mercado en donde realiza sus actividades comerciales.

1.5 Marco de referencia de la investigación

Planificación

Para Robbins y Coulter, (2018) la planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver también con los fines (qué) como con los medios (cómo). (pág. 143).

Figura 1: Tipos de Planes



Fuente: (Benavides Pañeda, 2014) - Administración

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

Como se puede visualizar en la figura, la planeación es un proceso en el cual una organización busca administrar correctamente sus recursos de acuerdo con las metas propuestas y empleado las estrategias necesarias, entre los tipos de planes se encuentran los de alcance, marco de tiempo, especificidad y de frecuencia de uso. Esta investigación se centra en el estudio del Resort “De Sol a Sol” y el actual manejo de sus

recursos, de manera que la planeación estratégica contribuya con el desarrollo de mejoras para la institución.

Planificación estratégica

Para los autores Prado y García, (2014) “la dirección estratégica y los de indicadores gestión son las herramientas que mayor repercusión han tenido en los procesos de control de la gestión en el ámbito de la administración pública, de ahí que hayan sido objeto de estudio en numerosas investigaciones” (pág. 645)

La planeación estratégica se especifica y diferencia por analizar la situación de la empresa, e idear estrategias que lleven a la empresa al cumplimiento de las metas propuestas, convirtiéndose en una herramienta necesaria para organizar actividades.

Mientras que, Benavides, (2014) dice lo siguiente sobre la planificación estratégica:

Es el conjunto de acciones que hace una institución en el presente con objeto de lograr resultados a futuro que le permitan tomar decisiones con la mayor certidumbre posible, además de una organización eficaz y eficiente que coordine esfuerzos para ejecutar las decisiones, dándoles el seguimiento correspondiente (pág. 62).

En el proceso de realizar una correcta planeación estratégica, se analizarán los recursos con que cuenta la empresa para definir y distribuir tareas a los diferentes departamentos que las componen para llevar a cabo las estrategias planteadas, la optimización de recursos es uno de los objetivos claros e importantes encaminados al éxito de esta.

Otra definición es la de Fernández, (2010) quien menciona que “la planificación estratégica como la que nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro. (...) un plan estratégico no tiene

necesariamente que ser burocrático. No tiene por qué suponer mucho tiempo y dinero. No es necesaria en muchos casos la colaboración de un consultor y desde luego, nunca su colaboración interesa.

Esto a su vez a significado que en esta investigación; de acuerdo con la definición del autor, tenga como fin de reunir los departamentos de la empresa en una sola investigación para llegar a la meta corporativa. En esta se analiza la competitividad tanto dentro como fuera de la empresa.

Elementos de la planificación estratégica

Desde la perspectiva del autor Zambrano Barrios, (2014) señala que “Implica para la institución el diseño de varias herramientas como lo son la misión, la visión, los objetivos y las metas, y la definición de los valores en los cuales se deberá apoyar la organización para lograr la concreción de los anteriores elementos” (pág. 92).

Estos elementos son los que llevaran a que las estrategias planteadas puedan cumplir con su objetivo, serán la base para que a cada departamento se le asigne una función específica en la que deberá trabajar en conjunto con sus colaboradores y los recursos que tenga que invertir, tiempo, dinero, mano de obra, entre otros. Están compuestos por el diagnóstico del entorno, tanto interno como externo, la definición de la filosofía corporativa y los objetivos estratégicos.

Objetivos estratégicos

Para Robbins y Coulter, (2018) “los objetivos (metas) son los resultados o propósitos deseados. Éstos guían las decisiones de la administración y forman los criterios contra los cuales se miden los resultados. Es por eso que con frecuencia se les conoce como las bases de la planeación” (pág. 146)

Así mismo, de acuerdo al criterio de los autores antes mencionados, los gerentes de las organizaciones, deben seguir cinco pasos específicos para establecer los objetivos en la organización.

Figura 2: Pasos para establecer objetivos



Fuente: (Benavides Pañeda, 2014) - Administración

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

Los objetivos estratégicos se definen bajo el criterio los directivos de la institución, en los cuales se establecen las principales acciones que conlleva a dirigir a la empresa hacia las metas que requieren luego de conocer la situación actual dentro del mercado. En tanto que para la investigación se plantean de acuerdo con el objetivo principal, el cual será analizar la incidencia de la planeación estratégica en el posicionamiento del Resort “De Sol a Sol”.

Filosofía corporativa

El criterio de los autores Buck y Marhofer, (2014) acerca de la filosofía corporativa define que:

La filosofía resume brevemente nuestra actitud fundamental respecto a los pilares de nuestra empresa: empleados, clientes/mercado, producto. (...) el término filosofía se refiere a la variedad de pensamientos e ideas que muestran claramente la actitud de la empresa hacia sus empleados, clientes y productos (pág. 140).

El objetivo de definir una filosofía corporativa se sustenta en que las empresas necesitan establecer las bases en las que se puedan sostener las ideas, proyectos, estrategias que permitirán que el Resort “De sol a sol” llegue a cumplir con los objetivos que se ha propuesto.

En cambio, para Münch, (2015), la definición de filosofía empresarial “es el conjunto de valores, prácticas y creencias que constituyen la razón de ser la organización y representan su compromiso ante la sociedad. La filosofía empresarial es imprescindible para dar sentido y finalidad a todas las acciones de la empresa” (pág. 26).

El autor define a la filosofía empresarial como una guía que abarca competentes esenciales de cada departamento, así como los recursos, y elementos intangibles que llevan a los colaboradores a tener un nivel de compromiso con la organización de acuerdo con las metas definidas.

Misión

En la planeación, se espera que los colaboradores de la empresa lleven a esta hacia los mismos objetivos. La misión es la ruta que toda empresa debe tomar para generar compromiso en los colaboradores. Los autores Hill y Jones, (2014) manifiestan que “el primer componente del proceso de la administración estratégica es declarar la misión organizacional, la cual debe proporcionar la estructura o el contexto del cual se formularán las estrategias” (pág. 11).

El planteamiento de la misión abarca mencionar actividades que se vayan a cumplir para proyectarse hacia el futuro, está estructurada en base a las estrategias que determinen los directivos para que la empresa crezca y sea sostenible a través de los años. Posteriormente, los mismos autores, expresan que “la misión describe qué hace cada compañía. Un primer paso importante en el proceso de formular la misión es definir de manera clara el negocio de la organización” (págs. 12-13).

Para Amaru, (2014) “la misión de una organización puede permanecer o variar con el tiempo. De acuerdo con la evaluación de la situación estratégica, del análisis del ambiente y del análisis interno, la empresa puede confirmar o modificar su misión. Los cambios en el ambiente con frecuencia fuerzan a redefinirla (pág. 90).

Visión

Sobre la visión Hill y Jones, (2014) afirman que “expone cierto estado futuro deseado; expresa, con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar” (pág. 14)

La visión se define como aquello que la empresa desea alcanzar, como se proyecta dentro del mercado siendo mejorada en favor de sus clientes y buscando bienestar de estos, se consideran las estrategias como metas para buscar un alcance significativo en el tiempo.

En tanto que Prieto Herrera, (2012), indica que:

Es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable que está relacionado con el cliente interno y externo, que tiene que ser mejor que el estado actual y que a su vez se convierte en un sueño de largo alcance (pág. 23).

Para este autor, la visión implica abarcar elementos internos de la empresa y llevarlos a que se conviertan en aquello que los externos están buscando, el futuro se vuelve una meta definida a largo alcance en la que todos los elementos de la empresa se comprometen a cumplir con el trabajo diario.

Valores

Los valores corporativos como lo indican Hill y Jones, (2014) establecen que “los valores de una compañía establecer la forma en que los administradores y empleados deben conducirse, cómo deben hacer

negocios y el tipo de organización que deben construir a fin de ayudar a que la compañía logre su misión” (pág. 14)

Este elemento intangible se trasmite a los clientes a través de los colaboradores de la empresa, definirlos fortalece que la empresa demuestre compromisos y responsabilidades hacia los clientes. Dentro de la empresa contribuye a que los colaboradores puedan trabajar de una manera más ordenada y en un ambiente óptimo.

Según Mejía, (2016) “los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes propietarios” (pág. 3)

Tener definido los valores, expresa a los clientes un ambiente amable para referirse a la empresa, da la oportunidad de que la empresa pueda definirse en el mercado y tener un perfil único para el segmento de clientes que desea abarcar.

Políticas

Acercas de las políticas, Münch (2015) afirma que “son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observarse en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten” (pág. 42).

Las políticas se aplican para que las metas que se han definido tengan un respaldo y compromiso por parte de quienes conforman la organización, ayudan a los empleadores a tener un control de cada situación en los diferentes departamentos y a un manejo óptimo de la atención al cliente.

Mientras que, Jones y George, (2014) manifiestan que son “códigos de conducta informales y tácitos que prescriben cómo debe actuarse en determinadas situaciones” (pág. 50)

En el Resort “De Sol a Sol” es indispensable que se analicen las políticas que actualmente se encuentra definidas y direccionarlas de acuerdo con lo que la empresa plantea como metas considerando para ello las estrategias definidas en la toma de decisiones.

Diagnóstico estratégico externo

De lo que se menciona acerca del diagnóstico estratégico Martínez y Milla, (2015) establecen que “las estrategias implementadas para una organización no deben surgir de la nada, sino que deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis situacional del entorno general de la sociedad” (pág. 67).

El realizar un análisis del entorno contribuye mucho a la empresa, puesto que ayuda a la toma de decisiones y siguiendo con el proceso de mejora, se podrán definir las estrategias adecuadas para que la empresa pueda alcanzar las metas propuestas, en esta investigación como objeto de estudio se plantea el análisis de la situación del Resort “De sol a sol” en relación con el posicionamiento que tiene dentro del mercado.

Los autores Hill y Jones, (2014) también aportan a la investigación:

El segundo componente del proceso de la administración estratégica es el análisis del ambiente operativo externo de la organización. El propósito fundamental de este análisis es identificar las oportunidades y amenazas estratégicas que existen en el ambiente operativo de la organización que puedan influir en la forma en que se intente alcanzar la misión (pág. 16).

Este criterio refuerza lo ya mencionado, argumentando que el análisis interno también es importante y ayuda a definir mejor el ambiente laboral de la empresa, es por ello que se vuelve necesario un diagnóstico tanto interno como externo.

Macroentorno

La definición de Kotler y Armstrong, (2012) redacta que “consiste en las fuerzas generales que afectan a los participantes del microentorno. Además, mencionan que la compañía y todos los demás participantes, operan en un macroentorno más grande de fuerzas que moldean las oportunidades y plantean amenazas para la empresa”.

El análisis de la situación del macroentorno abarca varios elementos, como indica el autor que menciona acerca de las oportunidades y amenazas que como ya conocemos son factores externos ajenos a la empresa pero que se involucran con el rendimiento de esta.

Rivera y De Garcillan, (2017) definen el macroentorno de la siguiente manera:

“Está formado por variables que afectan directa e indirectamente a la actividad comercial. Por tanto, este tipo de entorno está formado por todas las variables que influyen sobre el proceso social en el que se desarrollan las actividades de la organización” (pág. 102).

Desde la perspectiva externa se analizan varias acciones que en relación con el comportamiento del consumidor o del mercado, también se consideran los eventos naturales, como estaciones del año, desastres naturales entre otros, de la misma manera está el cambio de políticas gubernamentales, cambios en el mercado internacional, etc.

Microentorno

Según lo establece Rodríguez, (2013) para “el análisis del microentorno tiene en cuenta las fuerzas internas y que la empresa puede manejar con las herramientas adecuadas, está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes”.

Por otra parte, el microentorno está relacionado con los recursos de los cuales depende la empresa para satisfacer las necesidades de los

consumidores, en diferentes casos se puede mencionar el equipamiento, como es el del Resort “De sol a sol” y la influencia que tiene en los consumidores y el comportamiento ante los cambios y adaptaciones del lugar ya ambientado.

A referencia de Escribano, Alcaraz y Fuentes, (2014) define al microentorno como el que “es aquel conjunto de variables pertenecientes al mercado de referencia de la empresa que, no siendo controlables por ella, le afectan” (pág. 78).

Con el argumento del autor se puede analizar que la situación actual o el diagnóstico, conlleva también a las reacciones controladas por los consumidores influyen directamente a la empresa, sin embargo, las empresas deberán adaptarse buscando nuevas estrategias que le permitan obtener un perfil competitivo dentro del mercado.

Diagnóstico estratégico interno

Así mismo, Hill y Jones, (2014) expresan que “El análisis interno, tercer componente del proceso de planeación estratégica, se concentra en revisar los recursos, la capacidad y las aptitudes de una empresa. El propósito es detectar las fortalezas y debilidades de la organización” (pág. 16).

Continuando con el proceso de la planeación estratégica se involucran los recursos propios de la empresa. En esta parte del proceso se identifican fortalezas y debilidades que, a diferencia de lo externo, estos sí pueden ser controladas por la empresa y son puestas como base para el rendimiento de las estrategias que se necesitan plantear.

Matriz FODA

Identificar fortalezas y debilidades son importantes para toda empresa, por ello Hill y Jones, (2014) mencionan que:

Por lo general, la comparación de las fortalezas (strengths), las debilidades (weaknesses), las oportunidades (opportunities) y las amenazas (threats), se conoce como análisis FODA. Su propósito central es identificar las estrategias para aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, acumular y proteger las fortalezas de la compañía, y erradicar las debilidades (pág. 18).

La matriz FODA es una herramienta fundamental para identificar desde diferentes puntos de vista la situación actual de una empresa, puesto que se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las cuales se encuentra en función.

Según el autor Palacios, (2016), el análisis FODA es la descripción de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del producto y de la empresa. (pág. 31).

El detalle de cada situación se plantea para el Resort “De sol a sol” para identificar que, el FODA como parte de la planeación estratégica representa una ventaja ante el posicionamiento de la empresa, con su estudio hacia el comportamiento del consumidor del mercado al que está dirigida la empresa.

Cadena de valor

Para David, (2017)

El análisis de la cadena de valor se refiere al proceso por el cual una empresa determina el costo asociado con las actividades de la organización. El análisis tiene como finalidad identificar las ventajas o desventajas de bajo costo en la cadena de valor, desde la materia prima hasta las actividades de servicio al cliente (pág. 119).

La función de la cadena de valor dentro de la planeación estratégica comprende en analizar pro y contras en cuanto al costo que representa prestar el servicio, muestra a la empresa una amplia perspectiva desde los

aspectos interno y externo puntuales como desde los recursos hasta la atención que se da al cliente.

Posicionamiento

Para Kotler y Armstrong, (2017) el posicionamiento es “la forma en que los consumidores definen los productos o servicios con base en sus atributos importantes; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos y servicios de la competencia” (pág. 207).

Como uno de los componentes principales del tema de investigación de este presente estudio, el posicionamiento es analizado desde la perspectiva de la planeación estratégica, con la organización desde el área administrativa del Resort “De sol a sol” para conseguir el posicionamiento que la empresa desea conseguir en el mercado que actualmente se encuentra compitiendo, estableciendo nuevas estrategias.

El mismo autor, manifiesta que la organización puede establecer diferentes estrategias de posicionamiento en conjunto con lo que puede establecerse en la planeación estratégica, las cuáles se describen la siguiente figura:

Figura 3: Estrategias de posicionamiento



Fuente: Kotler y Armstrong (2017) – *Marketing an Introduction*.

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

En tanto que, Juárez, (2018) menciona lo siguiente:

Una definición de posicionamiento es que consiste en lograr en la mente del consumidor, lo que se realiza mezclando las estrategias del marketing táctico. El objetivo es ubicar la marca en la mente del cliente de tal manera que se logren mayores ventas y utilidades en la empresa (pág. 15)

El posicionamiento cumple acciones específicas tanto en la empresa como en los consumidores, este procedimiento lleva a que la empresa pueda mantenerse en competitividad activa logrando estar presente en la mente del consumidor de manera preferente al momento en el que este decide satisfacer sus necesidades.

Tipos de posicionamiento

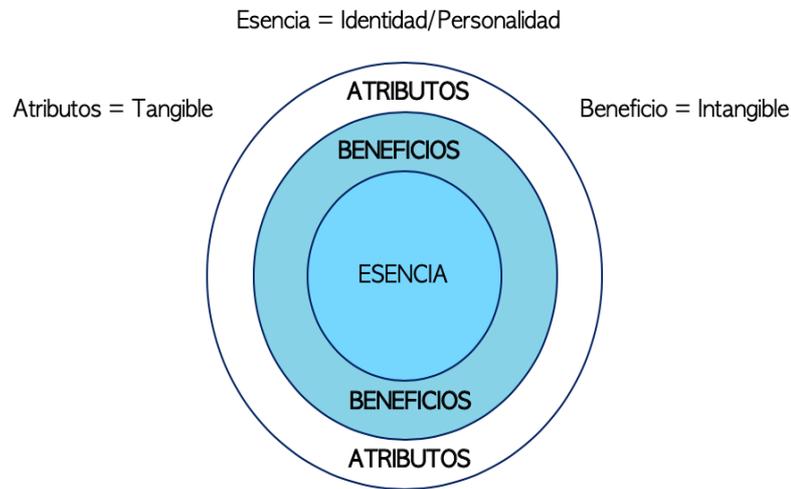
Para el autor Mesa, (2012) “la diversidad de estrategias de posicionamiento no tiene límite, un bien o servicio se puede posicionar de varias formas, predominando los valores psicológicos, económicos y de funcionalidad” (pág. 173).

Los tipos de posicionamiento se conocen; como lo menciona el autor, por una variedad de estrategias que se pueden plantear para llegar a conseguir el objetivo de esta actividad empresarial, entre estos tipos se mencionan varios elementos que influyen para que se pueda lograr el posicionamiento tanto internos como externos.

Mientras que Leyva, (2016) afirma que:

Lo importante de los esquemas de posicionamiento, es que la cada empresa pueda crear uno propio, donde interrelacione elementos que le den significado a cada concepto, por ejemplo, vincular los aspectos físicos con las características tangibles que se perciben del producto-marca, y las características funcionales con el cumplimiento de la función propia del producto-marca, para el cual fue creada (pág. 63).

Figura 4: Tipos de posicionamiento



Fuente: Leyva (2016) - *Marketing en Esencia. Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

Como se puede observar en la figura, se presentan tres principales tipos de posicionamiento, señalando que para la selección de uno de ellos se debe tener presente que el posicionamiento por atributo es tangible, es decir, que los consumidores se fijan en atributos físicos que diferencian a los productos, continuando con el posicionamiento por beneficio que es intangible debido a que comúnmente se reconocen por el efecto que causan los productos o servicios en el cliente, y finalmente el posicionamiento por esencia que se le atribuye la identidad y personalidad que representan a las empresas para llegar al cliente.

Por atributo

Para el autor Dvoskin, (2014) los atributos “Son aquellos elementos que crean las diferencias entre dos productos genéricos similares, pasaremos a analizar a los atributos en sí. Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman los que puede denominarse, como su personalidad” (pág. 54).

El presente estudio se centra en el análisis del posicionamiento, por ello se menciona el posicionamiento por atributo, argumentando a lo que

redacta el autor respecto a la función de este tipo de posicionamiento el cual se centra en la visualización de los aspectos tangibles de un producto o servicio, señalando que para el servicio muchas veces este tipo de atributo no se logra observar.

Mientras que, Mesa, (2012) considera que “el atributo, beneficio, característica o de clase de producto que se entrega al comprador tiene que ser distintivo, de tal forma que al comunicarlo al público objetivo gane referencia” (pág. 173).

La acción de buscar posicionamiento por atributo consiste, según lo menciona el autor, en hacer que el producto se distinga entre una variedad de productos similares, haciéndolo único antes la vista del cliente y logrando que ese precedente marque el comienzo de la preferencia de los clientes.

Por beneficio

El posicionamiento por beneficio, según Trout, (2018) “se da al cliente un conjunto de atributos y luego se le pide que clasifique a cada competidor en una escala, que en general va del uno al diez” (pág. 193).

Para este tipo de posicionamiento se tiene presente que el producto o servicio que se va a ofertar vaya más allá de satisfacer las necesidades que el cliente requiere, sino pasar sobre las expectativas de los clientes, también se identifica a la calidad como elemento principal tanto para la mano de obra como para los materiales utilizados para la fabricación de los productos o la prestación del servicio.

Por su parte, Leyva, (2016) expresa que “los beneficios son los elementos en su generalidad intangibles que aporta al cliente, consumidor, usuario que la usa y consume, resolviendo una necesidad. Y la esencia está referida más bien elementos de la personalidad de la marca, que se determina con adjetivos para calificarla” (pág. 63).

El cliente muchas veces logra posicionar un producto por este tipo de característica, ya que se resuelven las necesidades de los clientes a través de lo intangible permitiendo que el producto o servicio cumpla con la función a la que se ha destinado por su creación.

Estrategias de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es la esencia de la mezcla de marketing, ya que complementa la definición de la competencia, la estrategia de segmentación y la elección de los mercados meta de la compañía.

(Schiffman & Kanuk, 2010, pág. 179)

Posicionamiento sombrilla

Esta estrategia implica la creación de una imagen general de la compañía, en torno de la cual se “adhieran” de manera individual diversos productos; también es adecuada para corporaciones muy grandes con líneas diversificadas de productos. (Schiffman & Kanuk, 2010, pág. 180)

Para la defición y explicación de esta estrategia el autor toma de ejemplo a la empresa Mc-Donald's y las frases que ha utilizado dirigidas directamente a preservar la salud de los clientes, recalcando que merecen disfrutar de un gran sabor y experiencia junto a ellos.

Posicionamiento por medio del personal

Las empresas pueden lograr una venta competitiva considerable si sus empleados tienen un entrenamiento superior a los de la competencia.

(Keller & Kotler, 2006, pág. 319)

Satisfacción del cliente

El autor Carrasco Fernández, (2012) afirma que:

Por un lado, sabemos que no existe calidad sin satisfacción. Por otro, que el grado de satisfacción de los clientes que compran un producto

o reciben un servicio está en función de la diferencia existente entre sus percepciones y sus expectativas (pág. 40).

El estudio de la satisfacción al cliente se establece como parte fundamental de la investigación, el análisis de este permitirá conocer si el producto o servicio que ofertan las empresas cumplen con lo que el cliente ha requerido, como el autor indica, se suspende entre la percepción y las expectativas.

Por su parte, Gutiérrez Pulido, (2014) expresa que “La clave es relacionar la satisfacción del cliente con el desempeño del producto o servicio” (pág. 52).

Este autor describe que lograr la satisfacción del cliente a través de lo que ofertan las empresas pueden llevar a que estas consigan un lugar en la mente del consumidor por lo que se necesita conocer si las características de las reacciones son favorables en beneficio de la empresa y los clientes.

Expectativas

Izaguirre Sotomayor, (2014) realiza la siguiente definición sobre el tema presentado:

Las expectativas del cliente varían de acuerdo al punto de referencia que tiene, la misma que fue formada por sus necesidades y deseos personales, por su experiencia previa, por las promesas de servicios explícitas e implícitas, por la información presente en la web y por comunicación boca-oído (pág. 83).

La variedad de clientes que tiene una compañía partirá encontrar patrones a los cuales pueda analizar para dirigirse a ella, esto se consigue conociendo las expectativas de lo que el cliente quiere recibir de un producto o servicio.

Kaufman, (2011) afirma que “las expectativas del cliente deben ser lo bastante altas para que este decida comprarle a usted. Ahora bien, cuando la compra ya esté hecha, el rendimiento de la oferta debe sobrepasar las expectativas del cliente para que este quede satisfecho” (pág. 126).

Por otra parte, crear expectativas en los clientes es asumir una responsabilidad de crear un producto o servicio que cumpla con ello, puesto que si el cliente queda insatisfecho al recibir lo que esperaba es probable que la empresa presente bajas en todos los aspectos.

Percepciones

Jiménez Marín, (2017) menciona que la percepción “es la encargada de que el ser se relacione con el mundo exterior. Con la percepción se aprende, se desarrollan los sentidos y se evoluciona como individuo y como grupo” (pág. 56).

Percibir es la acción de adquirir una intuición acerca de lo que se está queriendo transmitir, es recibir la reacción de un individuo acerca de lo que se está entregando, producto o servicio. Estas percepciones también se involucran en la satisfacción de manera que si las percepciones son positivas es porque el cliente ha aceptado el producto como tal.

Mientras que, Kotler, Kartajaya y Setiawan, (2018) expresa que:

Las percepciones, la experiencia y sus significados deben ser capaces de crear y sostener en el tiempo una vivencia diferenciadora para la marca. Cuando más fuertes, más coherentes y más motivadoras sean estas percepciones, mayor probabilidad existe para que puedan influir en los comportamientos favorables hacia la marca (pág. 219).

Estos autores sostienen que la percepción forma parte de los elementos que una empresa debe considerar para posicionarse en el mercado y mantenerse competitiva en un periodo de tiempo, evolucionando y diferenciándose de los demás con sus productos o servicio, en el caso de esta investigación, el servicio que oferta el Resort “De sol a sol”.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

En el marco metodológico se analizó de qué manera se realizó la investigación, y las directrices con las que se basan para la recolección de datos y la obtención de información específica, beneficiosa para la misma. Dentro de lo mencionado es importante reconocer la elección de método y tipo de investigación que se va a realizar para que se pueda obtener los resultados deseados.

2.1 Tipo de investigación

Investigación exploratoria – descriptiva

La investigación exploratoria fue aplicada durante el levantamiento de información preliminar y así establecer la problemática con sus respectivas causas y consecuencias, posteriormente, se aplicó la investigación descriptiva para analizar los aspectos que conforman la unidad de análisis.

Investigación de campo

Para el desarrollo de esta investigación, la tipología empleada fue de campo ya que en este tipo de investigación se requiere la aplicación de técnicas de recolección como la observación y la encuesta que contribuyeron a la obtención de información para llegar al objetivo planteado en cuanto al posicionamiento y la planificación estratégica en la empresa.

2.2 Métodos de investigación

Método cuantitativo

La variación entre los diferentes datos recolectado mediante un método cuantitativo, da por resultado la aparición de patrones que se pueden evaluar, medir y cuantificar para un mejor análisis de la misma, este

método abarca diferentes perspectivas que tiene la investigación, dejando como principales las más importantes.

Método cualitativo

Para el método cualitativo se realiza un análisis de los objetos que tiene como objetivo la investigación, es decir, la descripción de los parámetros en cuanto a una imagen detallada. Implica también, recurrir a conceptos específicos y abstractos que una sociedad manifieste acerca del objeto de estudio. Por otra parte, la investigación cualitativa facilita la comprensión de los aspectos sociales inmersos en la investigación a realizar.

2.3 Diseño de muestreo

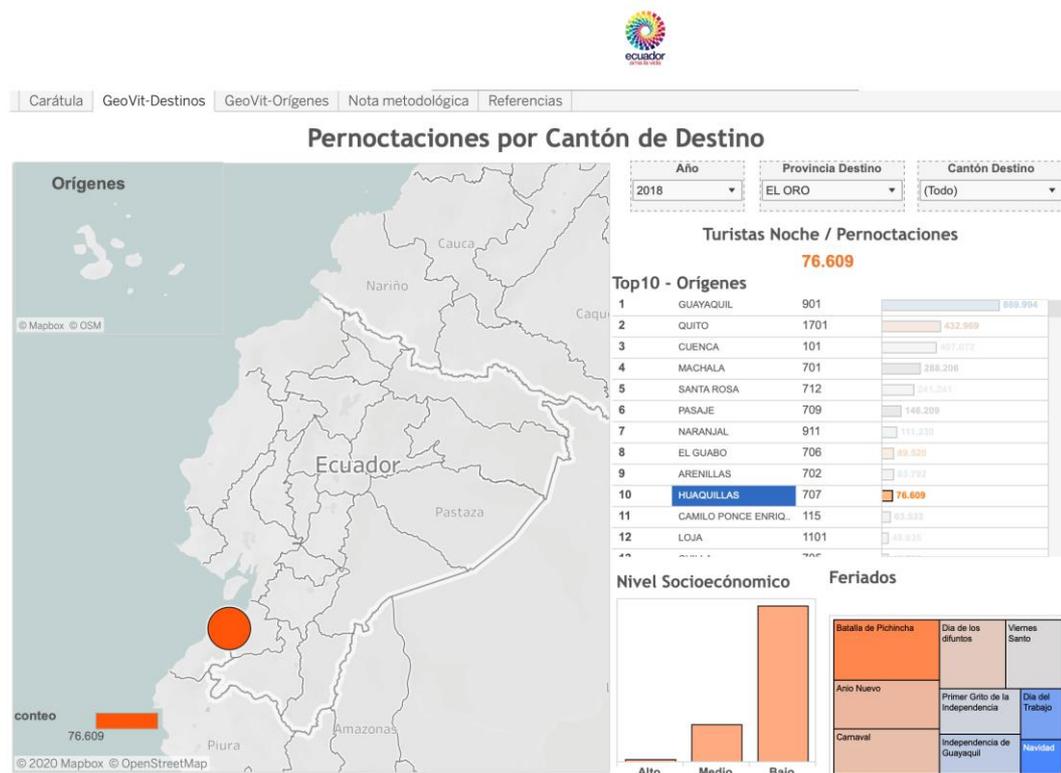
Para Hernandez Sampieri (2014), “muestrear” es el acto de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor o población de interés para recolectar datos a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación. Asimismo, cuando se determina la muestra en una investigación se toman dos decisiones fundamentales: la manera cómo van a seleccionarse los casos (participantes, organizaciones, etc.) y el número de casos a incluir (tamaño de muestra); y, el muestreo se torna más complejo en un estudio mixto porque deben elegirse al menos una muestra para cada aproximación (cuantitativa y cualitativa) y tales decisiones afectan la calidad de las metainferencias y el grado en que los resultados pueden generalizarse o transferir al universo o a otros contextos y casos.

Población

Se denomina población a un conjunto de números, así como se define que el universo es el conjunto de entes que son medidos para su numeración. Para obtener información confiable del sector turístico, se consideró como población a los turistas que ingresaron a la ciudad de Huaquillas en el año 2018 (última información procesada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo), lugar donde se encuentra ubicada el Resort “De Sol a Sol”.

La siguiente figura, muestra los datos que presenta el INEC, acerca de los turistas que ingresaron a la ciudad de Huaquillas en el año 2018.

Figura 5: Turistas que ingresaron a la ciudad de Huaquillas en 2018



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC (2018) - GEO VIT, Geo portal. Innovación turística 4.0

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

Como se visualiza en la figura 4, en el año 2018, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, ingresaron 76.609 turistas a la ciudad de Huaquillas, provincia del Oro, por lo tanto, la población del presente trabajo de investigación, es la cantidad mencionada anteriormente.

Muestra

Con lo que respecta a la muestra seleccionada para esta investigación se determinó mediante muestreo aleatorio simple, el cual consiste en aplicar la formula con los datos conocidos como lo es la población, se toma en consideración la cantidad de clientes con que cuenta

lo que equivale una muestra de 1.052 personas que fueron delimitadas para obtener la información pertinente que arrojará los resultados esperados.

A continuación, se presenta el resumen del cálculo de la muestra obtenido a través de la Matriz para diferentes tamaños muestrales:

Cuadro 1: Cálculo de la muestra de investigación

Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas

N [tamaño del universo]	76.609	Escriba aquí el tamaño del universo
p [probabilidad de ocurrencia]	0,5	Escriba aquí el valor de p

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0,05	1,64
95%	0,025	1,96
97%	0,015	2,17
99%	0,005	2,58

Fórmula empleada

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p*(1-p)* \left(\frac{Z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 76609 con una p de 0,5										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	67	83	105	137	186	268	418	740	1.645	6.181
95%	96	118	150	195	266	382	596	1.052	2.328	8.534
97%	118	145	184	239	326	468	729	1.286	2.834	10.204
99%	166	205	259	338	459	660	1.026	1.805	3.946	13.671

Fuente: Matriz de tamaños muestrales

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

Para el cálculo del tamaño de la muestra se consideró un 95% de nivel de confianza y un 3% de margen de error, con un nivel de probabilidad de éxito del 50% y 50% de probabilidad de fracaso, de tal manera que se puedan obtener la mayor cantidad de respuestas por parte de los turistas que se hospedan en el Resort “De Sol a Sol”.

5.4 Diseño de recolección de datos

El diseño de recolección de datos se basa en el método o manera en que la información se recolecta perfectamente, así mismo da paso a la una evaluación de los autores que intervienen de los cuales se obtendrá dicha información. Los principales instrumentos a aplicar son la observación, el cuestionario y la entrevista.

Observación

La observación se viene realizando desde las primeras investigaciones, la aplicación de este instrumento contribuyó en la recolección de datos de esta investigación teniendo como objetivo principal el estudio de los consumidores, competencia y entorno donde se encuentra la actividad de la empresa.

Entrevista

En esta investigación se reconoce que para generar mayor impacto y veracidad a la hipótesis que se analiza, se requiere la intervención de especialistas en el tema, por lo que las preguntas que se realizan en este paso son abiertas, esto permite que se mencionen los diferentes puntos de vista para llegar a una resolución en la que se mencionen los resultados de manera que se pueda evaluar la hipótesis.

Encuesta

El cuestionario tiene un público en específico en el que participaron los principales autores que intervienen al momento de posicionar una empresa sea esta de productos o servicios, es por esto que se encuentran como principales participantes de la misma a los consumidores tanto internos como externos.

2.5 Variables de investigación, operacionalización

Cuadro 2: Operacionalización de variables

Variable	Objetivos	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Fuente	Instrumento
Planificación Estratégica	Determinar estrategias de planeación que permitan crear una ventaja competitiva en el Resort "De Sol a Sol".	Es el conjunto de acciones que hace una institución en el presente con objeto de lograr resultados a futuro que le permitan tomar decisiones con la mayor certidumbre posible	Elementos	Filosofía Corporativa	Integrantes del Resort	Encuesta
				Objetivos Estratégicos	Integrantes del Resort	Encuesta
				Políticas	Integrantes del Resort	Encuesta
				Estrategias	Integrantes del Resort	Encuesta
				Programas	Integrantes del Resort	Encuesta
	Analizar el beneficio económico y administrativo de la planeación estratégica en el Resort "De Sol a Sol" de la ciudad de Huaquillas.		Diagnóstico Estratégico Externo	Macroentorno	Integrantes del Resort	Entrevista
			Diagnóstico Estratégico Interno	Microentorno	Integrantes del Resort	Entrevista
				Matriz SWOT	Integrantes del Resort	Entrevista
				Cadena de Valor	Integrantes del Resort	Entrevista
			Tipos de Estrategias	Estrategias de crecimiento	Integrantes del Resort	Entrevista
Estrategias de operaciones	Integrantes del Resort	Entrevista				
Estrategias de relaciones	Integrantes del Resort	Entrevista				
Posicionamiento	Realizar un análisis del entorno empresarial interno y externo del sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas para establecer las estrategias necesarias que permitan mejorar el posicionamiento en el mercado del Resort "De Sol a Sol".	El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que esta ocupe un lugar distintivo en la mente de los consumidores en el mercado meta.	Tipos de Posicionamiento	Por Atributo	Cientes	Encuesta
				Por Beneficio	Cientes	Encuesta
				Por Uso de Aplicación	Cientes	Encuesta
				Por Competidor	Cientes	Encuesta
				Por categoría de productos	Cientes	Encuesta
	Proponer estrategias de planeación que permitan el posicionamiento en el mercado del sector turístico hotelero del Resort "De Sol a Sol" en la ciudad de Huaquillas.		Por calida o precio	Cientes	Encuesta	
			Estrategias de Posicionamiento	Diferenciación de Imagen	Cientes	Encuesta
				Diferenciaición de Producto	Cientes	Encuesta
				Diferenciación de Precio	Cientes	Encuesta
			Satisfacción del Cliente	Rendimiento Percibido	Cientes	Encuesta
Expectativas	Cientes	Encuesta				
Niveles de Satisfacción	Cientes	Encuesta				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

El turismo es una actividad económica que ha estado en constante crecimiento debido a los diferentes programas y actividades realizadas con el fin de mejorar su demanda. La Provincia de El Oro es un destino turístico por sus paisajes que son un encanto natural por cientos de turistas que son atraídos en feriados ya sean locales, nacionales y extranjeros. En el sector hotelero existe una gran variedad de competidores, debido que a por la alta frecuencia de turistas en las temporadas altas y medias, esto hace que exista una variación de ofertas en este sector ya que muchas veces ha provocado la deslealtad del cliente fijo.

El periodo de la investigación permitió evidenciar que el nivel de infraestructura básica del sector hotelero del cantón Huaquillas, se encuentra en constante crecimiento, por lo cual, es necesario realizar adecuaciones (a largo plazo) para el Resort De sol a sol de tal forma no pierda participación en el mercado por la infraestructura que posee.

El Resort en la actualidad, no mantiene una constancia activa en redes sociales, lo que significa una desventaja media ante un mundo globalizado, en donde la mayoría de las organizaciones, en todas las áreas, cuentan con espacios publicitario en redes sociales con el afán de que el establecimiento gane espacio en el mercado, es entonces necesario adaptarse a los cambios tecnológicos que demanda la sociedad. El Resort De sol a sol, tiene como base fundamental atender al cliente, con la mayor comodidad y confort que son adquiridas por todas las personas que viajan en familia, amigos, parejas.

El resort está enfocado en ofrecer servicio de alojamiento de alta calidad proporcionando una diversificación de servicios alternos al huésped,

basados en la eficiencia. Dicho hostel se encuentra en una ubicación realmente estratégica Transversal Sur Panamericana km 3 1/2 diagonal a gasolinera Primax. Huaquillas (5.1 km del centro).

En este sitio de hospedaje se encontrará con espacios cómodos y confortables, habitaciones que disponen de todas las comodidades como internet, WI-FI gratuito, aire acondicionado, baños privados, piscina, con disponibilidad las 24 horas del día y seguridad para cualquier necesidad o solicitud del cliente. Otro punto que el negocio antepone es el tipo de infraestructura que posee, permitiendo a los turistas alojados presenciar de una buena vista al contar con las habitaciones en el segundo piso mismas que cuentan con balcón independiente.

El Resort De sol a sol ofrece un lugar de alojamiento de ambiente familiar, económico dirigiéndose a los turistas de clase media y alta que buscan economizar en cuanto a hospedaje se refiere. También ofrece diferentes tipos de servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes y que este a su vez se lleve una buena impresión no solo del Hostel sino también de la comunidad de Huaquillas.

A través de la investigación directa, se pudo conocer que la competencia directa, maneja precios similares al Resort De sol a sol, sin embargo, hay una ligera variación lo que significa una ventaja competitiva para el establecimiento, pese a ello, hay servicios que la competencia ofrece, y que el Resort debe implementar en un futuro para mantenerse en competitividad y que la demanda no disminuya.

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

De los datos del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018), la inflación en el mes de abril 2018 fue de - 0,14%, sin embargo, el sector de restaurantes y hoteles incremento en 0,13%, debido a que los precios subieron durante el mes de Abril, este incremento también afectó en el servicio de alojamiento del cantón Huaquillas, ya que existe una variación de precios por temporadas.

Por otra parte el PIB, del sector de Alojamiento y servicios según datos del (Banco Central del Ecuador, 2017), en el año 2017 aportó con 2.279,4 millones al PIB, lo que significó un 2,38% a la producción nacional, siendo la fuente de ingreso económico número 12, por lo tanto, este indicador permite evaluar cuál fue la participación del sector hotelero en el año 2017.

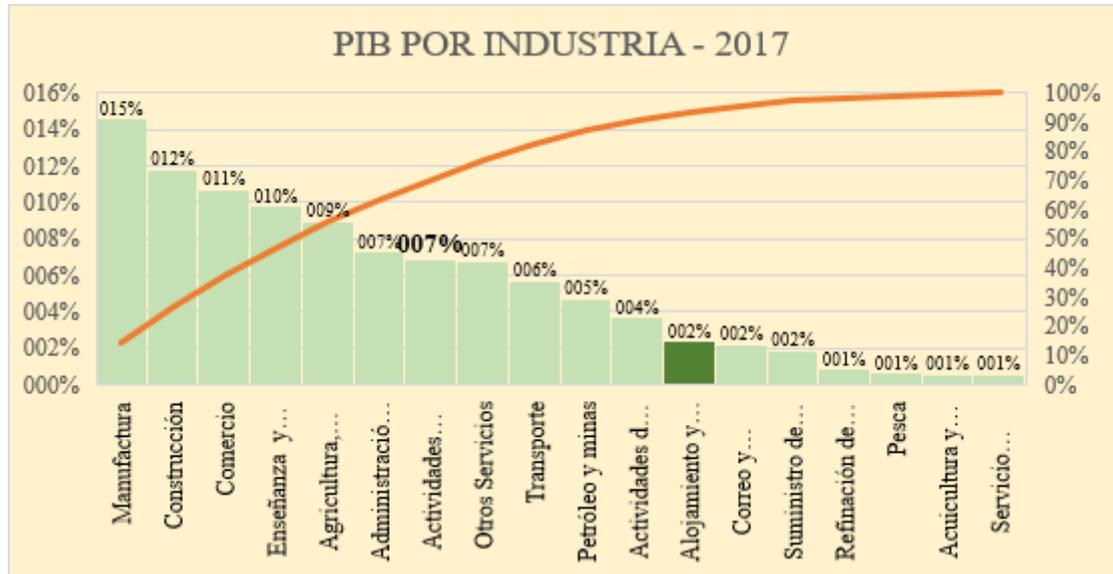
Tabla 1: PIB del Ecuador - Años: 2015, 2016 y 2017

Período / Industrias	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Acuicultura y pesca de camarón	Pesca	Petróleo y minas	Refinación de Petróleo	Manufactura	Suministro de electricidad y agua	Construcción	Comercio	Alojamiento y servicios de comida	Transporte	Correo y Comunicaciones	Actividades de servicios financieros	Actividades profesionales, técnicas y administrativas	Enseñanza y Servicios sociales y de salud	Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	Servicio doméstico	Otros Servicios	PIB
2015	8.405,7	444,6	537,5	4.690,7	808,2	13.513,0	1.508,7	11.125,4	10.218,2	2.083,1	4.773,3	1.983,7	3.164,7	6.886,5	8.488,9	6.659,5	433,8	6.317,0	92.042,5
2016	8.344,0	499,3	569,3	3.824,2	961,1	13.621,6	1.594,2	11.871,2	9.636,5	2.149,7	5.139,1	1.972,4	3.093,7	6.387,6	8.692,3	6.849,4	503,3	6.165,6	91.874,6
2017	8.609,3	562,2	613,2	4.493,6	794,2	13.987,1	1.813,0	11.297,8	10.270,1	2.279,4	5.464,4	2.128,3	3.542,4	6.627,4	9.391,9	6.968,2	549,5	6.484,7	95.876,8

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Patricia Poma

Gráfico 1: PIB del Ecuador Año 2017



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Patricia Poma

Estos datos se analizaron para evaluar la importancia del sector hotelero dentro del Ecuador y así poder emplear las estrategias adecuadas para que este sector se refuerce en materia de posicionamiento, competitividad acompañado de la gestión estratégica como herramienta funcional de las actividades que se realizan para el buen funcionamiento.

3.3. Presentación de resultados

Análisis de los resultados de la entrevista aplicada a directivos del Resort De Sol a Sol.

1.- ¿En qué elementos se enfoca la filosofía corporativa del Resort De Sol a Sol? (Misión y Visión)?

La misión del Resort “De Sol a Sol”, está enfocada en la plena satisfacción de los clientes, el mismo que es logrado a través de una excelente calidad de servicio. Mientras que la visión de la organización, está direccionada hacia el posicionamiento del resort en el sector hotelero de la ciudad de Huaquillas.

2.- ¿Los objetivos de la organización están direccionados a la filosofía empresarial?

Todos los objetivos de la organización están enfocados en el servicio al cliente y en la plena satisfacción de sus necesidades, es por eso que cada año se analizan si los objetivos han sido cumplidos a un nivel aceptable, y si no ha sido así, se realizan los correctivos necesarios para garantizar la satisfacción del cliente.

3.- ¿Las políticas internas de la organización contribuyen a un excelente clima laboral para los colaboradores?

Es importante que todos los colaboradores se sientan motivados para brindar un buen servicio al cliente, por esa razón se brinda todas las facilidades necesarias para que el talento humano del Resort sienta un empoderamiento y que se conviertan en un pilar fundamental en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

4.- ¿Cada cuánto tiempo se capacita a los colaboradores y cuáles son las temáticas que se tratan en las mismas?

No existe un tiempo específico para capacitar a los clientes, sin embargo, se procura que el personal se encuentre capacitado al menos una vez al año y así se pueda fortalecer sus conocimientos y habilidades para mejorar la productividad.

5.- ¿Qué estrategias utiliza el resort para la satisfacción de los clientes?

A través de un servicio de calidad, brindando las comodidades necesarias para que el cliente se sienta como en casa, se cuida hasta el más mínimo detalle para que los clientes y sus familias puedan vivir una experiencia inolvidable en el resort y sus instalaciones.

6.- ¿Qué proyectos a corto y largo plazo se emplearán para mejorar la satisfacción de los clientes y el posicionamiento del resort?

Se trabaja constantemente en la mejora continua de los servicios que se ofrecen en el resort, puesto que se busca mejorar en todos los aspectos para obtener la fidelidad de los clientes.

7.- ¿Cuáles son los factores internos (fortalezas, debilidades) que se analizan para determinar las estrategias para el posicionamiento del resort?

En primer lugar, se analiza la disponibilidad de recursos que tiene la empresa, tanto en materiales, económicos como humanos, posteriormente se formulan estrategias que permitan el cumplimiento de metas y objetivos del resort.

8.- ¿Cuáles son los factores externos (oportunidades, amenazas) que se analizan para determinar las estrategias para el posicionamiento del resort?

Se realizan estudios de mercado para conocer los gustos y preferencias de los consumidores, además se analizan los servicios y precios que ofrecen establecimientos similares para trabajar en estrategias que permitan que el cliente decida por el alojamiento en el resort De Sol a Sol.

9.- ¿Cómo se mide la satisfacción de los clientes que visitan el resort?

Se utilizan encuestas de satisfacción, además de solicitar su calificación en las páginas de redes sociales, donde se realizan publicaciones sobre los servicios que ofrece el resort.

10.- ¿Cuál es el valor agregado que se le brinda a los clientes para garantizar su fidelidad con el resort?

La mejora continua en los servicios, para el resort la satisfacción del cliente es sumamente importante, en tal virtud, se trabaja constantemente en la mejora de los servicios para que los clientes puedan evidenciar que su satisfacción es el principal objetivo del resort.

Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a clientes del Resort De Sol a Sol.

Datos generales

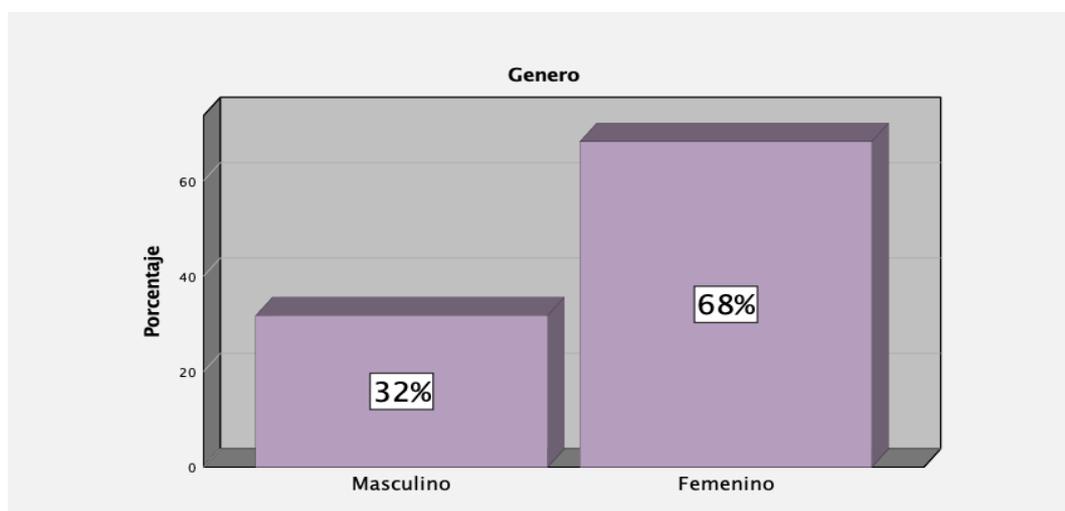
a. Género

Tabla 2: Género

	Frecuencia	Porcentaje
a Masculino	334	31,8
Femenino	718	68,2
Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 2: Género



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Del total de las personas encuestadas en el Resort De Sol a Sol se puede visualizar con los resultados que la mayoría de ellas fueron de género femenino, por otra parte, con un porcentaje menor a lo anterior mencionado están las personas de género masculino, completando así esta información demográfica.

b. Edad

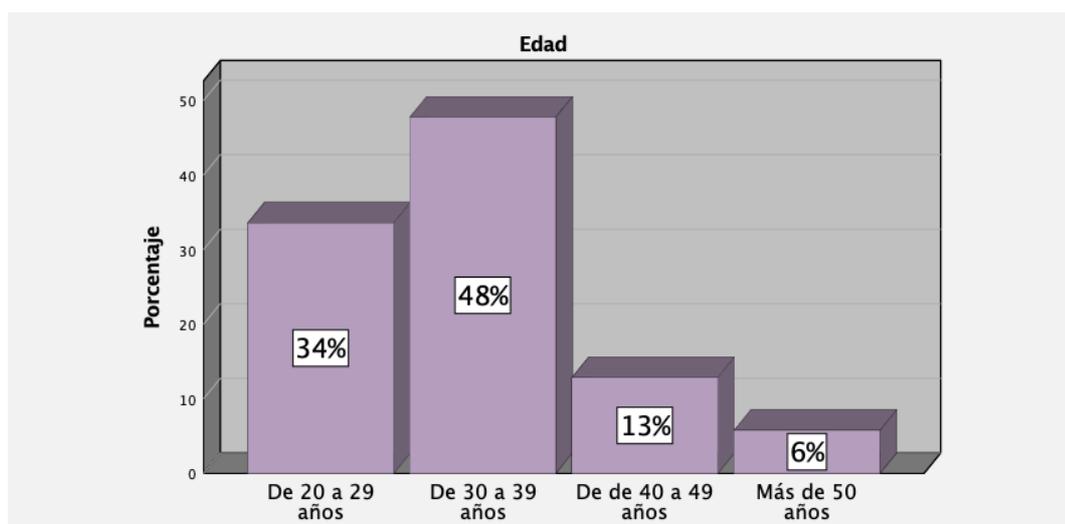
Tabla 3: Edad

	Frecuencia	Porcentaje	
b	De 20 a 29 años	353	33,6
	De 30 a 39 años	503	47,8
	De de 40 a 49 años	135	12,9
	Más de 50 años	61	5,8
	Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 3: Edad



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Continuando con la investigación y los datos básicos y demográficos del instrumento se pudo conocer que la investigación está compuesta en gran parte por personas que se encuentran entre 30 a 39, seguido de los clientes que se encuentran en un rango de edad de 20 a 29, finalmente se encuentran las personas con una edad de 40 años en adelante.

1.- ¿Con qué frecuencia usted visita el Resort De Sol a Sol?

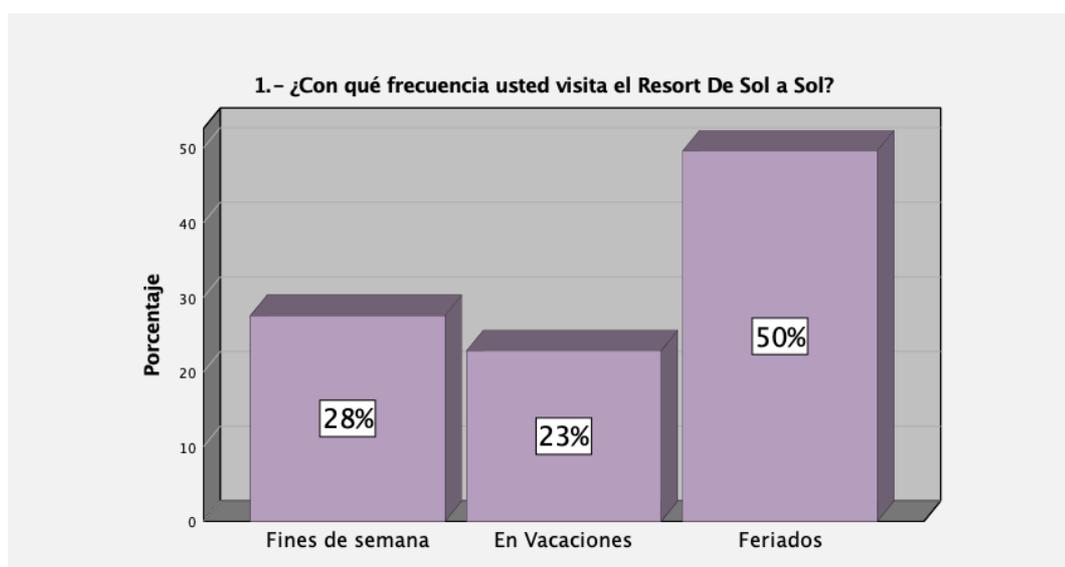
Tabla 4: Frecuencia de visita

		Frecuencia	Porcentaje
1	Fines de semana	290	27,6
	En Vacaciones	240	22,8
	Feridos	522	49,6
	Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 4: Frecuencia de visita



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Según los datos recolectados las personas encuestadas manifiestan que visitan con frecuencia el Resort de Sol a Sol en días de feriados, otra parte de ellos establece que reservan para asistir los fines de semana, y finalmente con un porcentaje menor están los que frecuentan en días de vacaciones.

2.- ¿Cómo califica la atención que recibe por parte de los colaboradores del resort?

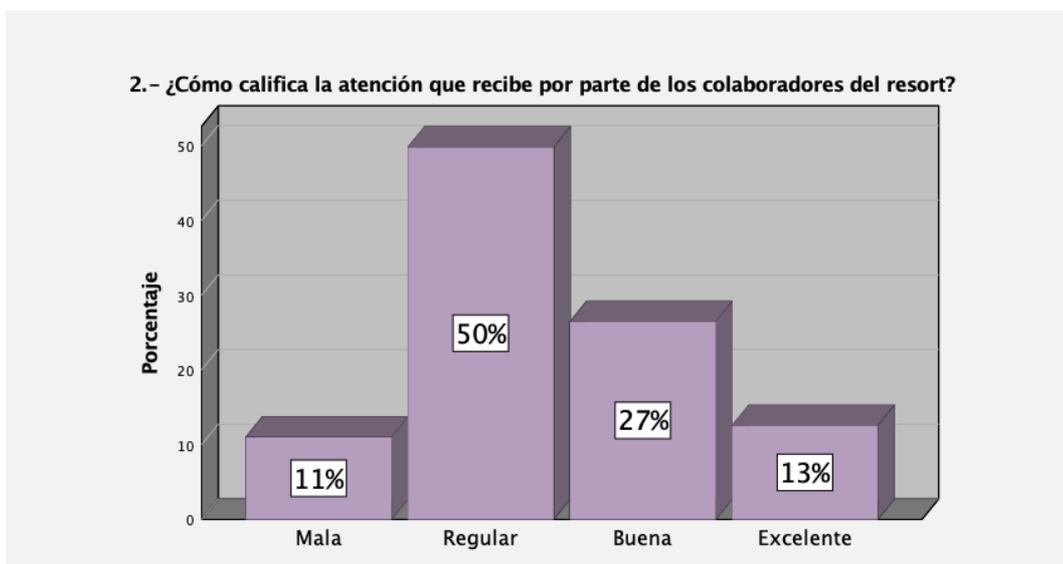
Tabla 5: Calidad de atención

		Frecuencia	Porcentaje
2	Mala	116	11,0
	Regular	525	49,9
	Buena	276	26,5
	Excelente	135	12,6
	Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 5: Calidad de atención



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Dentro del Resort se ofrecen varios servicios, pero de manera general se puede mencionar que los encuestados calificaron el servicio de regular, seguido de las personas que manifiestan que la atención es buena, otro porcentaje establece que es excelente y finalmente, se encuentran los que calificaron de mala la atención.

3.- ¿Cuáles son los elementos diferenciadores del resort De Sol a Sol en comparación con otros resorts?

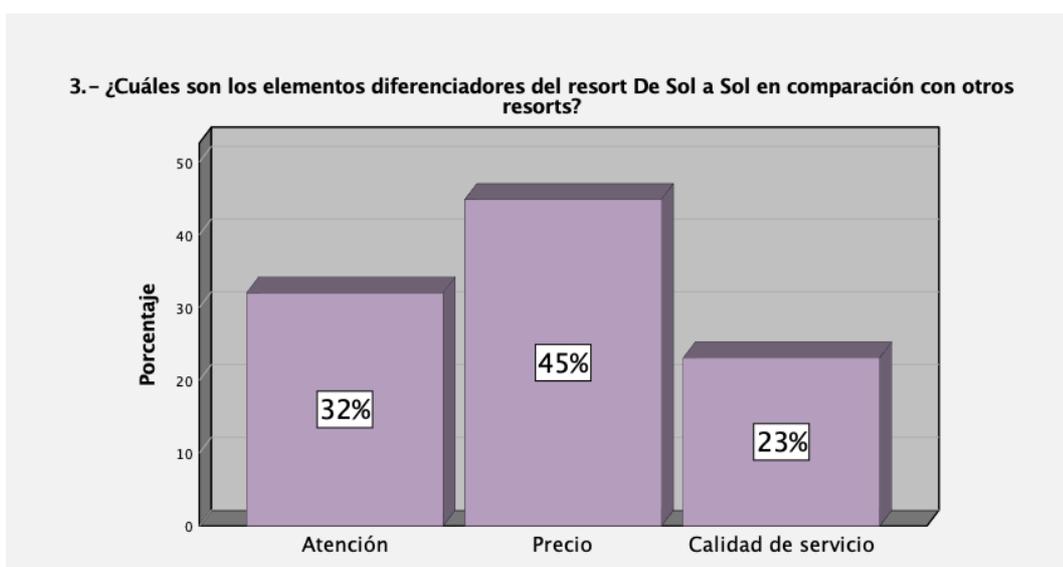
Tabla 6: Elementos diferenciadores

		Frecuencia	Porcentaje
3	Atención	337	32,0
	Precio	472	44,9
	Calidad de servicio	243	23,1
	Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 6: Elementos diferenciadores



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Entre varios aspectos expuestos para la elección de preferencia y diferenciación del servicio frente a la competencia los clientes manifestaron que el precio es una de las características más significativas, seguido de la atención prestada y finalmente se ubica la calidad del servicio que oferta el Resort de Sol a Sol.

4.- ¿Cree que el precio por los diferentes servicios del resort justifica su experiencia durante su alojamiento?

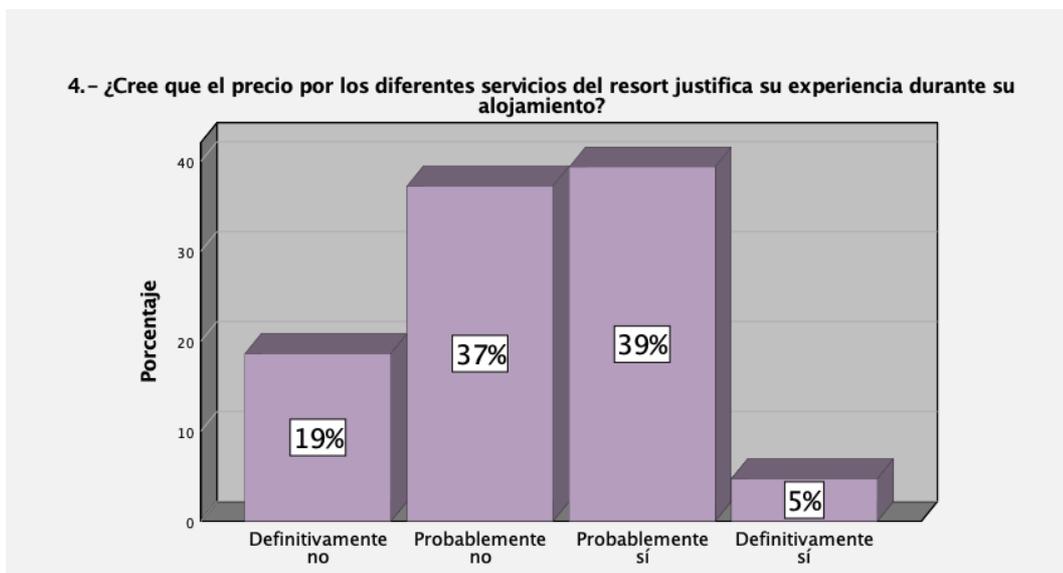
Tabla 7: Precio

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	196	18,6
Probablemente no	392	37,3
Probablemente sí	414	39,4
Definitivamente sí	50	4,7
Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 7: Precio



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Una de las principales características distintivas del Resort es el precio por lo que se analiza si los clientes están de acuerdo con el precio que cancelan por el servicio recibido, la mayor proporción de ellos respondió que probablemente sí lo justifique, seguido de un porcentaje menor pero significativo que manifiesta que probablemente no sea justificable.

5.- ¿Cree que se debe mejorar la atención por parte de los colaboradores?

Tabla 8: Mejorar atención al cliente

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	36	3,4
Probablemente no	246	23,4
Probablemente sí	605	57,5
Definitivamente sí	166	15,7
Total	1052	100,0

*Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine*

Gráfico 8: Mejorar atención al cliente



*Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine*

Los clientes encuestados aseguraron que probablemente sí se debe mejorar la atención por parte de los trabajadores del Resort De Sol a Sol, en tal virtud, es importante que la organización, realice frecuentemente capacitaciones para fortalecer los conocimientos y habilidades del talento humano de la organización.

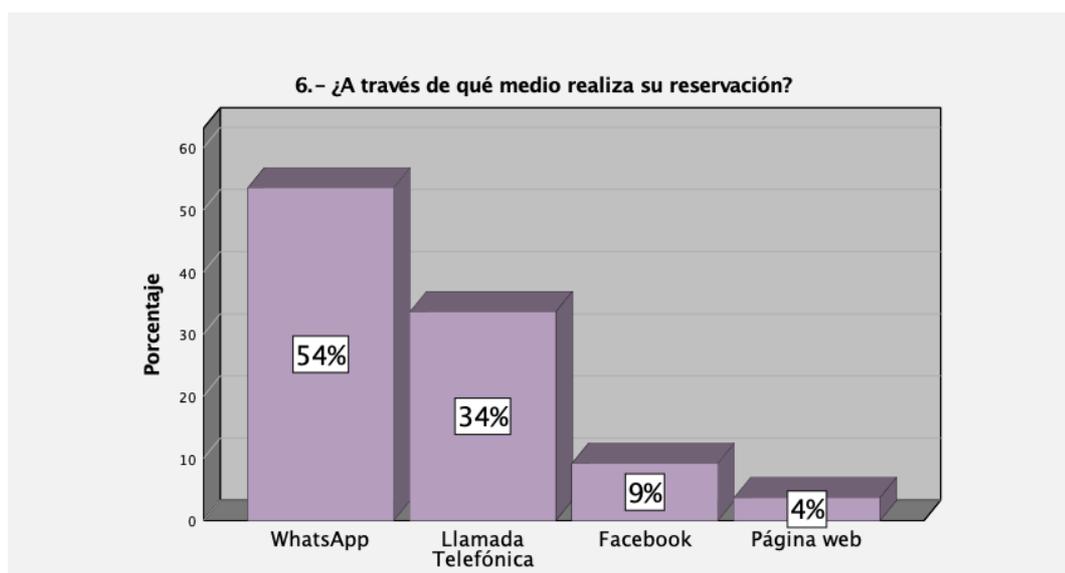
6.- ¿A través de qué medio realiza su reservación?

Tabla 9: Formas de reservación

	Frecuencia	Porcentaje
WhatsApp	563	53,5
Llamada Telefónica	353	33,6
Facebook	97	9,2
Página web	39	3,7
Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 9: Formas de reservación



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol
Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Existen actualmente varios medios de comunicación por el cual se puede realizar una reservación, de acuerdo con los encuestados la mayoría de ellos manifestó que realizaron esta actividad a través de WhatsApp, en disminución de porcentaje se encuentran las llamadas telefónicas, otro porcentaje menor manifiesta utilizar Facebook y finalmente están quienes reservan por página web.

7.-¿El servicio recibido superó sus expectativas?

Tabla 10: Expectativas

	Frecuencia	Porcentaje
7	Definitivamente no	171
	Probablemente no	221
	Probablemente sí	527
	Definitivamente sí	133
	Total	1052

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 10: Expectativas



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Del total de clientes encuestados se pudo analizar principalmente que el Resort probablemente si cumple con las expectativas de los huéspedes luego de recibir el servicio, por otra parte, se encuentran los que manifiestan que probablemente no lo hagan, de manera continua se visualiza la opción de definitivamente no supera las expectativas.

8.- ¿Recomendaría el servicio que brinda el resort De Sol a Sol a otras personas?

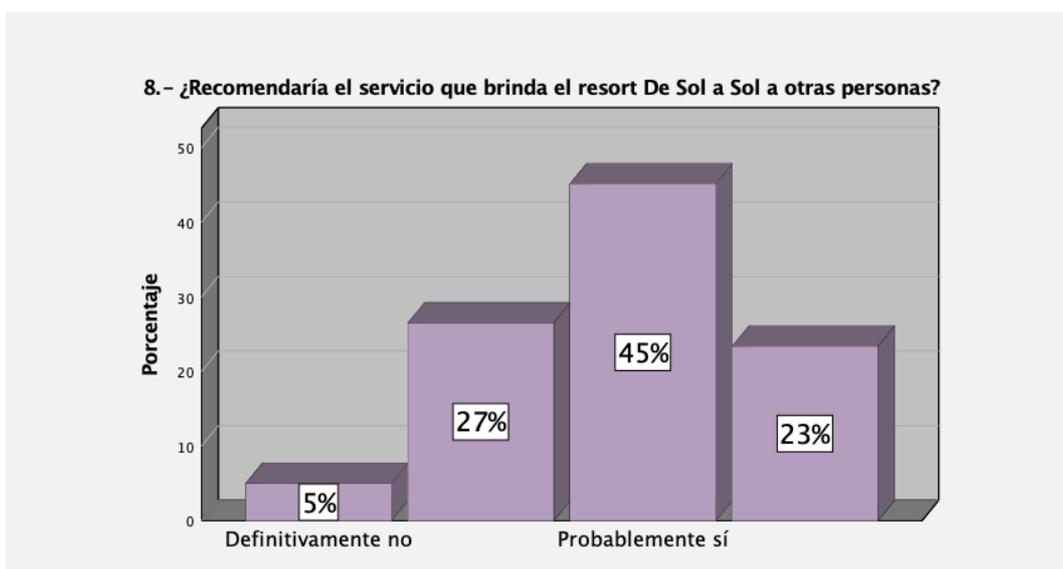
Tabla 11: Percepción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje
8	Definitivamente no	52	5,0
	Probablemente no	276	26,5
	Probablemente sí	478	45,1
	Definitivamente sí	246	23,4
	Total	1052	100,0

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 11: Percepción del cliente



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Las posibilidades de que se recomiende el Resort De Sol a Sol desde los clientes a otras personas según los datos obtenidos de manera significativa es positiva puesto que la mayoría de ellos respondió que probablemente si lo recomendarían, a pesar de ello le sigue una proporción menor a la probabilidad de que no se recomiende.

9.- ¿A través de qué medio obtiene información del resort De Sol a Sol?

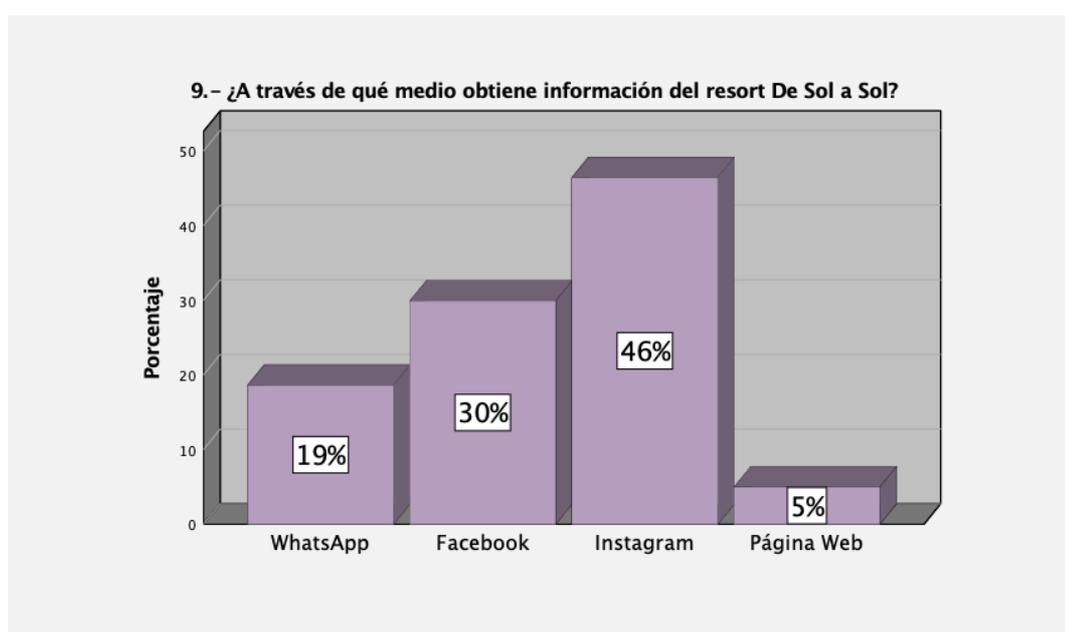
Tabla 12: Redes sociales

	Frecuencia	Porcentaje
9	WhatsApp	196
	Facebook	511
	Instagram	293
	Página Web	52
	Total	1052

Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Gráfico 12: Redes sociales



Fuente: Encuestas a clientes del Resort De Sol a Sol

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Las redes sociales se han convertido en un medio de comunicación común para varias personas actualmente, por ello se analiza a los clientes encuestados el medio más común por el cual obtiene información del resort, obteniendo en primer lugar la red social Instagram, seguido de Facebook, WhatsApp y finalmente la página web.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

Tema: Plan estratégico para el posicionamiento en el sector hotelero del Resort “De Sol a Sol” de la ciudad de Huaquillas

4.1 Justificación de la propuesta

El Resort De Sol a Sol está ubicado en el cantón Huaquillas, lleva en el mercado más de 5 años donde ha podido evolucionar mejorando la experiencia de quienes lo visitan. El resort cuenta con Hospedaje y piscinas recreacionales, canchas deportivas, espacios verdes y sala de eventos.

Pese a ello se mencionan varios aspectos de los cuales la empresa deberá tomar decisiones para el mejoramiento de los espacios, la atención y el servicio en general. Se propone un plan estratégico que permita que las herramientas administrativas lleven a lograr el posicionamiento del resort. Con el desarrollo de la investigación se puede evidenciar que la empresa tiene elementos los cuales deberían ser potenciados como el equipamiento de las habitaciones entre estos recalcan, la disposición de la discoteca, restaurante con platos a la carta y el menú especial para niños, los espacios adaptados para personas con movilidad reducida, habitaciones familiares, personales y para pareja, zona WIFI y zona de juegos para niños.

Se diseñaron estrategias específicas para mejorar la gestión del Resort para alcanzar un posicionamiento. En la propuesta se visualiza la reestructuración organizacional, se definen perfiles de puesto, se realiza una descripción gráfica y general de las instalaciones, luego, se establece la filosofía empresarial junto al FODA y finalmente se establecen las estrategias de posicionamiento junto con un plan de acción.

4.2 Propósito general

Posicionar al Resort “De Sol a Sol” en el sector hotelero de la Ciudad de Huaquillas.

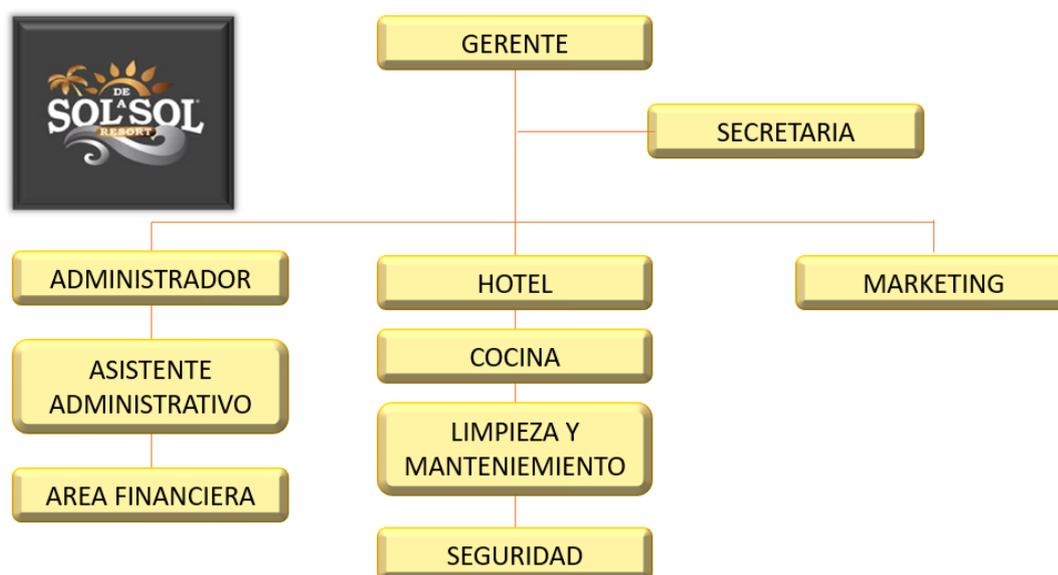
4.3 Desarrollo de la propuesta

Figura 5: Plan Estratégico Resort De Sol A Sol



a. Estructura organizacional

Figura 6: Estructura organizacional Resort De Sol a Sol



Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

La estructura organizacional define en varios aspectos el orden jerárquico de mandos dentro de la empresa, sin embargo, es necesario debido a que también es el área donde se organiza la empresa en actividades, perfil y funciones de cada puesto de trabajo, recursos, distribución de áreas físicas, distribución del talento humano, entre otras actividades realizadas al definir el organigrama y sus departamentos.

En el resort De Sol a Sol se define esta nueva reestructuración de los departamentos del organigrama empresarial como parte del proceso de planificación estratégica para adecuar las actividades de manera que se obtenga como resultado la optimización eficiente de recursos empresariales encaminadas a buscar el posicionamiento dentro del mercado hotelero del cantón Huaquillas.

b. Perfil de puesto

La descripción de puesto describe las actividades y las responsabilidades del puesto, así como las características importantes del mismo, como las condiciones laborales. La especificación del puesto resume las cualidades, los rasgos, las habilidades, y los antecedentes personales que se requieren para desempeñar el trabajo. (Dessler, 2015, pág. 59).

Para que la productividad de los colaboradores del resort “De Sol a Sol” pueda ser más efectiva, es importante que se definan las funciones y responsabilidades que, de cada uno de ellos, y que cada línea de supervisión pueda realizar un *feedback* de los resultados alcanzados y de las metas del día, semana o mes, de esta manera se puede lograr un empoderamiento de los trabajadores y de esta forma mejorar la atención de los clientes.

A continuación, se realiza una propuesta de un Manual de Funciones para socializar con los directivos del Resort, y ejecutar a corto, mediano o largo plazo.

Perfil del Gerente

Cuadro 3: Perfil del gerente del Resort

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
IDENTIFICACION DEL CARGO		
	CARGO:	GERENTE
	ÁREA:	GERENCIA
	DEPENDENCIA:	
OBJETIVO DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Liderar la gestión estratégica hotelera • Realizar la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas del hostel • Controlar y evaluar las actividades de compras, suministros, presupuestos, costeos, pagos de obligaciones y registros contables que se realizan para el logro de los objetivos. 		
DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable absoluto del crecimiento del establecimiento 2. Seleccionar y coordinar al personal de trabajo. 3. Responsable del manejo de las diversas actividades. 4. Llevar a cabo la contabilidad general del negocio. 5. Manejo de trámites legales y jurídicos del hostel. 		
COMPETENCIAS LABORALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos Sólidos de Administración. • Conocimientos Sólidos Contabilidad y Gestión Financiera. • Habilidad Numérica. • Elevado grado de responsabilidad • Habilidad para liderar y trabajar en equipo. • Actitud positiva y diligencia profesional. • Capacidad de análisis. 		
COMPLEJIDAD DEL PUESTO		
El puesto presenta una naturaleza de alto nivel, corresponde a demostrar responsabilidad en la toma de decisiones de acuerdo a las actividades que efectúan cada uno de los colaboradores, debe conocer e interpretar las estrategias perfectas para el crecimiento constante del hostel siendo eficiente con los recursos encomendados.		
REQUISITO DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
ESTUDIOS	EXPERIENCIA	
Educación Superior en Economía, Administración de Empresas, Contabilidad Pública y Auditoría. Estudios en idioma: Nivel medio-alto	Experiencia de 3 años EDAD: 30 a 45 años	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Perfil de la secretaria de gerencia

Cuadro 4: Perfil de la secretaria de gerencia

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
IDENTIFICACION DEL CARGO		
	CARGO:	SECRETARIA
	ÁREA:	GERENCIA
	DEPENDENCIA:	GERENTE
OBJETIVO DEL CARGO		
Ejecutar las labores secretariales según directrices de la Gerencia.		
DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en la organización y atención de todo tipo de reuniones a la que tenga que asistir el Gerente de acuerdo con la agenda de compromisos. • Tomar dictados y digitar • Redactar y tramitar correspondencia de acuerdo con instrucciones impartidas por el Gerente. • Velar por la buena imagen del Resort y por la adecuada presentación de la oficina. • Atender las llamadas telefónicas • Actualizar y mantener al día el archivo de gerencia • Velar por el buen funcionamiento de los equipos, materiales y suministros asignados a la unidad 		
COMPETENCIAS LABORALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Excelentes Relaciones interpersonales • Sociable, gentil, amable • Habilidad Numérica. • Elevado grado de responsabilidad • Compromiso con la organización • Actitud positiva y diligencia profesional. 		
COMPLEJIDAD DEL PUESTO		
La secretaria de gerencia del Resort “De Sol a Sol” usa aplicaciones de software para preparar hojas de datos, documentos de procesamiento de textos, bases de datos y otros tipos de documentos, tales como los formatos de la organización. Es responsable por la precisión de los documentos, lo que requiere habilidades efectivas de gramática y escritura.		
REQUISITO DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
ESTUDIOS	EXPERIENCIA	
Título de Bachiller en cualquier carrera. Estudios en idioma: Nivel medio.	Mínimo 1 año en puestos similares.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Perfil del Administrador

Cuadro 5: Perfil del administrador

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
IDENTIFICACION DEL CARGO		
	CARGO:	ADMINISTRADOR
	ÁREA:	ADMINISTRATIVA
	DEPENDENCIA:	GERENTE
OBJETIVO DEL CARGO		
Planificar, dirigir y coordinar todas las actividades del resort. Es el responsable de todos los servicios del resort, incluyendo la recepción, los servicios de conserjería, las reservas, los banquetes, el mantenimiento y la restauración, la desarrollo del personal, y las ventas y la comercialización, así como de la administración del resort.		
DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar y coordinar todo el funcionamiento deo resort, (incluyendo el servicio al cliente, la gestión del personal y la administración del hotel. • Dirigir y supervisar a los nuevos colaboradores de la organización. • Consultar y colaborar con los directores de los departamentos para asegurar la coordinación de las actividades del resort. • Elaborar y promover estrategias de marketing. • Supervisar el mantenimiento, las existencias y el mobiliario, tratar con contratistas y proveedores y encargarse de una seguridad eficaz. • Comprobar la calidad para garantizar los estándares esperados en los servicios al cliente, la decoración, el servicio doméstico, la comida y las diferentes áreas del resort. • Garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad laboral, de licencias y otras normas legales. 		
COMPETENCIAS LABORALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Capacidad de discernimiento. • Transparencia • Compromiso • Autocontrol 		
COMPLEJIDAD DEL PUESTO		
Capacidad de tomar la iniciativa, de gestionar labores a convocar y promover para incentivar y poder evaluar a un grupo o equipo, la actividad ejecutiva de un proyecto del resort de forma eficaz y eficiente.		
REQUISITO DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
ESTUDIOS	EXPERIENCIA	
Ingeniero en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines. Estudios en idioma: Nivel medio.	3 años de experiencia en cargos similares.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Perfil del Administrador

Cuadro 6: Perfil del asistente administrativo

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
IDENTIFICACION DEL CARGO		
	CARGO:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
	ÁREA:	ADMINISTRATIVA
	DEPENDENCIA:	ADMINISTRADOR
OBJETIVO DEL CARGO		
Realizar actividades de apoyo en el área asignada de acuerdo a las instrucciones del jefe inmediato y las normas vigentes sobre los procesos que se desarrollan en cada dependencia		
DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar funciones de oficina y de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades del área de desempeño. • Efectuar visitas externas cuando las necesidades del servicio lo requieran. • Llevar y mantener actualizados los registros de carácter técnico, administrativo y responder por la exactitud de los mismos. • Atender a los usuarios de la dependencia de acuerdo a la necesidad presentada y orientarlo hacia otra área administrativa en caso de ser necesario. • Realizar labores propias del cargo y que demande la empresa. 		
COMPETENCIAS LABORALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la organización • Manejo de la información • Adaptación al cambio • Disciplina Relaciones interpersonales • Colaboración 		
COMPLEJIDAD DEL PUESTO		
Encargado/a de asegurar el buen funcionamiento de una oficina o empresa realizando labores administrativas, tales como archivar, planificar y coordinar las actividades generales de la oficina, además de redactar los reportes correspondientes.		
REQUISITO DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
ESTUDIOS	EXPERIENCIA	
Ingeniero en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines. Ofimática: Excel Básico. Estudios en idioma: Nivel medio.	3 años de experiencia en cargos similares.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Perfil del Director de Marketing

Cuadro 7: Perfil del Director de Marketing

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: DIRECTOR DE MARKETING
	ÁREA: MARKETING
	DEPENDENCIA: GERENTE
OBJETIVO DEL CARGO	
Elaborar, coordinar y supervisar las tareas a realizar por parte del equipo vendedor para alcanzar la meta establecida, lo que permita posicionar al Resort en el sector hotelero de la ciudad de Huaquillas, generando así rentabilidad económica.	
DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos clientes en el mercado, que permita captar nuevos segmentos. • Realizar alianzas estratégicas con empresas reconocidas en el medio local, para colocar stands, donde se exhiba el producto a los clientes. • Elaborar los pronósticos de ventas correspondientes que permita conocer la cantidad de productos a ofrecer en un periodo determinado, diarios, semanal o mensual. • Organizar de manera adecuada las rutas a recorrer por parte del distribuidor, lo que permita optimizar su tiempo de trabajo. • Supervisar las acciones o tareas desarrolladas por el equipo vendedor. • Búsqueda de proveedores de calzado escolar y cajas para calzados. 	
COMPETENCIAS LABORALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas de diseño • Manejo de Herramientas de Microsoft • Liderazgo • Phoshop • CRM. 	
COMPLEJIDAD DEL PUESTO	
El Director de Marketing, entre sus funciones, tiene que ocuparse de realizar el estudio de los mercados, para poder ajustar los planes en consecuencia a los objetivos y metas del resort "De Sol a Sol".	
REQUISITO DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Ingeniero en Marketing, Diseño Gráfico o carreras afines Ofimática: Excel Básico. Estudios en idioma: Nivel medio.	2 años de experiencia en cargos similares.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

c. Descripción gráfica de las instalaciones

INSTALACIONES Y MAQUINARIA.

Soporte Físico y Habilidades: Hace referencia a la infraestructura y equipamiento necesario para brindar una prestación de servicio, como habitaciones con los servicios básicos e internet. El Resort De Sol a Sol ofrece todos estos servicios, además de un ambiente tranquilo y confortable para cumplir las necesidades de descanso del cliente.

Personal de Contacto: El personal, son quienes reciben y atienden al cliente, de esta manera se convierten en un elemento determinante en la cadena de valor de servicio, puesto que es la primera impresión del servicio que recibirá el cliente. El Resort De Sol a Sol cuenta con una recepcionista que cumple con este perfil, sin embargo, es necesario que se realice una capacitación en atención al cliente para mejorar el servicio brindado.

Prestación de servicios: Las prestaciones abarcan las soluciones que se ofrecen frente a los deseos y necesidades del cliente, adaptándose a los requerimientos de los huéspedes, como parte de las prestaciones que ofrece el resort De Sol a Sol se encuentra la atención las 24 horas, dando la oportunidad de acoplarse al horario y disponibilidad del cliente.

Marketing y Ventas: El proceso de marketing y ventas que el Resort De Sol a Sol implementa no es el adecuado, sin embargo, el proyecto de estrategias competitivas brinda las herramientas necesarias para la aplicación de promoción y publicidad con estrategias de marketing, principalmente, a través de redes sociales, para que el cliente tenga acceso a la información sobre los servicios que se ofertan, además de que el cliente pueda realizar sus reservaciones utilizando este medio.

Dentro del Resort De Sol a Sol para que opere correctamente y pueda generar una buena calificación e imagen es necesario brindar un servicio de calidad, no solamente por el buen trato del personal, sino

también por el adecuado, correcto y suficiente uso de maquinaria e instalaciones necesarias propuesto en el resort. La tecnología debe enganchar, sorprender a los huéspedes para decidir en qué tecnologías y equipamiento se debe invertir, a continuación, se presentan los principales elementos como propuesta que deben ser cambiados periódicamente:

ÁREA DE LAS HABITACIONES:

Actualmente el Resort De Sol a Sol cuenta con los siguientes instrumentos:

- Colchón
- Almohadas
- Funda de almohada
- Cobertor o edredón
- Sabanas y encimeras
- Teléfono
- Reloj
- Lámpara
- Cortinas
- Basureros
- Cuadros
- Toallas



En otra descripción se menciona que para los gastos que implica aproximadamente la adecuación de una de las habitaciones, se muestra la siguiente tabla que detalla de manera gráfica y explícita el equipamiento de las habitaciones. De esta manera se puede evaluar que artículo se puede implementar para que el cliente tenga una mejor experiencia al momento de la prestación del servicio.

Cuadro 8: Equipamiento de las habitaciones

	<p>Colchón Paraíso (sueño Perfecto) + Cama U\$80</p>
	<p>Cojines Y Almohadas U\$5</p>
	<p>Sabana De Colores Alegres Cama Normal U\$27</p>
	<p>Cobertores, Duvets, Edredones, Cobijas, Cubrecamas, Cojines U\$55</p>
	<p>Almohadas, Cojines Personalizados Para Pareja U\$7</p>
	<p>Teléfono Inalámbrico Panasonic 1 Base Negro Kxtgb210fxb U\$36,99</p>
	<p>Reloj De Pared, Marca Casio U\$18,50</p>

	<p>Cortinas Clásicas - Exclusivas House Decort S.a U\$S12</p>
	<p>Solar Con Sensor De Luz Y Movimiento U\$S12,95</p>
	<p>Basurero Papelera Recipiente 0.012 metros cúbicos Tapa Vaiven U\$S3,75</p>
	<p>Porta Retrato Colash 6 Fotos Cuadro Marco Montable Pared U\$S13</p>

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

En este punto también se evalúan artículos que se puedan implementar para equipar las habitaciones y clasificarlas en diferentes tipos para que haya una variedad al momento de la selección de estas como: habitación económica, habitación sencilla, habitaciones para pareja o matrimoniales, suite, grupales, familiares, etc.

ÁREA DE RECEPCIÓN, SEGURIDAD CONSEJERÍA Y OFICINAS

- Videocámaras de vigilancia (monitores, cámaras, etc.)
- Equipos informáticos.
- Centralitas telefónicas digitales/ Call center.
- Control de habitaciones

Cuadro 9: Equipamiento de área de recepción y seguridad

	Kit 4 Cámaras Seguridad Hogar Wifi Vigilancia Inalámbrico Ip U\$S295
	Cámara De Vigilancia Domo Hd 720p Epcom U\$S18,97
	Equipos Informáticos En Laptops A Precios Económicos U\$S257

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

El área de vigilancia actualmente no cuenta con un equipamiento total por lo que se requiere de una ampliación del número de cámaras de vigilancia, también el equipamiento informático de la recepción es obsoleto y se requiere de mantenimiento constante. Esta área del resort es una de las más importantes debido a que es el primer lugar donde el cliente recibe la atención del servicio como tal.

d. Filosofía empresarial

Misión, Visión y Valores Corporativos.

Misión

En el Resort De Sol a Sol tenemos el compromiso de proporcionar a nuestros huéspedes un servicio y ambiente de calidad y confort, con instalaciones cálidas y de entretenimiento que infunde una experiencia que

supera las expectativas del cliente, cumpliendo sus deseos y necesidades al momento de hospedarse.

Visión

Ser líder del sector hotelero del cantón Huaquillas, siendo la primera opción de turistas nacionales y extranjeros que buscan el mejor servicio de alojamiento, garantizando comodidad y confort de manera que fortalezca el posicionamiento de la empresa, aportado con el desarrollo sostenible de la comunidad y la provincia de El Oro.

Valores Corporativos

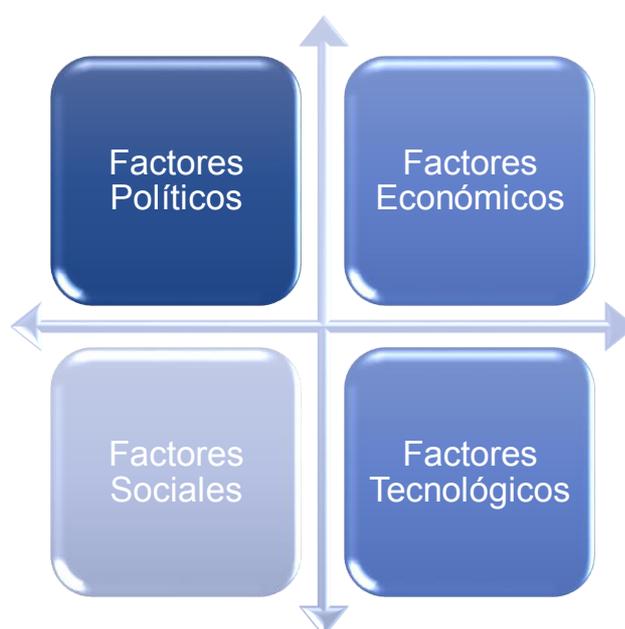
- **Compromiso:** Nuestro compromiso, es siempre brindar un servicio placentero nuestros huéspedes durante su estancia, y de esta forma satisfacer sus necesidades.
- **Excelencia:** La excelencia es un compromiso a la vez, dado que, tenemos el deber de brindar un servicio bajo los estándares de calidad establecidos demostrando la preparación y pulcritud de nuestros colaboradores.
- **Expectativas:** En Resort De Sol a Sol siempre estamos atentos a los requerimientos y necesidades de nuestros clientes, es por esta razón que nos debemos a las expectativas que nuestros clientes, esperan de nuestro servicio.
- **Fortaleza:** Nuestra fortaleza primordial es el cliente, en él vemos la razón de ser de nuestra organización, por lo tanto, es la parte más importante en nuestra empresa.
- **Necesidades:** Siempre buscamos satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes, buscando que su estadía sea placentera.
- **Cumplimiento:** En Resort De Sol a Sol siempre cumplimos con nuestra filosofía empresarial, garantizando un excelente servicio a los huéspedes

e. Análisis del Entorno Externo

Análisis PEST (Político, Económico, Social, Tecnológico).

De acuerdo a la definición de Dessler, (2017), el análisis PESTEL permite que el gerente o administrador identifique las variables macroeconómicas que tiene que tener en cuenta en el desarrollo de su empresa (oportunidades versus riesgos principales) y cuyo grado de realización se mantiene relativamente incierto.

Figura 7: Análisis PEST



Elaborado por: Poma Ochoa Patricia

Factores Políticos

La dimensión política es un elemento importante para realizar un análisis situacional del sector hotelero del cantón Huaquillas, de esta forma se realiza un análisis de las siguientes variables políticas:

Ley de Gestión Ambiental

De acuerdo con el Congreso Nacional, (2004) en la Ley de Gestión Ambiental, específicamente en el artículo 40, que toda persona natural o

jurídica que, en el curso de sus actividades empresariales o industriales estableciere que las mismas pueden producir o están produciendo daños ambientales a los ecosistemas, está obligada a informar al Ministerio de Ambiente.

Si bien es cierto, el Resort De Sol a Sol, no desarrolla actividades que puedan generar un impacto en el ecosistema, es necesario que considere lo que establece la Ley de Gestión Ambiental, puesto que, de cierta forma, el ejercicio de la actividad de alojamiento implica retribuir al cantón Huaquillas, ya sea por medio de mingas comunitarias o en otro tipo de actividad que incentive a la preservación del medio ambiente.

Programa Nacional para la Gestión Integral de Desechos Sólidos – PNGIDS ECUADOR

El Resort De Sol a Sol también debe considerar lo que establece el Ministerio del Ambiente, (2017) en el programa nacional para la Gestión Integral de Desechos Sólidos, en donde realiza un control y seguimiento permanente a los sitios donde se realiza una mayor contaminación ambiental, y de igual forma a los sectores de la industria que tienen impacto en la contaminación ambiental. Bajo esta premisa, el Resort De Sol a Sol, no ha presentado inconvenientes sobre su actividad empresarial en el impacto ambiental, sin embargo, debe considerar estos elementos para no tener problemas ecológicos en el futuro.

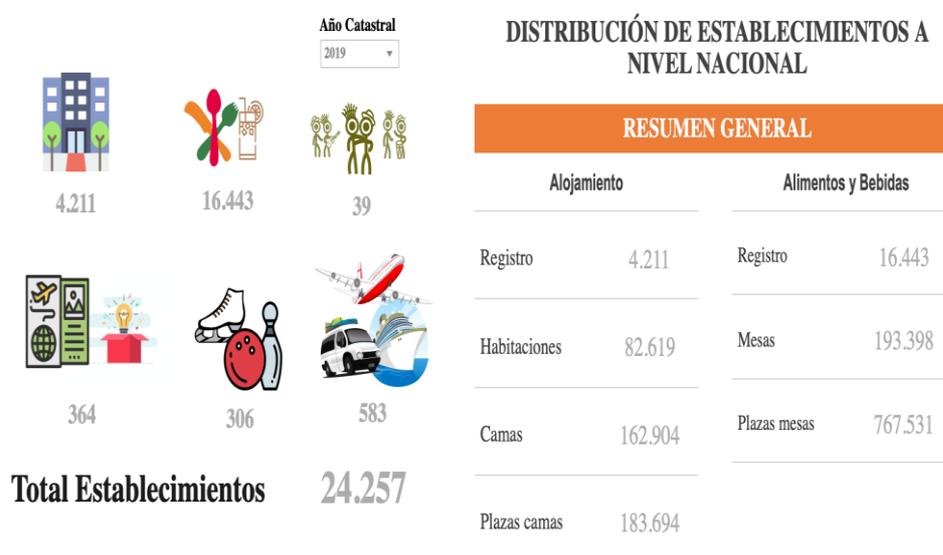
Factor económico

Para realizar un análisis del sector hotelero del cantón Huaquillas, y su incidencia en el Resort De Sol a Sol, es necesario considerar las variables macroeconómicas más representativas en la economía nacional, puesto que, van a permitir determinar la incidencia de estas variables en el contexto de investigación, es así como se consideraron los siguientes elementos:

Factores Económicos

Para realizar un análisis del sector hotelero de la ciudad de Huaquillas, y su incidencia en el Resort “De Sol a Sol”, es necesario considerar las variables macroeconómicas más representativas en la economía nacional, puesto que, van a permitir determinar la incidencia de estas variables en el contexto de investigación, es así que se consideraron los siguientes elementos:

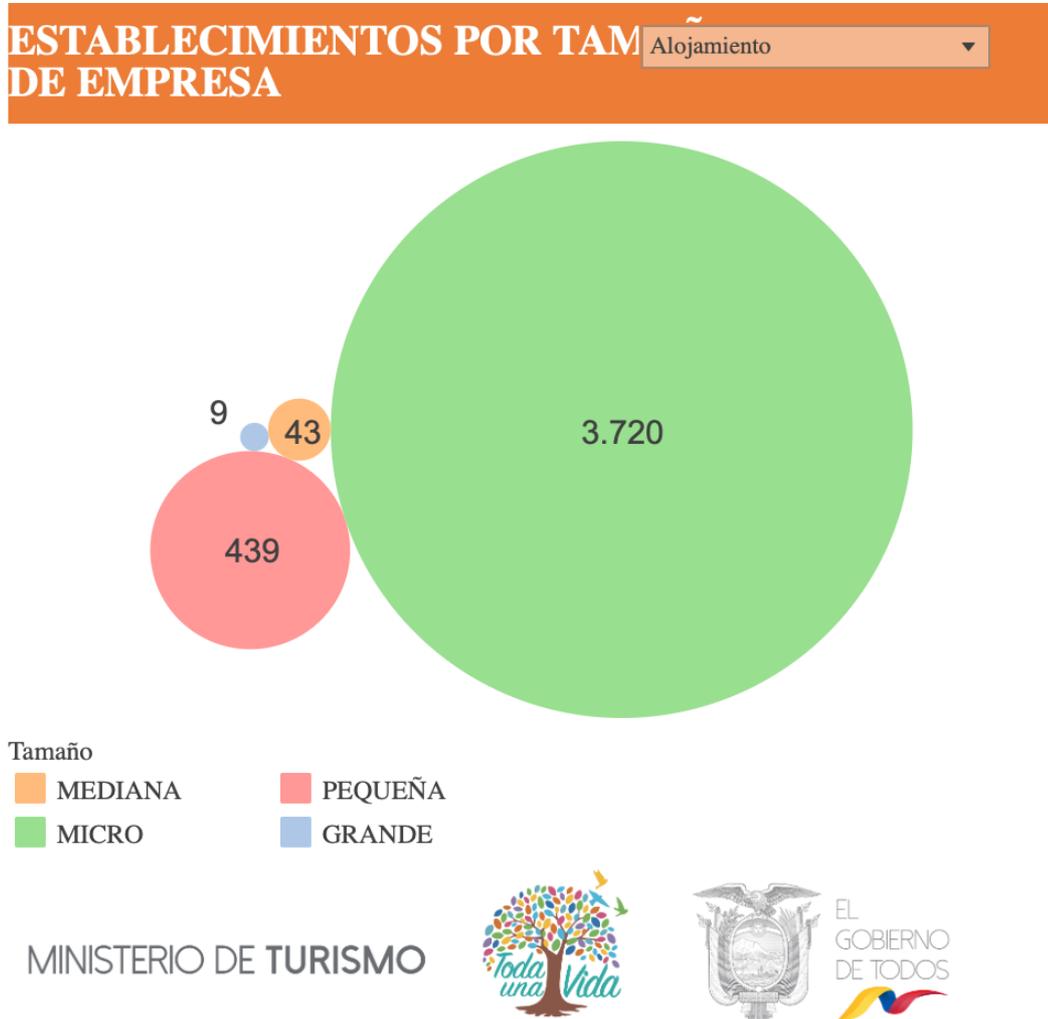
Figura 8: Catastro de Servicios Turísticos



Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

Según el Ministerio de Turismo del Ecuador, en el año 2019, se registraron 4211 establecimientos que brindan alojamiento en todo el Ecuador, generando un total de 82.619 habitaciones con 162.904 camas, preparadas para alojar a turistas nacionales y extranjeros. En estas cifras, están considerados los establecimientos de 1 a 5 estrellas.

Figura 9: Establecimientos por tamaño de empresas



Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

Así mismo, se puede visualizar, que existe una mayor cantidad de microempresas dedicadas a brindar servicio de alojamiento a turistas nacionales y extranjeros en el Ecuador.

Figura 10: Alojamiento por provincias

POR PROVINCIA

Año Catastral

2019

Provincia	Registro	Habitaciones	Camas	Plazas camas
AZUAY	310	5.422	10.241	10.810
BOLIVAR	33	666	1.384	1.411
CARCHI	33	805	1.741	1.756
CAÑAR	43	838	1.377	1.444
CHIMBORAZO	96	1.989	4.172	4.830
COTOPAXI	106	1.777	3.578	3.690
EL ORO	119	3.030	5.115	5.392
ESMERALDAS	193	4.942	13.456	14.639
GALAPAGOS	321	3.323	7.606	7.524
GUAYAS	177	7.052	12.428	13.860
IMBABURA	160	3.058	6.478	6.982
LOJA	136	2.728	4.956	5.061
LOS RIOS	36	957	1.440	1.659
MANABI	358	6.409	14.567	17.481
MORONA SANTIAGO	73	1.376	2.625	2.763
NAPO	157	2.521	5.682	6.205
ORELLANA	87	2.195	3.731	3.870
PASTAZA	73	1.265	2.875	3.009
PICHINCHA	922	17.055	26.322	35.938
SANTA ELENA	315	5.580	14.217	15.738
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	98	2.441	4.217	4.218
SUCUMBIOS	111	2.511	4.487	4.546
TUNGURAHUA	216	4.058	9.128	9.780
ZAMORA CHINCHIPE	38	621	1.081	1.088
TOTAL	4.211	82.619	162.904	183.694

MINISTERIO DE TURISMO



Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

A través del método deductivo, partiendo de premisas generales, se pueden establecer conclusiones específicas, se obtuvieron datos de la provincia del Oro, donde se encuentra ubicado el Resort “De Sol a Sol”. En la provincia, están registrados 119 establecimientos con 3.030 habitaciones y 5.115 camas, que están aptas para brindar un servicio de alojamiento a turistas.

Factor Social

En Ecuador el turismo es una actividad relevante por la variedad de servicios que ofrece que hace que sea una potencia turística

El impacto de Covid-19 en el sector hotelero

Este impacto social que se generó a nivel mundial afectó a varios sectores de la economía en el cual se encuentra el sector hotelero, de acuerdo con un reporte de Diario El universo, (2020) asegura que:

En tanto, el Hillary Resort, de Arenillas, en la provincia de El Oro, tuvo que recortar el 22 % de su personal, es decir, 47 plazas de trabajo de las 175 que generaba, indica su gerente Juan Carlos Rojas. Rojas asegura que, desde el 17 de marzo al 3 de junio pasado, cuando reabrieron, no tuvieron ningún ingreso y desde la reactivación hasta la fecha se han reducido en un **25 %** en comparación con el 2019. "Con respecto a lo que va del año nuestros ingresos cayeron el 50 %; proyectamos una caída de al menos el 40 % para el 2020", sostiene el gerente del Hillary Resort, que cuenta con 177 habitaciones.

Sobre una reactivación, Rojas piensa que no será sino hasta finales del 2021, es decir, recién para el 2022 pensar en un crecimiento en ventas respecto del último periodo prepandemia (2019), sin tomar en cuenta posibles rebrotes (pág. 2).

Factor Tecnológico

El factor tecnológico es importante en el desarrollo de la actividad hotelera del cantón Huaquillas y se puede manifestar lo siguiente:

Nivel de Infraestructura Básica

Durante el desarrollo de la investigación se pudo evidenciar que el nivel de infraestructura básica del sector hotelero del cantón Huaquillas, está en constante crecimiento, por lo tanto, es necesario realizar (a largo plazo) realizar adecuaciones para que el Resort De Sol a Sol, no pierda su participación en el mercado por la infraestructura que posee.

Aplicación de herramientas tecnológicas

Las redes sociales para las empresas hoy en día, tienen un peso importante para la publicidad y estar en competitividad, de esta forma el autor (González, 2014), en su libro “Redes Sociales y los 2.0 y 3.0”, menciona que, las empresas de distintas áreas, utilizan la web para atraer nuevo clientes, y que las empresas tradicionales se aventuran el línea para construir nuevas y fuertes relaciones.

El Resort De Sol a Sol, en la actualidad cuenta con redes sociales con baja actividad en ellas, lo que significa una desventaja ante un mundo globalizado, y en donde la mayoría de las organizaciones, en todas las áreas, cuentan con redes sociales; y para que el establecimiento gane espacio en el mercado, es necesario que se adapte a los cambios tecnológicos que demanda la sociedad

Factor legal

Estos factores se refieren a todos aquellos cambios en la normativa legal relacionada con el proyecto de estrategias competitivas, que le puede afectar de forma positiva o negativa al contexto de investigación, que es Resort De Sol a Sol. Es por eso por lo que es necesario tener en cuenta los siguientes elementos.

Actividad Turística de Alojamiento

Un aspecto importante en el desarrollo de la actividad hotelera del Resort De Sol a Sol del cantón Huaquillas, es el factor legal, puesto que permite conocer las diferentes leyes, normativas, reglamentos, etc., en donde se ampara la actividad que realiza, es por eso que considera el Reglamento de Alojamiento Turístico emitido por (Ministerio de Turismo (EC), 2015), en los siguientes artículos:

Artículo 3.- Definiciones.

Actividad turística de alojamiento o alojamiento turístico: El alojamiento es una actividad turística que puede ser desarrollada por personas naturales o jurídicas, que consiste en la prestación remunerada del servicio de hospedaje no permanente, a huéspedes nacionales o extranjeros, para lo cual se considerarán los requisitos correspondientes a su clasificación y categoría, determinados en el presente Reglamento.

Procedimiento de Licenciamiento

De igual forma el (Ministerio de Turismo (EC), 2015), establece mediante el Reglamento de Alojamiento Turístico, lo siguiente sobre el procedimiento de licenciamiento de la actividad de alojamiento:

Artículo 11.- Del procedimiento y requisitos de licenciamiento anual de funcionamiento.

Los requisitos para obtener la licencia única anual de funcionamiento, aparte del registro de turismo serán los siguientes:

- a) Pago del impuesto predial.
- b) Activos de la empresa según lo declarado en el impuesto a la renta correspondiente.
- c) Pagos por concepto de renovación de licencia única anual de funcionamiento, de ser el caso.
- d) Estar al día en el pago de las obligaciones previstas en la Ley de Turismo y normativa pertinente.

Clasificación y Categorización de los Establecimientos de Alojamientos Turísticos

Para identificar en que clasificación se encuentra el Resort De Sol a Sol, se cita al (Ministerio de Turismo (EC), 2015), que dice lo siguiente:

Artículo 12.- Clasificación de alojamiento turístico y nomenclatura.

Los establecimientos de alojamiento turístico se clasifican en:

- a) Hotel H**
- b) Hostal HS**
- c) Hostería HT**
- d) Hacienda Turística HT**
- e) Lodge L**
- f) Resort RS**
- g) Refugio RF**
- h) Campamento Turístico CT**
- i) Casa de Huésped CH**

f. Análisis del Entorno Interno

Análisis FODA

Para establecer la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se consideraron los factores internos y externos más relevantes del Resort De Sol a Sol propuestos a continuación.

Cuadro 10: Matriz EFI

No	Fortalezas	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Ubicación Estratégica	0.15	4	0.6
3	Precios económicos	0.15	3	0.45
6	Habitaciones adecuadas	0.1	3	0.3
8	Servicio de Seguridad	0.1	3	0.3
9	Empatía con el cliente	0.05	3	0.15
No	Debilidades	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	No cuentan con recepción	0.05	3	0.15
2	TIC'S no implementadas	0.05	3	0.15
4	Marca no reconocida	0.15	4	0.6
7	Base de datos de clientes no actualizada	0.1	3	0.3
8	Desconocimiento de normas de calidad	0.1	3	0.3
	TOTAL	1	32	3.3

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

El Resort De Sol a Sol se encontraron (5) fortaleza y (5) debilidades en este caso se pudo evaluar y analizar de manera global arrojaron un 3.3 por debajo de la media de ponderación lo que indica que dentro del resort las funciones y operaciones de la organización se presentan falencias unos de los puntos que debemos enfocarnos es el prestigio y la credibilidad para enfrentar la competencia.

Cuadro 11: Matriz EFE

No	Oportunidades	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
2	Crecimiento turístico del sector	0.15	4	0.6
4	Generación de fuentes de empleo	0.11	3	0.33
5	Incremento de la actividad económica del sector	0.15	3	0.45
7	Diversificación del servicio	0.10	3	0.3
9	Innovación del servicio	0.05	3	0.15
No	Amenazas	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Alta competitividad	0.1	4	0.4
3	Cambios en las políticas del sector Hotelero	0.09	3	0.27
5	Limitado inversión	0.1	3	0.3
7	Cambios climáticos	0.05	2	0.1
9	Demanda inestable (temporada alta y baja)	0.1	3	0.3
	TOTAL	1.00	31	3.2

El Resort De Sol a Sol encontraron (5) oportunidades y (5) Amenaza en este caso se pudo evaluar y analizar de manera global arrojaron un 3.2 por debajo de la media de ponderación lo que significa que dentro del resort se encuentra frágil por ende la búsqueda de estrategias es que minimicen el impacto para mejorar la posición competitiva del resort. No obstante, se debe resaltar que, dentro de las amenazas, las variables constituyen impactos que mermen en cantidades de alguna manera debemos definir el comportamiento del mercadeo y buscar objetivos que combatan a la competencia.

Matriz de Consistencia (FO. FA. DO, DA)

Cuadro 12: Matriz de Estrategias

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		MATRIZ DE ESTRATEGIAS FO, FA, DO, DA	
		F2. Precios económicos	D2. TIC'S no implementadas
		F3. Habitaciones adecuadas	D3. Marca no reconocida
		F4. Servicio de Seguridad	D4. Base de datos de clientes no actualizada
		F5. Empatía con el cliente	D5. Desconocimiento de normas de calidad
OPORTUNIDADES	O1. Crecimiento turístico del sector	Mantener estándares de atención al cliente para la captación de nuevos turistas.	Disminuir la debilidad de ser una empresa nueva en el mercado hotelero a través de estrategias con un mejor servicio que la competencia a un precio igual para lograr fidelización.
	O2. Generación de fuentes de empleo		
	O3. Incremento de la actividad económica del sector		
	O4. Diversificación del servicio		
	O5. Innovación del servicio		
AMENAZAS	A1. Alta competitividad	Ofrecer a nuestro personal un servicio adecuado que tenga la facilidad de alta tecnología para la satisfacción de nuestros clientes	Aplicar un plan de marketing empleando la diferenciación del servicio ante la alta competitividad del sector
	A2. Cambios en las políticas del sector Hotelero		
	A3. Limitada inversión		
	A4. Cambios climáticos		
	A5. Demanda inestable (temporada alta y baja)		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Como matriz estratégica hemos tomado en cuenta por medio de las matrices de los factores externos e internos los parámetros de desempeño que impactan la calidad del servicio como, por ejemplo: servicio al cliente, imagen, posicionamiento, capacidad de los productos o la infraestructura del Resort De Sol a Sol de tal forma deseamos aportar mediante estrategias obtenidas y que pueda ser de mucho apoyo para que el resort sea firme.

f. Estrategias de posicionamiento

Luego de haber planteado las principales amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la empresa, se examinarán las estrategias que se consideran óptimas para conseguir el posicionamiento del Resort De Sol a Sol, los mismos que serán desarrollados a continuación.

Objetivos estratégicos

Cuadro 13: Estrategias de posicionamiento

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Tipo de estrategia	
		EO	ED
O1	Mantener estándares de atención al cliente para la captación de nuevos turistas	✓	
O2	Disminuir la debilidad de ser una empresa nueva en el mercado hotelero a través de estrategias con un mejor servicio que la competencia a un precio igual para lograr fidelización.		✓
O3	Ofrecer al personal un servicio adecuado que tenga la facilidad de alta tecnología para la satisfacción de nuestros clientes.	✓	
O4	Aplicar un plan de Marketing empleando la diferenciación del servicio ante la alta competitividad del sector.	✓	

EO: Estrategia Ofensiva	ED: Estrategia Defensiva
--------------------------------	---------------------------------

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Indicadores estratégicos

Los indicadores estratégicos se elaboran con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Resort “De Sol a Sol”, de tal manera que se pueda identificar a tiempo los objetivos que no se estén cumpliendo y establecer acciones de mejora continua para lograr una mayor efectividad.

El número de indicadores puede variar acorde a las necesidades que se presenten en la organización, sin embargo, cada uno de ellos permitirá medir el nivel de eficiencia de la planificación estratégica del Resort “De Sol a Sol”. A continuación, se presentan los indicadores de cada tipo de estrategia.

Estrategias ofensivas

Las ofensivas estratégicas, por regla general, deben basarse en el aprovechamiento de los activos estratégicos más fuertes de una empresa: sus recursos y capacidades más valiosos, como una marca más reconocida, un sistema de producción o distribución más eficiente, mayor capacidad tecnológica o una reputación superior de calidad. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2015).

Cuadro 14: Indicadores de las estrategias ofensivas

ESTRATEGIAS OFENSIVAS	
Objetivo Estratégico	Indicador
Mantener estándares de atención al cliente para la captación de nuevos turistas	Total de Clientes / Clientes Satisfechos * 100
Ofrecer al personal un servicio adecuado que tenga la facilidad de alta tecnología para la satisfacción de nuestros clientes.	Número de herramientas tecnológicas adquiridas / Número de herramientas tecnológicas utilizadas * 100
Aplicar un plan de Marketing empleando la diferenciación del servicio ante la alta competitividad del sector.	Actividades del Plan de Marketing ejecutadas / Actividades planificadas

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Estrategias defensivas

En un mercado competitivo todas las empresas están sujetas a retos por las ofensivas de los rivales. Los propósitos de las estrategias defensivas son 1) reducir el riesgo de ser blanco de ataques; 2) debilitar el efecto de todo ataque que se reciba y 3) influir en los contendientes para que dirijan sus energías a otros competidores. Si bien las estrategias defensivas por lo general no mejoran las ventajas competitivas de la empresa, definitivamente contribuyen a fortalecer su posición de mercado, al proteger de la imitación sus recursos y capacidades más valiosos, y a defender cualquiera de las ventajas competitivas con que se cuenta. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2015)

Cuadro 15: Indicadores de las estrategias defensivas

ESTRATEGIAS OFENSIVAS	
Objetivo Estratégico	Indicador
Disminuir la debilidad de ser una empresa nueva en el mercado hotelero a través de estrategias con un mejor servicio que la competencia a un precio igual para lograr fidelización.	$\frac{\text{Total de clientes año actual} - \text{Total de clientes año anterior}}{\text{Total de clientes año anterior}} * 100$

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

Establecimiento de metas

Las metas se establecen considerando diversos factores, como por ejemplo, lo que el Resort necesita y cuáles son los recursos disponibles que posee para cumplir esos objetivos. Adicionalmente, se deben plantear metas para cada estrategia formulada, con la finalidad de llevar un control y seguimiento de su cumplimiento.

Estrategias ofensivas

Cuadro 16: Meta para los indicadores de las estrategias ofensivas – EO1

ESTRATEGIAS OFENSIVAS				
Periodo: 2021 – 2024	Estándares de atención			Objetivo: Mantener estándares de atención al cliente para la captación de nuevos turistas
Área: Administrativa				Frecuencia: Semestral
Responsable: Administrador				Medición: Porcentaje
DEFINICIÓN DE METAS				
Años	2021	2022	2023	2024
Tipo de meta	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual
Meta	100%	100%	100%	100%
Rango verde	91% - 100%	91% - 100%	91% - 100%	91% - 100%
Rango amarillo	81% - 90%	81% - 90%	81% - 90%	81% - 90%
Rango rojo	< 80%	< 80%	< 80%	< 80%
INDICADOR:	Total de Clientes / Clientes Satisfechos * 100			
Método de Evaluación (medición):	Encuestas de satisfacción al cliente			

Estrategias ofensivas

Cuadro 17: Meta para los indicadores de las estrategias ofensivas – EO2

ESTRATEGIAS OFENSIVAS				
Periodo: 2021 – 2024	Uso de Tecnología			Objetivo: Ofrecer al personal un servicio adecuado que tenga la facilidad de alta tecnología para la satisfacción de nuestros clientes.
Área: Administrativa				Frecuencia: Mensual
Responsable: Administrador				Medición: Porcentaje
DEFINICIÓN DE METAS				
Años	2021	2022	2023	2024
Tipo de meta	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual
Meta	100%	100%	100%	100%
Rango verde	86% - 100%	91% - 100%	91% - 100%	91% - 100%
Rango amarillo	76% - 85%	81% - 90%	81% - 90%	81% - 90%
Rango rojo	< 75%	< 80%	< 80%	< 80%
INDICADOR:				
Total de Clientes / Clientes Satisfechos * 100				
Método de Evaluación (medición): Reportes administrativos				

Estrategias ofensivas

Cuadro 18: Meta para los indicadores de las estretgias ofensivas – EO3

ESTRATEGIAS OFENSIVAS				
Periodo: 2021 – 2024	Plan de Marketing para la diferenciación del servicio			Objetivo: Aplicar un plan de Marketing empleando la diferenciación del servicio ante la alta competitividad del sector.
Área: Marketing				Frecuencia: Anual
Responsable: Jefe de Marketing				Medición: Porcentaje
DEFINICIÓN DE METAS				
Años	2021	2022	2023	2024
Tipo de meta	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual
Meta	100%	100%	100%	100%
Rango verde	96% - 100%	96% - 100%	96% - 100%	96% - 100%
Rango amarillo	91% - 95%	91% - 95%	91% - 95%	91% - 95%
Rango rojo	< 90%	< 90%	< 90%	< 90%
INDICADOR:	Actividades del Plan de Marketing ejecutadas / Actividades planificadas			
Método de Evaluación (medición):	Reportes del área de marketing			

Estrategias defensivas

Cuadro 19: Meta para los indicadores de las estrategias defensivas – ED1

PERSPECTIVA ESTRATEGIAS DEFENSIVAS				
Periodo: 2021 – 2024	Fidelización de clientes			Objetivo: Disminuir la debilidad de ser una empresa nueva en el mercado hotelero a través de estrategias con un mejor servicio que la competencia a un precio igual para lograr fidelización.
Área: Marketing				Frecuencia: Anual
Responsable: Jefe de Marketing				Medición: Porcentaje
DEFINICIÓN DE METAS				
Años	2021	2022	2023	2024
Tipo de meta	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual	Mayor o igual
Meta	100%	100%	100%	100%
Rango verde	96% - 100%	96% - 100%	96% - 100%	96% - 100%
Rango amarillo	91% - 95%	91% - 95%	91% - 95%	91% - 95%
Rango rojo	< 90%	< 90%	< 90%	< 90%
INDICADOR: Total de clientes año actual – Total de clientes año anterior / Total de clientes año anterior * 100				
Método de Evaluación (medición): Reportes del área de marketing				

g. Plan de Acción

Cuadro 20: Plan de acción para el cumplimiento de objetivos estratégicos

	Tipo de Estrategias	Objetivos Estratégicos	Plan de Acción	Responsable	Recursos
CONTROL Y SEGUIMIENTO	OFENSIVAS	Mantener estándares de atención al cliente para la captación de nuevos turistas	Capacitar a los colaboradores del Resort en temas relacionados a la calidad de servicio, atención al cliente y empoderamiento con la organización, de tal manera que se pueda garantizar un excelente servicio.	Administrador	Económicos, Materiales, Humanos, Tecnológicos.
		Ofrecer al personal un servicio adecuado que tenga la facilidad de alta tecnología para la satisfacción de nuestros clientes.	Adquirir dispositivos tecnológicos que permitan optimizar el tiempo de atención y recursos, contribuyendo con los protocolos de bio-seguridad brindando seguridad al cliente.	Administrador	Económicos, Materiales, Humanos, Tecnológicos
		Aplicar un plan de Marketing empleando la diferenciación del servicio ante la alta competitividad del sector.	Realizar un adecuado estudio de mercado para analizar las estrategias de la competencias y de esta manera diseñar un plan de marketing que permita ofrecer un servicio diferenciado al cliente.	Jefe de Marketing	Materiales, Humanos Tecnológicos.
	DEFENSIVAS	Disminuir la debilidad de ser una empresa nueva en el mercado hotelero a través de estrategias con un mejor servicio que la competencia a un precio igual para lograr fidelización.	Realizar un estudio de precios, de tal manera que se puedan disminuir los costos y mantener los precios para lograr la fidelización de los clientes.	Jefe de Marketing	Humanos, Tecnológicos

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Poma Ochoa Patricia Katherine

3.4 Discusión y Conclusiones

De acuerdo a los resultados presentados, se concluye lo siguiente:

- El desarrollo de la investigación permitió evidenciar que la planificación estratégica es una herramienta de gestión que tiene una incidencia relevante para el posicionamiento en el mercado del sector turístico hotelero del Resort “De Sol a Sol”, debido a que a través de se puede ejecutar de manera ordenada y eficiente el proceso administrativo necesario para cumplir con los objetivos y metas.
- El análisis del entorno realizado permitió conocer los factores internos del resort De Sol a Sol, que disminuyen el nivel de productividad de la organización, los mismos que deben ser fortalecidos con un proceso de mejora continua para optimizar recursos e incrementar la rentabilidad. De igual manera, se conocieron los factores externos del sector turístico Hotelero de la ciudad de Huaquillas con la finalidad de que se realicen planes de acción para contrarrestar el impacto en el Resort.
- La planificación es la primera etapa del proceso administrativo, el mismo que da pauta a que las demás etapas funcionen de manera eficiente. El estudio permitió conocer que en el resort “De Sol a Sol”, la planificación es un proceso que no es llevado a cabo con eficiencia, por esa razón se debe reestructurar el proceso, el mismo que contribuya al buen desenvolvimiento de la organización.
- Con la adecuada ejecución de la planeación estratégica en el Resort “De Sol a Sol”, las actividades tendrán un nivel de eficiencia significativo, el mismo que se verá reflejado en el cumplimiento de las funciones designadas y en los resultados de la gestión administrativa.
- Las estrategias de planeación que el Resort “De Sol a Sol” implemente, contribuirán a un cambio de 360 grados, y permitirán que la organización alcance el posicionamiento deseado.

3.5 Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones presentadas, se recomienda lo siguiente:

- Realizar una planificación estratégica global considerando los elementos identificados en el presente trabajo de investigación de tal manera que direcciona al Resort “De Sol a Sol” a la consecución de los objetivos y metas organizacionales planteadas al inicio de cada periodo.
- Aplicar un plan de mejora continua para optimizar recursos en el Resort “De Sol a Sol” e incrementar el nivel de rentabilidad, definiendo metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo los cuales puedan ser cuantificables para conocer el impacto del plan y establecer los correctivos necesarios cuando estos lo requieran.
- Reestructurar el proceso de planeación estratégica en el Resort “De Sol a Sol” con la participación de representantes de los colaboradores y directivos de la organización para que se evidencie que la toma de decisiones no se encuentre centralizada en el nivel directivo y fortalecer el empoderamiento en todos los niveles jerárquicos en beneficio de la organización.
- Alinear los objetivos de la organización con las metas financieras del Resort “De Sol a Sol” de tal manera que se pueda trabajar en conjunto para lograr el posicionamiento de la organización en el sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas.
- Socializar la presente investigación con los directivos de la organización con la finalidad de brindar una herramienta para que el Resort “De Sol a Sol” pueda fortalecer sus procesos internos y alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Bibliografía

- Integral Training Solutions. (2019). *Plan Estratégico Comercial. Herramientas y Estrategias para Garantizar Resultados de Ventas Sostenibles*. Obtenido de Integral Training Solutions: <https://intras.com.do/eventos/173-plan-estrategico-comercial>
- Landazuri Aguilera, Y., Valenzuela Reynaga, R., Chavez Rivera, M., & López Parra, M. (2015). Competitividad de las Pymes. *Itson México*, 1-15.
- SRI. (2015). *¿Qué son las Pymes?* Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.ecuadorlegalonline.com/sri/pymes/>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2013). *Planejamento Estratégico* (3 ed.). (J. Mares, Ed.) México: McGraw-Hill.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. (2015). *Crafting and Executing Strategy. The Quest for Competitive Advantage. Concepts and Cases* (19 ed.). (J. Mares Chacón, Ed., R. M. Rubio ruiz, J. F. Dávila Martínez, A. Deras Quiñónez, & P. Mascaró Sacristán, Trans.) New York, United States of América: The McGraw-Hill Companies.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing. An Introduction* (13 ed.). México: Pearson Educación.
- Bohórquez Romero, A. S., & Cruz Alcívar, K. L. (2015). *Planificación Estratégica para el "Micromercado El Económico" ubicado en la ciudad de buena Fe, provincia de los Ríos; Período 2016 - 2020*. Obtenido de Repositorio: Universidad Católica de Santiago de

Guayaquil - UCSG:
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4109/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-165.pdf>

Romero Robles, P. J. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo*. Obtenido de Repositorio: Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Perú:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6533/Romero_rp.pdf?sequence=1

Barreiros Cabrera, A. E. (2012). *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors*. Obtenido de Repositorio: Universidad Central del Ecuador - Facultad de Ciencias Administrativas - Escuela de Administración de Empresas:
<https://core.ac.uk/download/pdf/71897631.pdf>

Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2015). *Marketing Turístico* (6 ed.). México: Pearson Educación.

El Comercio. (2015). *La industria hotelera en el Ecuador*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/opinion/opinion-washingtonherrera-turismo-industrias-hoteles.html>

GAD Municipalidad de Huaquillas. (2018). *Datos demográficos*. Obtenido de GAD Municipalidad de Huaquillas:
http://www.huaquillas.gob.ec/rf_site/index.php?option=com_content&view=article&id=167&catid=105&Itemid=435

- Prado Lorenzo, J. M., & García Sánchez, M. I. (2014). The Performance measures in Municipalities: An Empirical Study of Factors Affecting Implementaton and Adoption. *Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 35(130), 645-672.
- Benavides Pañeda, J. (2014). *Administración* (2 ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Fernández, A. (2010). *Dirección y Planificación Estratégicas En Las Empresas. Un manual Práctico para un Plan Estratégico* (1 ed.). Madrid, España: Diaz De Santos.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (13 ed.). México: Pearson Educación.
- Münch, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo* (1 ed.). México: Pearson Educación.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2014). *Contemporary Management* (8 ed.). México: Thee McGraw-Hill Companies.
- Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). *Administración Estratégica: Teorías y Casos. Un Enfoque Integral* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (15 ed.). México: Pearson Educación.
- Amaru, A. C. (2014). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Palacios, L. C. (2016). *Dirección Estratégica* (2 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Giralo Oliveros, M., Juliao Esparragoza, D., Acevedo Navas, C., Cotes Escolar, J., Martínez, D. D., Ortiz Velazques, M., . . . Silva Guerra, H. (2016). *Gerencia de Marketing* (1 ed.). Barranquilla, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Juárez, F. (2018). *Principios de Marketing* (1 ed.). Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Mesa Holguín, M. (2012). *Fundamentos de Marketing* (1 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Leyva, A. (2016). *Marketing en Esencia. Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Dvoskin, R. (2014). *Fundamentos de Marketing - Teoría y experiencia* (2 ed.). Buenos Aires: Granica.
- Trout, J. (2018). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México: The McGraw Hill.
- Carrasco Fernández, S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial* (1 ed.). España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Gutiérrez Pullido, H. (2014). *Calidad y Productividad* (4 ed.). México: McGraw-Hill.
- Izaguirre Sotomayor, M. H. (2014). *Gestión y Marketing de Servicios Turísticos y Hoteleros* (2 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Kaufman, J. (2011). *MBA Personal: Lo que se aprende en un MBA por el precio de un libro* (1 ed.). England: Conecta.

Jiménez-Marín, G. (2017). *La gestión empresarial del merchandising*.

Barcelona: UOC (Oberta UOC Publishing, SL) Editorial.

kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2018). *Marketing 3.0*. Madrid: LID

Editorial.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de entrevista



ENTREVISTA A DIRECTIVOS DEL RESORT DE SOL A SOL

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar (ciudad y sitio específico): _____

Entrevistador: _____

Entrevistado (nombre y cargo dentro de la institución):

Objetivo:

Implementar acciones de mejora que fortalezcan sus procesos internos y que satisfaga a los clientes.

Características de la entrevista:

La entrevista es confidencial, única y exclusivamente para fines académicos y tendrá una duración estimada de quince minutos.

Preguntas:

VARIABLE INDEPENDIENTE

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

1.- ¿En qué elementos se enfoca la filosofía corporativa del Resort De Sol a Sol? (Misión y Visión)?

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2.- ¿Los objetivos de la organización están direccionados a la filosofía empresarial?

POLÍTICAS

3.- ¿Las políticas internas de la organización contribuyen a un excelente clima laboral para los colaboradores?

CAPACITACIONES

4.- ¿Cada cuánto tiempo se capacita a los colaboradores y cuáles son las temáticas que se tratan en las mismas?

ESTRATEGIAS

5.- ¿Qué estrategias utiliza el resort para la satisfacción de los clientes?

PROYECTOS

6.- ¿Qué proyectos a corto y largo plazo se emplearán para mejorar la satisfacción de los clientes y el posicionamiento del resort?

FACTORES INTERNOS

7.- ¿Cuáles son los factores internos (fortalezas, debilidades) que se analizan para determinar las estrategias para el posicionamiento del resort?

FACTORES EXTERNOS

8.- ¿Cuáles son los factores externos (oportunidades, amenazas) que se analizan para determinar las estrategias para el posicionamiento del resort?

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

9.- ¿Cómo se mide la satisfacción de los clientes que visitan el resort?

FEDELIZACIÓN DEL CLIENTE

10.- ¿Cuál es el valor agregado que se le brinda a los clientes para garantizar su fidelidad con el resort?

Anexo 2: Formato de encuesta



ENCUESTA A CLIENTES

Buenos días (tardes):

Estoy trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de “Planificación Estratégica como herramienta de gestión para el Posicionamiento en el Mercado del Resort ‘De Sol a Sol’ en el sector turístico hotelero de la ciudad de Huaquillas, año 2019”

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Quisiera pedir su ayuda para que conteste algunas preguntas que no le tomarán mucho tiempo. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay preguntas delicadas.

Las personas que fueron seleccionadas para el estudio no se eligieron por su nombre sino al azar.

Lea las instrucciones cuidadosamente, ya que existen preguntas en las que sólo se puede responder a una opción; otras son de varias opciones.

INSTRUCCIONES:

Lea o escuche atentamente al cuestionamiento para responder de acuerdo a su conocimiento de forma sincera.

- La encuesta consta de 10 preguntas
- Si tiene alguna duda consulte al encuestador
- La información que proporcione es confidencial
- Los resultados de la encuesta son solamente para fines académicos

No. Encuesta:

Género: Masculino _____

Femenino _____

Edad

Alternativa	X
De 20 a 29 años	<input type="checkbox"/>
De 30 a 39 años	<input type="checkbox"/>
De 40 a 49 años	<input type="checkbox"/>
Más de 50 años	<input type="checkbox"/>

1.- ¿Con qué frecuencia usted visita el Resort De Sol a Sol?

Alternativa	x
Fines de semana	
Dos Veces a la Semana	
Tres Veces a la semana	
Una vez al mes	

2.- ¿Cómo califica la atención que recibe por parte de los colaboradores del resort?

Alternativa	x
Mala	
Regular	
Buena	
Excelente	

3.- ¿Cómo califica la atención que recibe por parte de los colaboradores del resort?

Alternativa	x
Mala	
Regular	
Buena	
Excelente	

4.- ¿Cuáles son los elementos diferenciadores del resort De Sol a Sol en comparación con otros resorts?

Alternativa	x
Atención	
Precio	
Calidad de servicio	
Otro (especifique)	

5.- ¿Cree que el precio por los diferentes servicios del resort justifica su experiencia durante su alojamiento?

Alternativa	x
Definitivamente no	
Probablemente no	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

6.- ¿Cree que se debe mejorar la atención por parte de los colaboradores?

Alternativa	x
Definitivamente no	
Probablemente no	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

7.- ¿A través de qué medio realiza su reservación?

Alternativa	x
WhatsApp	
Llamada Telefónica	
Página Web	
Facebook	

8.- ¿El servicio recibido superó sus expectativas?

Alternativa	x
Definitivamente no	
Probablemente no	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

9.- ¿Recomendaría el servicio que brinda el resort De Sol a Sol a otras personas?

Alternativa	x
Definitivamente no	
Probablemente no	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

10.- ¿A través de qué medio obtiene información del resort De Sol a Sol?

Alternativa	x
WhatsApp	
Facebook	
Instagram	
Página web	
Otro (especifique)	

Nota: la información recopilada es de uso exclusivo para la realización de la investigación académica de la Lcda. PATRICIA POMA OCHOA, previo a obtener el grado de Magister. en Administración de Empresas, título gestionado en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

¡Gracias por su colaboración!