

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PARA “HOTEL SAN BERNARDINO S.A.”.**

Por:

**T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez
Carné 8540177
caldechiqui@gmail.com**

Mazatenango, Suchitepéquez, noviembre 2015.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PARA “HOTEL SAN BERNARDINO S.A.”.**

**Presentado a las autoridades del
Centro Universitario de Suroccidente -CUNSUROC-
Universidad de San Carlos de Guatemala**

Por:

**T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez
Carné 8540177
caldechiqui@gmail.com**

**Docente Supervisor
MSc. Eddie Rodolfo Maldonado Rivera**

**Previo a obtener el título de
Administradora de Empresas
en el Grado Académico de Licenciada**

Mazatenango, Suchitepéquez, noviembre 2015.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

AUTORIDADES

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo	Rector
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas	Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCCIDENTE**

Dra. Alba Ruth Maldonado de León	Presidenta
----------------------------------	------------

REPRESENTANTES DE PROFESORES

MSc. Mirna Nineth Hernández Palma	Secretaria
MSc. José Norberto Thomas Villatoro	Vocal

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Ángel Estuardo López Mejía	Vocal
---------------------------------	-------

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES DEL CUNSUROC

TS. Elisa Raquel Martínez González	Vocal
Br. Irrael Esduardo Arriaza Jerez	Vocal

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Coordinador Académico

MSc. Carlos Antonio Barrera Arenales

Coordinador Carrera Administración de Empresas

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

Coordinador Carrera Trabajo Social

Lic. Edin Aníbal Ortiz Lara

Coordinador Carreras de Pedagogía

MSc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

Dr. Marco Antonio del Cid Flores

Coordinador Carrera Ingeniería en Agronomía Tropical

Dr. Reynaldo Humberto Alarcón Noguera

Coordinadora Carrera Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario

Lcda. Tania María Cabrera Ovalle

Coordinador Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

MSc. Celso González Morales

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA DEL CUNSUROC

Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

Lcda. Tania Elvira Marroquín Vásquez

**Coordinadora Carrera Periodista Profesional y Licenciatura en Ciencias de la
Comunicación**

MSc. Paola Marisol Rabanales

Nota: Únicamente la autora es responsable de las teorías sustentadas en el presente trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado.

DEDICATORIA

- A Dios:** Por su infinito amor y misericordia, por ser mí guía y llenarme de sabiduría para lograr este éxito profesional.
- A mis padres:** Por el amor y la formación que me brindaron, fomentando en mí el deseo de superación. (Q.E.P.D.)
- A mi esposo:** Por su apoyo incondicional para alcanzar mis metas.
- A mis hijos:** Porque son la razón de mi vida, que este éxito sea una motivación de esfuerzo y superación.
- A mi nieta:** Por ser tan especial, con sus gracias me llena de alegría.
- A mis hermanas:** Por el cariño y apoyo recibido en todo momento.
- A mi tía:** Por su amor de madre, por sus consejos y oraciones.
- A mi familia:** Por animarme a seguir adelante.
- A mis amigos
y compañeros:** Por compartir momentos agradables, brindándome su amistad, compañerismo y apoyo.

AGRADECIMIENTOS

Al Centro Universitario de Suroccidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por contribuir en mi formación académica.

A las autoridades del Centro Universitario de Suroccidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por promover el nivel académico de la Institución.

A la carrera de Administración de Empresas, por la oportunidad de adquirir los conocimientos necesarios para mi formación profesional.

A los profesionales de la Carrera de Administración de Empresas, por la formación académica, por la asesoría y motivación para culminar el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado.

Al MSc. Eddie Rodolfo Maldonado Rivera, por su asesoría y apoyo en la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado.

Al MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar, por su apoyo incondicional y por compartir sus conocimientos y experiencia profesional para la elaboración de este informe.

Al Hotel San Bernardino S.A., por la oportunidad de realizar el Ejercicio Profesional Supervisado en sus instalaciones, y contribuir con propuestas de mejora en el desarrollo de sus funciones administrativas.

A las epesistas de la Facultad de Odontología de la Universidad de San Carlos de Guatemala, clínica del CUNSUROC, a las Instituciones y personas que apoyaron las actividades de docencia y extensión realizadas durante la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado.

Al Director Regional de Banco Inmobiliario S.A. por su apoyo incondicional para culminar la formación académica y la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado.

A los colaboradores de Banco Inmobiliario S.A., Agencia Mazatenango, por el compañerismo y apoyo recibido.

ÍNDICE TEMÁTICO

Introducción

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA

1.1 Antecedentes	01
1.2 Situación Actual y Perspectivas.	03
1.3 Naturaleza de la Empresa	03
1.3.1 Naturaleza de Operaciones	04
1.3.2 Situación Legal	04
1.3.3 Productos y/o Servicios	05
1.3.4 Ciclo de Vida de la empresa	06
1.4 Macro entorno	07
1.4.1 Entorno demográfico	07
1.4.2 Entorno económico	07
1.4.3 Entorno social y cultural	08
1.4.4 Entorno legal y político	09
1.4.5 Entorno tecnológico	10
1.4.6 Entorno ecológico	10
1.4.7 Entorno global	11
1.5 Micro Entorno.	11
1.5.1 Proveedores	11
1.5.2 Competencia	11
1.5.2.1 Análisis de Oferta	12
1.5.2.2 Análisis de la Demanda.	13
1.5.2.3 Análisis de Precios	14
1.5.3 Clientes	15
1.5.4 Grupos de Presión	17
1.5.5 Servicios sustitutos	17
1.6 Administración Estratégica	17
1.6.1 Visión, Misión y Filosofía	17

1.6.1.1 Valores	17
1.6.2 Objetivos	18
1.6.2.1 Estrategias y Políticas	18
1.6.3 Tipos de Planes	19
1.6.4 Ética	20
1.6.5 Responsabilidad Social Empresarial.	20
1.7 Estructura Organizativa	20
1.7.1 Sistema Organizativo.	20
1.7.1.1 Organigrama	21
1.7.2 Elementos	22
1.7.3 Cultura Organizacional	24
1.7.4 Desarrollo Organizacional	24
1.7.5 Comportamiento Organizacional	24
1.8 Talento Humano	25
1.8.1 Proceso de integración de personal	25
1.8.2 Tipos de salarios	27
1.8.3 Evaluación de desempeño	27
1.9 Control Empresarial	28
1.9.1 Etapas	28
1.9.2 Herramientas	29
1.9.3 Calidad	29
1.10 Análisis FODA	30
1.11 Problemas Encontrados	35
1.12 Priorización de problemas	36
1.13 Método Cualitativo por puntos	37
1.14 Árbol de Problemas.	38
1.15 Árbol de Objetivos.	40
1.16 Conclusiones	41
1.17 Recomendaciones.	42

CAPÍTULO II

PLAN DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO Y ACTIVIDADES DE DOCENCIA Y EXTENSIÓN

2.1 Problema y/o situación	44
2.2 Planteamiento del problema	44
2.3 Objetivos	45
2.4 Justificación	45
2.5 Alcances y Limitantes	46
2.6 Tipos de Investigación	46
2.7 Marco de Referencia	46
2.7.1 Marco Filosófico-antropológico	46
2.7.2 Marco Teórico y Conceptual	47
2.7.2.1 Administración	47
2.7.2.2 Planeación	47
2.7.2.3 Planificación Estratégica	47
2.7.2.4 Declaración de la Visión	49
2.7.2.5 Declaración de la Misión	49
2.7.2.6 Oportunidades y amenazas	49
2.7.2.7 Fortalezas y debilidades	49
2.7.2.8 Objetivos	50
2.8 Aporte de la Investigación a la Sociedad	53
2.9 Metodología	53
2.10 Plan de desarrollo de las actividades de docencia.	55
2.11 Plan de desarrollo de las actividades de extensión.	57

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Actividades de investigación	60
3.1.1 Actividad No. 1. Aspectos filosóficos y de planeación	60
3.1.2 Actividad No. 2. Expectativas a corto y largo plazo	67

3.1.2.1 Expectativas a corto y largo plazo según criterio de los colaboradores.	67
3.1.2.2 Expectativas a corto y largo plazo según criterio de los accionistas	70
3.1.3 Actividad No. 3. Calidad y satisfacción en los servicios	72
3.2 Actividades de Docencia	84
3.2.1 Capacitación sobre valores éticos y morales.	84
3.2.2 Capacitación sobre relaciones interpersonales	85
3.2.3 Capacitación sobre trabajo en equipo.	86
3.3 Actividades de Extensión	88
3.3.1 Jornada de Salud Dental en Escuela Of. Urbana Justo Rufino Barrios	88
3.3.2 Jornada de Salud Dental en el Asilo de Ancianos San Vicente de Paúl	89
3.3.3 Capacitación sobre valores morales y éticos.	91

CAPÍTULO IV

SISTEMATIZACIÓN DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO	93
--	-----------

CAPÍTULO V

PROPUESTA. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

5.1 Primera fase. Declaración de la Visión y Misión	95
5.2 Segunda fase. Análisis externo e interno	96
5.3 Tercera fase. Definición de objetivos	97
5.4 Cuarta fase. Creación de estrategias para el logro de objetivos	97
5.4.1 Estrategias propuestas para lograr el objetivo No. 1	98
5.4.2 Estrategia propuesta para lograr el objetivo No. 2	101
5.4.3 Estrategias propuestas para lograr el objetivo No. 3.	104
Conclusiones	105
Recomendaciones	106
Referencia Bibliográfica	108
Anexos	110

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No. 1 Cantidad de servicios que ofrecen	12
No. 2 Salones para eventos	13
No. 3 Precios de habitaciones sencillas	14
No. 4 Precios de habitaciones dobles	14
No. 5 Precios de habitaciones triples	15
No. 6 Organigrama	22
No. 7 Árbol de Problemas	39
No. 8 Árbol de Objetivos	40
No. 9 Proceso de la Planificación Estratégica	48
No. 10 Género de los colaboradores	60
No. 11 Rango de edades de los colaboradores	61
No. 12 Tiempo que tienen de laborar en la empresa los colaboradores	61
No. 13 Actividades realizadas en la empresa	62
No. 14 Conocimiento de los colaboradores sobre la misión de la empresa	62
No. 15 Conocimiento de los colaboradores sobre la visión de la empresa	63
No. 16 Identificación de los colaboradores con la empresa	63
No. 17 Conocimiento de los colaboradores sobre los objetivos de la empresa	64
No. 18 Objetivos de la empresa que identifican los colaboradores	64
No. 19 Asignación de metas a los colaboradores	65
No. 20 Identificación de las metas que tienen asignadas los colaboradores.	65
No. 21 Actividades de mercadeo para alcanzar las metas	66
No. 22 Aspectos que les ayuda a alcanzar la meta	66
No. 23 Forma en que los colaboradores visualizan la empresa	67
No. 24 Aspectos que debe mejorar la empresa según criterio de los colaboradores.	68
No. 25 Criterio de los colaboradores sobre lo que esperan los clientes del hotel	69
No. 26 Forma en que los colaboradores visualizan la empresa a largo plazo.	69
No. 27 Identificación de los colaboradores con sus funciones	70
No. 28 Género de los clientes.	73
No. 29 Rango de edades de los clientes	74

No. 30 Cliente Frecuente	74
No. 31 Medio de contacto con la empresa.	75
No. 32 Frecuencia con la que utilizan los servicios de la empresa	75
No. 33 Servicio que más utilizan los clientes.	76
No. 34 Satisfacción de los clientes por la calidad de los servicios.	76
No. 35 Disposición de disfrutar nuevos servicios	77
No. 36 Servicios que les gustaría se implementaran	77
No. 37 Aspectos que consideran que la empresa debe mejorar	78
No. 38 Opinión de los clientes respecto a la empresa.	79
No. 39 Disposición de los clientes en recomendar los servicios de la empresa	79

ÍNDICE DE CUADROS

No. 1 Método Cualitativo por puntos	38
No. 2 Criterios utilizados en el Método Cualitativo por puntos	38
No. 3 Planificación de actividades de docencia	56
No. 4 Planificación de actividades de extensión	58
No. 5 Cronograma de actividades	59
No. 6 Presupuesto de inversión	59
No. 7 Expectativas de los accionistas a corto y largo plazo	71
No. 8 Otros aspectos que se deben mejorar	78
No. 9 Género de los clientes.	80
No. 10 Edades de los clientes.	80
No. 11 Medio por el cual contactaron la empresa	81
No. 12 Frecuencia con la que los clientes utilizan los servicios de la empresa	81
No. 13 Opinión de los clientes sobre la calidad de los servicios	82
No. 14 Opinión que tienen los clientes de la empresa	82
No. 15 Disposición de los clientes en recomendar los servicios de la empresa.	83
No. 16 Hoja de Análisis del proceso administrativo	103

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

No. 1	Fotografía de la capacitación impartida sobre Valores Éticos y Morales	111
No. 2	Fotografía de la capacitación impartida sobre Relaciones Interpersonales	111
No. 3	Fotografía de la capacitación impartida sobre Relaciones Interpersonales	111
No. 4	Fotografía de la capacitación impartida sobre Trabajo en Equipo	112
No. 5	Fotografía de la charla impartida en la Jornada de Salud Dental realizada en la Escuela Oficial Urbana Justo Rufino Barrios, Mazatenango, Such.	113
No. 6	Fotografía de la Jornada de Salud Dental realizada en la Escuela Oficial Urbana Justo Rufino Barrios, Mazatenango, Such.	113
No. 7	Fotografía de la Jornada de Salud Dental realizada en la Escuela Oficial Urbana Justo Rufino Barrios, Mazatenango, Such.	113
No. 8	Fotografía de la charla impartida en la Jornada de Salud Dental realizada en el Asilo de Ancianos San Vicente de Paúl, Mazatenango, Such.	114
No. 9	Fotografía de la convivencia que se realizó con los ancianos del Asilo San Vicente de Paúl, Mazatenango, Such.	114
No.10	Fotografía de la capacitación sobre Valores Morales y Éticos, impartida en el Instituto de Telesecundaria de Colonia Independencia, Mazatenango, Such.	114
No.11	Fotografía de los alumnos asistentes a la capacitación impartida en el Instituto de Telesecundaria de Colonia Independencia, Mazatenango, Such., sobre Valores Morales y Éticos	114

ÍNDICE DE ANEXOS

No. 1	Boleta de Observación Diagnóstico Administrativo	115
No. 2	Guía de Entrevista Diagnóstico Administrativo	116
No. 3	Guía de Entrevista Análisis de Competencia Diagnóstico Administrativo	118
No. 4	Boleta de Observación Diseño de Investigación	119
No. 5	Boleta de encuesta a colaboradores, Diseño de Investigación	120
No. 6	Guía de Entrevista para colaboradores, Diseño de Investigación	121

No. 7 Guía de Entrevista para accionistas, Diseño de Investigación	122
No. 8 Boleta de encuesta a clientes del servicio de hospedaje, Diseño de Investigación	123
No. 9 Boleta de encuesta a clientes del servicio de eventos, Diseño de Investigación	124
No.10 Boleta de encuesta a clientes del servicio de piscina, Diseño de Investigación	125

INTRODUCCIÓN

Desde la antigüedad los servicios de hotelería han representado una actividad económica importante para el país. En la región suroccidental se encuentran ubicadas diversas empresas de hotelería que se esfuerzan por brindar servicios de calidad con el propósito de ser empresas sostenibles, de las cuales la mayoría ejecuta en forma empírica el proceso administrativo.

El presente informe final del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Suroccidente contiene el estudio realizado en el Hotel San Bernardino S.A., ubicado en la costa sur del país estando integrado por cinco capítulos. El primero contiene el diagnóstico administrativo de la empresa donde se presentan los antecedentes históricos, situación actual, perspectivas, servicios, aspectos del macro entorno y micro entorno, administración estratégica, estructura organizativa, talento humano, control empresarial, y el análisis FODA, que fue utilizado para detectar la problemática durante la realización del Diagnóstico, con la finalidad de seleccionar el tema prioritario que se propone en el presente estudio.

En el segundo capítulo se especifica el plan de trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado así como las actividades de investigación, docencia y extensión, mientras en el tercero se presentan los resultados obtenidos de la ejecución del plan mencionado a través de los instrumentos utilizados presentándose las gráficas y cuadros necesarios así como el análisis de cada uno de los aspectos tratados. Se encontrará además todo lo relacionado al desarrollo y consecución de las actividades de docencia dirigidas a los

colaboradores de la empresa y las actividades de extensión realizadas en las instituciones localizadas en su entorno.

El cuarto capítulo contiene la sistematización aplicada en el desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado mientras en el quinto capítulo se da la propuesta de solución a una de las problemáticas detectadas, específicamente el diseño de una planificación estratégica para la empresa en sus primeras cuatro fases, siendo ellas la adaptación de una Visión y Misión, el análisis interno y externo, la definición de objetivos y la creación de estrategias básicas en función de sus expectativas para el logro de los mismos. Se presentan además las conclusiones y recomendaciones respectivas, así como la referencia bibliográfica y anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA

1.1 ANTECEDENTES

Los servicios de hotelería han evolucionado con el correr de los años. En el siglo XI las órdenes religiosas proporcionaban hospedaje y alimentación a los viajeros que lo solicitaban, sin recibir remuneración.¹ Posteriormente surgieron los establecimientos llamados Posadas, en donde se brindaban los mismos servicios a cambio de una remuneración. Con el surgimiento de las diligencias como medio de transporte se iniciaron las construcciones de hoteles en las rutas y ciudades más transitadas.

La industria hotelera tiene sus inicios en el siglo XIX, en el año 1819 siendo la ciudad de Boston Massachusetts donde fue construido el hotel que es considerado el pionero de esta industria.²

En el año 1959 fue inaugurado el Hotel Guatemala Biltmore que fue el primer hotel cinco estrellas en el país, ubicado en la zona 10 de la ciudad capital el cual inició con ciento dieciséis habitaciones, amplio estacionamiento para vehículos, restaurante, piscina y salones para eventos.³ En los años 70 se dan las iniciativas de construir más y mejores hoteles en la misma zona, por su proximidad al aeropuerto, derivado de las exigencias del mercado internacional de viajes porque la línea aérea Pan Am seleccionó a Guatemala como su terminal principal para los vuelos Jumbo Jet 747 y la distribución de vuelos de Centroamérica para los aeropuertos en Estados Unidos y Sur América. Desde entonces la

¹ <http://cegaho.wordpress.com/2013/07/25/historia-industria-hoteleria/>

² <http://cegaho.wordpress.com/2013/07/25/historia-industria-hoteleria/>

³ <http://corpoeventosguate.blogspot.com/2012/05/historia-de-los-primeros-hoteles-cinco.html>

industria hotelera se constituyó en un sector económico importante, y una fuente de ingresos de divisas. Con el transcurso de los años se extendió hacia el interior del país y en la región sur occidental ha cobrado auge por ser una zona comercial, ya que en ella se localizan diversos lugares turísticos, entre ellos los parques temáticos Xetulul y Xocomil, el centro arqueológico Takalik Abaj y sus playas, entre otros.

En el año 1999 surge la iniciativa de un grupo de empresarios guatemaltecos, de establecer una empresa hotelera, en el municipio de San Bernardino, Suchitepéquez, con la finalidad de satisfacer la demanda de estos servicios.

Para la construcción del hotel fue necesaria la adquisición de un terreno ubicado en un lugar estratégico. Desde su inicio se estableció en el km. 154 de la carretera al pacífico, siendo una importante vía de acceso hacia los departamentos de la región. En él se construyeron sus amplias instalaciones que con sus originales acabados han brindado a sus visitantes un agradable ambiente campestre.

Inició operaciones en el año 2001, brindando los servicios de restaurante, hotelería, eventos y piscina, con una infraestructura de sesenta y cuatro habitaciones entre ellas simples, dobles, triples y familiares, equipadas con aire acondicionado y baño privado, restaurante con servicio de platillos nacionales e internacionales, cinco salones de eventos, piscina de adultos y de niños, jacuzzi, dos canchas sintéticas para practicar papi futbol, juegos infantiles y áreas verdes, con servicio todos los días del año.

Con el objetivo de innovar sus servicios y satisfacer la demanda, diez años después ampliaron sus instalaciones, construyendo un módulo con dieciséis elegantes habitaciones, con finos acabados, equipados con pantalla plana, baño con tina y aire acondicionado. En el

área donde se encontraba inicialmente un rancho, se construyó un amplio salón para eventos así como también fueron construidos dos estanques para crianza de tilapias.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS

1.2.1 Situación Actual

Se tienen a disposición de los usuarios, ochenta habitaciones con amplio parqueo, restaurante, seis salones para eventos con diversas capacidades, piscinas de adultos y niños, jacuzzi, juegos infantiles en las áreas de restaurante y piscina, servicio de lavandería y Wi-fi. En el área de restaurante se encuentra una pileta con tilapias para que los clientes seleccionen cual desean degustar.

1.2.2 Perspectivas

A corto plazo se contempla la remodelación del salón de eventos Jazmín y el cambio del equipo de cocina, a mediano plazo el empedrado de todos los parqueos y la innovación de platillos en el restaurante, y a largo plazo la construcción de dos salones para eventos, uno de ellos con capacidad para ochocientas personas, y el otro para trescientas.

1.3 NATURALEZA DE LA EMPRESA

A solicitud de la Gerencia por razones de confidencialidad se guardará la identidad y la ubicación reales de la empresa en el presente informe y se tomará como referencia el municipio de San Bernardino, Suchitepéquez.

1.3.1 Naturaleza de Operaciones

Es una empresa nacional, que pertenece al sector privado. De acuerdo al número de colaboradores se considera de tamaño mediana, tomando en cuenta la clasificación de Martínez P. (2009) PYME. Tiene como actividad principal la prestación de servicios de hospedaje, restaurante, piscina y salones para eventos sociales, de negocios, capacitaciones, convenciones, y actividades religiosas entre otros, ofreciendo servicios con el confort de un hotel cuatro estrellas.

El hotel se encuentra ubicado en el Km. 154 carretera al Pacífico, sobre la ruta CA-02, perteneciendo a San Bernardino, Suchitepéquez, el cual limita al norte con los municipios de Samayac y San Pablo Jocopilas; al sur con el municipio de Santo Domingo; al este con San Antonio y al oeste con Mazatenango, todos del departamento de Suchitepéquez.⁴

La empresa se encuentra ubicada estratégicamente en una zona de bastante tránsito vehicular, sobre la carretera que conduce a la región sur occidental, lo que la hace accesible para brindar sus servicios a las personas que viajan a esta zona en vías de trabajo, negocios o turismo y que por sus actividades pernoctan en esta ciudad.

1.3.2 Situación Legal

Está constituida como Sociedad Anónima, se encuentra inscrita en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y en la Dirección departamental de Salud. Está afecta al Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto sobre la Renta (ISR), Impuesto Único sobre

⁴ Oficina Segeplan Suchitepéquez (2008). Caracterización del Municipio de San Bernardino Such.

Inmuebles (IUSI), Impuesto de Solidaridad (ISO) y el impuesto del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT).

El Auxiliar de Contabilidad al brindar la anterior información reafirmó que la empresa cumple con los aspectos legales que le corresponde para desarrollar sus actividades, paga sus tributos con apego a las leyes vigentes, coadyuvando al desarrollo económico del municipio.

1.3.3 Productos y/o Servicios

Brinda los servicios de restaurante a la carta, sirviendo platillos nacionales y extranjeros con carnes importadas y nacionales, atendiendo todos los días del año de 6:30 a 22:00 horas, tienen servicio de desayunos buffet de 6:30 a 10:00 horas de martes a sábado y de 7:00 a 11:00 horas el día domingo. Se sirven postres, refacciones, bebidas calientes y frías. Por políticas de la empresa no sirven bebidas alcohólicas. Proveen de alimentos a los eventos que se realizan en los salones del hotel.

En los servicios de hospedaje tienen a disposición de sus clientes habitaciones sencillas, dobles, triples y familiares, con baño privado (regadera o tina), televisor o pantalla plana, que se localizan en tres módulos de habitaciones, dos de ellos con diseño campestre, que albergan a los huéspedes en sesenta y cuatro habitaciones, y un módulo con diseño contemporáneo con dieciséis habitaciones, cada módulo cuenta con servicio de Wi-fi y parqueo. Para comodidad de los clientes los servicios se encuentran disponibles todos los días del año.

La encargada de eventos mencionó que para la realización de los mismos, cuentan con seis salones llamados: Orquídea, Margarita, Gladiola, Jazmín, Buganvilia y Tulipán cada uno

con diferente capacidad, siendo el más grande el salón Orquídea con capacidad para doscientas cincuenta personas, que incluye equipo audiovisual, pantalla y montaje, según las necesidades de los clientes, todos con aire acondicionado, contando con amplio parqueo para los usuarios de las instalaciones.

Entre sus atractivos están las piscinas para adultos y niños, construidas con cascadas de agua, toboganes, jacuzzi familiar y juegos infantiles.

Informó la encargada de camarería que se brinda el servicio de lavandería a los huéspedes, que incluye el lavado y planchado de prendas de vestir.

La empresa ha implementado diversos servicios para cumplir con las expectativas de los clientes, teniendo una infraestructura apta para atender a grupos de ejecutivos, empresarios y turistas que hacen uso de todos los servicios que ofrecen. Su ambiente campestre y las áreas jardinizadas que miden aproximadamente 5000 metros cuadrados, son idóneos para entrar en contacto con la naturaleza. Estos factores aunados al buen servicio, les proyecta como una empresa sostenible, las cuales en sus modelos de gestión toman en cuenta el impacto de sus procesos y productos en la economía, la sociedad y el medio ambiente.

1.3.4 Ciclo de Vida de la empresa

La empresa goza de estabilidad económica y actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento. Derivado de la aceptación del servicio de salones para eventos, la gerente indicó que se está remodelando el salón llamado Jazmín, que es una de las perspectivas que tenían planificada realizar a corto plazo.

1.4 MACRO ENTORNO

1.4.1 Entorno Demográfico

San Bernardino, Suchitepéquez tenía según proyección al año 2010, una población de 17,250 habitantes, de los cuales el 52.62% son mujeres y el 47.38% son hombres. La mayor parte de la población es indígena con un 68%, sus principales etnias son el kakchiquel, el quiché y el quekchí y a la población no indígena le corresponde el 32%. El nivel de escolaridad es del 82% en nivel pre primario, 45.74% nivel primario, 15.04% nivel medio, 1.76% nivel superior, y el 36.63% ninguno. La densidad poblacional es de 539 habitantes por km². Las personas económicamente activas constituyen el 29% de la población, y la tasa de crecimiento poblacional es del 5%.⁵

1.4.2 Entorno económico

Su principal actividad económica es la agricultura, entre sus cultivos están: café, caña de azúcar, maíz, aguacate, cítricos, mango y zapote, generándose más fuentes de trabajo durante la zafra de la caña. Su actividad comercial está enfocada principalmente a brindar servicios de hotelería, alimentación (restaurantes) y recreación.

Desde la perspectiva económica, el municipio tiene el área urbana con infraestructura necesaria para desarrollar actividades de comercio, servicio, educación y producción industrial siendo esta área la que provee de fuentes de empleo a la población y el área rural con aproximadamente el 60% de la población dedicada principalmente a las actividades agrícolas y con menor opción de acceso a servicios, educación, y salud.⁶

⁵ Guatemala INE. 2010, Proyecciones de población.

⁶ Segeplan; Perfil Socio Económico de San Bernardino Suchitepéquez, 2008.

1.4.3 Entorno Social y Cultural

1.4.3.1 Cultura e Identidad

En el municipio se encuentran establecidas escuelas urbanas y rurales de educación primaria, un Instituto de Educación Básica por Cooperativa y un colegio privado con educación primaria, básico y diversificado.

El nivel cultural de las personas que residen en el municipio llenan las expectativas de la empresa en cuanto a reclutamiento y selección de personal para desempeñar puestos operativos y algunos puestos administrativos, utilizando mano de obra calificada y no calificada.

Entre la riqueza cultural del municipio se encuentra su vestimenta: el traje típico que usan las mujeres consiste en un corte que se enrolla alrededor de la cintura y es prendido con la otra punta. El traje típico de los hombres consiste en un sombrero de palma, un paño amarrado alrededor del cuello, una camisa y un calzoncillo ambos de manta, una banda roja que se amarran a la cintura y caites de cuero.⁷

Se practican danzas tradicionales como las de Moros y Cristianos, la danza de la Conquista y la de Mexicanos, actividades que realizan en la celebración de su feria patronal en honor a San Bernardino de Siena el 20 de Mayo. Celebran también la Semana Santa, Corpus Christi, el día de los Santos, Navidad y Año Nuevo.⁸

⁷http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/03/03_0794_v1.pdf

⁸http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/03/03_0794_v1.pdf

1.4.4 Entorno Legal y Político

Realizan sus funciones con apego a las leyes vigentes, en base al siguiente marco legal:

1.4.4.1 Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

Está afecta a los siguientes impuestos: Impuesto al valor agregado (IVA), Impuesto sobre la Renta (ISR), y al Impuesto de Solidaridad (ISO).

1.4.4.2 Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT)

Es la institución que se encarga de fiscalizar y promocionar el turismo sostenible en el país, clasificando a los establecimientos que brindan servicios de hospedaje por grupos: Hotel, Motel, Pensión y Hospedaje, y por categorías en 5, 4, 3, 2, 1 estrellas, según la calidad de la construcción, instalaciones, dotaciones, servicios que presten y ubicación.⁹ Hotel San Bernardino es agente retenedor del impuesto por hospedaje establecido por el INGUAT según artículo 1º del decreto 7-80 del Congreso de la República y está clasificado como hotel de categoría cuatro estrellas.

1.4.4.3 Dirección General de Servicios de Salud

Hotel San Bernardino se encuentra inscrito en la Dirección General de Servicios de Salud que es la Institución encargada de extender las licencias sanitarias y el certificado de registro sanitario, a las empresas que venden alimentos.

⁹ Reglamento para Establecimientos de Hospedaje, acuerdo gubernativo No. 1144-83, Guatemala, 29 diciembre 1983.

1.4.4.4 Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

Por contar con más de tres colaboradores, la empresa está inscrita en el Régimen de Seguridad Social del IGSS, brindándoles atención médica.

1.4.5 Entorno Tecnológico

En la región se encuentran ubicadas diversidad de empresas que facilitan el uso de la tecnología para el funcionamiento del Hotel, entre ellas están:

- Energuate, es la empresa que surte de energía eléctrica a la región.
- Claro, Tigo y Movistar, son empresas de telecomunicaciones que dan el servicio de telefonía y de internet.
- Intelaf, ABC Computación, y Acces, son empresas que venden, reparan, y dan servicio a los equipos de computación.
- Refri-lad y Tecnifrost, son empresas que venden, reparan y dan servicio a los equipos de refrigeración, aires acondicionados y electrodomésticos.
- Da-gas, Zeta-gas y Gas Metropolitano, surten de gas propano, el cual es utilizado en estufas industriales y secadoras de ropa.

La empresa utiliza en forma permanente los servicios de Energuate, Claro y Da-gas.

1.4.6 Entorno Ecológico

La empresa se beneficia del nacimiento de agua que pasa por sus instalaciones, el cual es utilizado en el verano para el riego de jardines y encausado hacia los estanques para crianza de tilapias.

La empresa colabora con el entorno ecológico recolectando los desechos sólidos que arrastra el nacimiento de agua, el cual forma parte del ambiente natural que brinda a sus clientes.

1.4.7 Entorno Global

Con los tratados de libre comercio se ha propiciado la inversión extranjera en el país, así como el intercambio comercial entre los países suscritos, esto incide en el incremento de turistas que visitan la región. Para las empresas de hotelería representa la oportunidad de brindar sus servicios a las personas que cruzan fronteras, en vías de negocio o turismo, y para el país representa ingresos de divisas. La Gerente administrativa menciona que más se ha marcado el turismo proveniente de Norteamérica aun respecto a países de Centroamérica que a mediano plazo pueden ser también aprovechados.

1.5 MICRO ENTORNO

1.5.1 Proveedores

Menciona el encargado de bodega que para la selección de proveedores toman en cuenta el precio, calidad, puntualidad en la entrega de pedidos, localización, y las opciones de pago. Entre sus principales proveedores están: Pepsi, Da-gas, Lala, Rancho Montecristo, y Del Patio S.A.

1.5.2 Competencia

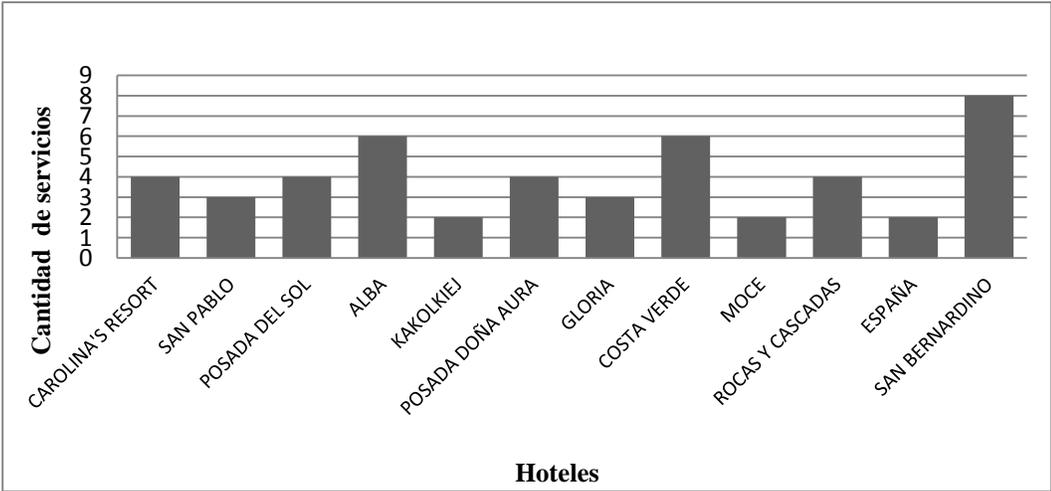
En los servicios de hotelería y eventos no han marcado competencia, se consideran privilegiados por contar con una infraestructura y un concepto diferente a las empresas establecidas en el departamento que brindan servicios similares.

En servicio de restaurante, han identificado en su entorno como competencia en calidad y variedad de platillos al Restaurante Don Carlos y al que posee el Hotel Bambú Resort.

1.5.2.1 Análisis de Oferta

Según el Comité de Autogestión Turística de Suchitepéquez CATS, existen en el departamento de Suchitepéquez cuarenta y dos hoteles que brindan variedad de servicios, y para efectos del estudio se recolectaron los datos utilizando una guía de entrevista (Ver anexo No.3), que fue aplicada a una muestra de hoteles de diferentes categorías ubicados en los municipios de Mazatenango, San Bernardino y Cuyotenango, y los resultados son los siguientes:

**Gráfica No. 1
Servicios de Hotelería**



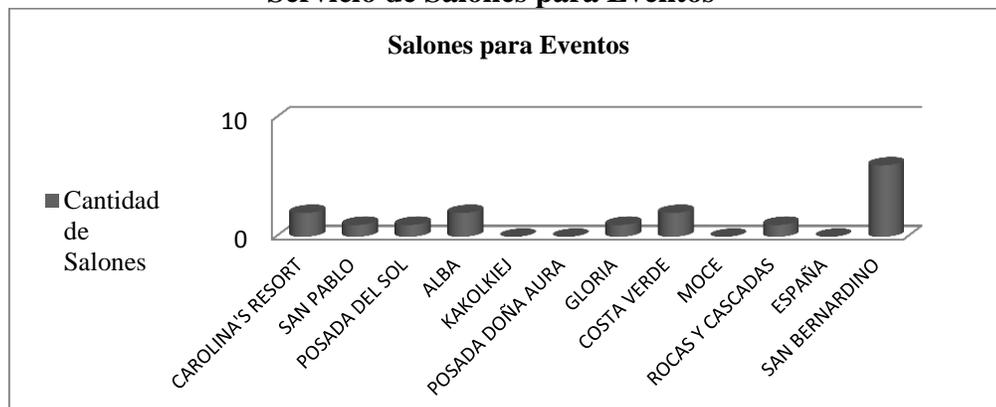
Fuente: Investigación de campo, diciembre 2013.

De los hoteles objetos de estudio el que más servicios brinda a sus clientes es el Hotel San Bernardino: hospedaje, restaurante, salones para eventos, piscinas, jacuzzi, juegos infantiles, lavandería y wi-fi. Le siguen en cantidad de servicios los hoteles Alba y Costa Verde.

1.5.2.2 Análisis de Demanda

La satisfacción del cliente debe ser el objetivo de toda empresa que desea ser competitiva y productiva. El Hotel tiene como servicio líder los eventos, esta actividad le genera ingresos a las áreas de hospedaje y restaurante. El contar con varios salones con capacidad para atender de veinte a doscientas cincuenta personas y el amplio parqueo le brinda ventaja competitiva, les permite realizar diferentes eventos al mismo tiempo y cubrir la demanda, esto aunado a la estrategia de proporcionar el servicio de salones para eventos sin costo. Realizan eventos al aire libre, según las expectativas de los clientes, utilizando las áreas jardinizadas. Entre los clientes frecuentes están las Iglesias Cristianas de la región, que realizan retiros, convenciones y campamentos; instituciones estatales y privadas, centros educativos, universidades, empresas nacionales e internacionales, la banca, etc.

Gráfica No. 2
Servicio de Salones para Eventos



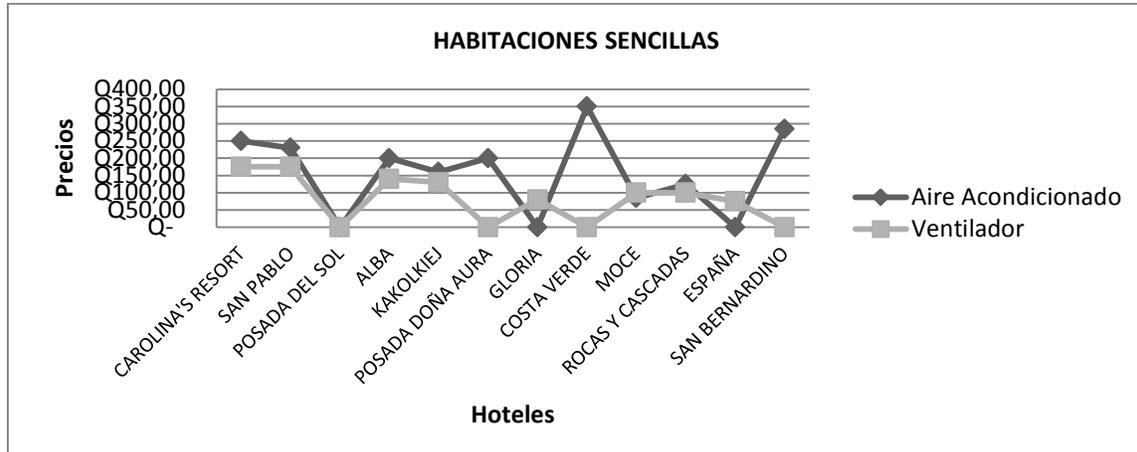
Fuente: Investigación de campo, diciembre 2013.

Hotel San Bernardino es el que cuenta con más salones para eventos, estos tienen diversas capacidades según las expectativas de los clientes. Le siguen los Hoteles Carolina's Resort, Alba y Costa Verde con menor cantidad de salones.

1.5.2.3 Análisis de Precios

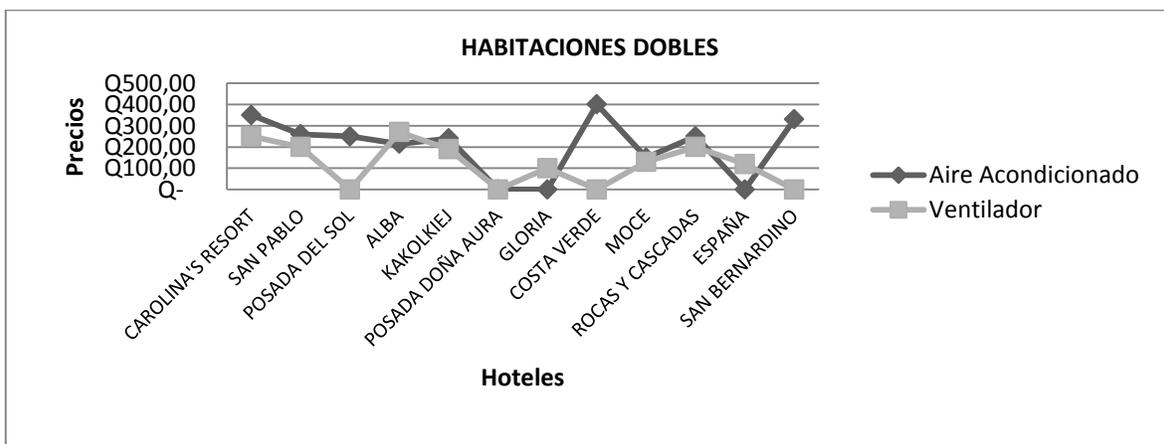
El costo de las habitaciones es un factor determinante para el usuario cuando debe elegir un hotel para vacacionar, realizar viajes de negocios, de trabajo, etc., por lo que se presenta el costo de las habitaciones sencillas, dobles y triples en los hoteles investigados.

Gráfica No. 3
Precios de Habitaciones Sencillas



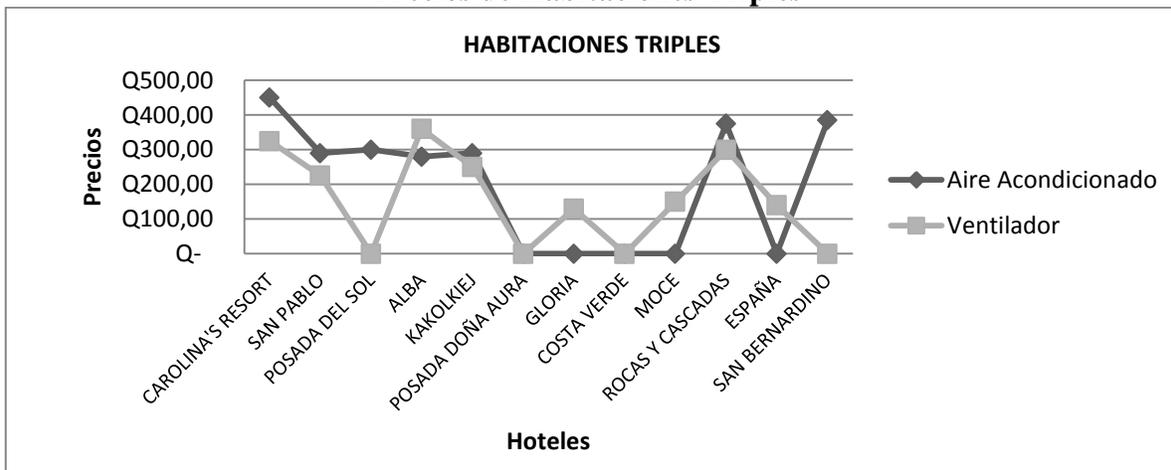
Fuente: Investigación de campo, diciembre 2013.

Gráfica No. 4
Precios de Habitaciones Dobles



Fuente: Investigación de campo, diciembre 2013.

Gráfica No. 5
Precios de Habitaciones Triples



Fuente: Investigación de campo, diciembre 2013.

En relación a precios, maneja tarifas competitivas siendo sus principales competidores, los hoteles Alba y La Posada del Sol con tarifas más bajas y Costa Verde con tarifas más altas. El contar con ochenta habitaciones con capacidad de albergar a doscientos veintinueve huéspedes coloca al Hotel San Bernardino como el hotel más grande del departamento¹⁰. Esto le permite tener una cartera de clientes estable por la facilidad de contar con habitaciones disponibles.

1.5.3 Clientes

El segmento de mercado al que está orientada la empresa es a turistas nacionales y extranjeros, agentes viajeros, empresas, iglesias e instituciones privadas y estatales.

Promocionan sus servicios por diferentes medios de comunicación entre ellos: televisión local, revistas, en la web y por medio de vallas publicitarias. Para contactar a sus clientes lo

¹⁰ Fuente: Comité de Autogestión Turística de Suchitepéquez CATS.

hacen telefónicamente y eventualmente en forma personal según indicó la encargada de eventos.

Para consentir a sus huéspedes, manejan diferentes tarifas, entre ellas las que gozan los viajeros y clientes frecuentes que pagan una tarifa especial.

Los eventos son los servicios que más demanda tienen dentro de la empresa, por medio de ellos se promueven los servicios de restaurante y hospedaje, tienen como ventaja competitiva una infraestructura con seis salones con capacidades diversas, para toda clase de eventos, y un amplio parqueo. El uso de los salones para eventos no tiene costo, sólo el consumo de alimentos. Entre las actividades que realizan están las bodas, seminarios, capacitaciones, graduaciones, fiestas infantiles, retiros espirituales, convenciones, etc. En la ciudad existen hoteles que brindan servicios de eventos pero los salones no tienen capacidad para atender a numerosas personas.

Entre los principales clientes de hospedaje están los agentes viajeros que laboran para empresas que comercializan productos por la región y turistas nacionales y extranjeros que disfrutan del contacto con la naturaleza y de sus atractivas instalaciones.

El contar con un amplio segmento de mercado y variedad de servicios le beneficia, le da la oportunidad de tener demanda durante todo el año, y brindar sus servicios en diferentes sectores económicos.

1.5.4 Grupos de Presión

No tienen directamente ningún grupo de presión que les impida realizar sus funciones con normalidad. En forma indirecta le afectan las protestas que realizan diversas agrupaciones: asociaciones, comités, gremios, sindicatos, etc., bloqueando las carreteras y obstaculizando la libre locomoción de las personas que transitan por la región.

1.5.5 Servicios sustitutos

En el departamento se encuentra establecidos pensiones, moteles y hospedajes que brindan principalmente servicio de alojamiento pero con un confort de menor calidad y no es significativo para el hotel ya que no afecta su cartera de clientes.

1.6 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

1.6.1 Visión, Misión y Filosofía

Se constató que la empresa no cuenta con visión, misión y filosofía. No le han dado importancia sino mejor se han enfocado a otros aspectos como ventas, servicios, etc. Lo anterior se confirmó al entrevistar a algunos colaboradores del área administrativa.

1.6.1.1 Valores

Se observó que practican valores morales y éticos, entre ellos están la responsabilidad, la honradez, el respeto, la cortesía y la puntualidad, los cuales se evidencian durante el desarrollo de sus funciones administrando en forma responsable los recursos que les confían, existiendo un trato de respeto y cortesía entre colaboradores y clientes, realizando las actividades en el tiempo justo según lo planificado para satisfacción de sus clientes.

1.6.2 Objetivos

Se consultó sobre los objetivos a corto y largo plazo, indicando que si los tienen establecidos, pero no se tuvo acceso a ellos, la mayoría de los colaboradores por entrevista realizada no los conoce, por lo que en base a lo recopilado con ellos se deduce que los objetivos que persiguen a corto plazo son:

- Brindar servicios de la más alta calidad.
- Ser una empresa rentable.

Y el objetivo a largo plazo es:

- Posicionar al hotel como primer lugar de la Costa Sur.

1.6.2.1 Estrategias y Políticas

No tienen estrategias técnicamente definidas sino trabajan en base a metas asignadas que están relacionadas con la venta de servicios de hospedaje, eventos y restaurante, buena utilización de recursos y con la minimización de costos, para tener rentabilidad.

Con base a la entrevista con el personal y a lo observado, se formulan actividades que reciben el nombre de estrategias:

- Buen servicio.
- Instalaciones cómodas e higiénicas.
- Personal capacitado
- Precios competitivos.

Entre sus políticas están:

- La satisfacción del cliente.
- Reuniones diarias para dar seguimiento al cumplimiento de metas.
- Tarifas especiales para clientes frecuentes.
- No vender bebidas alcohólicas.
- No permitir el ingreso de comidas y bebidas.
- No son permitidas las fiestas o bailes.

1.6.3 Tipos de Planes

La Planificación general es realizada anualmente por la Gerencia General y Gerencia Administrativa del hotel. Mensualmente planifican las metas por área pero por razones de confidencialidad no se tuvo acceso a esa información.

Con base a la aplicación de la técnica de la entrevista, se determinó que cada área planifica sus actividades las cuales son aprobadas por la Gerencia General y enfocadas al cumplimiento de metas, entre los planes que realizan están el mantenimiento de las instalaciones, las vacaciones y capacitaciones de los colaboradores, y las compras y pagos a proveedores.

Al planificar, la gerencia y los colaboradores trabajan en una misma dirección, conocen lo que tienen que hacer para lograr los objetivos, esto propicia un mayor esfuerzo en el desempeño de sus funciones enfocados al mismo objetivo. La planificación establece estándares que serán utilizados para controlar si los planes se están llevando a cabo, si se cumplieron los objetivos, y evaluar el esfuerzo laboral.

Por todo lo anteriormente expuesto se estableció que tienen claro el concepto de planificación de actividades a corto plazo, cumplimiento de metas y de planes anuales pero se ha descuidado lo referente a la Planificación Estratégica.

1.6.4 Ética

Se promueven los principios éticos en la relación de la empresa hacia los colaboradores, y de los colaboradores hacia los clientes, proveedores, etc.

1.6.5 Responsabilidad Social Empresarial

Promueven internamente la buena utilización de los recursos naturales y el reciclaje de los desechos sólidos, utilizando contenedores específicos para vidrio, papel, plástico y orgánicos. Sus actividades son inofensivas al medio ambiente.

Apoyan eventualmente a instituciones de beneficencia entre ellas Cruz Roja y Bomberos Voluntarios. Colaboran con un proyecto educativo en la ciudad de Escuintla, que tiene como objetivo brindar educación a niños de escasos recursos. Se determinó que existe confusión en lo referente a Responsabilidad Social Empresarial y Filantropía.

1.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

1.7.1 Sistema Organizativo

Indicaron que tienen organigrama, pero no se tuvo acceso a la información. Con base a entrevistas y observación se determinaron las áreas dentro de la empresa:

- Gerencia General
- Contabilidad
- Recursos Humanos
- Auditoría
- Gerencia Administrativa
- Auxiliar Contabilidad
- Hotelería
- Restaurante
- Mantenimiento
- Seguridad

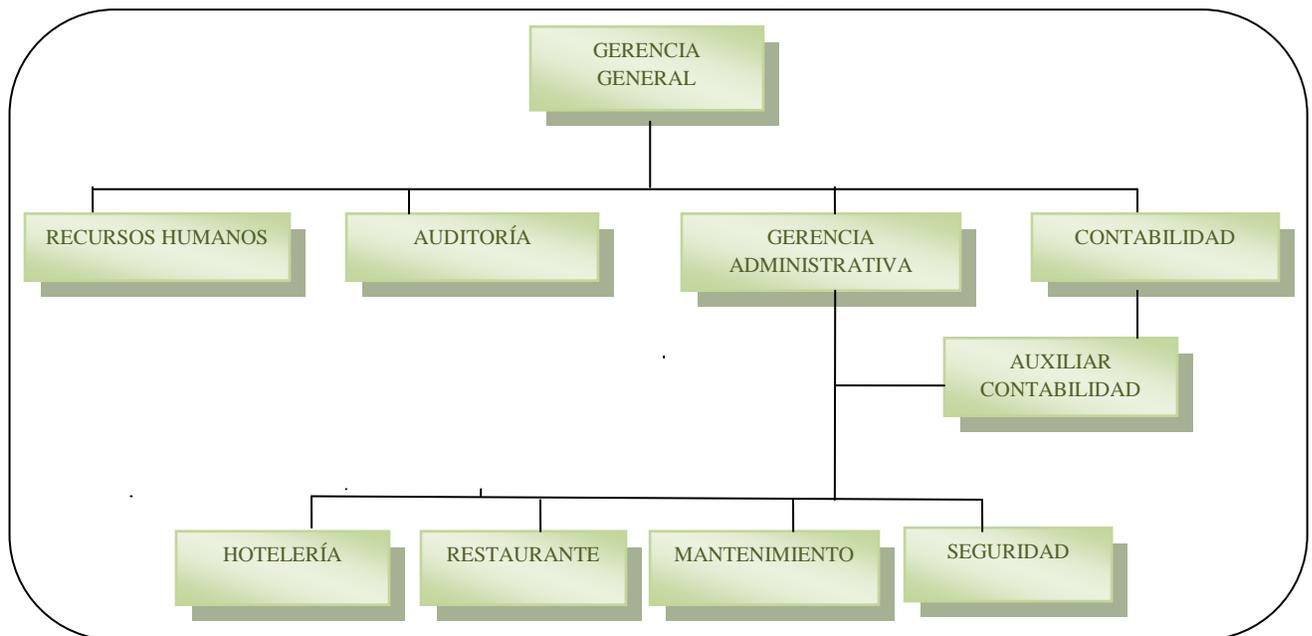
Las primeras cuatro áreas, tienen su sede en la ciudad capital, lugar desde la cual monitorean las actividades de la empresa.

La empresa carece de área de mercadeo, algunas funciones de esa área están a cargo de una empresa particular que les apoya con publicidad por diferentes medios.

1.7.1.1 Organigrama

No fue proporcionado, pero según lo observado la estructura organizacional de la empresa se encuentra conformada por diversas áreas, por lo que se estableció el siguiente organigrama:

Gráfica No. 6
Organigrama del Hotel San Bernardino S.A.



Fuente: Investigación de campo, diciembre 2013.

1.7.2 Elementos

Su línea de autoridad es vertical y su organización es funcional. Existe centralización para la toma de decisiones.

Para su funcionamiento cuenta con Recurso Humano, financiero, físico e intangible.

Recurso Humano: Utiliza recurso humano calificado y no calificado, su fuerza de trabajo la conforman cuarenta colaboradores que se encargan del funcionamiento de la empresa, distribuidos en las áreas de restaurante, hospedaje, eventos, mantenimiento y seguridad.

Recursos Financieros: El capital de trabajo que utilizan para el desarrollo de sus actividades es propio.

Recursos Físicos: Se observó que su infraestructura comprende tres módulos con un total de ochenta habitaciones, veinticuatro sencillas, veinticuatro dobles, veinte triples y doce familiares, todas con baño privado y aire acondicionado, oficina administrativa, recepción, restaurante, caja, cocina, seis salones para eventos, tres bodegas, cuarto frío, cuarto de blancos y costura, lavandería, fosa séptica, baños, garita de ingreso, dos piscinas, vestidores, jacuzzi, juegos infantiles, parqueos, áreas verdes y criaderos de tilapia.

Cuentan con mobiliario y equipo de oficina, computación, recepción, restaurante, hospedaje, camarería, bodega, equipo industrial de cocina y de lavandería, tres cisternas, planta eléctrica, dos pipas de gas propano y tres extintores. Blancos: toallas, edredones, sábanas, cobertores, almohadas y mantelería.

Recursos Intangibles: Internet, el software que utilizan para el desarrollo de sus actividades, y la experiencia y conocimiento de los colaboradores.

Cuentan con los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Utilizan un software con programas operativos que se aplican como herramientas de control de las actividades que realizan, incluyendo los cortes o cuadros de caja de hospedaje y restaurante.

Se observó que la empresa utiliza seguridad industrial mínima, y existen diversas áreas en las que carecen del equipo necesario para que los colaboradores realicen sus funciones sin perjudicar su salud.

1.7.3 Cultura Organizacional

Se promueve el servicio al cliente como principio fundamental, con el cual se identifican los colaboradores de la empresa, brindando buen servicio para tener clientes satisfechos. Como tipo de cultura utilizan la motivación, incentivando a los colaboradores a que cumplan con sus funciones, brindándoles estabilidad laboral, capacitaciones e incentivos económicos. En la empresa se percibe que los colaboradores están en la mejor disposición de dar buen servicio.

Indicaron que no contratan personal mayor a 45 años, pero se observó que cuentan con algunos colaboradores mayores a esa edad.

1.7.4 Desarrollo Organizacional

La gerente administrativa indicó que para cumplir con las expectativas de los clientes, se promueve el trabajo en equipo, coordinando las actividades de los colaboradores de turno en todas las áreas.

Promueven el desarrollo de los colaboradores, impartiendo capacitaciones según las debilidades que detecte la gerencia. Al darse una vacante, promocionan al colaborador que ha demostrado ser responsable y eficiente en sus funciones.

Aunque promueven el trabajo en equipo no les ha sido fácil lograr que los colaboradores compartan actitudes y normas de conducta comunes.

1.7.5 Comportamiento Organizacional

Las áreas de restaurante, hospedaje, eventos, camarería, lavandería, y bodega tienen asignadas metas mensuales, a las cuales les dan seguimiento diariamente, para lograr el

objetivo de ser una empresa rentable. Estas metas están basadas en productividad, aprovechamiento de los recursos, y mantener costos bajos. Con el cumplimiento de las metas les brindan un incentivo económico.

Los colaboradores en su mayoría, manifiestan sentirse identificados con sus funciones y satisfechos de las condiciones económicas que la empresa les proporciona, esto incide en que sean responsables con el cumplimiento del horario de trabajo y que las ausencias y rotación de personal se dé con más frecuencia en la jornada de trabajo nocturno. Cuentan con personal antiguo en todas las áreas, facilitando la inducción al personal de nuevo ingreso. Mantienen comunicación abierta entre las diferentes áreas porque todas están interrelacionadas.

Según lo recopilado en las entrevistas, las metas que tienen asignadas generalmente son alcanzables, esto motiva a los colaboradores con la posibilidad de recibir un bono económico mensual o bien un vale canjeable por mercadería, incentivo que logran alcanzar a pesar de que la inducción que reciben es verbal, porque la empresa no cuenta con manuales de funciones, normas y procedimientos para la mayoría de puestos.

1.8 TALENTO HUMANO

1.8.1 Proceso de Integración de personal

Según manifestó la gerente administrativa esta función la realiza el área de Recursos Humanos con sede en la ciudad capital, pero localmente se encargan del reclutamiento y selección del personal cuando se da una vacante, enviando a dicha área para su análisis, los expedientes recibidos de los aspirantes a los puestos de trabajo. Los colaboradores de nuevo

ingreso tienen dos meses de prueba, tiempo durante el cual deben demostrar su capacidad para el puesto asignado.

Para la contratación del recurso humano indicó la gerente del hotel que toman en cuenta a personas comprendidas entre las edades de 18 a 45 años de edad, de ambos sexos, de cualquier religión, que residan en el departamento de Suchitepéquez y no es necesaria la experiencia en los puestos operativos, pero sí en los ejecutivos.

La inducción generalmente se imparte en forma verbal en las áreas de trabajo, a excepción de algunos puestos administrativos, como ejemplo el auxiliar contable, quien manifestó haber recibido la inducción en el área de contabilidad que tiene su sede en la ciudad capital.

No tienen inconvenientes para el reclutamiento y selección del personal operativo y administrativo, toman en cuenta personal capacitado y no capacitado, con experiencia y sin experiencia dependiendo el puesto a cubrir. En los puestos ejecutivos como la Gerencia de Hotelería, Gerencia de Restaurante, y encargada de eventos si se les dificulta, por el perfil de los puestos, entre ellos la experiencia que se requiere, y los horarios de trabajo. Para realizar la fase de reclutamiento la empresa debe estimar los colaboradores que necesitará para cubrir las plazas vacantes, períodos vacacionales, permisos o licencias.

El perfil del puesto, la descripción de tareas, relaciones jerárquicas, remuneración, características personales y físicas, habilidades y destrezas necesarias para cada puesto de trabajo, integran el Manual de Funciones, la empresa carece de esta herramienta para la mayoría de puestos.

1.8.2 Tipos de Salarios

Por entrevista con la gerente administrativa y comprobado con los colaboradores entrevistados, la empresa trabaja con apego a las leyes laborales vigentes en el país, paga los salarios mínimos de acuerdo a las actividades que realizan, gozan de la bonificación incentivo, bono catorce, aguinaldo y vacaciones, tienen un incentivo económico por el cumplimiento de metas y gozan de las prestaciones del IGSS.

Por la clase de servicios que prestan laboran en tres jornadas, cada una de ocho horas diarias, la primer jornada es de 6:00 a 14:00 horas, la segunda de 14:00 a 22:00 horas, por ser una jornada mixta les remuneran una hora extra diaria y la tercera de 22:00 a 6:00 horas, por ser una jornada nocturna les remuneran dos horas extras diarias. Este tiempo extra que acumulan lo pueden gozar también con horas de descanso. Tienen un día de descanso a la semana, y organizan los asuetos para descansarlos en días de menor afluencia de clientes.

La empresa cumple con las leyes laborales vigentes, en cuanto al pago de salarios, jornadas de trabajo y asuetos, esto le da estabilidad al recurso humano, existiendo menor rotación en los puestos administrativos en comparación con los operativos. La poca rotación del personal en algunas áreas le permite brindar buen servicio, porque conocen las funciones de los puestos de trabajo.

1.8.3 Evaluación de desempeño

Se determinó que las áreas son supervisadas a diario, tomando en cuenta atención a clientes, tiempo de preparación de alimentos, áreas ordenadas y limpias, habitaciones

disponibles, ejecución de eventos, y semanalmente se comentan las deficiencias encontradas con la finalidad de superarlas.

La evaluación del desempeño consiste en supervisar la actuación de los colaboradores, la eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones. Determina y comunica a los colaboradores la forma en que realizan su trabajo y su potencial de desarrollo, ésta evaluación se realiza con base a estándares que la empresa ha establecido para cada puesto de trabajo y debe formar parte del Manual de Funciones. También facilita la selección de temas para las capacitaciones del personal tomando en cuenta las debilidades que se detecten.

1.9 CONTROL EMPRESARIAL

1.9.1 Etapas

Tienen establecidos diversos controles en cada área, utilizan tecnología con programas operativos para llevar control de huéspedes, ingresos y egresos por ventas de servicios, inventarios de insumos, comestibles, papelería y útiles, etc. Otros se llevan en forma manual como libros y formatos, que se han elaborado de acuerdo a los estándares establecidos y que están relacionados con calidad, buen servicio, higiene, tiempo de entrega y costo.

No se tuvo acceso a conocer los controles que utilizan pero se detectó, que algunos deben ser mejorados o innovados porque no llevan el control adecuado de los recursos que utilizan en las diferentes áreas, que es uno de los objetivos por el cual fueron creados. En el área de Bodega se han registrado faltantes en los inventarios de insumos que han ocasionado pérdidas monetarias a los colaboradores de esa área y a los del área de cocina.

El Control se resume en tres pasos: medición del desempeño, comparación con estándares y toma de acciones administrativas para corregir las deficiencias.

1.9.2 Herramientas

Según indicó el Auxiliar de Contabilidad para llevar el control de los ingresos y egresos de efectivo, utilizan un software diseñado para llevar registro de todas las operaciones que se realizan en la empresa, para el efecto, practican auditoría cuando el personal de caja cambia jornada, realizándoles cortes o cuadros a las cajas registradoras ubicadas en las áreas de restaurante y hospedaje. Llevan contabilidad de todos los ingresos y egresos que se originan para el funcionamiento de la empresa.

Para controlar la existencia de los comestibles, abarrotes y artículos de limpieza que se resguardan en bodega la gerente de restaurante manifestó que manejan inventarios.

1.9.3 Calidad

Para la gerencia es muy importante la calidad de los servicios y productos que brindan a los clientes, para ello se supervisa constantemente las actividades de cada área. En el área de restaurante están en el proceso de innovar en gastronomía, para que los clientes degusten nuevos platillos. Para medir la satisfacción del cliente en cuanto a la calidad de los productos y servicios que ofrecen, utilizan una boleta de sugerencias y/o comentarios que es colocada en las habitaciones y entregada personalmente a los clientes en el área de restaurante.

1.10 ANALISIS FODA.

1.10.1 Fortalezas

➤ **Infraestructura.**

El contar con amplias instalaciones con diseño campestre, áreas jardinizadas y amplio parqueo le brindan un atractivo especial.

➤ **Diversidad de servicios.**

Ofrecen diversos servicios de hotelería, para brindar a sus clientes una estadía confortable.

➤ **Fidelización de clientes.**

El segmento del mercado que principalmente atienden es el de agentes viajeros, quienes utilizan los servicios de forma constante, conformando la cartera de clientes estables de la empresa.

➤ **Ubicación estratégica.**

Su ubicación en la carretera interamericana le da oportunidad de llegar a nuevos mercados, por ser una vía de bastante tránsito vehicular, así también su cercanía a los parques temáticos Xetulul y Xocomil que atraen a turistas nacionales e internacionales.

➤ **Estabilidad económica.**

Para el desarrollo de sus actividades cuentan con capital de trabajo propio, no utilizan financiamiento.

➤ Tecnología.

Utilizan equipo (hardware) y programas (software) que les facilitan las actividades operativas.

➤ Clima organizacional.

Promueven la aplicación de valores morales y éticos: el respeto, la responsabilidad y la cortesía, en las relaciones interpersonales de sus colaboradores.

➤ Personal capacitado.

Eventualmente capacitan a sus colaboradores sobre diversos temas relacionados con el buen servicio.

➤ Evaluación de desempeño.

Se le da seguimiento a los resultados de las ventas asignadas a cada área.

1.10.2 Oportunidades

➤ Ampliar mercados.

Por la infraestructura y servicios que ofrecen pueden llegar a nuevos segmentos de mercado.

➤ Mejorar la selección de proveedores.

Con la correcta selección de proveedores, estarán en capacidad de manejar costos competitivos.

- Adquirir nueva tecnología.

Con los adelantos tecnológicos, tienen la oportunidad de innovar en equipo y programas operativos.

- Reclutar personal capacitado.

Para cubrir los puestos operativos y ejecutivos con un mejor desempeño.

1.10.3 Debilidades

- Falta de estrategias de promoción y mercadeo.

No realizan actividades relacionadas con promoción y mercadeo de sus productos y servicios, carecen de área de mercadeo que planifique y desarrolle estas actividades.

- Falta de planificación estratégica.

No tienen establecidas visión y misión que les indique con claridad cómo y hacia dónde dirigir sus esfuerzos para el logro de objetivos.

- Carecen de organigrama.

Están organizados por áreas para el desempeño de funciones, pero no tienen el organigrama establecido que delimite las líneas de autoridad.

- No tienen establecidos manuales de funciones, normas y procedimientos.

No utilizan estas herramientas administrativas, es por ello que el reclutamiento, selección e inducción de los colaboradores se realiza en forma verbal.

- Controles que no cumplen su objetivo.

En el área de bodega utilizan procedimientos para controlar el manejo de inventarios, los cuales no son efectivos.

- Falta de equipo de protección en área de bodega.

Los colaboradores del área de bodega no tienen el equipo necesario para realizar sus funciones sin exponer su salud.

- Falta de personal de seguridad

Los agentes de seguridad que utilizan para velar por el orden y seguridad de los clientes, colaboradores e instalaciones no son suficientes.

- Falta de identificación con la comunidad.

No existe planificación de actividades sociales o nobles que les proyecte como empresa responsable ante la comunidad.

- Servicio de wi-fi inestable

Utilizan los servicios de una compañía para brindarles acceso de wi-fi a sus clientes, el cual es inestable y no tiene cobertura en todas las áreas de la empresa.

- Bloqueos de carreteras.

Las constantes manifestaciones de grupos, gremios, asociaciones, etc., que realizan bloqueos en las principales vías de tránsito vehicular afectan las operaciones de la empresa, disminuyendo la afluencia de clientes.

1.10.4 Amenazas

- Fenómenos naturales.

Las tormentas tropicales, depresiones atmosféricas, etc., pueden afectar la rentabilidad de la empresa por la merma de clientes.

- Poca participación en el mercado.

Existe la posibilidad de que lleguen al mercado empresas de hotelería con nuevos servicios, instalaciones modernas y mejores precios.

- Políticas de gobierno y cambios legislativos.

Los cambios en las políticas, autorización de nuevas leyes o cambios legislativos no controlables pueden afectar la rentabilidad de la empresa.

- Incremento al costo de los productos e insumos por recesión económica.

Por la recesión económica que atraviesa el país, los costos de los productos e insumos pueden aumentar, afectando los costos de operación y por lo consiguiente la rentabilidad.

1.11 Problemas Encontrados

Con la realización del Diagnóstico Administrativo, se detectaron algunos aspectos que la empresa necesita mejorar o implementar para el buen desarrollo de sus funciones:

1.11.1 De Planificación

- No existe Visión y Misión de la empresa, por lo consiguiente los colaboradores en su mayoría también desconocen los objetivos.
- Falta de estrategias de promoción a los servicios.
- No se aprovecha la infraestructura para promover nuevos servicios.
- La responsabilidad social empresarial no se promueve en el entorno.

1.11.2 De Organización

- La seguridad industrial que utilizan es mínima.
- Las normas y procedimientos se imparten en forma verbal.
- Falta de manuales de funciones de cada puesto de trabajo.
- Falta de agentes de seguridad.
- Falta de organización para cumplir con las capacitaciones planificadas.
- No se promueve la multifuncionalidad en los puestos de trabajo.

1.11.3 De Control

- Algunos controles no cumplen su función.
- No se toman en cuenta algunos comentarios de los clientes para mejorar o innovar los servicios.

1.12. Priorización de problemas

Como resultado de la investigación realizada por medio del Diagnóstico Administrativo en la unidad de práctica, se detectaron diversos problemas que le afectan, siendo prioritarios los siguientes:

a. No se visualiza la Visión y Misión de la empresa.

En la empresa no existen estos elementos filosóficos que forman parte de la planificación estratégica, quizás no dimensionan la importancia que tienen para el logro de los objetivos.

b. Falta de estrategias de promoción a los servicios.

Actualmente las actividades de promoción o mercadeo están a cargo del área de eventos, realizan actividades de mercadeo de forma eventual, no tienen establecida una planificación de actividades constante que les permita llegar a nuevos mercados, su publicidad la coordinan desde las oficinas centrales apoyándoles por medio de vallas publicitarias, y eventualmente por medio de un canal de cable local. Al implementar estrategias de promoción tendrán la oportunidad de dar a conocer sus productos y servicios, e incrementar sus ventas para tener una mejor rentabilidad.

c. La responsabilidad social empresarial no se promueve en el entorno.

Promueven internamente la buena utilización de los recursos naturales, y el reciclaje de desechos sólidos como responsabilidad social empresarial, pero no se proyectan como empresa responsable en el entorno, esto es importante para que la comunidad se identifique con ella.

d. La seguridad industrial que utilizan es mínima.

En algunas áreas los colaboradores no cuentan con el equipo necesario para realizar sus funciones exponiendo su salud. En sus instalaciones carecen de señalización y equipo necesario en caso se diera un siniestro o fenómeno natural. Siendo el recurso humano el más importante de toda empresa, se considera necesario implementar la seguridad industrial en todas las áreas.

e. Falta de manuales de funciones de cada puesto de trabajo. Según la investigación realizada con el personal de diferentes áreas, la inducción, normas y políticas se imparten en forma verbal, por lo que se establece que no cuentan con un manual de funciones de puestos de trabajo. Esta herramienta mejora la estructura organizativa de la empresa, definiéndose los cargos, funciones, perfiles, responsabilidades, y relaciones jerárquicas.

1.13 Método Cualitativo por puntos

Para seleccionar el tema más importante de los mencionados con anterioridad, se utilizó el Método Cualitativo por puntos, técnica que permite evaluar diferentes problemas y criterios asignándoles factores cuantitativos:

Se listaron los problemas detectados, asignándoles un valor en orden de prioridad y el porcentaje que representan, se consideraron algunos criterios: importancia, factibilidad y el costo de desarrollar el tema objeto de estudio, a los cuales se les asignó calificación de 1 (menor ponderación) a 10 (mayor y mejor ponderación), sumando la puntuación de cada problema, eligiendo el problema con el punteo más alto. Los criterios también se representan en relación al porcentaje que cada problema tiene.

Cuadro No. 1

MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS		
PROBLEMAS ENCONTRADOS		
No se promueve la RSE	1	0.07
Falta de Estrategias de Promoción	2	0.13
Falta de Manuales de Funciones	3	0.20
La Seguridad Industrial es mínima	4	0.27
Falta de Visión y Misión	5	0.33

Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

Cuadro No. 2

CRITERIOS	1	2	3	4	5
Importancia	5	7	6	7	8
Factibilidad	4	5	4	6	7
Costos	7	6	6	5	8
Total	16	18	16	18	23

CRITERIOS	0.07	0.13	0.20	0.27	0.33
Importancia	0.35	0.91	1.20	1.89	2.64
Factibilidad	0.28	0.65	0.80	1.62	2.31
Costos	0.49	0.78	1.20	1.35	2.64
Promedio	1.12	2.34	3.20	4.86	7.59

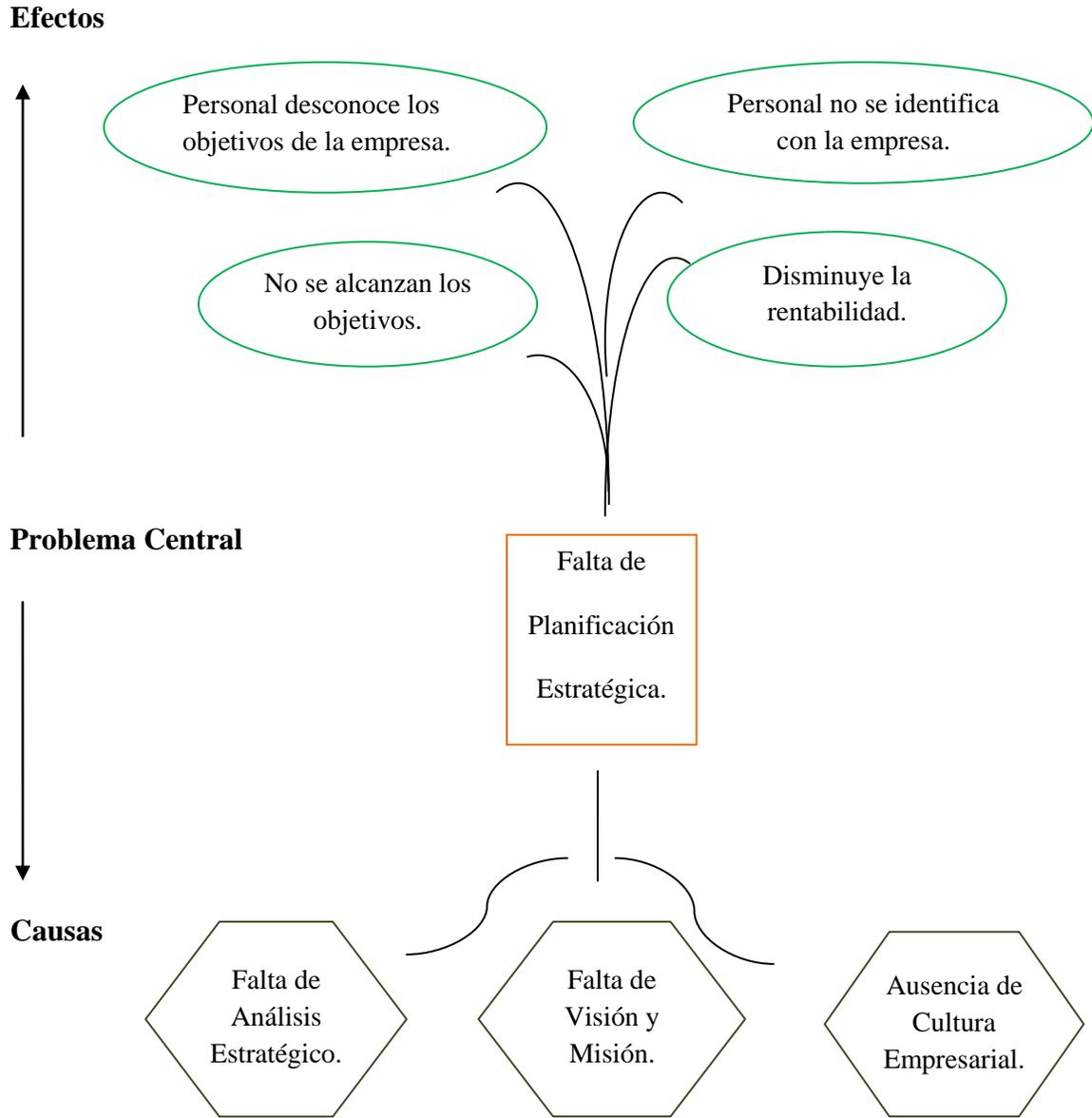
Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

El problema de mayor puntuación identificado fue la falta de visión, misión y otros aspectos de la planificación estratégica que ayudan al logro de lo propuesto tanto a corto como a largo plazo.

1.14 Árbol de Problemas

Se realizó un análisis del problema por medio del árbol de problemas, llamado también análisis situacional, identificando las causas y efectos de la falta de planificación estratégica, lo que confirma la importancia de desarrollar la investigación.

Gráfica No. 7
Árbol de Problemas



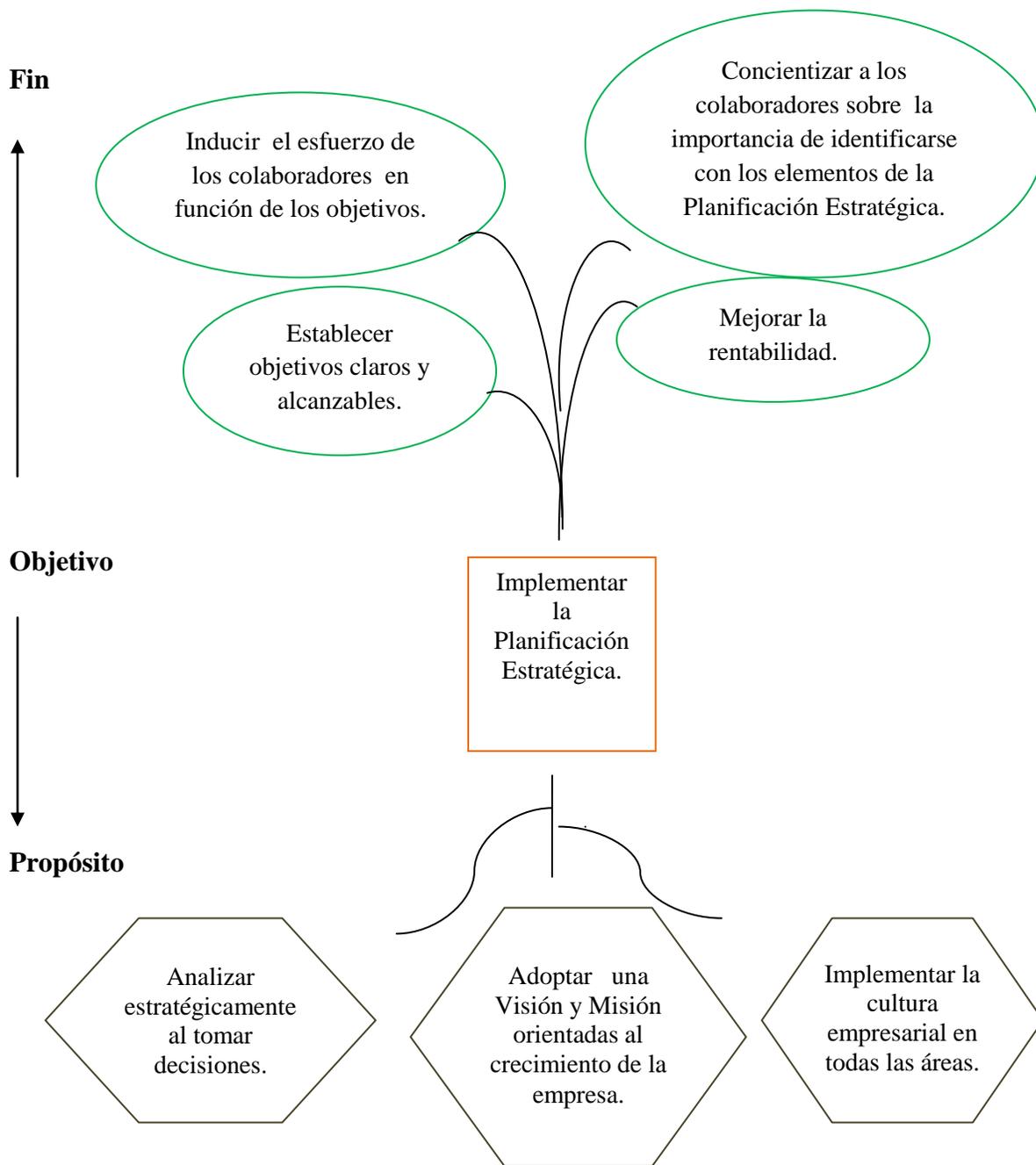
Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

1.15 Árbol de Objetivos

Se analizaron las potenciales soluciones a las dificultades identificadas en el árbol de problemas.

Gráfica No. 8

Árbol de Objetivos



Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

1.16 CONCLUSIONES

- En la empresa no se visualizan la Visión y Misión, es por ello que los colaboradores las desconocen, probablemente no han analizado la importancia que estos elementos tienen para el logro de objetivos.
- Cuentan con una infraestructura amplia y adecuada a los servicios que ofrece, su diseño campestre le brinda un atractivo especial.
- Las actividades de promoción y mercadeo se realizan en forma eventual, por carecer de área de mercadeo.
- Promueven internamente el reciclaje de desechos sólidos como actividad de responsabilidad social, pero no la proyectan en su entorno.
- Las normas y procedimientos en su mayoría se manejan en forma verbal porque no cuentan con manuales para retroalimentarse.
- La seguridad industrial que utilizan es mínima, en algunas áreas no existe señalización en caso se diera un siniestro, y en otras áreas los colaboradores no cuentan con el equipo necesario para realizar sus funciones sin exponer su salud.
- Los agentes de seguridad que utilizan son pocos en relación a las áreas que deberían proteger.
- Planifican capacitaciones para los colaboradores, las cuales por falta de tiempo no se logran desarrollar según lo programado.
- Para medir la satisfacción del cliente utilizan boletas de sugerencias, las cuales son colocadas en el área de restaurante y hospedaje para comodidad de los clientes.
- Algunos controles internos que utilizan no son funcionales.

1.17 RECOMENDACIONES

- Debe establecerse la Visión y Misión que son elementos de la planificación estratégica para la consecución de los objetivos.
- Conviene crear estrategias y políticas de promoción y comercialización de los productos y servicios, involucrando a todos los colaboradores para mejorar las ventas.
- Es necesario aprovechar la infraestructura y ubicación de la empresa para impulsar nuevos servicios que generen mayor rentabilidad.
- Es importante promover la participación de la empresa y sus colaboradores en actividades responsables en su entorno.
- Se sugiere a mediano plazo diseñar e implementar un Programa de Higiene y Seguridad Industrial, para prevenir accidentes y enfermedades en las áreas de trabajo y en las instalaciones, en caso se diera un siniestro o fenómeno natural, con la finalidad de proteger la integridad física de los colaboradores y clientes.
- Es importante para el buen desarrollo de la empresa establecer el manual de normas o reglamento interno, para que los colaboradores conozcan sus derechos y obligaciones, el cual deberá formar parte de la inducción.
- Se debe mejorar la estructura organizativa de la empresa, con la implementación de los manuales de funciones, que definan los cargos, funciones y responsabilidades.
- Para brindar mayor seguridad a sus colaboradores y clientes, es conveniente contar con los servicios de más agentes de seguridad en cada turno, para que todas las áreas estén protegidas, tomando en cuenta la proliferación de la delincuencia organizada.

- Conviene organizar a los colaboradores según los turnos de trabajo establecidos para llevar a cabo el programa de capacitaciones.
- Para no tener inconvenientes en cubrir las plazas ejecutivas, se debe promover en los colaboradores el aprendizaje de otros puestos de trabajo, brindándoles la oportunidad de desarrollarse dentro de la empresa.
- Algunos controles que utilizan no son funcionales, es importante que sean revisados para determinar cuáles se deben mejorar o innovar, para cumplir con la función de medir, comparar y tomar las acciones correctivas necesarias.
- Debe darse seguimiento a las boletas de sugerencias que los clientes llenan al utilizar los servicios de la empresa, con la finalidad de superar las deficiencias y cumplir con sus expectativas.

CAPÍTULO II

2. PLAN DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO Y ACTIVIDADES DE DOCENCIA Y EXTENSIÓN.

2.1 Problema y/o situación

Falta de Planificación Estratégica para mejorar el desarrollo de las actividades administrativas de la empresa.

2.2 Planteamiento del problema

Hotel San Bernardino, es una empresa de hotelería que tiene más de diez años de haberse establecido en el municipio de San Bernardino, Suchitepéquez. Por su infraestructura y diversidad de servicios cuenta con una cartera de clientes estable, sin embargo tiene algunas deficiencias administrativas, entre ellas, la falta de Visión, Misión, objetivos definidos y herramientas de planificación lo cual es importante en toda organización para obtener un alto desempeño y una mejor rentabilidad.

Lo anteriormente expuesto puede corregirse con la utilización de técnicas administrativas adecuadas y entre ellas, para esta situación, una planificación estratégica contribuiría al logro de metas a mediano y largo plazo buscando siempre la superación del hotel. Surge así la pregunta de investigación: ¿De qué manera la formulación de una planificación estratégica puede contribuir a mejorar el desarrollo administrativo de la empresa y así lograr sus fines gerenciales?

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Formular una planificación estratégica en Hotel San Bernardino que coadyuve a su desarrollo administrativo y a la consecución de sus metas.

2.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación específica del hotel sobre sus objetivos, actividades y metas mensuales para formular su respectiva visión y misión.
- Analizar la situación interna y externa a través del FODA determinado en el diagnóstico.
- Determinar las estrategias administrativas adecuadas de acuerdo al análisis efectuado.
- Diseñar una propuesta de planificación estratégica que permita a la empresa realizar una conveniente ejecución y evaluación.

2.4 Justificación

Por el nivel de competitividad al que se enfrentan las empresas hoteleras, es oportuno implementar la planificación estratégica en el Hotel San Bernardino, formulando estrategias que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. Caso contrario la empresa estaría realizando sus operaciones sin tener conocimiento hacia donde se dirige y lo que desea alcanzar, afectando sus expectativas de crecimiento y rentabilidad.

2.5 Alcances y limitantes

2.5.1 Alcances

Se aplicará en todas las áreas administrativas y operativas de la empresa.

2.5.2 Limitantes

La investigación se realizará específicamente sobre la función de la planificación. Se tomarán las cuatro fases de formulación de la planificación estratégica para que la empresa pueda establecer su ejecución y evaluación respectiva.

2.6 Tipos de investigación

Para efectos de este estudio se describirán las situaciones, fenómenos, o problemas que afectan a la empresa en el proceso administrativo, desarrollando una investigación descriptiva.

2.7 Marco de referencia

2.7.1 Marco filosófico-antropológico

El ser humano por naturaleza es un ser integral tanto a nivel físico, psicológico, social y espiritual, dotado de capacidades y virtudes para aplicarlas en su entorno, por lo que debe prevalecer el bien común, respetando los valores humanos y la dignidad de las personas.

Es por ello que en las organizaciones se deben fomentar los valores morales y éticos para que las relaciones interpersonales y el clima organizacional sea sano a todo nivel.

2.7.2 Marco teórico y conceptual

2.7.2.1 Administración

Para Fernández Arena, (1991) “es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”

La definición anterior se complementa con lo indicado por Fayol que Administrar “es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

2.7.2.2 Planeación

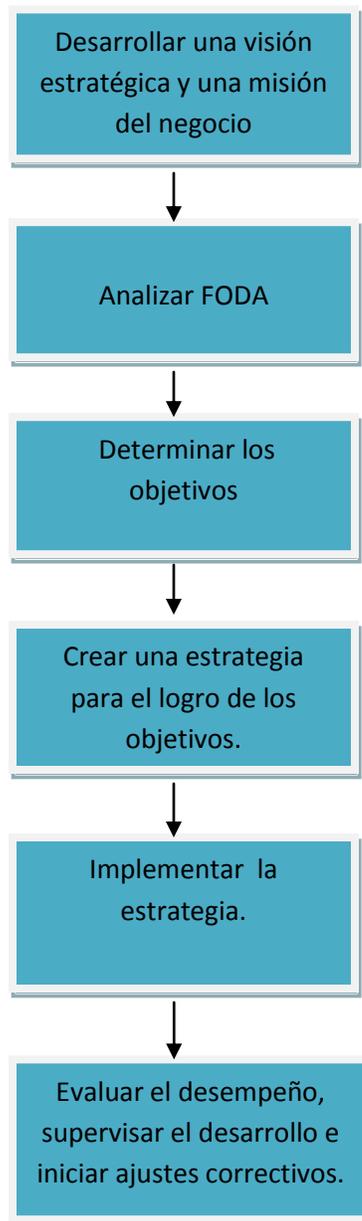
Según Koontz/Weihrich/Cannice, (2008) “consiste en seleccionar proyectos y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere toma de decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas”.

2.7.2.3 Planificación Estratégica

Robbins/Coulter, (2005), indican que “son planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en relación con su ambiente”. Consisten en seis fases:

Gráfica No. 9

Proceso de la Planificación Estratégica



Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

2.7.2.4 Declaración de la Visión

David (2003), expresa que la visión “proporciona el fundamento para crear una declaración de la misión integral, indica hasta dónde quiere llegar la empresa con la consecución de objetivos y la aplicación de estrategias”.

2.7.2.5 Declaración de la Misión

El autor antes citado indica que “es una declaración duradera sobre el propósito, filosofía, principios y valores que distinguen a una empresa de otra similar, es la razón de ser de una empresa. Identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado, describe los valores y las prioridades”

2.7.2.6 Oportunidades y amenazas

A este respecto el autor expresa que “se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos, y competitivos que puedan beneficiar o dañar en forma significativa a una empresa en el futuro.

2.7.2.7 Fortalezas y debilidades

Son las actividades que la empresa puede controlar y que se califican como excelentes o deficientes según su desempeño. Surgen de las actividades de dirección, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo, y manejo de sistemas de información.

2.7.2.8 Objetivos

Aquí él indica que “es el fin propuesto en una actividad determinada. Implica un esfuerzo para alcanzarlo”. Lo clasifica específicamente a continuación:

a) Objetivos Estratégicos

Los objetivos son los resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica. Son indispensables para lograr el éxito de una empresa, establecen la dirección a seguir, ayudan en la evaluación, revelan prioridades, proporcionan una base para realizar con eficacia las actividades de planificación, organización, motivación y control. Deben ser medibles, razonables, desafiantes y claros.

b) Estrategias

Son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo, (tiempo que significa para la mayoría de empresas, más de un año, aunque deben planificarse a un plazo mayor), son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de los recursos de la empresa, su implementación puede afectar las finanzas a largo plazo, por lo menos cinco años, orientándose así hacia el futuro. Las estrategias determinan las ventajas competitivas a largo plazo. Se mencionan las expuestas por Robbins/Coulter (2005):

b.1) Estrategia Corporativa

Se basa en la misión, en los objetivos de la organización y las funciones que desempeñará cada unidad de negocio.

b.2) Estrategia de Crecimiento

Las organizaciones crecen mediante la concentración, la integración vertical, la integración horizontal o la diversificación.

Cuando crece por medio de concentración se enfoca en su línea de negocio primordial, e incrementa el número de mercados atendidos o productos ofertados.

Al crecer por medio de la integración vertical lo hace hacia atrás, hacia adelante o ambas. Si lo hace hacia atrás, la organización se convierte en su propio proveedor y puede controlar sus entradas. Si lo hace hacia adelante la organización se convierte en su propio distribuidor y es capaz de controlar sus salidas.

Cuando crece por medio de la integración horizontal una organización crece combinándose con sus competidores, es decir comprando o adquiriendo empresas o compañías que sean sus rivales o sus principales competidores.

Al crecer por medio de diversificación puede ser relacionada o no relacionada, es relacionada cuando la organización se combina con empresas que tienen relación con su actividad, y no relacionada, cuando la empresa adquiere compañías que no tienen ninguna relación con su actividad principal.

b.3) Estrategias de Estabilidad

Consiste en continuar con los mismos productos o servicios, el mismo segmento de mercado y los mismos clientes. Con esta estrategia la organización no crece pero tampoco decae.

b.4) Estrategias de Renovación

Se utilizan cuando una organización tiene problemas financieros, buscan detener la caída del desempeño. Se clasifican en estrategias de reducción y de recuperación.

La estrategia de reducción es la que se utiliza cuando los problemas son menores. Ayuda a estabilizar las operaciones, revitalizar los recursos, y la prepara para competir de nuevo.

La estrategia de recuperación se aplica cuando la organización tiene serios problemas, y se toman medidas drásticas en la reducción de costos y en la reestructuración de la organización.

b.5) Estrategia de Competitividad

Ayuda a definir la forma en que una organización competirá en el mercado. Es importante que se conozca con claridad su ventaja competitiva, la cual se logra utilizando de forma efectiva sus recursos y desarrollando las competencias claves.

b.6) Estrategias Organizacionales

Se clasifican en estrategias e-business, servicio al cliente y de innovación. Las estrategias e-business son utilizadas para desarrollar ventajas competitivas sostenibles. Las estrategias de servicio al cliente implican dar a los clientes lo que desean, comunicarse efectivamente con ellos y contar con empleados que estén capacitados en el servicio al cliente. Las estrategias de innovación son útiles para las organizaciones que buscan formas de mejorar y aumentar sus procesos de trabajo, esta estrategia puede llevar a una reducción de costos.

2.8 Aporte de la investigación a la sociedad

Al realizar el estudio sobre la planificación estratégica, se capacitará a los colaboradores para que adopten una cultura empresarial, lo cual será productivo para la empresa haciéndola más competitiva y más rentable. Será beneficioso para la sociedad porque conforme su desarrollo se propiciaran nuevas fuentes de empleo.

2.9 Metodología

2.9.1 Sujetos de estudio

Para el desarrollo de la investigación se tomarán como sujetos de estudio a los cuarenta colaboradores, dos accionistas y una muestra de clientes de la empresa.

2.9.2 Instrumentos de investigación

Para recolectar la información necesaria se utilizarán la observación directa, la entrevista y la encuesta, y las fuentes bibliográficas de bibliotecas e internet para el marco teórico.

2.9.3 Procedimientos

Para realizar la investigación se realizará el siguiente proceso:

- Aplicación de los instrumentos en la población o muestra seleccionada para recopilar la información.
- Vaciado, limpieza y tabulación de datos.
- Interpretación y diseño de la información.
- Análisis de resultados.
- Capacitación al personal sobre temas de interés.

- Realización de actividades de extensión.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Informe Final.

2.9.3.1 Población y muestra

Para efectos de investigación se utilizará la técnica del censo con los colaboradores, y para seleccionar la muestra de clientes se aplicará la fórmula para población conocida, por contar con la cifra de huéspedes que utilizaron los servicios del hotel el año anterior.

2.9.3.2 Procesamiento de datos

Para realizar el procesamiento de datos obtenidos de la población objeto de estudio se realizará de la forma siguiente:

- Limpia de boletas.
- Levantar datos.
- Ordenar los datos mediante el programa de Microsoft Excel.
- Los datos se trasladarán a porcentajes para su análisis.
- Se utilizarán herramientas estadísticas para representar los resultados.

2.9.3.3 Análisis y discusión de resultados

Para analizar los resultados se tomarán en cuenta todos los aspectos que aporten los sujetos de estudio y si se cumplieron los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

2.10 Plan de desarrollo de las actividades de docencia

Con las actividades de docencia como parte del proceso del Ejercicio Profesional Supervisado (E.P.S.) el estudiante compartirá los conocimientos adquiridos en su formación profesional, dando solución a la problemática detectada en el centro de práctica.

2.10.1 Objetivo General

Capacitar a los colaboradores de la empresa mediante charlas, sobre temas de interés, según las necesidades que se detecten, o bien sobre temas sugeridos.

2.10.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar temas de importancia para los colaboradores de las diversas áreas que conforman la empresa.
- Coordinar con la gerencia la realización de las capacitaciones, para que éstas se realicen en los lugares y horarios adecuados, para no afectar las actividades laborales de los colaboradores y el buen servicio hacia los clientes.

Cuadro No. 3

Plan del desarrollo de las actividades de docencia.						
No.	Actividad	Objetivo	Responsable	Beneficiarios	Logros	Fecha
1	Capacitación "Valores éticos y morales".	Fomentar la aplicación de valores en el desarrollo de funciones.	T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez estudiante epepista.	Personal de todas las áreas.	Mejor identificación de los valores éticos y morales.	24/02/2014
2	Capacitación "Relaciones Interpersonales".	Promover la buena comunicación y buen clima organizacional.	T.A.E. Calderón Ramírez estudiante epepista.	Personal de todas las áreas.	Mejores relaciones interpersonales.	10/03/2014
3	Capacitación "Trabajo en Equipo".	Fomentar el compromiso de compartir objetivos y responsabilidades.	T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez estudiante epepista.	Personal de todas las áreas.	Cumplimiento de metas y fortalecer el compañerismo.	17/03/2014

2.11 Plan de desarrollo de las actividades de extensión

Con la realización del Ejercicio Profesional Supervisado (E.P.S.), el estudiante tiene la oportunidad de promover la responsabilidad social empresarial en el centro de práctica e incentivar a quienes conforman la empresa para que apoyen alguna causa noble.

2.11.1 Objetivo General

- Realizar actividades que aporten beneficio o desarrollo a la comunidad, en representación de la empresa o centro de práctica.

2.11.2 Objetivos Específicos

- Sensibilizar a la empresa para que participe en actividades que la den a conocer como una empresa socialmente responsable.
- Promover la solidaridad en los colaboradores para que uniendo esfuerzos en conjunto con los ejecutivos de la empresa se promueva la ayuda humanitaria a una institución de su entorno. (Asilo, hospital, escuela, etc.).

Cuadro No. 4

Plan del desarrollo de las actividades de extensión.						
No	Proyecto	Actividades	Objetivo	Recursos	Responsable	Fecha
1	Jornada Odontológica en la Escuela Oficial Urbana Mixta Justo Rufino Barrios.	-Gestionar la colaboración de las epesistas de la facultad de odontología clínica del CUNSUROC. -Solicitar autorización en la Escuela Justo Rufino Barrios para llevarla a cabo.	-Promover la salud dental mediante una correcta higiene. - Realizar exámenes médico dental a los niños participantes.	-Mantas vinílicas informativas. -Guantes y baja lenguas para realizar exámenes médico dental. -Cámara fotográfica -Refacción para los niños	T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez estudiante epesista.	19/03/2014.
2	Jornada Odontológica en Asilo de Ancianos San Vicente de Paúl.	-Gestionar la colaboración de las epesistas de la facultad de odontología clínica del CUNSUROC. - Solicitar autorización en el Asilo de Ancianos para realizar la actividad.	-Promover la salud bucal mediante una correcta higiene. -Compartir con los ancianos que viven en el asilo.	-Mantas vinílicas informativas. -Cámara fotográfica -Refacción para los participantes.	T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez estudiante epesista.	19/03/2014.
3	Charla motivacional "Valores éticos y Morales" en Instituto de Telesecundaria Col. Independencia.	-Gestionar la participación del disertante. -Gestionar la autorización en el establecimiento para realizarla.	-Motivar a los participantes en la práctica de valores morales y éticos. - Disminuir la deserción escolar.	-Mantas vinílicas informativas. -Cámara fotográfica -Refacción para los participantes.	T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez estudiante epesista.	24/03/2014.

2.12 Cronograma de actividades

Cuadro No. 5

CRONOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN HOTEL SAN BERNARDINO S.A.										
ACTIVIDADES	DURACIÓN EN SEMANAS									
	FEBRERO				MARZO				A	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	
Establecer contacto con el personal	■									
Aplicar entrevista y observación	■	■								
Aplicar cuestionario			■	■	■					
Actividades de Docencia				■	■	■				
Procesamiento de datos						■	■			
Analizar los resultados							■	■		
Actividades de Extensión							■	■		
Elaborar marco teórico							■	■		
Elaborar informe final							■	■		
Elaboración de correcciones								■	■	
Entrega del informe final								■	■	

Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

2.13 Presupuesto de inversión

Cuadro No. 6

INGRESOS		EGRESOS	
Aportes por gestión	Q.2,000.00	Papelería	Q.500.00
Recursos Propios	Q.2,000.00	Transporte	Q.500.00
		Extensión	Q.2,000.00
		Docencia	Q.500.00
		Varios	Q.500.00
Total Ingresos	Q.4,000.00	Total Egresos	Q.4,000.00

Fuente: Investigación de campo, enero 2014.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado EPS, se realizaron actividades en la unidad de práctica con base a los objetivos de investigación, docencia y extensión.

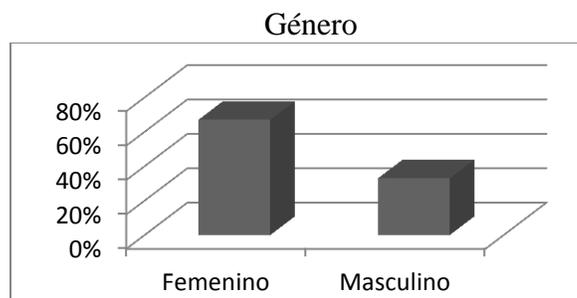
3.1 Actividades de investigación.

3.1.1 Actividad No. 1.

Aspectos filosóficos y de planeación.

En la realización del diagnóstico se detectó que la empresa no contaba con visión y misión, por lo que en el mes de febrero de 2014, se realizó el proceso de recolección de datos por medio de la encuesta, para determinar si los colaboradores tenían conocimiento sobre aspectos relacionados con la planificación de la empresa, para ello se elaboró un cuestionario (Ver anexo No. 5), que fue aplicado en todas las áreas, obteniendo el siguiente resultado:

Gráfica No. 10

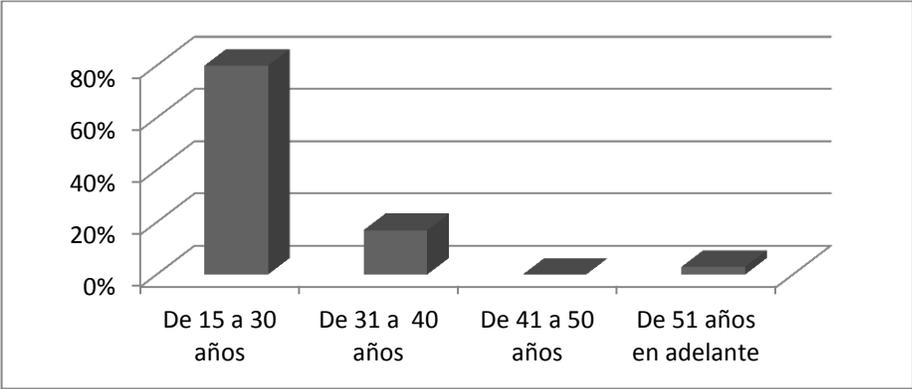


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mayor parte de sus clientes internos son del género femenino, esto se da porque la mayoría de puestos operativos, deben ser ocupados por personas de ese género.

Gráfica No.11

¿En qué rango de edad están comprendidos los colaboradores de la empresa?

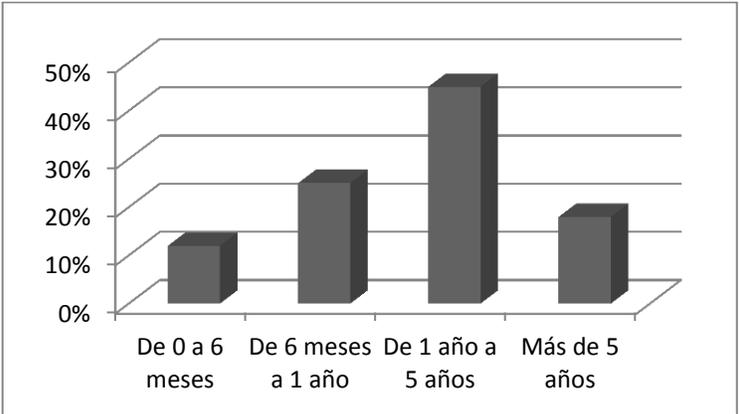


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La empresa cuenta con recurso humano bastante joven, la mayoría están comprendidos entre las edades de 15 a 30 años, esto se debe a que contratan personal recién graduado y en algunos puestos el nivel académico que requieren es el ciclo básico.

Gráfica No. 12

¿Cuánto tiempo tienen de laborar en la empresa los colaboradores?

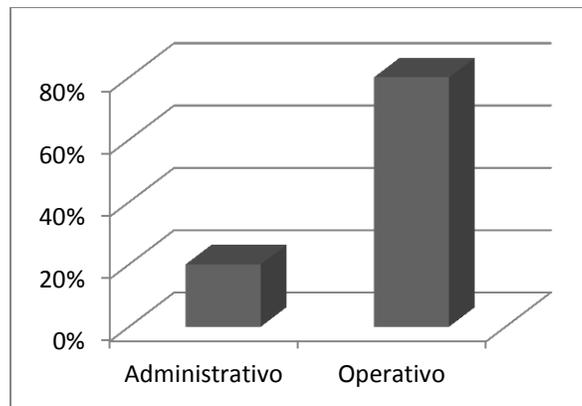


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Aunque la empresa tiene rotación de personal, cuenta con un porcentaje de recurso humano estable, siendo este recurso una ventaja competitiva por su experiencia y fidelidad a la empresa.

Gráfica No. 13

¿Qué clase de actividades realizan los colaboradores en la empresa?

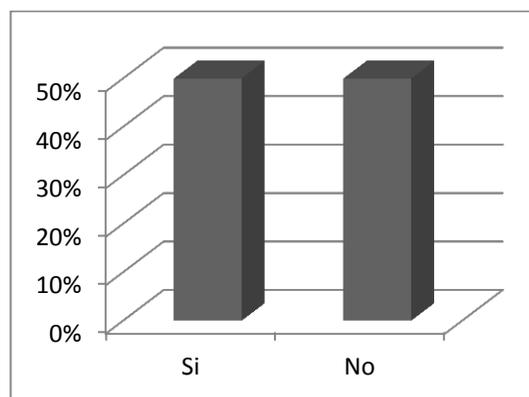


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mayor parte de los colaboradores de la empresa ocupan puestos operativos, entre éstos están: camareras, meseros, cocineros, encargados de bebidas y personal de mantenimiento.

Gráfica No. 14

¿Conocen los colaboradores la misión de la empresa o su razón de ser?

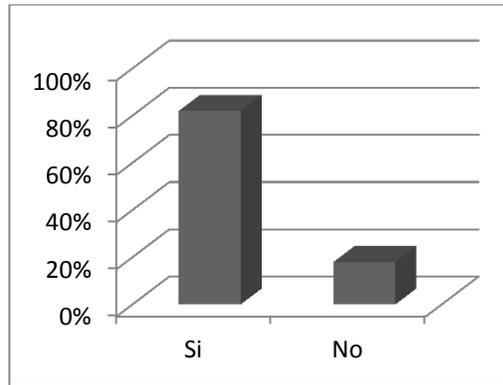


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mitad de los colaboradores indicaron conocer la misión de la empresa, sin embargo al preguntarles sobre ella no respondieron, lo que indica que no la conocen.

Gráfica No. 15

¿Conocen los colaboradores la visión de la empresa o hacia dónde se dirige?

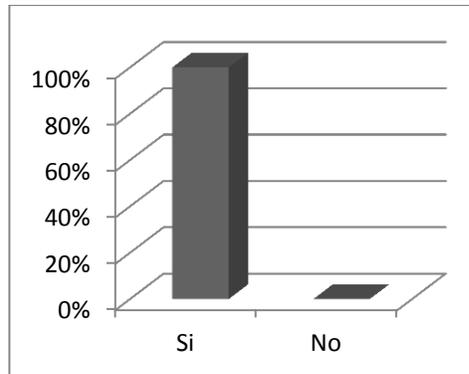


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mayoría indicó que sí, pero la confunden con los objetivos. La empresa no tiene establecida la visión.

Gráfica No. 16

¿Se sienten los colaboradores identificados con la empresa?

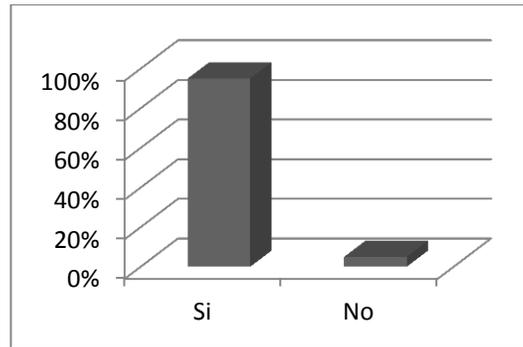


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Todos los colaboradores indicaron sentirse identificados con la empresa, esto es importante para realizar las funciones eficiente y eficazmente.

Gráfica No. 17

¿Conocen los colaboradores los objetivos de la empresa?

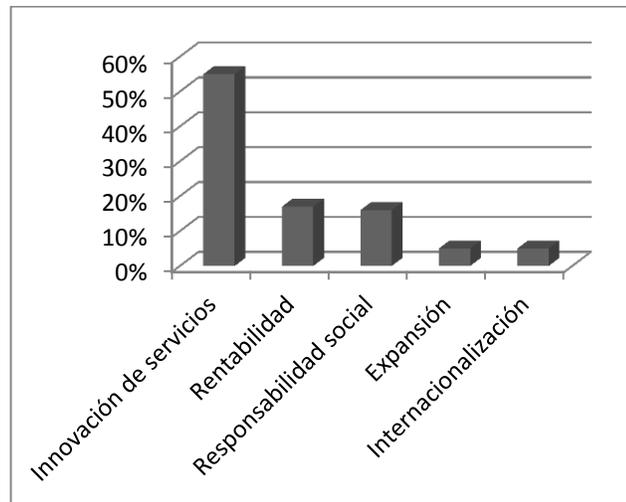


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Todos los encuestados indicaron conocer los objetivos de la empresa, esto es muy importante para el logro de los mismos.

Gráfica No. 18

¿Indique los objetivos de la empresa que conoce?

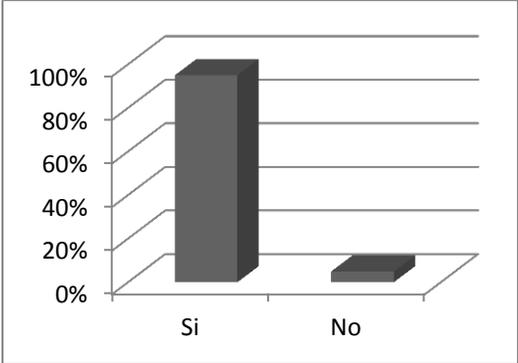


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Según lo recopilado, la mayoría de colaboradores indicaron que la innovación de servicios es el principal objetivo de la empresa, esto obedece a que recientemente innovaron platillos nacionales e internacionales en el restaurante.

Gráfica No. 19

¿Tienen los colaboradores de la empresa metas asignadas?

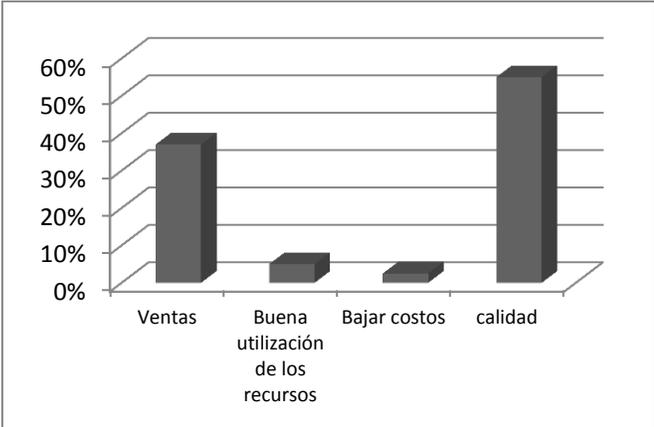


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mayoría de los encuestados indicaron tener metas asignadas, alcanzarlas es un reto para cada área, su cumplimiento es reconocido con un incentivo.

Gráfica No. 20

¿En qué consisten las metas que los colaboradores de la empresa tienen asignadas?

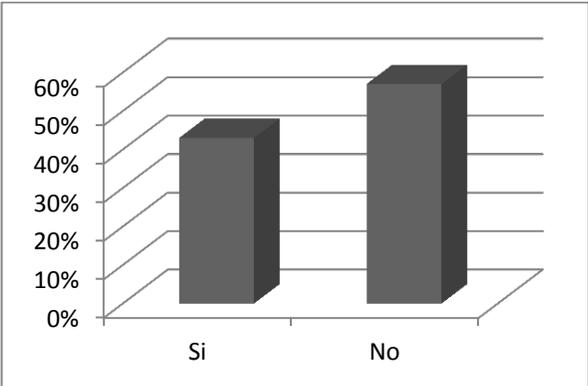


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Brindar productos y servicios de calidad es la meta que tiene la mayor parte de los colaboradores encuestados, la calidad está relacionada con instalaciones higiénicas, ordenadas y en buenas condiciones, atención al cliente con eficiencia y cortesía, prontitud y exquisitez en los platillos que sirven en el restaurante.

Gráfica No. 21

¿Realizan los colaboradores de la empresa, actividades de mercadeo para alcanzar la meta?

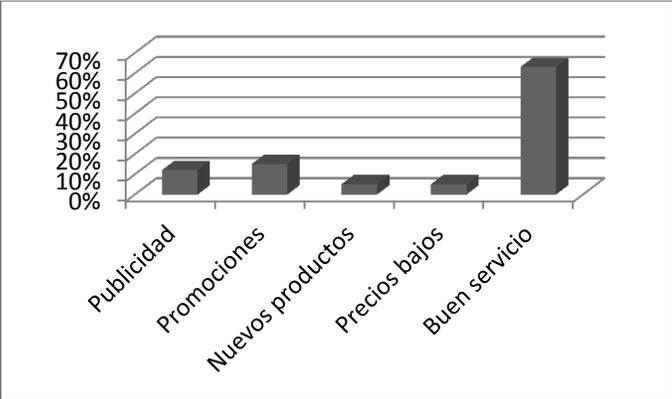


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

De los encuestados el mayor porcentaje no realiza actividades de mercadeo para promover los servicios, esta actividad no forma parte de sus funciones diarias.

Gráfica No. 22

¿Qué aspecto consideran los colaboradores que les puede ayudar a alcanzar la meta?



Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mayoría de los colaboradores opinaron que brindar buen servicio les puede ayudar a alcanzar la meta, están en la mejor disposición de satisfacer a sus clientes.

De los resultados de la investigación se comprueba que la empresa no tiene establecida la visión y misión, y el personal no conoce con certeza los objetivos de la empresa.

3.1.2 Actividad No. 2.

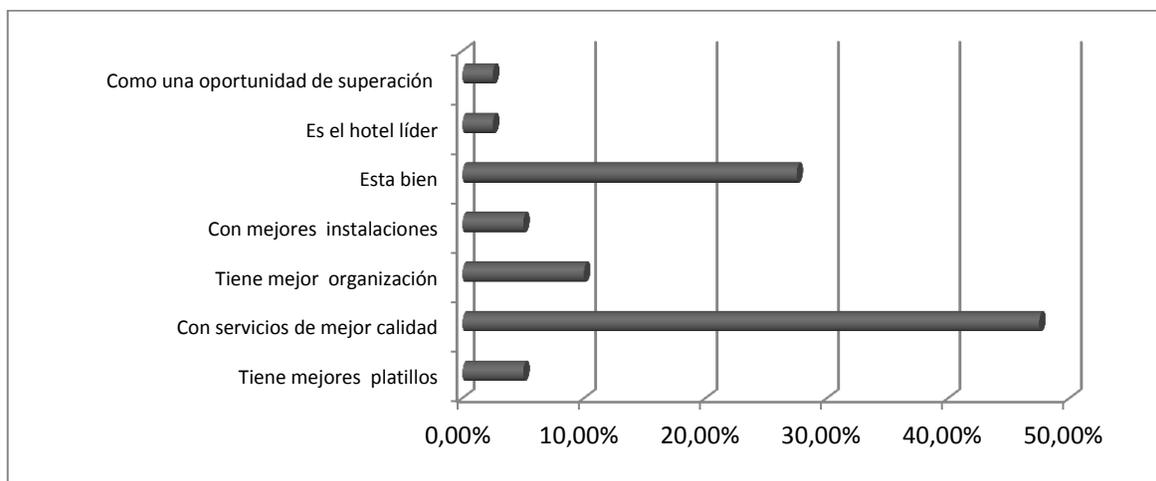
Expectativas a corto y largo plazo

3.1.2.1 Expectativas a corto y largo plazo según criterio de los colaboradores.

Para proponer la planificación estratégica en sus primeras cuatro fases, fue necesario conocer la opinión de los colaboradores, respecto a la situación actual y futura de la empresa, por lo que en el mes de febrero de 2014 por medio de la entrevista (Ver anexo No. 6) se recopiló la siguiente información en todas las áreas:

Gráfica No. 23

¿Cómo visualizan los colaboradores a la empresa donde laboran?

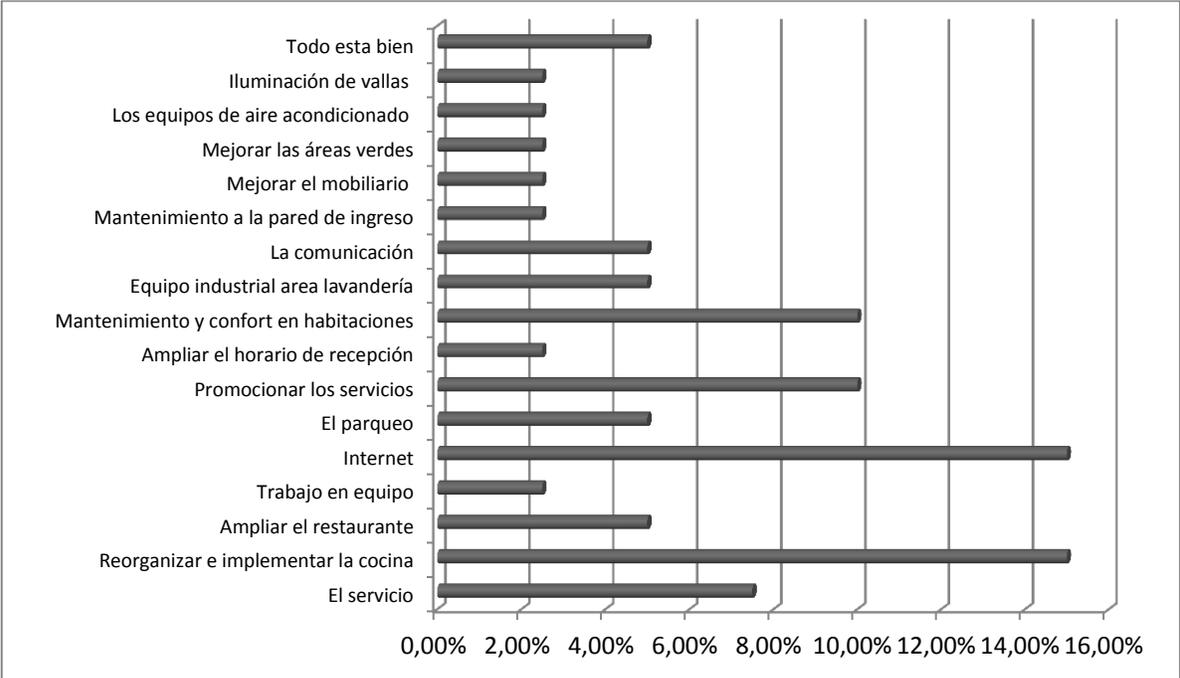


Fuente: Investigación de campo febrero 2014.

Los colaboradores están conscientes que la empresa ha mejorado en diferentes aspectos, el mayor porcentaje opina que es en la calidad de sus servicios, brindando actualmente mejor atención a sus clientes.

Gráfica No. 24

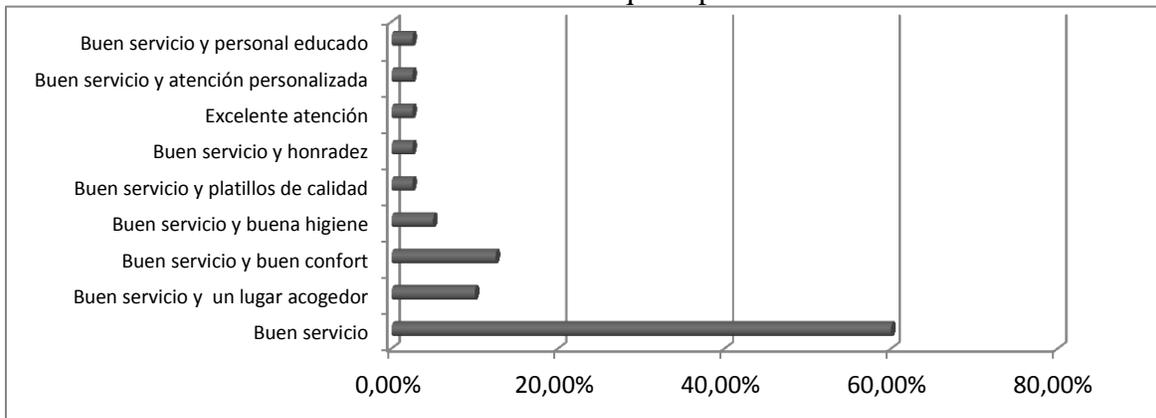
¿Qué aspectos consideran los colaboradores que deben mejorarse en la empresa?



Fuente: Investigación de campo febrero 2014.

Consideran que la empresa debe mejorar en diferentes aspectos: con mayor porcentaje están la reorganización e implementación del equipo de cocina y el servicio de internet. Le sigue en porcentaje la mejora del mantenimiento y confort de habitaciones y los que opinan que debe hacerse más promoción a los servicios.

Gráfica No. 25
Criterio de los colaboradores sobre lo que esperan los clientes del Hotel

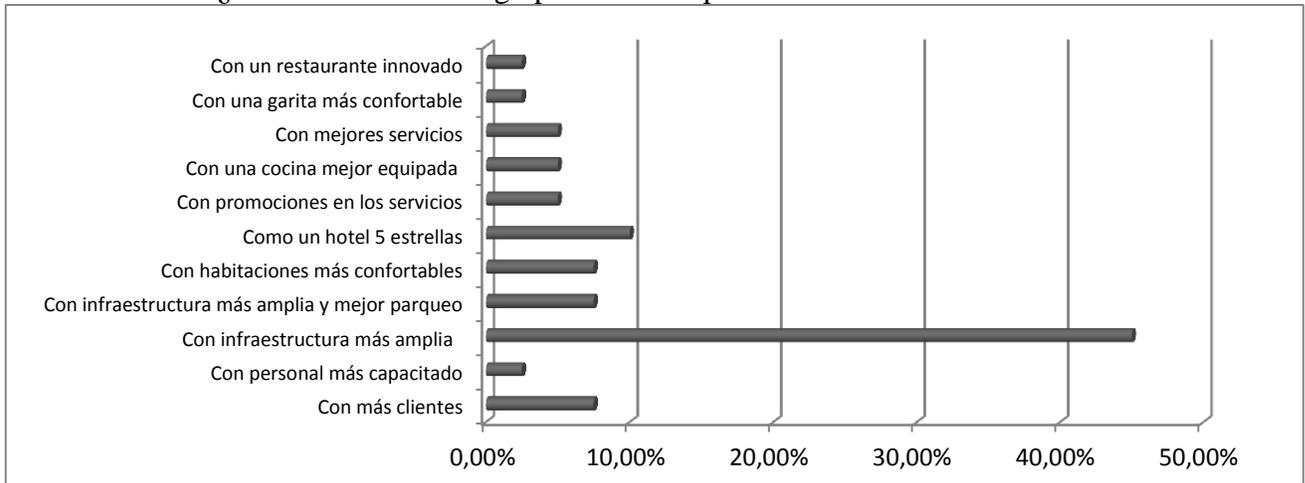


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

La mayoría de los entrevistados considera que el buen servicio es en esencia lo que los clientes esperan recibir durante su estadía en el hotel, le sigue en porcentaje los que consideran que es el buen confort para descansar cómodamente.

Gráfica No. 26

¿Cómo visualiza a largo plazo a la empresa donde labora?

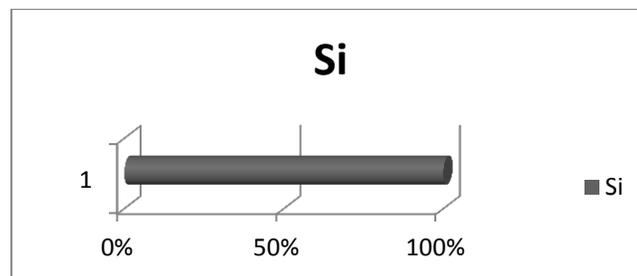


Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

El mayor porcentaje de los entrevistados consideran que a largo plazo el hotel deberá tener una infraestructura más amplia, con más habitaciones y más salones para eventos, le sigue en porcentaje los que opinan que deberá tener la calidad y confort de un hotel cinco estrellas, con atención al cliente las 24 horas del día.

Gráfica No. 27

¿Le gustan las actividades que realiza en su puesto de trabajo?



Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Todos los colaboradores indicaron que les gustan las actividades que tienen asignadas, esto promueve la productividad en sus áreas de trabajo.

3.1.2.2 Expectativas a corto y largo plazo según criterio de los accionistas.

Los accionistas son parte importante de la empresa, especialmente en la toma de decisiones, por lo que se consideró necesario conocer el criterio y las expectativas que tienen a corto y largo plazo, para recopilar la información se utilizó la técnica de la entrevista (Ver anexo No. 7), y los resultados son los siguientes:

Cuadro No. 7

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Cómo visualiza el hotel actualmente?	Es un buen hotel, procuramos dar buen servicio. Tenemos clientes que nos prefieren, muy fieles.
¿El hotel cumple con sus expectativas?	No.
¿Qué aspectos considera que deben mejorarse?	Capacitación del personal, el confort de habitaciones, la infraestructura, publicidad, promociones, tecnología, y nuestra proyección a la comunidad.
Según su criterio ¿Qué esperan los clientes del hotel?	Un excelente servicio, atención inmediata a sus necesidades, ambiente familiar, tranquilidad, honestidad, tecnología, confort, calidad e higiene.
¿Qué perspectivas tiene el hotel a corto y largo plazo?	A corto plazo cambiar la estructura y tecnología, y capacitar al personal, a largo plazo ofrecer ambientes más cómodos, elegantes y agradables.
¿Cómo visualiza el hotel a largo plazo?	Un hotel organizado, con clientes satisfechos, con

servicio de calidad, y personal profesional basado en valores.
--

Expectativas a corto y largo plazo que los accionistas tienen para la empresa.

Fuente: Investigación de campo, febrero 2014.

Los accionistas, opinan que el hotel debe mejorar en diversos aspectos, están en la mejor disposición de innovar para brindar servicios de mejor calidad, y así cumplir con las expectativas propias, de los colaboradores y especialmente de los clientes.

3.1.3 Actividad No. 3.

Calidad y satisfacción en los servicios.

Para toda empresa, institución u organización que desea ser competitiva, es importante conocer la opinión que los clientes tienen sobre la calidad de sus productos y/o servicios, por lo que en los meses de febrero y marzo de 2014, se utilizó la técnica de la encuesta, por medio de un cuestionario (Ver anexo No. 8), con una muestra de clientes, para proponer la planificación estratégica en función de satisfacer sus necesidades y expectativas.

Para seleccionar la muestra se utilizó la fórmula de población conocida, tomando como población 28509 clientes registrados como usuarios del hotel durante el año 2013.

Se utilizó una confiabilidad del 95% y un error muestral del 8%, con probabilidades de ocurrencia de 0.50 por no contar con estudios anteriores sobre el tema.

Datos:

Confiabilidad = 95%	Z = 1.96
Probabilidad de ocurrencia=	P = 0.50
Probabilidad de no ocurrencia=	Q = 0.50
Error muestral=	E = 0.08
Población=	N= 28509

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

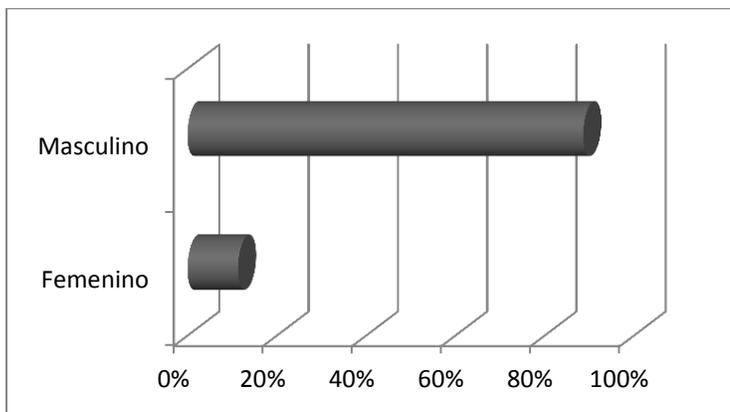
$$n = \frac{1.96^2 (0.50)^2 (28509)}{0.08^2(28509-1)+1.96^2(0.50) (0.50)}$$

$$n = 149.28 = 150 \text{ clientes.}$$

Se encuestó a 150 huéspedes dando como resultado la siguiente información:

Gráfica No. 28

Visitas de huéspedes por género.

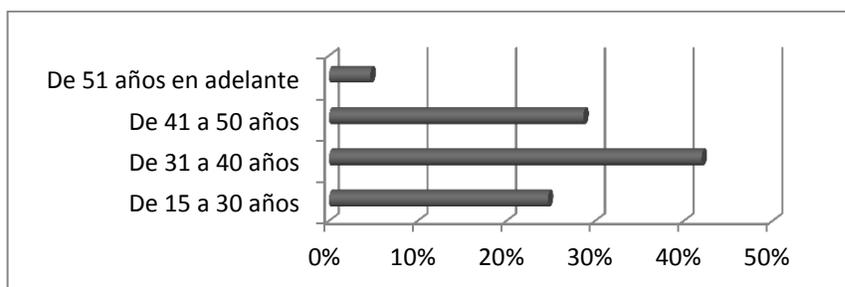


Fuente: Investigación de campo febrero/marzo 2014.

Las personas encuestadas en su mayoría son del género masculino, esto se debe a que el segmento de mercado que mas atiende corresponde a agentes viajeros.

Gráfica No. 29

¿En qué rango de edad están comprendidos los clientes?

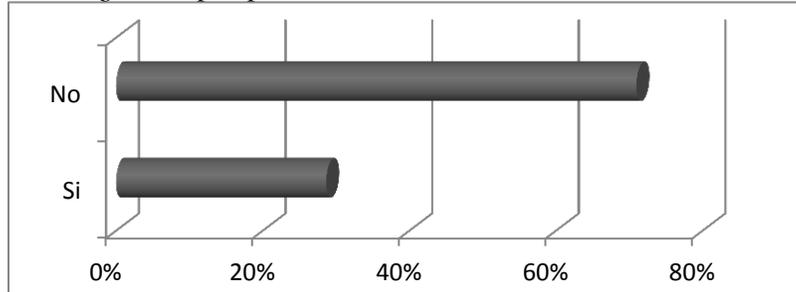


Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

El hotel es visitado por personas de diversas edades, sus instalaciones son apropiadas para satisfacer sus necesidades de descanso y recreación.

Gráfica No. 30

¿Visita por primera vez el Hotel?

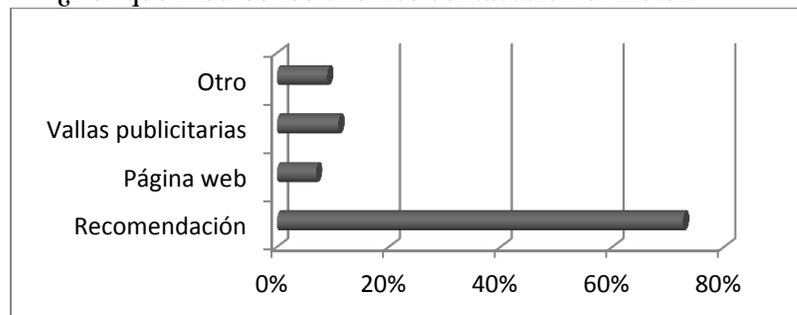


Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

El hotel goza de la fidelidad de sus clientes, los cuales utilizan los servicios con cierta frecuencia, la mayoría de los encuestados habían utilizado con anterioridad los servicios.

Gráfica No. 31

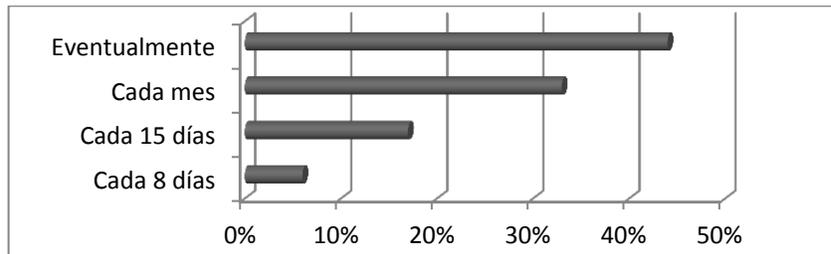
¿Por qué medios los clientes contactaron el Hotel?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

La recomendación es la mejor promoción que tiene la empresa y la realizan los clientes satisfechos del descanso cómodo y seguro que el hotel les brinda. La mayoría de los encuestados utilizaron sus servicios porque otro cliente se los recomendó.

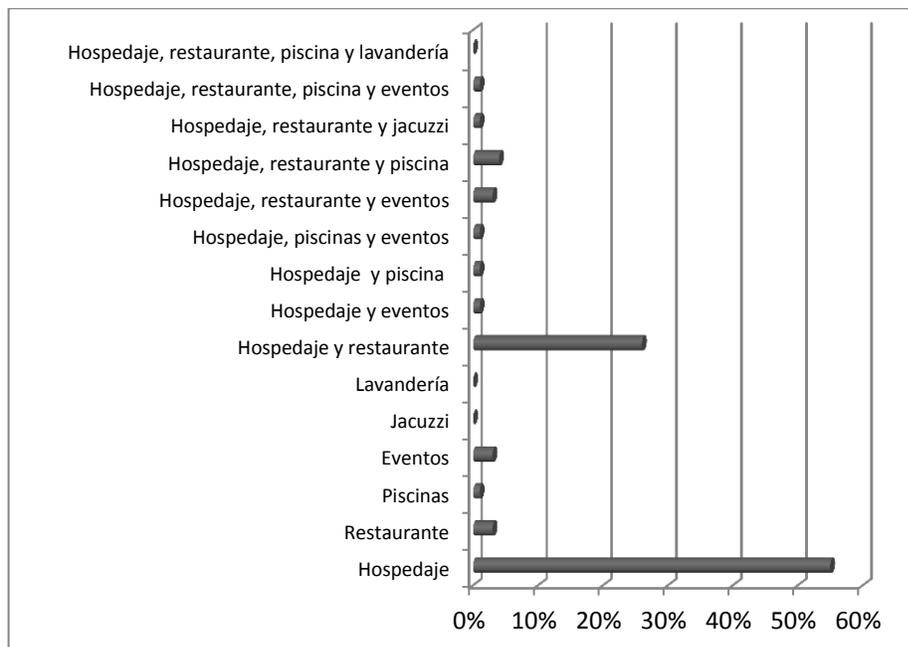
Gráfica No. 32
¿Con qué frecuencia visitan los clientes el Hotel?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

De los clientes encuestados la mayoría utilizan los servicios del hotel eventualmente, le siguen en porcentaje los que se hospedan mensualmente, estos clientes conforman la cartera estable de la empresa.

Gráfica No. 33
¿Qué servicio es el que más utilizan?

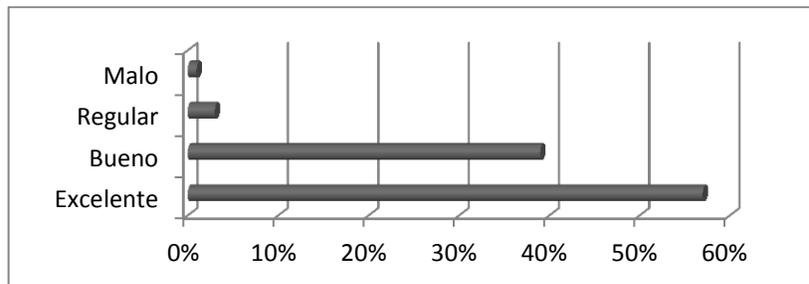


Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

De los clientes encuestados, la mayoría utilizó solo el servicio de hospedaje, le sigue en porcentaje los que utilizaron dos servicios: hospedaje y restaurante.

Gráfica No. 34

¿Cómo le parece la calidad de los servicios?

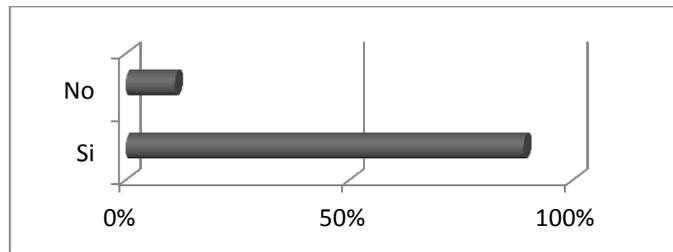


Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

El mayor porcentaje indicó que la calidad de los servicios que les brindan es excelente, esto se fundamenta en la cultura de servicio que practican los que conforman la empresa.

Gráfica No. 35

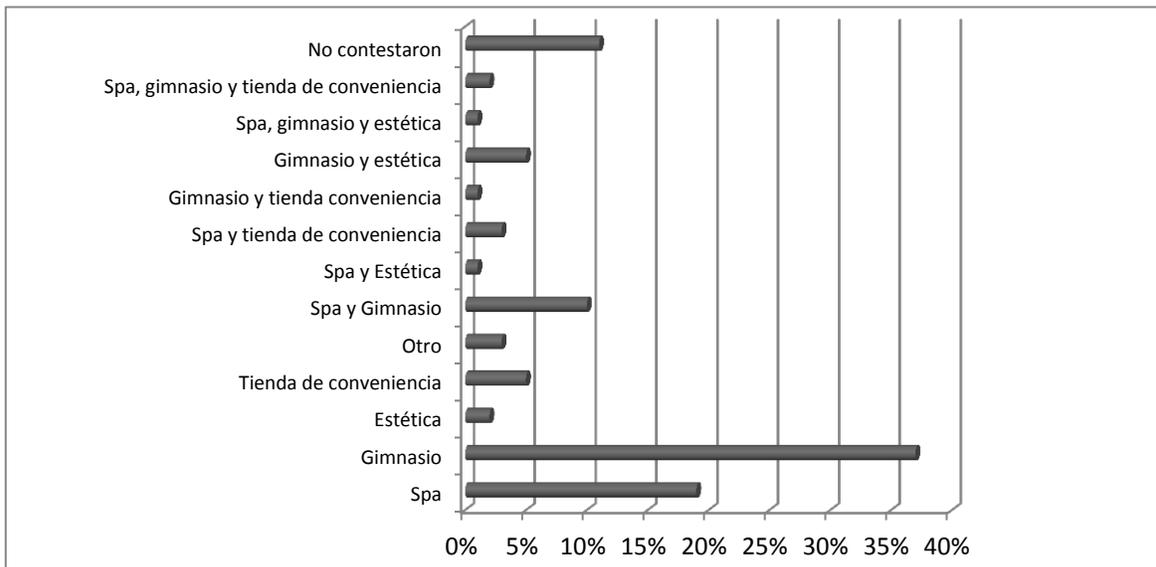
¿Le gustaría que le brindaran nuevos servicios?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

La mayoría de los encuestados indicó que sí les gustaría que les brindaran nuevos servicios. Por contar con amplias instalaciones, el hotel tiene la oportunidad de brindar nuevos servicios y cumplir con las expectativas de los clientes.

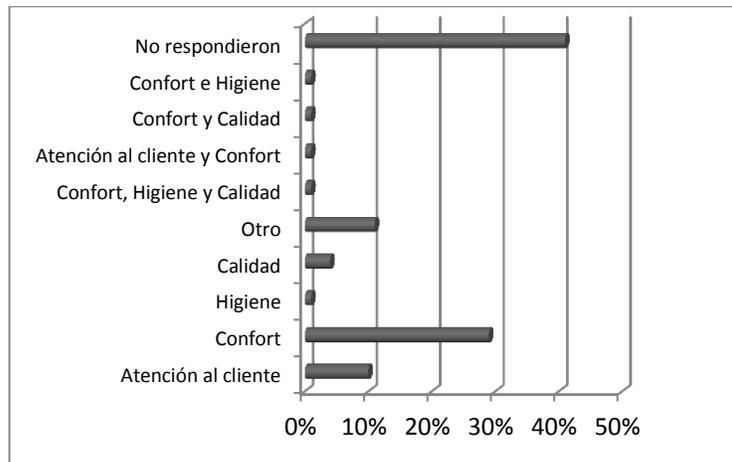
Gráfica No. 36
¿Qué servicio le gustaría que se implementara?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Entre los servicios que les gustaría que se implementara están el gimnasio y el spa, éstos han cobrado auge porque pretenden mejorar la salud y la calidad de vida.

Gráfica No. 37
¿En qué aspectos considera que el Hotel debe mejorar?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Los clientes en su mayoría están satisfechos con los servicios que les brindan y por ello no opinaron, le sigue en porcentaje los que consideran que se debe mejorar el confort, la atención al cliente, la calidad de los servicios, y otros aspectos que se mencionan en el cuadro No. 8.

Cuadro No. 8

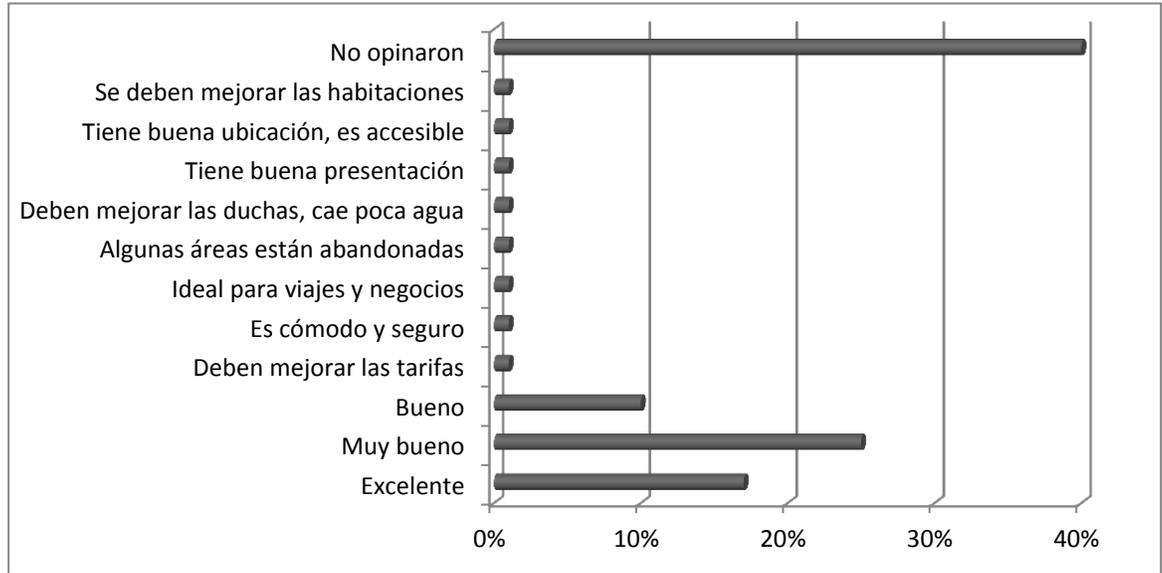
OTROS	
Almohadas	Controles de T.V.
Precios de servicios	Internet
Señal de cable	Limpieza en habitaciones
Nuevos platillos	Limpieza en piscina
Desayuno buffe desde las 6.00	Flexibilidad en emisión de facturas

Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Estos son algunos detalles que los clientes opinan que la empresa debe mejorar, para que el confort y calidad de los servicios sean satisfactorios.

Gráfica No. 38

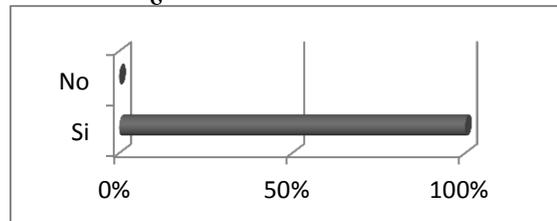
¿Qué opinión tienen los clientes del Hotel?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

El mayor porcentaje de los encuestados no emitieron opinión, le sigue en porcentaje los que indicaron que el servicio es muy bueno, excelente y bueno respectivamente.

Gráfica No. 39 ¿Recomendaría el Hotel?



Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Todos los clientes encuestados indicaron que recomiendan el hotel. Esto indica que aunque existen algunas deficiencias a superar, están satisfechos con los servicios.

La empresa atiende clientes que solo utilizan algunos servicios como eventos y piscina, por lo que se consideró importante conocer su opinión sobre la calidad de éstos servicios, para recopilar la información se utilizó la técnica de la encuesta por medio del cuestionario (Ver anexo Nos. 9 y 10), que fueron aplicados a veinte clientes que contrataron los servicios de eventos y a cincuenta clientes que utilizaron los servicios de piscina en los meses de febrero y marzo 2014. Los resultados son los siguientes:

Cuadro No.9

	Servicio	
	Eventos	Piscina
Género	%	%
Femenino	40	58
Masculino	60	42
Total %	100	100

Fuente: Investigación de campo febrero/marzo 2014.

Los que contrataron los servicios de eventos en su mayoría son del género masculino. Y el servicio de piscina fue utilizado en su mayoría por personas del género femenino.

Cuadro No. 10

	Servicio	
	Eventos	Piscina
¿En qué rango de edad está comprendido?	%	%
De 15 a 30 años	10	52
De 31 a 40 años	40	42
De 41 a 50 años	35	2
De 51 años en adelante	15	4
Total %	100	100

Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Los servicios de eventos fueron contratados en mayor porcentaje por personas que están en edad media y los servicios de piscina fueron utilizados en mayor porcentaje por personas más jóvenes.

Cuadro No. 11

	Servicio	
	Eventos	Piscina
¿Por qué medio contactó el Hotel?	%	%
Recomendación	40	56
Página web	10	8
Vallas Publicitarias	20	24
Otro (Referencia)	30	12
Total %	100	100

Fuente: Investigación de campo febrero/marzo 2014.

Las personas encuestadas en su mayoría utilizaron los servicios de eventos y piscina porque se los recomendaron. La satisfacción del cliente es la mejor carta de recomendación.

Cuadro No. 12

	Servicio	
	Eventos	Piscina
¿Con qué frecuencia utiliza los servicios?	%	%
Cada mes	35	20
Cada tres meses	0	24
Cada seis meses	25	30
Eventualmente	40	26
Total %	100	100

Fuente: Investigación de campo febrero/marzo 2014.

El mayor porcentaje de las personas encuestadas utilizan los servicios de eventos de forma eventual, y en los servicios de piscinas, el mayor porcentaje lo utilizan cada seis meses.

Cuadro No. 13

	Servicio	
	Eventos	Piscina
¿Cómo le parece la calidad de los servicios?	%	%
Excelente	60	30
Bueno	40	56
Regular	0	14
Malo	0	0
Total %	100	100

Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

En relación a los servicios de eventos a la mayoría le parecen de excelente calidad, en la actividad de eventos se involucra el área de restaurante. En el servicio de piscina la mayoría opina que es de buena calidad, los clientes valoran la higiene de las piscinas y el jacuzzi.

Cuadro No. 14

Servicio de Eventos		Servicio de Piscina	
¿Qué opinión tiene del hotel?	%	¿Qué opinión tiene del hotel?	%
El ambiente es agradable	30	Tiene bonitas instalaciones	50
Brindan buen servicio	35	Brindan buen servicio	24
Tiene bonitas instalaciones	25	Está bien ubicado	14
No respondieron	10	Deberían cobrarle solo a los bañistas	12
Total %	100	Total %	100

Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Las personas encuestadas en su mayoría indicaron que utilizan el servicio de eventos por el buen servicio que les brindan y en lo que respecta al servicio de piscina, la mayoría opina que les gustan sus instalaciones.

Cuadro No. 15

	Servicios	
	Eventos	Piscina
¿Recomendaría el Hotel?	%	%
Si	100	100
No	0	0
Total %	100	100

Fuente: Investigación de campo, febrero/marzo 2014.

Todas las personas encuestadas opinaron que si recomiendan el hotel, esto indica que aunque se deben mejorar algunos aspectos, los clientes generalmente están satisfechos de los servicios de la empresa, y no solo lo recomiendan sino que forman parte de sus clientes frecuentes.

Al recopilar la información con las técnicas utilizadas se establecen las condiciones administrativas de la empresa actualmente, las expectativas a corto y largo plazo de los accionistas, colaboradores y clientes, y lo que debe mejorarse en función de la satisfacción de los clientes por los servicios que reciben.

3.2 Actividades de docencia.

Con base a los problemas detectados y de acuerdo con la gerencia, se realizaron tres actividades de docencia en el centro de práctica:

3.2.1 Capacitación sobre Valores Éticos y Morales

Los valores éticos y morales son normas o principios que todo ser humano debe cultivar como parte de su formación personal y profesional, para el buen desempeño de sus actividades.

3.2.1.1 Objetivo General

- Promover la aplicación de los valores éticos y morales en los colaboradores de la empresa.

3.2.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar los diferentes valores morales y éticos que deben aplicarse dentro de la empresa.
- Fomentar sus beneficios al aplicarlos en la vida personal y laboral.

3.2.1.3 Justificación

Por la importancia que tiene la aplicación de valores éticos y morales en el ámbito personal y laboral, es necesario fomentarlos en los colaboradores de la empresa, para que se identifiquen con ellos y los apliquen en sus actividades diarias. Esto propicia un ambiente agradable de trabajo, promueve la formación de personas íntegras, enfocadas en honestidad, responsabilidad, respeto, fidelidad, honradez, cortesía, etc. Con la aplicación de estos

valores las actividades de la empresa serán más productivas, porque no habrán desperdicios, ni faltantes de insumos, comestibles, abarrotes etc., que es una deficiencia que no han logrado superar, y el desempeño de sus colaboradores será más eficiente y eficaz.

3.2.1.4 Descripción de la actividad

El 24 de febrero de 2014 se impartió la capacitación al personal administrativo y operativo del hotel, con la finalidad de incentivarlos sobre los beneficios que se obtienen al realizar las actividades laborales y personales aplicando valores éticos y morales, se realizó una dinámica en la que todos participaron indicando los valores que practican en sus actividades diarias. La actividad inició a las 13:00 horas y finalizó a las 14:00 horas. Al finalizar la capacitación se obsequio un refrigerio a los participantes, el cual fue gestionado ante la gerencia administrativa del hotel.

3.2.2 Capacitación sobre Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales no es más que la búsqueda permanente de convivencia positiva, entre hombres y mujeres de diferentes edades, religiones, cultura y raza. Un elemento importante de las relaciones entre personas es la comunicación, por medio de ella se intercambian ideas, experiencias y valores.

3.2.2.1 Objetivo General

- Promover las relaciones interpersonales en todas las áreas de la empresa.

3.2.2.2 Objetivos Específicos

- Retroalimentar a los colaboradores sobre la importancia de practicar las relaciones interpersonales para propiciar buen clima organizacional.

- Que los colaboradores identifiquen que factores benefician o afectan las relaciones interpersonales.

3.2.2.3 Justificación

Para que una empresa tenga éxito en sus actividades diarias, es importante que quienes la conforman se comuniquen de forma efectiva, para lograr una convivencia positiva. En la empresa se evidencia que tienen problemas de comunicación a todo nivel, esto genera actividades improvisadas, que las instrucciones no lleguen a todos los colaboradores, roces entre compañeros, rotación de personal y mal servicio.

3.2.2.4 Descripción de la actividad

El día 10 de Marzo de 2014 se realizó la capacitación sobre Relaciones Interpersonales, al personal administrativo y operativo de la empresa para incentivarlos a que se relacionen en forma efectiva, que exista buena comunicación y buen ambiente de trabajo. Los participantes aunque un poco introvertidos, compartieron experiencias de cómo les ha afectado la mala comunicación, mostrando interés en el tema. La actividad inició a las 13:00 horas y finalizó a las 14:00 horas.

3.2.3 Capacitación sobre Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo se logra cuando el conjunto de personas que integran una empresa u organización, se sienten comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y comparten la responsabilidad. Esto se alcanza más fácilmente cuando los colaboradores realizan sus funciones basados en valores morales y éticos, y tienen buenas relaciones interpersonales, para integrar armónicamente funciones y actividades.

3.2.3.1 Objetivo General

- Concientizar a los colaboradores de la empresa sobre la importancia de trabajar en equipo.

3.2.3.2 Objetivos Específicos

- Fomentar los beneficios del trabajo en equipo.
- Incentivar la formación de líderes en las áreas de trabajo.

3.2.3.3 Justificación

El trabajar en equipo permite llegar de manera más eficaz a las metas, se generan mejores ideas y facilita la toma de decisiones, promueve que todos los miembros se involucren en el proceso, se fomenta el compromiso con la organización, mejora la comunicación y el aprendizaje constante. La empresa necesita integrar a sus colaboradores, promover líderes en cada área para que sean ejemplo y guía de sus compañeros de trabajo, para que trabajando en equipo se sientan identificados con la empresa y con sus funciones, y se brinden servicios de calidad, mejorando la productividad, la eficiencia y el aprovechamiento de los recursos.

3.2.3.4 Descripción de la actividad

El día 17 de marzo de 2014, se realizó la capacitación sobre trabajo en equipo, con la finalidad de motivar al personal a que se integre, compartan conocimientos y actividades. Se observó que los participantes están conscientes que necesitan cambiar de actitud, algunos colaboradores opinaron sobre la importancia del tema, otros aportaron ideas y

sugerencias. La actividad inició a las 13:30 horas y finalizó a las 14:30. Al finalizar, la empresa obsequió un refrigerio a los participantes.

3.3 Actividades de extensión

Para sensibilizar a los que conforman la empresa a que participen en actividades socialmente responsables y se proyecten a la comunidad, se realizaron tres actividades de extensión:

3.3.1 Jornada de salud dental en Escuela Oficial Urbana Justo Rufino Barrios

La salud dental es un componente esencial que se refleja en todo el organismo. La mala salud dental puede tener un impacto significativo en la calidad de vida de la persona, afectando su habilidad para comer, beber, sonreír y comunicarse.

3.3.1.1 Objetivo General

- Promover la salud dental en la población estudiantil del nivel primario.

3.3.1.2 Objetivos Específicos

- Informar sobre la forma correcta de realizar la higiene dental.
- Realizar exámen médico dental a los niños participantes.
- Promover la responsabilidad social de la empresa con la comunidad.

3.3.1.3 Justificación

Para la empresa es importante realizar actividades que la proyecten responsable con la comunidad, por lo que se consideró conveniente realizar la jornada de salud dental con los niños de nivel primario, para fomentarles desde corta edad sobre la correcta higiene dental

y el cuidado que deben tener con los alimentos que consumen, para conservar una dentadura sana y prevenir enfermedades bucales.

3.3.1.4 Descripción de la actividad

Se gestionó con la Facultad de Odontología de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por medio de las señoritas Wendy Landaverde y Anaely Sánchez, epesistas que tienen a su cargo la clínica dental que se encuentra instalada en el Centro Universitario Sur-occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala CUNSUROC, el apoyo para la realización de la jornada de salud dental, participando cincuenta niños de cuarto y quinto grado primaria de la Escuela Oficial Urbana Justo Rufino Barrios, ubicada en la ciudad de Mazatenango, Suchitepéquez. Consistió en darles una charla sobre la prevención de enfermedades bucales, la importancia de la alimentación sana, y la correcta higiene dental, posteriormente les realizaron una evaluación médica a todos los niños participantes. La actividad se realizó el 19 de marzo de 2014, iniciando a las 9:00 horas y finalizando a las 10:30 horas. Se compartió un refrigerio con todos los participantes.

3.3.2 Jornada de Salud Dental en el Asilo de Ancianos San Vicente de Paúl

Durante la tercera edad por el uso de prótesis dentales, tomar medicamentos y los trastornos generales de la salud es posible enfrentar alteraciones referidas a la salud dental y bucal, es por ello que se tomo en cuenta al Asilo de Ancianos para realizar esta actividad.

3.3.2.1 Objetivo General

- Fomentar la higiene bucal en las personas de la tercera edad.

3.3.2.2 Objetivos Específicos

- Informar a las personas de la tercera edad sobre las posibles enfermedades que pueden afectar la boca por falta de higiene.
- Promover un acercamiento de las autoridades del asilo con las epesistas de la facultad de odontología que tienen a su cargo la clínica dental del CUNSUROC, para dialogar sobre la posibilidad de brindar a los ancianos asistencia médica dental.
- Dar a conocer en la comunidad al Hotel San Bernardino como una empresa responsable.

3.3.2.3 Justificación

Como apoyo a las personas de la tercera edad, se visitó el Asilo de ancianos San Vicente de Paúl para orientarlas sobre la prevención de las enfermedades bucales propias de esa edad: las caries, el deterioro de los dientes y la sensibilidad que son las más comunes, por lo que se requiere de cuidados especialmente en las prótesis y de una adecuada higiene. Con la realización de esta actividad se promueve a la empresa como responsable hacia la comunidad, así mismo se pretende sensibilizar a quienes la conforman para que tengan iniciativas o aportes que promuevan la responsabilidad social en su entorno.

3.3.2.4 Descripción de la actividad

Para realizar esta actividad se contó con la colaboración de las epesistas de la facultad de Odontología de la Universidad de San Carlos de Guatemala que en unión a Hotel San Bernardino, realizaron una jornada de salud dental con las personas de la tercera edad, como un aporte a la comunidad, llevándose a cabo el 19 de marzo de 2014, en el Asilo de ancianos San Vicente de Paúl, ubicado en la ciudad de Mazatenango, Suchitepéquez. Se

inició con una charla sobre la correcta higiene dental, para prevenir enfermedades propias de esa edad, se compartió con todos los ancianos, se les brindó un refrigerio y se realizó un acercamiento con las autoridades del Asilo para promover los servicios odontológicos y ponerlos a la orden de los ancianos.

3.3.3 Capacitación sobre valores morales y éticos en Instituto de Telesecundaria de Colonia Independencia.

Estos principios son la base para la formación de personas integra y útiles a la sociedad, deben fomentarse desde corta edad de padres a hijos, para que éstos tengan un comportamiento adecuado en cada etapa de la vida, y el deseo de superación.

3.3.3.1 Objetivo General

- Concientizar a los jóvenes adolescentes sobre la importancia de los valores morales y éticos.

3.3.3.2 Objetivos Específicos

- Inducir a los jóvenes a ser personas de principios y valores.
- Fomentar la superación personal, por medio de la preparación académica.

3.3.3.3 Justificación

En la actualidad los jóvenes tienen mala conducta y desinterés por prepararse académicamente, derivado de los problemas sociales que les rodean, entre ellos la pérdida de principios y valores, desintegración familiar, recursos económicos escasos, entre otros, lo que incide en delincuencia organizada y deserción de los centros educativos, por lo que se consideró importante retroalimentar a los jóvenes adolescentes estudiantes del nivel

básico del Instituto de Telesecundaria Colonia Independencia, quienes según información proporcionada por la directora del establecimiento, les ha costado encausar en el régimen disciplinario que tienen establecido. Con la actividad se dio a conocer la participación del Hotel San Bernardino en la formación de los jóvenes adolescentes de su entorno, como parte de la responsabilidad social que debe proyectar a la comunidad.

3.3.3.4 Descripción de la actividad

La charla fue impartida a los jóvenes estudiantes del primer y tercer grado de educación básica del Instituto de Telesecundaria de Colonia La Independencia, ubicado en la ciudad de Mazatenango, Suchitepéquez, como apoyo en su formación para que sean personas de bien y practiquen los valores morales y éticos en su diario vivir. Se realizó el 24 de marzo de 2014, contando para el efecto con el apoyo del Profesor Erick Antulio Bolaños López como disertante, inició a las 14:00 horas y finalizó a las 15:00 horas. Los estudiantes mostraron interés por el tema y al finalizar la charla agradecieron al disertante su intervención la cual consideraron importante en su formación académica. Para concluir la actividad se les brindó un refrigerio a los participantes.

CAPÍTULO IV

SISTEMATIZACIÓN DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO.

El Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), forma parte del pensum de estudio de la carrera de Administración de Empresas, que inicia con la participación de todos los docentes de la carrera, que mediante clases magistrales, conferencias, etc., desarrollan el curso propedéutico.

Para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado se seleccionaron tres empresas de las cuales la comisión de EPS autorizó a la empresa Hotel San Bernardino S. A. como centro de práctica la cual se localiza en el municipio de San Bernardino, Suchitepéquez.

Inicialmente se realizó el diagnóstico de la situación administrativa en la que se encuentra la empresa, mediante diversas técnicas de investigación aplicadas a accionistas, colaboradores y clientes, que permitieron recopilar, registrar y analizar la situación actual, determinar la problemática o aspectos que afectan a la empresa, jerarquizándolos en forma prioritaria para dar alternativas de solución al problema que se consideró más importante el cual fue establecer la planificación estratégica en su primera parte y que servirá de base para que de acuerdo a resultados de su formulación, permita establecer la segunda parte o sea la implementación y evaluación.

Una vez aprobada la propuesta de investigación por parte del docente supervisor, se iniciaron las actividades de acuerdo al plan del Ejercicio Profesional Supervisado, relacionando los conocimientos adquiridos con acciones de solución en función de la problemática detectada en el centro de práctica.

La Universidad de San Carlos de Guatemala y el Centro Universitario de Suroccidente se proyectan a la comunidad desarrollando actividades de docencia y extensión, las cuales forman parte de la ejecución del EPS. En las actividades de docencia se seleccionaron los temas: Valores morales y éticos, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, que fueron impartidos a los colaboradores de la empresa, por considerarse necesarios para mejorar su desarrollo administrativo.

En las actividades de extensión se enfatizó la importancia de la buena salud e higiene bucal, realizando una jornada de salud bucal con los ancianos del Asilo San Vicente de Paúl, y una jornada de salud dental con los niños de la Escuela Oficial Urbana Mixta Justo Rufino Barrios, ambas instituciones localizadas en la ciudad de Mazatenango, para llevarlas a cabo se contó con el apoyo de las estudiantes de EPS de la facultad de odontología de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La tercera actividad de extensión consistió en apoyar al Instituto de Telesecundaria de Colonia la Independencia, de la ciudad de Mazatenango, con una charla sobre Valores morales y éticos, para concientizar a los jóvenes estudiantes sobre la importancia de superarse académicamente y conducirse correctamente.

Fue satisfactorio estar inmersa en las actividades diarias de una empresa de la región, conocer tanto su buen desarrollo como problemas suscitados y tratar de contribuir positivamente a través de la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos en las aulas y su confrontación con la realidad empresarial, así como también identificarse con las comunidades alrededor del municipio.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5. Planificación Estratégica.

La Planificación Estratégica será una herramienta de mejora continua para el desarrollo de las funciones administrativas del Hotel San Bernardino S.A. por lo que se proponen las primeras cuatro fases, las que posteriormente a su adecuada formulación permitirán gradualmente las directrices de las dos restantes, o sea, la implementación y la evaluación respectiva.

5.1 Primera fase. Declaración de la Visión y Misión.

La empresa no cuenta con una visión y misión por lo que es necesario establecerla y con base a ellas primordialmente por la situación actual de la empresa se establezcan objetivos a corto y largo plazo, ya que es importante que accionistas y colaboradores se identifiquen con estos elementos para alcanzarlos en función del crecimiento de la empresa, la motivación, identificación, lealtad y el desarrollo integral de los colaboradores con base a su desempeño y aportes, y la satisfacción de los clientes por los servicios que recibe, así como a una facilitación de la toma de decisiones.

Para realizar la propuesta de visión y misión se utilizaron diversas técnicas, entre ellas la observación, entrevista y encuesta que permitieron conocer la opinión de los involucrados: accionistas, colaboradores y clientes, así como el análisis FODA inicial.

5.1.1 Propuesta de declaración de visión.

“Consolidarnos como una empresa reconocida en la región, por nuestra competitividad, rentabilidad y responsabilidad ante la comunidad, garantizando el cumplimiento de las expectativas de comodidad y bienestar de nuestros clientes nacionales e internacionales.”

5.1.2 Propuesta de declaración de misión.

“Satisfacer las necesidades de descanso y recreación de nuestros clientes, brindándoles una estadía confortable, con atención personalizada, innovación y excelencia en todos nuestros servicios fundamentados en valores.”

5.2 Segunda fase. Análisis externo e interno.

Con la realización del diagnóstico administrativo de la empresa, se analizaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se priorizaron los problemas detectados, que fue la base para seleccionar el tema objeto de estudio de la presente investigación, este análisis se presentó en el capítulo I.

Se propone a la empresa realizar una evaluación anual de su macro entorno y micro entorno haciendo énfasis en sus fortalezas y debilidades, analizando los diversos aspectos administrativos que le benefician o afectan, exaltando las fortalezas, tomando acciones correctivas para superar las deficiencias o debilidades en el desarrollo de sus funciones buscando que se reflejen en la rentabilidad.

5.3 Tercera Fase. Definición de objetivos.

De acuerdo a la investigación realizada, para alcanzar la visión y misión se proponen los siguientes objetivos con los cuales se deben identificar los accionistas y colaboradores para el logro de los mismos. Su seguimiento deberá ser constante, evaluándolos y modificándolos en forma oportuna según análisis de los resultados:

5.3.1 Objetivo Estratégico No. 1.

- *Maximizar la satisfacción del cliente, brindando servicios de hotelería de primera calidad, para alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado.*

5.3.2 Objetivo Estratégico No. 2.

- *Mejorar continuamente los procesos administrativos y operativos para ser una empresa más competitiva, rentable y sostenible.*

5.3.3 Objetivo Estratégico No. 3

- *Implementar el desarrollo de actividades nobles que la proyecten como empresa socialmente responsable.*

5.4 Cuarta fase. Crear estrategias para el logro de objetivos.

Para lograr los objetivos se proponen las siguientes estrategias que deberán ser evaluadas y modificadas según los resultados que se obtengan.

5.4.1 Estrategias propuestas para lograr el objetivo No. 1.

- Medir periódicamente la satisfacción del cliente para conocer lo que le agrada y desagrada, y con base a ello realizar las mejoras necesarias en relación a servicios, atención al cliente, precios, seguridad, etc.

Para realizar esta actividad se puede utilizar el anexo No. 8 que contiene el cuestionario por medio del cual se recopiló la información de los clientes de la empresa durante el proceso de investigación.

- Implementar el área de mercadeo, que se encargue de las actividades de comercialización, innovación de servicios, promociones, análisis de oferta y demanda, estudios de mercado para llegar a nuevos segmentos, y definir las políticas adecuadas para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Para facilitar el reclutamiento y selección del puesto de gerente de mercadeo se propone el perfil:

Propuesta del Perfil para el puesto Gerente de Mercadeo

Edad: 35 a 55 años.

Sexo: Indistinto.

Estado civil: Indistinto.

Escolaridad: Mínimo séptimo semestre en las carreras de Licenciatura en mercadotecnia o en administración de empresas.

Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.

Funciones:

- Diseñar estrategias de ventas de los servicios de la empresa.
- Diseñar estrategias de promoción y publicidad.
- Elaboración del plan de metas e incentivos.
- Análisis de precios de los productos y servicios.
- Análisis del mercado.
- Proyectar y desarrollar la cartera de clientes.
- Reportar a Gerencia General el volumen de ventas mensual.
- Desarrollo del servicio post-venta.
- Supervisión, coordinación, motivación e integración del equipo de ventas.

Habilidades:

- Proactivo.

- Honesto.
- Actitud de servicio.
- Facilidad de palabra.
- Tolerancia a la presión.

Competencias:

- Creatividad.
- Orientado a resultados.
- Negociador.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Conocimiento de marketing.
- Manejo de office (Excel y Word), lotus, power point e internet.

Condiciones:

- Flexibilidad de horarios.
- Vehículo.
- Disponibilidad para viajar.

Se ofrece:

- Salario Competitivo.
- Prestaciones de Ley.
- Agradable ambiente de trabajo.

5.4.2 Estrategia propuesta para lograr el objetivo No. 2.

- Inicialmente debe evaluarse semestralmente y posteriormente anualmente los diversos aspectos administrativos y operativos, mediante la aplicación de la planificación estratégica, analizando el micro y macro entorno, enfatizando en sus fortalezas y debilidades, para alcanzar las expectativas de competitividad y rentabilidad.

Como aporte a la empresa se presenta un ejemplo de la Hoja de Análisis que contiene los aspectos de las diversas áreas del proceso administrativo encontrados en la ejecución del EPS y que deberán ser evaluados por la gerencia a efecto de corregir las debilidades:

Área: La gerencia deberá analizar las que considere necesarias o bien definir si tomará en cuenta las que se proponen.

Aspectos a evaluar: Se tomarán en cuenta los que se consideren necesarios de evaluar, estos aspectos pueden variar según criterio de la gerencia, salvo que los quieran comparar con evaluaciones anteriores para medir los logros o tomar acciones correctivas. Para facilitar los cálculos, se recomienda sean 20 o 25 aspectos.

Escala Likert: Existen diversas clasificaciones. Para este estudio se recomienda la de cuatro columnas: Muy bien (4 puntos), Bien (3 puntos), Regular (2 puntos) y Malo (1 punto), que se utilizarán para evaluar los 25 aspectos seleccionados, los cuales serán marcados con una “X” en la columna que corresponda según la apreciación de la persona evaluadora. Para obtener la nota final se suman las “X”

marcadas en cada columna, se multiplican por la ponderación indicada y se suman para obtener la nota final de evaluación.

Si fuesen tomados en cuenta 20 aspectos, se sugieren tres columnas, Bien (5 puntos), Regular (3 puntos) y Mal (1 punto). La columna denominada Regular en ambos criterios puede recibir el nombre de Promedio pero podría causar confusión por el poco uso del último término.

Para efectos de comparación entre evaluaciones se debe ubicar la posición de “X” en cada aspecto, esto determinará si se ha mejorado o se necesita mejorar.

Interpretación de la nota final de evaluación:

90 a 100 puntos: Situación excelente, los aspectos evaluados están bajo total control.

70 a 89 puntos: Situación promedio, situación normal, existen deficiencias controladas.

30 a 69 puntos: Situación mala, se ha perdido el control, se debe analizar los aspectos y tomar acciones correctivas.

Menos de 30 puntos: Situación preocupante, se deben tomar medidas severas de acuerdo al análisis profundo de cada aspecto.

Periodicidad: Es conveniente realizar el análisis semestralmente, para medir los resultados de las acciones efectuadas, quedando a criterio del gerente si evalúa trimestralmente.

Cuadro No. 16

Hoja de Análisis del Hotel San Bernardino S.A.					
Área	Aspectos a Evaluar	Muy Bien	Bien	Regular	Malo
Administración					
	Cumplimiento de Misión, Visión y Objetivos				
	Desarrollo de Estrategias y Políticas				
	Planificación				
	Clima organizacional				
	Responsabilidad social empresarial				
Organización					
	Distribución de áreas internas				
	Infraestructura (Capacidad y diseño)				
	Capacitaciones al personal				
	Estabilidad laboral				
	Evaluación de desempeño				
	Manuales administrativos				
	Cumplimiento de funciones				
	Cumplimiento de normas				
	Ejecución de procedimientos				
	Seguridad industrial				
	Cobertura de seguridad en las instalaciones				
Mercadotecnia					
	Competitividad e innovación				
	Estrategias de promoción y mercadeo				
	Análisis de oferta y demanda				
Control					
	Métodos de control				
	Medición de la calidad de productos				
	Medición de la calidad de servicios				
Tecnología					
	Equipo (Hardware)				
	Programas operativos (Software)				
	Wifi				
	Suma de aspectos				
	Ponderación de aspectos	Sub			
	Total				
				Total	

Fuente: Investigación de campo. 2014.

5.4.3 Estrategias propuestas para lograr el objetivo No. 3.

- Sensibilizar a todos los que conforman la empresa para que de forma voluntaria unan esfuerzos y apoyen de forma activa alguna causa noble en su entorno, promoviendo donaciones de sus clientes y proveedores, y que éstas se conviertan en alimentos o medicamentos para hospitales, asilos, o comunidades en situación de extrema pobreza, etc.
- Promover la protección del medio ambiente ahorrando energía eléctrica y/o implementando el uso de paneles solares, el buen uso y/o reutilización del agua, y el uso de insumos, papelería y artículos reciclables.
- Aprovechar las vallas publicitarias, facturas, rótulos, etc., para enviar un mensaje responsable a sus colaboradores y clientes, y a la comunidad en general.

El plan estratégico presentado en su primera parte está diseñado para el Hotel San Bernardino S.A. de acuerdo a su situación actual. Técnicamente podrá implementarse y fijar los criterios necesarios para evaluarlo y así cumplir con las dos fases correspondientes a la segunda parte del proceso de la Planificación Estratégica.

CONCLUSIONES

1. La empresa cuenta con una amplia infraestructura y variedad de servicios que le da ventaja competitiva respecto a empresas similares que se encuentran establecidas en el departamento de Suchitepéquez.
2. No tienen establecidas la visión y misión ni clara definición de sus objetivos y estrategias, siendo esto determinante para proponer en el presente estudio la Planificación Estratégica en sus primeras cuatro fases, como una herramienta de mejora continua en las funciones administrativas y gerenciales de la empresa.
3. Para formular la propuesta de la visión (hasta dónde quiere llegar la empresa) y la misión (lo que promueve o desea alcanzar en forma inmediata), se analizaron las opiniones de los involucrados: accionistas, colaboradores y clientes, utilizando para recopilar la información diferentes técnicas, entre ellas la observación, entrevista y encuesta.
4. La mayoría de clientes están satisfechos con la calidad de los servicios que utilizan, aunque expresaron que deben mejorarse algunos aspectos relacionados con el confort de las habitaciones.
5. La empresa realiza algunas actividades de responsabilidad social como la buena utilización de los recursos naturales y el reciclaje de basura, pero no tiene claro ese concepto confundiéndolo con actividades filantrópicas que realiza.
6. Por carecer del área de mercadeo no tiene definidas principalmente, sus políticas de promoción y ventas, innovación de servicios, fuerza de ventas, análisis de competencia y satisfacción del cliente.

RECOMENDACIONES

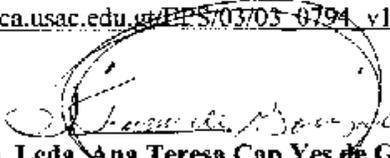
1. Es importante desarrollar a corto plazo esta propuesta de Planificación Estratégica en sus primeras cuatro fases, para que los colaboradores se identifiquen con los elementos que la conforman y así lograr un mejor desempeño que incida positivamente en la rentabilidad.
2. Debe dársele seguimiento a la Planificación Estratégica para que se cumpla con lo estipulado o caso contrario realizar las correcciones necesarias.
3. Se debe aprovechar la infraestructura del Hotel para innovar en servicios, tomando en cuenta la opinión de los clientes que les gustaría tener acceso al servicio de gimnasio y spa.
4. Conviene implementar el mantenimiento constante en las instalaciones y tecnología, especialmente en las habitaciones, para que los huéspedes gocen de una estadía confortable y se conviertan en clientes frecuentes.
5. Es importante tener claro el concepto de Responsabilidad Social Empresarial considerándolo como una inversión que redundará en beneficios tanto para la empresa, colaboradores y su entorno.
6. De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, es necesario establecer el área de Mercadeo que contribuirá a una mayor rentabilidad de la empresa.
7. Se sugiere promover el trabajo en equipo basado en la aplicación de valores y las relaciones interpersonales, generando buen clima organizacional, promoviendo la productividad en el desempeño de las funciones.

8. Es importante crear alianzas comerciales con empresas afines a su actividad entre ellas agencias de viajes, hoteles de otras regiones o países, así también con otros proveedores, clientes, etc., para llegar a nuevos mercados.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Anderson, D., Sweeney, D., Williams, T. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. (8ª. Edición) México DF.: Editorial International Thomson.
2. Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. (2ª. edición) México DF.; Editorial Prentice Hall.
3. Centro Empresarial Gastronómico Hotelero. 2010. *Historia Industria Hotelera*. Recuperado Julio 2013. <http://cegaho.wordpress.com/2013/07/25/historia-industria-hotelera/>
4. Comité de Autogestión Turística de Suchitepéquez CATS. (sf) *Hoteles de la República de Guatemala en General*. Guatemala, GT.
5. Corpo Eventos. 2012. *Historia de los Primeros Hoteles Cinco Estrellas en Guatemala*. Recuperado Agosto 2013. <http://corpoeventosguate.blogspot.com/2012/05/historia-de-los-primeros-hoteles-cinco.html>
6. David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. (9ª. Edición) México DF.: Editorial Pearson Education.
7. Fernández, J. (1991). *El Proceso Administrativo*. (2ª. Edición) México DF.: Editorial Diana.
8. Instituto Guatemalteco de Turismo INGUAT. (1983). *Reglamento para Establecimientos de Hospedaje*. Acuerdo gubernativo No. 1144-83. Guatemala, GT.
9. Instituto Nacional de Estadística INE. (2010). *Proyecciones de población*. Guatemala, GT.:

10. Koontz, H., O'Donnell, C., Weihrich, H. (1985). *Administración*. (7ª. Edición) México DF.: Editorial McGraw-Hill.
11. Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2008). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. (13ª. Edición) México DF.: Editorial McGraw-Hill.
12. Levin, R., Rubin, D., Balderas, M. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. (7ª. Edición) México DF.: Editorial Pearson Education.
13. Martínez Carazo, P. C. (2009). *PYME. Estrategia para su Internacionalización*. Barranquilla, CO.: Ediciones Uninorte.
14. Robbins, S., Coulter, M. (2005). *Administración*. (8ª. Edición) México DF.: Editorial Pearson Education.
15. Robbins, S., Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ª. Edición) México DF.: Editorial Pearson Education.
16. SEGEPLAN Suchitepéquez. (2008). *Caracterización del Municipio de San Bernardino Such*. Mazatenango, Such., GT.:
17. SEGEPLAN Suchitepéquez. (2008). *Perfil Socio Económico de San Bernardino Such*. Mazatenango, Such., GT.:
18. Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. (13ª. Edición) México DF.: Editorial McGraw-Hill.
19. Villagrán Vogel de Mejicano, M. (2009). *Monografía del Municipio de San Bernardino, Departamento de Suchitepéquez*. Recuperado Julio 2014.
http://biblioteca.usac.edu.gt/EP5/03/03-0794_v1.pdf


Vo.Bo. Leda. Ana Teresa Cap Yes de González
Bibliotecaria CUNSBROC.



ANEXOS

ANEXO DE FOTOGRAFÍAS
ACTIVIDADES DE DOCENCIA

Actividad No. 1

Capacitación: Valores Éticos y Morales

Fotografía No. 1



Actividad No. 2

Capacitación: Relaciones Interpersonales

Fotografía No. 2



Fotografía No. 3



Actividad No. 3

Capacitación: Trabajo en Equipo

Fotografía No. 4



ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN

Actividad No. 1

Jornada de Salud Dental en Escuela Oficial urbana Justo Rufino Barrios.

Fotografía No. 5



Fotografía No. 6



Fotografía No. 7



Actividad No. 2

Jornada de Salud Dental en el Asilo de Ancianos San Vicente de Paul

Fotografía No. 8



Fotografía No. 9



Actividad No. 3

Capacitación Valores Éticos y Morales, impartida a los alumnos del Instituto de Telesecundaria Colonia Independencia, Mazatenango, Suchitepéquez.

Fotografía No. 10



Fotografía No. 11



Anexo No. 2

	<p>UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO.</p>
<p>GUÍA DE ENTREVISTA DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO</p>	
<p>FECHA:</p>	
<p>EMPRESA</p>	
<p>1. ASPECTOS LEGALES.</p>	
<p>2. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.</p>	
<p>3. MICRO Y MACRO ENTORNO.</p>	
<p>4. VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS, Y POLÍTICAS DE LA EMPRESA.</p>	
<p>5. VALORES QUE PROMUEVEN.</p>	
<p>6. QUIÉN PLANIFICA Y A QUÉ PLAZOS.</p>	
<p>7. FUNCIONES QUE REALIZA.</p>	
<p>8. MANUAL DE FUNCIONES.</p>	
<p>9. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA O ÁREA.</p>	
<p>10. RECURSOS QUE UTILIZA.</p>	

11. ESTRATEGIAS O HERRAMIENTAS APLICADAS.

12. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS.

13. METAS ESTABLECIDAS.

14. MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO.

15. COMUNICACIÓN ENTRE AREAS.

16. IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA.

17. SELECCIÓN DE PERSONAL.

18. TIPOS DE SALARIOS Y PRESTACIONES LABORALES.

19. JORNADAS LABORALES.

20. CONTROLES QUE UTILIZAN.

21. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

INGRID BEATRIZ CALDERÓN RAMÍREZ

CARNÉ 8540177

Anexo No. 3



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO.**

**GUÍA DE ENTREVISTA ANÁLISIS DE COMPETENCIA
DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO**

FECHA:

EMPRESA:

1. UBICACIÓN

2. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.

3 .TIPOS DE HABITACIONES

4. PRECIOS DE HABITACIONES

5. DISPONIBILIDAD Y CAPACIDAD DE SALONES PARA EVENTOS

6. CERTIFICACIONES DEL INGUAT

**INGRID BEATRIZ CALDERÓN RAMÍREZ
CARNÉ 8540177**

Anexo No. 4

	<p>UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO.</p>
<p>BOLETA DE OBSERVACIÓN DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</p>	
<p>FECHA:</p>	
<p>EMPRESA:</p>	
<p>OBJETIVOS:</p>	
<p>OBSERVACIONES:</p>	
<p>SUGERENCIAS:</p>	
<p>INGRID BEATRIZ CALDERÓN RAMÍREZ CARNÉ 8540177</p>	



Anexo No. 5

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
EPS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

Respetable colaborador del Hotel San Bernardino S.A. de la ciudad de San Bernardino Suchitepéquez, esta encuesta tiene como objetivo obtener información, para desarrollar el estudio de Planificación Estratégica en la empresa. Su uso será exclusivo para análisis e investigación. Muchas gracias por su colaboración.
Indicaciones: Seleccione con una X.

1. Género

1.1 Femenino

1.2 Masculino

2. ¿En qué rango de edad está comprendido?

2.1 De 15 a 30 años 2.2 De 31 a 40 años 2.3 De 41 a 50 años

2.4 De 51 años en adelante

3. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?

3.1 De 0 a 6 meses 3.2 De 6 meses a 1 año 3.3 De 1 año a 5 años

3.4 Más de 5 años

4. ¿Cuál es su puesto de trabajo?

4.1 Administrativo 4.2 Operativo

5. ¿Conoce la misión de la empresa o su razón de ser?

5.1 Si 5.2 No

6. ¿Conoce la visión de la empresa o hacia dónde se dirige?

6.1 Si 6.2 No

7. ¿Se siente identificado (a) con la empresa?

7.1 Si 7.2 No

8. ¿Conoce los objetivos de la empresa?

8.1 Si 8.2 No

9. ¿Indique los objetivos de la empresa que conoce?

9.1 Innovación servicios 9.2 Rentabilidad 9.3 Responsabilidad Social

9.4 Expansión 9.5 Internacionalización

10. ¿Tiene metas asignadas?

10.1 Si 10.2 No

11. ¿En qué consisten sus metas?

11.1 Ventas 11.2 Buena Utilización de los recursos 11.3 Bajar costos

11.4 Calidad

12. ¿Realiza actividades de mercadeo para alcanzar la meta?

12.1 Si 12.2 No

13. ¿Qué aspecto considera que le puede ayudar a alcanzar la meta?

13.1 Publicidad 13.2 Promociones 13.3 Nuevos productos

13.4 Precios Bajos 13.5 Buen servicio

Anexo No. 6

	<p>UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO.</p>
<p>GUÍA DE ENTREVISTA PARA COLABORADORES DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p>	
<p>FECHA:</p>	
<p>EMPRESA:</p>	
<p>ÁREA:</p>	
<p>1. ¿CÓMO VISUALIZA EL HOTEL ACTUALMENTE?</p>	
<p>2. ¿ QUÉ ASPECTOS CONSIDERA QUE DEBEN MEJORARSE?</p>	
<p>3. SEGÚN SU CRITERIO ¿ QUÉ ESPERAN LOS CLIENTES DEL HOTEL?</p>	
<p>4. ¿ CÓMO VISUALIZA EL HOTEL A LARGO PLAZO?</p>	
<p>5. ¿LE GUSTA LO QUE HACE?</p>	
<p>INGRID BEATRIZ CALDERÓN RAMÍREZ CARNÉ 8540177</p>	

Anexo No. 7

	<p>UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO.</p>
<p>GUÍA DE ENTREVISTA PARA ACCIONISTAS DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p>	
<p>FECHA:</p>	
<p>EMPRESA:</p>	
<p>ÁREA:</p>	
<p>1. ¿CÓMO VISUALIZA EL HOTEL ACTUALMENTE?</p>	
<p>2. ¿EL HOTEL CUMPLE CON SUS EXPECTATIVAS?</p>	
<p>3. ¿QUÉ ASPECTOS CONSIDERA QUE DEBEN MEJORARSE?</p>	
<p>4. SEGÚN SU CRITERIO ¿ QUÉ ESPERAN LOS CLIENTES DEL HOTEL?</p>	
<p>5. ¿QUÉ PERSPECTIVAS TIENE EL HOTEL A CORTO Y LARGO PLAZO?</p>	
<p>6. ¿ CÓMO VISUALIZA EL HOTEL A LARGO PLAZO?</p>	
<p>INGRID BEATRIZ CALDERÓN RAMÍREZ CARNÉ 8540177</p>	



Anexo No. 8

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
EPS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

Respetable cliente del Hotel San Bernardino S.A. de la ciudad de San Bernardino Suchitepéquez, esta encuesta tiene como objetivo obtener información, para desarrollar el estudio de Planificación Estratégica en la empresa. Su uso será exclusivo para análisis e investigación. Muchas gracias por su colaboración.
Indicaciones: Seleccione una opción, márkela con una X o complete.

1. Género

1.1 Femenino

1.2 Masculino

2. ¿En qué rango de edad está comprendido?

2.1 De 15 a 30 años

2.2 De 31 a 40 años

2.3 De 41 a 50 años

2.4 De 51 años en adelante

3. ¿Visita por primera vez el Hotel?

3.1. SI

3.2 NO

4. ¿Por qué medio contactó el Hotel?

4.1 Recomendación

4.2 Página web

4.3 Vallas publicitarias

4.4 Otro _____

5. ¿Con qué frecuencia lo visita?

5.1 Cada 8 días

5.2 Cada quince días

5.3 Cada mes

5.4 Eventualmente

6. ¿Qué servicio es el que más utiliza?

6.1 Hospedaje

6.2 Restaurante

6.3 Piscinas

6.4 Eventos

6.5 Jacuzzi

6.6 Lavandería

7. ¿Cómo le parece la calidad de los servicios?

7.1 Excelente

7.2 Bueno

7.3 Regular

7.4 Malo

8. ¿Le gustaría que se le brindaran nuevos servicios?

8.1 Si

8.2 No

9. ¿Qué servicio le gustaría que se implementara?

9.1 Spa

9.2 Gimnasio

9.3 Estética

9.4 Tienda de conveniencia

9.5 Otro _____

10. ¿En qué aspectos considera que se debe mejorar?

10.1 Atención al cliente

10.2 Confort

10.3 Higiene

10.4 Calidad

10.5 Otro _____

11. ¿Qué opinión tiene del Hotel?

12. ¿Recomendaría el Hotel?

12.1 Si

12.2 No



Anexo No. 9

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
EPS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

Respetable cliente del Hotel San Bernardino S.A. de la ciudad de San Bernardino Suchitepéquez, esta encuesta tiene como objetivo obtener información, para desarrollar el estudio de Planificación Estratégica en la empresa. Su uso será exclusivo para análisis e investigación. Muchas gracias por su colaboración.
Indicaciones: Seleccione una opción, márquela con una X o complete.

1. Género

Femenino

Masculino

2. ¿En qué rango de edad está comprendido?

2.1 De 15 a 30 años

2.2 De 31 a 40 años

2.3 De 41 a 50 años

2.4 De 51 años en adelante

3. ¿Por qué medio contactó el Hotel?

3.1 Recomendación

3.2 Página web

3.3 Vallas publicitarias

3.4 Otro _____

4. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de eventos?

4.1 Cada mes

4.2 Cada tres meses

4.3 Cada seis meses

4.4 Eventualmente

5. ¿Cómo le parece la calidad de los servicios?

5.1 Excelente

5.2 Bueno

5.3 Regular

5.4 Malo

6. ¿Qué opinión tiene del Hotel?

7. ¿Recomendaría el Hotel?

7.1 Si

7.2 No



Anexo No. 10

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
EPS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

Respetable cliente del Hotel San Bernardino S.A. de la ciudad de San Bernardino Suchitepéquez, esta encuesta tiene como objetivo obtener información, para desarrollar el estudio de Planificación Estratégica en la empresa. Su uso será exclusivo para análisis e investigación. Muchas gracias por su colaboración. Indicaciones: Seleccione una opción, márquela con una X o complete.

1. Género

Femenino

Masculino

2. ¿En qué rango de edad está comprendido?

2.1 De 15 a 30 años

2.2 De 31 a 40 años

2.3 De 41 a 50 años

2.4 De 51 años en adelante

3. ¿Por qué medio contactó el Hotel?

3.1 Recomendación

3.2 Página web

3.3 Vallas publicitarias

3.4 Otro _____

4. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de piscina?

4.1 Cada mes

4.2 Cada tres meses

4.3 Cada seis meses

4.4 Eventualmente

5. ¿Cómo le parece la calidad de los servicios?

5.1 Excelente

5.2 Bueno

5.3 Regular

5.4 Malo

6. ¿Qué opinión tiene del Hotel?

7. ¿Recomendaría el Hotel?

7.1 Si

7.2 No



Mazatenango, octubre 28 de 2015

MSc. Bernardino Hernández Escobar
Coordinador de Carrera.
Administración de Empresas
Centro Universitario de Suroccidente.

MSc. Hernández Escobar:

Por este medio nos dirigimos a usted, en calidad de integrantes de la Terna Evaluadora de la cuarta fase que corresponde a la presentación y defensa del informe individual final del Ejercicio Profesional Supervisado por la estudiante **T.A.E. Ingrid Beatriz Calderón Ramírez**, carné **8540177** de su trabajo denominado: **Diseño de la Planificación Estratégica para "Hotel San Bernardino S.A."**, para informarle que se realizaron las correcciones respectivas indicadas por cada evaluador.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la Terna Evaluadora le solicita proseguir con el trámite respectivo. Sin otro particular, nos suscribimos de usted,

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

MSc. Bernardino Hernández E.
Presidente



Dr. José Alfredo Castro Loarca
Secretario

MSc. Enma Rabanales Larios
Vocal

c.c. CEPSAE
Estudiante
Archivo



Ref. CDI/03-15-6

Mazatenango, octubre 28 de 2015.

Dra.
Aloa Ruth Maldonado de León
Directora
Centro Universitario de Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez.

Respetable Directora,

Atentamente me dirijo a usted, para informarle que habiéndose cumplido con lo estipulado en el Artículo 64 del Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera de Administración de Empresas, se recibió la carta correspondiente, en donde consta haberse efectuado las correcciones indicadas por la terna evaluadora en la presentación y defensa del informe final titulado: **Diseño de la Planificación Estratégica para "Hotel San Bernardino S.A."**, que **APRUEBA** el Informe final de la T.A.E. **Ingrid Beatriz Calderón Ramírez**, quien se identifica con número de carné **8540177** y lo traslada a la Dirección de este Centro Universitario para la orden de impresión correspondiente.

Agradeciendo de antemano su fina atención a la presente.

"D Y ENSEÑAR A TODOS"


MSc. Bernardino Hernández Escobar
Coordinador
Carrera de Administración de Empresas



c.c. CEP5AE
Estudiante
Archivo



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

CUNSUROC/USAC-I-49-2015

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, seis de noviembre de dos mil quince: _____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y Coordinador de Carrera, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN: "DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA "HOTEL SAN BERNARDINO S.A.", de la estudiante: **Ingrid Beatriz Calderón Ramírez**, carné No. 8540177 de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"




DRA. ALBA RUTH MALDONADO
DIRECCIÓN
DIRECTORA

/gris