

**UNIVERSIDAD LAICA  
ELOY ALFARO DE MANABI**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,  
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL (CEPIRCI)**

**MAESTRÍA EN GERENCIA TURÍSTICA Y HOTELERA**

**TESIS DE GRADO**

Previa la obtención del Grado de:

**MAGISTER**

En Gerencia Turística y Hotelera

**TEMA:**

“Diagnóstico de la situación administrativa del Club Ancón.  
Perspectivas de su desarrollo institucional,  
Año 2006”

**AUTORA:**

Lic. Evelyn Jazmín Piedra Rivas

**Directora de Tesis**

Econ. Narcisa Zamora Vera, Mg.Es.

**Manta – Manabí – Ecuador**

**2006 - 2007**

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI  
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,  
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL (CEPIRCI)  
MAESTRÍA EN GERENCIA TURÍSTICA Y HOTELERA**

Los Honorables Miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema:

**““Diagnóstico de la situación administrativa del Club Ancón.  
Perspectivas de su desarrollo institucional, Año 2006”**

**FIRMAS**

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL** \_\_\_\_\_

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL** \_\_\_\_\_

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL** \_\_\_\_\_

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL** \_\_\_\_\_

## **CERTIFICACIÓN**

Como Directora de la tesis **“Diagnóstico de la situación administrativa del Club Ancón. Perspectivas de su desarrollo institucional, Año 2006”** de la Lic. Evelyn Piedra Rivas.

Certifico: Haber orientado y supervisado el trabajo de investigación, el mismo que es producto de dedicación, y perseverancia del autor, y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Jurado Examinador que los Miembros del Consejo de Postgrado designen.

Manta, Junio del 2007.

**DIRECTORA DE TESIS**

**Econ. Narciza Zamora Vera Mg. Es.**

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA**

Las ideas, investigaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones y resultados expuestos en el presente trabajo de investigación de tesis, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

---

**Lic. Evelyn Piedra Rivas**

**MAESTRANTE**

## **DECLARATORÍA DE AUTORÍA**

Declaro que la presente Tesis, cuyo tema es: “**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA DEL CLUB ANCÓN. PERSPECTIVAS DE SU DESARROLLO INSTITUCIONAL, AÑO 2006**”, es un trabajo investigado y desarrollado en su totalidad por la **Lic. Evelyn Piedra Rivas**, bajo mi tutoría.

Dejo constancia también de que una vez aprobado el informe final y realizada la sustentación de este trabajo de investigación, doy por cumplida mi labor como Tutor de esta Tesis.

**Manta, Junio del 2007**

---

**Econ. Narcisa Zamora Vera, Mg. Es.**

**TUTOR DE TESIS**

## **RESPONSABILIDAD EN EL INFORME FINAL**

Los resultados y conclusiones obtenidas en este trabajo de investigación son de nuestra estricta responsabilidad y tienen como respaldo el derecho de los autores reconocidos en la bibliografía correspondiente.

---

**Econ. Narciza Zamora V.**

**TUTOR DE TESIS**

---

**Lcda. Evelyn Piedra R.**

**MAESTRANTE**

## **DEDICATORIA**

A Dios,  
mis padres y  
hermanas.

**Lic. Evelyn Piedra Rivas**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por su guía.

A mi familia, por su paciencia y soporte.

A Jamil, por su cooperación constante.

A Leonor, por su apoyo incondicional

A mi Tutora de Tesis, por su acertada consejería.

A todos quienes de forma directa e indirecta me apoyaron

durante el proceso de investigación.

**Lic. Evelyn Piedra Rivas**

## INDICE GENERAL

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>2</b>
1.1 Contextualización	2
1.1.1 Contexto Macro	2
1.1.2 Contexto Meso	3
1.1.3 Contexto Micro	4
1.2 Análisis Crítico	5
1.3 Prognosis	5
1.4 Formulación del Problema	6
1.5 Delimitación del Problema	7
1.6 Justificación	8
1.7 Objetivos	8
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO</b>	<b>10</b>
2.1 Antecedentes del Estudio	10
2.1.1 Descripción general de la parroquia	10
2.1.1.1 Ubicación geográfica	11
2.1.1.2 Entidades político – administrativas	11
2.1.1.3 Vías, distancias y medios de acceso	11
2.1.2 Reseña Histórica de la parroquia	12
2.1.3 Presencia de los ingleses	16
2.1.3.1 Estilo de vida de los ingleses	16

2.1.3.2	La arquitectura	18
2.1.3.3	El cementerio anglicano	20
2.1.3.4	La iglesia “San José de Ancón”	20
2.1.3.5	Los clubes de Ancón	21
2.1.4	Reseña histórica administrativa del club Ancón	25
2.2	Fundamento Filosófico	26
2.3	Fundamento Teórico	30
2.4	Fundamento Legal	31
2.5	Hipótesis	32
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN</b>		<b>33</b>
3.1	Tipo de Investigación	33
3.2	Población y muestra	33
3.3	Técnicas de investigación	34
3.4	Operacionalización de las variables	35
3.5	Recolección y Tabulación de la información	36
3.6	Procesamiento y análisis	36
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS</b>		<b>37</b>
4.1	Descripción y Análisis de los resultados	37
4.1.1	Diagnóstico de la Situación actual del club Ancón	37
4.1.1.1	Localización y Extensión del Club Ancón	37
4.1.1.2	Análisis Organizacional	38

4.1.1.3	Identificación de los Clientes Internos	39
4.1.1.4	Identificación de los Clientes Externos	42
	a) Clasificación de los socios	42
	b) Perfil de los usuarios	43
	c) Descripción y precios de los servicios	44
4.1.2	Análisis de los Factores Internos y Externos	47
4.1.2.1	Identificación de los Factores internos	47
4.1.2.2	Identificación de las Ventajas competitivas	49
4.1.2.3	Identificación de los Factores externos	49
4.1.3	Estudio de Mercado	51
4.1.3.1	Análisis de la competencia	51
4.1.3.2	Análisis de la demanda potencial	54
4.1.3.3	Análisis de la parroquia Ancón como atractivo turístico	60
	a) Presidente de la Junta Parroquial de Ancón	61
	b) Director del Departamento Municipal de turismo	62
	c) Director de la Escuela de Turismo de la UPSE	62
	d) Secretario del club Andes	63
4.1.3.4	Análisis de Ancón como destino y producto turístico	64
4.2	Comprobación de la Hipótesis	67
	<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>68</b>
5.1	Conclusiones	68

5.2	Recomendaciones	70
<b>CAPITULO VI: ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA</b>		<b>71</b>
6.1	Justificación	71
6.2	Fundamentación	71
6.3	Objetivos	72
6.4	Importancia	72
6.5	Ubicación sectorial	72
6.6	Factibilidad	73
6.7	Descripción de la Propuesta	73
	6.7.1 Formulación de la Misión y Visión	73
6.8	Beneficiarios	74
6.9	Plan de Acción	75
	6.9.1 Formulación de las estrategias FODO – FADA	75
	6.9.2 Análisis y selección de las estrategias	76
	6.9.3 Implantación de las estrategias	78
6.10	Administración	79
6.11	Financiamiento	81
6.12	Presupuesto	81
6.13	Evaluación	82
6.14	Bibliografía	83
6.15	Anexos	86

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No</b>	<b>Título</b>	<b>Pag.</b>
1	Ubicación y vías de acceso hacia Ancón	12

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No</b>	<b>Título</b>	<b>Pag.</b>
1	Distancias entre Ancón y otras localidades	12
2	Número de socios actuales del club Ancón	43
3	Análisis de atracción del club Ancón	66
4	Tipos de estrategias administrativas	76
5	Plan de inversiones Año 1	82

## ÍNDICE DE FOTOS

<b>No</b>	<b>Título</b>	<b>Pag.</b>
1	Campamento Ancón -1	14
2	Campamento Ancón – 2	14
3	Campamento Ancón – 3	14
4	Edificio con arquitectura inglesa	18
5	Casa del barrio inglés	19
6	Cementerio inglés	20
7	Iglesia de Ancón	21
8	Coliseo actual del club Nacional	22
9	Edificio del club Unión	22
10	Actos sociales en club de Ancón	23
11	Acto social en Ancón Club	25
12	Edificio del club Ancón	38
13	Entrevista al Administrador del club Ancón	41
14	Piscina del club Ancón	44
15	Cancha de tenis del club Ancón	45
16	Cancha de básquetbol del club Ancón	45
17	Juegos de mesa del club Ancón	45
18	Área del bar del club Ancón	46
19	Salón de eventos del club Ancón	46
20	Complejo de Baños de San Vicente	52
21	Club Unión	52

<b>No</b>	<b>Título</b>	<b>Pag.</b>
22	Club Fútbol Green	53
23	Complejo Salinas Aquadventure	53
24	Edificio de la Junta parroquial	61
25	Entrevista al Director Escuela de Ecoturismo UPSE	63
26	Entrevista al Secretario del Club Andes	64

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No</b>	<b>Título</b>	<b>Pag.</b>
1	Sinopsis cronológica de acontecimientos importantes en Ancón	86
2	Matriz de la encuesta del Perfil del usuario del club Ancón	87
3	Matriz de la encuesta de la demanda potencial del club Ancón	88
4	Resultados de la encuesta No 1	89
5	Análisis de la Competencia del Club Ancón	94
6	Plan de Acción propuesto para el Club Ancón	95
7	Matriz de estrategias FODO	96
8	Matriz de estrategias FADA	97
9	Afiche promocional del Club Ancón	98

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

<b>Abreviatura</b>	<b>Significado</b>
PSE	Península de Santa Elena
AEOL	Anglo Oil Ecuadorian Limited
CEPE	Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana
UPSE	Universidad Estatal Península de Santa Elena
PEA	Plan Estratégico Administrativo

## **RESUMEN**

El presente documento nace como un aporte profesional para el desarrollo de nuevas atracciones turísticas en la costa ecuatoriana, especialmente en la Península de Santa Elena.

Dentro del ámbito peninsular, la parroquia Ancón aún conserva “tesoros arquitectónicos” de una época anterior de bonanza y prosperidad. Dichos bienes han sobrellevado el paso del tiempo, convirtiéndose en manifestaciones culturales con un gran potencial turístico.

Uno de aquellos bienes es el Club Ancón, icono de una pequeña sociedad en donde comenzó la historia petrolera del país.

En el presente trabajo se testimonia aquella vida en Ancón en la época de los ingleses, su legado; se analiza el potencial de la parroquia para convertirse en un nuevo producto turístico de la Península.

De la misma forma, se analiza el sistema administrativo del Club Ancón, objeto principal de estudio; con el fin de diseñar una propuesta que permita el desarrollo institucional del mismo.

## **SUMMARY**

This document is a professional support for new tourist attractions development in the Ecuadorian coast, especially in the Peninsula de Santa Elena.

In that specific geographical area, Ancon still preserves some “architectonic treasures” related to and old prosperity time. Those ones are cultural sites that have an enormous tourist potential.

One of those “treasures” is the Ancon Club, which is part of the story when Ecuador’s oil story started.

This document testifies that way of living in the time of the English people in Ancon, it also analyses the parish potential to become a new tourist product in the peninsula.

Besides, it analyses the club’s administrative system, main topic of this study, in order to design a proposal that let the institutional development of the Ancon Club.

## **APROBACIÓN DEL INFORME FINAL**

En mi calidad de Tutor de Tesis, certifico que el trabajo versado sobre:  
**“Diagnóstico de la situación administrativa del Club Ancón. Perspectivas de su desarrollo institucional, Año 2006 “**, fue elaborado bajo mi dirección.

Consecuentemente me permito dar su aprobación y autorizo su presentación y sustentación de grado frente al Tribunal designado por el Centro de Estudios de Postgrado, Investigaciones, Relaciones y Cooperación Internacional.

---

**Econ. Narciza Zamora**

**TUTOR DE TESIS**

Manta, Junio 11 del 2007.

Señor

Dr. Jaime Rodríguez C., PhD., MPhE., M.GAu., M.Sc.

**DIRECTOR GENERAL DEL CEPIRCI**

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por el presente informo a usted que como Directora de la tesis “**Diagnóstico de la situación administrativa del Club Ancón. Perspectivas de su desarrollo institucional, Año 2006**” de la Lic. Evelyn Piedra Rivas.

Certifico: que ha concluido con el desarrollo de la investigación de tesis, bajo mi dirección y supervisión periódica.

Particular que informo a usted para continuar con los trámites correspondientes.

Por su atención al presente.

Atentamente:

Econ. Narciza Zamora Vera Mges.

**Directora de Tesis**

Manta, Junio 11 del 2007.

Señor

Dr. Ramón Mendoza Cedeño., Mg.A.S.

**COORDINADOR DE LA MAESTRÍA EN GERENCIA TURISTICA Y  
HOTELERA.**

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por el presente informo a usted que como Directora de la tesis “**Diagnóstico de la situación administrativa del Club Ancón. Perspectivas de su desarrollo institucional, Año 2006**“de la Lic. Evelyn Piedra Rivas.

Certifico: que ha concluido con el desarrollo de la investigación de tesis, bajo mi dirección y supervisión periódica.

Particular que informo a usted para continuar con los trámites correspondientes.

Por su atención al presente.

Atentamente:

Econ. Narciza Zamora Vera Mg. E.S.

**Directora de Tesis.**

## INTRODUCCIÓN

La palabra Ancón en la memoria colectiva de la Península de Santa Elena (PSE) rememora la mejor época de la actividad petrolera durante el siglo XX. También evoca la presencia de otra cultura ajena a las costumbres peninsulares, en este caso los ingleses, quienes con su estilo de vida, arquitectura, religión, y clubes crearon una sociedad única en la costa ecuatoriana.

Los clubes de Ancón representan manifestaciones culturales de aquella época, actualmente varios de ellos en el abandono y el olvido, unos pocos permanecen aún incólumes ante el paso del tiempo, siendo uno de ellos el CLUB ANCON.

El presente documento busca testimoniar la historia del club, analizar su actual situación administrativa, y realizar una propuesta que permita a este “diamante en bruto” convertirse en parte de la oferta turística de la Península de Santa Elena.

## **CAPITULO 1:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Contextualización**

##### **1.1.1 Contexto Macro**

Desde el inicio de la humanidad el ser humano ha tenido la necesidad de realizar actividades de recreación y ocio como medio para su integración dentro de una comunidad o grupo social. Tal afirmación ha sido aseverada a través de numerosos estudios de la evolución del ser humano desde sus inicios hasta la actualidad.

Por otra parte, a nivel mundial son cada vez mayores las iniciativas del sector privado y público por fomentar el desarrollo de espacios lúdicos que permitan que la sociedad civil, independiente de su estrato económico, tenga la oportunidad de realizar actividades de recreación deportiva, sociocultural y turística.

Para ello existen diversidad de agrupaciones, centros y clubes creados con el principal objetivo de ser un punto de encuentro y unión para los miembros de una comunidad. Dentro de los mismos se identifican centros con fines de lucro y aquellos que no persiguen réditos económicos, sino más bien ser un espacio para el desarrollo de todo tipo de actividades que beneficien a sus

socios y a la comunidad circundante, sin segregarlas por su estatus social o ingresos económicos.

Actualmente, a nivel internacional este tipo de instituciones son administradas como una empresa para lograr ser una entidad sostenible y sustentable en el tiempo. Instituciones como el Club Internacional Rotario y el Club de Leones Internacional son manejados con modelos administrativos básicos que han permitido lograr una mayor eficiencia en la gestión de las diferentes administraciones y ofrecer mayores beneficios a sus socios porque económicamente son generadores de mayores recursos financieros.

### **1.1.2 Contexto Meso**

A nivel latinoamericano, en su gran mayoría los clubes se han convertido en un punto de encuentro para individuos de heterogeneidad de edades, razas y estratos sociales. A su vez, usualmente cada estrato se agrupa con su círculo social y forman espacios para la integración de una forma cerrada, donde los espacios lúdicos muchas veces se convierten en lugares elitistas y por ende en muchos casos la administración carece de responsabilidad social.

Por otra parte, gran parte del legado de la diversidad de extranjeros que incursionaron en diversidad de negocios en toda Latinoamérica fue precisamente la conformación de clubes sociales y deportivos sin fines de

lucro que permitieron crear un espacio de recreación para sus colaboradores y colonias de con- nacionales. En su gran mayoría, el estilo de la administración era participativa y por jerarquías, donde todos los socios eran miembros de comisiones y a su vez eran responsables de realizar actividades específicas que fomentaban la participación integral de todos sus miembros.

Al presente, muchos de esos clubes han desaparecido y otros luchan por sobrevivir adaptándose a las tendencias de la globalización.

### **1.1.3 Contexto Micro**

En Ecuador, el legado de los clubes sin fines de lucro no es efímero, porque evocan justamente las influencias recibidas de colonias extranjeras que transmitieron sus costumbres relacionadas con el ocio y recreación.

En todo el país existen sin número de instituciones que persiguen el gran objetivo de ofrecer a sus socios espacios de sano esparcimiento. Y sin duda alguna, debido a la situación económica del país estos deben cobrar tasas administrativas para subsistir. En nuestro tipo de economía toda institución debe manejarse como una empresa para mantenerse en el mercado y ser sostenible y sustentable en el tiempo.

En la costa ecuatoriana y en particular en la PSE, existen clubes que se han convertido en espacios de recreación alternativos a los paseos de sol y playa. Cada vez más, los nuevos turistas tienen intereses particulares y buscan realizar actividades lúdicas dentro de sus paseos o visitas a los atractivos naturales. Ya no es suficiente poseer recursos naturales espectaculares, el sector turístico debe adaptarse a las tendencias y a las necesidades de los visitantes locales, regionales y nacionales para poder competir a largo plazo con destinos internacionales.

## **1.2 Análisis Crítico**

Al presente, el tema de investigación surge ante la situación actual del Club Ancón. El objetivo principal que se persigue como aporte a la realidad existente es diseñar una propuesta que permita el desarrollo institucional de la institución, que con el pasar de los años se ha mantenido estático y susceptible a fenecer.

## **1.3 Prognosis**

El futuro de la mencionada institución es prometedor ya que la aplicación de la propuesta permitirá que nuevamente sea considerado como un punto de encuentro para realizar actividades lúdicas, culturales y deportivas, principalmente para la comunidad local y de la PSE.

Adicionalmente, se obtendrá un mayor involucramiento y sentido de pertenencia tanto de sus socios actuales como de los habitantes de la parroquia Ancón.

Por otra parte, al lograr su posicionamiento en el mercado a un largo plazo, este podrá ser incluido como parte de las nuevas atracciones turísticas que conforman la oferta turística de la PSE

#### **1.4 Formulación del Problema**

¿Cuál es la situación administrativa del Club Ancón de la PSE<sup>1</sup> y su perspectiva de desarrollo institucional?

##### ***Preguntas de investigación:***

1. ¿Porque el número de usuarios no ha aumentado desde su conformación a partir de la aprobación de sus estatutos como club social y deportivo en 1986?
2. ¿Cómo podría incrementar el número de usuarios?
3. ¿Qué políticas y estrategias administrativas posee el Club Ancón?
4. ¿Que tipo de servicios ofrece actualmente el Club Ancón?
5. ¿Quiénes son los actuales usuarios del Club Ancón?
6. ¿Cuál ha sido la historia de las Administraciones del Club Ancón en los últimos años?

---

<sup>1</sup> Abreviatura de Península de Santa Elena

7. ¿Existen en la PSE competencia para el club Ancón?
8. ¿Posee el Club Ancón un plan estratégico – administrativo para su desarrollo institucional en los próximos 5 años?

### **1.5 Delimitación del Problema**

Con respecto a la delimitación espacial, se analizará específicamente el club Ancón, ubicado en la parroquia homónima del cantón Santa Elena de la PSE.

Con respecto a la delimitación temporal, la investigación se enfocará desde la aprobación de los estatutos como “Club Social y Deportivo Ancón” en 1986, considerando como contexto la historia de la parroquia Ancón.

Con respecto a la delimitación conceptual, se analizará la gestión administrativa de un club, y las etapas o procesos de la administración estratégica.

Con respecto a la delimitación de los siguientes puntos:

Campo: Administración

Área: Turismo

Aspecto: Club

## **1.6 Justificación**

El presente documento busca testimoniar la historia del club, analizar su actual situación administrativa, y realizar una propuesta que permita su desarrollo institucional.

Los beneficiarios serán los directivos, la administración, los socios actuales y los potenciales usuarios del club.

Desde la perspectiva turística, el club puede convertirse en parte de la oferta turística de la península, aprovechando elementos como las actuales instalaciones, el paisaje, el clima, la seguridad de la parroquia, las facilidades de las vías de acceso terrestres, con el fin que las presentes generaciones conozcan parte de la historia de este sector de la PSE relacionada a la actividad petrolera del siglo XX.

Por otra parte, el aumento de número de visitantes en la parroquia Ancón permitirá que la comunidad receptora se pueda beneficiar económicamente por el efecto multiplicador de turismo.

## **1.7 Objetivos (General y específicos)**

Objetivo General

- ✓ Diagnosticar la situación administrativa actual del Club Ancón de la PSE y su perspectiva de desarrollo institucional

## Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el funcionamiento actual del Club Ancón
- ✓ Determinar el perfil de los usuarios actuales del Club Ancón
- ✓ Analizar el mercado de establecimientos con servicios similares en la PSE
- ✓ Establecer una propuesta que permita el desarrollo institucional del Club Ancón

**CAPITULO II:**  
**MARCO TEORICO**

**2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

**2.1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PARROQUIA**

**2.1.1.1 Ubicación geográfica**

La parroquia San José de Ancón se ubica en la Península de Santa Elena (PSE), en la provincia del Guayas, y específicamente al cantón Santa Elena.

Los límites<sup>2</sup> jurisdiccionales de la parroquia son: por el Norte, los afluentes del río Las Vegas;

Por el Sur, con el perfil costanero partiendo desde los límites del cantón Salinas siguiendo hacia el Este hasta la desembocadura del río Engabao;

Por el Este, desde la desembocadura del río Engabao siguiendo su curso hacia el norte hasta los límites de la parroquia Atahualpa;

Por el Oeste, con los límites del cantón salinas en el Océano Pacífico hasta el punto conocido como el “Cuarto Puente”, siguiendo por el río La Tortuga hasta la confluencia con el río Las Vegas.

---

<sup>2</sup> Información proporcionada por Departamento de Planificación del Municipio de Santa Elena

Territorialmente comprende toda el área de la actual población de Ancón, los recintos Tambo y Prosperidad, así como los caseríos existentes.

#### **2.1.1.2 Entidades político - administrativas**

La parroquia rural “San José de Ancón” pertenece a nivel político-administrativo al Gobierno Municipal del cantón Santa Elena, según ordenanza municipal de Febrero 4 del 2003.

A nivel local, laboran la Junta Parroquial y la Junta Cívica de Ancón.

#### **2.1.1.3 Vías, distancias y medios de acceso**

En la actualidad, las únicas vías de acceso a Ancón son terrestres, las cuales en términos generales se encuentran en buen estado. Existen tres ejes viales (*Ver Gráfico No 1*):

- Ancón – Santa Elena,
- Ancón – Anconcito - Punta Carnero – Salinas, y
- Ancón - Atahualpa

Al ser terrestre la única forma de acceder a la parroquia, en esta operan dos cooperativas de transporte público: Trunsa y Libertad, las cuales van desde Ancón hacia Santa Elena, La Libertad, y Salinas.

**Gráfico No 1:  
Ubicación y Vías de acceso hacia Ancón**



*Fuente: Fotograma Video UPSE<sup>3</sup>. Año 2004*

En cuanto a distancias, estas se resumen (Ver Tabla No 1):

**Tabla No 1:  
Distancias Ancón – Otras localidades**

<b>Eje vial</b>	<b>Distancia</b>
Ancón – Santa Elena	12 Km.
Ancón - Anconcito	4 Km.
Ancón – Punta Carnero	10 Km.
Ancón - Salinas	22 Km.
Ancón - Atahualpa	7 Km.

*Elaborado por: Autora de Tesis*

<sup>3</sup> UPSE: Universidad Estatal de la Península de Santa Elena

### **2.1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA PARROQUIA**

La conformación de la parroquia Ancón posee una historia que se remonta a inicios del siglo XX, como resultado del inicio de la explotación petrolera en la PSE.

Anterior a ese acontecimiento, se puede indicar que de la época prehispánica se conoce de vestigios de las culturas Vegas, Guangala y Manteño en esta zona de la península, no específicamente en el área del actual Ancón, ya que no se han desarrollado investigaciones arqueológicas de sitio.

En las épocas colonial y republicana, esta área de la península estuvo ligada a actividades ganaderas de poblaciones vecinas como Santa Elena y Atahualpa.

La actual población<sup>4</sup> nace como un campamento minero en la primera mitad del siglo XX. En el año 1911, se perforó el primer pozo petrolero de la PSE, denominado “Ancón No 1”.

Ya en la segunda década (alrededor de 1923), llegan a esta zona los miembros de la compañía petrolera de nacionalidad inglesa ANGLO ECUADORIAN OILFIELDS (AEOL), quienes al establecerse lo denominaron “Campamento Minero de Ancón. Aquí se instalaron las oficinas administrativas, al mismo tiempo que se desarrollaban labores de exploración y explotación del petróleo.

---

<sup>4</sup> ESTRADA Jenny. **ANCÓN EN LA HISTORIA PETROLERA DEL ECUADOR: 1911-1976.** ESPOL. Ecuador, 2001.

**Foto No 1:  
Campamento Ancón - 1**



*Fuente: Fotograma Video UPSE – Año 2004*

Con el transcurrir del tiempo la compañía construyó oficinas, y luego casas – villas, que dieron lugar a la formación de los distintos barrios con que contaba el campamento. Esto se originó con el fin de dar facilidades de vivienda a la numerosa población de supervisores, obreros y trabajadores procedentes de distintas regiones del país y del extranjero.

**Foto No 2:  
Campamento Ancón - 2**

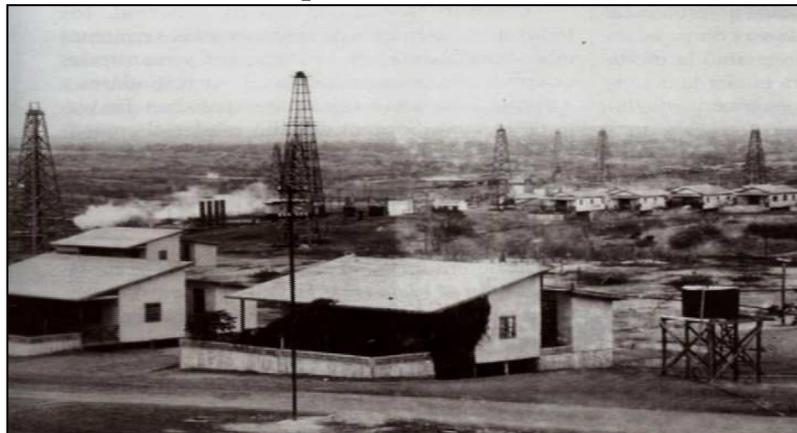


*Fuente: Fotograma Video UPSE – Año 2004*

Entre los años 1940 – 1950, Ancón cambió su imagen de campamento por la de una ciudad modelo, con casas uniformes pintadas del mismo color, prevaleciendo el orden, el aseo, y el silencio.

La población del campamento llegó a estimarse en 3000 familias, cuyos miembros eran atendidos en su salud por el personal de médicos y enfermeras de la casa – hospital Ancon Clinic. De la misma manera, las familias tenían acceso a comestibles y artículos de primera necesidad a precios muy bajos, gracias al sistema de comisariatos que implementó la Administración de la compañía petrolera.

**Foto No 3:  
Campamento Ancón - 3**



*Fuente: Fotograma Video UPSE – Año 2004*

Las labores<sup>5</sup> in situ de la compañía Anglo se extendieron desde 1926 hasta 1976, año en que las instalaciones del campamento fueron revertidas al Estado Ecuatoriano, luego de que la compañía entregó la correspondiente jubilación a sus empleados. En el año 1976, la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana

---

<sup>5</sup> IBIDEM

(CEPE), toma la administración de los pozos petroleros, así como de los principales bienes de lo que aún quedaba del campamento inglés.

Al mismo tiempo (inicios de 1976), los pobladores del lugar conformaron la Junta Cívica de Ancón, lo que permitió que en Febrero del año 2003, según ordenanza municipal del cantón Santa Elena, se resuelva la creación de la parroquia “San José de Ancón”. (*Ver Anexo No 1*)

### **2.1.3 PRESENCIA DE LOS INGLESES**

A partir del año 1882, año en que se realizó el tendido del cable submarino en las costas del Ecuador, se volvió común ver en la PSE a ciudadanos extranjeros, especialmente de Inglaterra.

#### **2.1.3.1 Estilo de vida de los ingleses**

La población de Ancón en sus inicios como campamento reflejaba la vida de un típico pueblo rural inglés, ya que sus edificaciones (oficinas, viviendas, clubes) en la mayor parte fueron prefabricadas e importadas desde Inglaterra. Los ingleses al momento de llegar al campamento, estaban acostumbrados a un estándar superior de vida y, educados bajo esquemas totalmente distintos a los locales, pasado el primer impacto del choque cultural, asimilaban el cambio con cierto espíritu de aventura.

La gerencia general de AEOL con sede en Londres, seleccionaba a los técnicos para Ancón, ofreciéndoles contratos de tres años, con opción de vacaciones anuales pagadas, y después de los tres años, un viaje a Inglaterra, con gastos cubiertos para el empleado y su familia. El traslado de los viajeros se hacía por barco, vía Canal de Panamá, hasta la aparición de la aviación comercial.

En el staff inglés, existían categorías de acuerdo al nivel profesional y al aspecto salarial. Tampoco sus viviendas poseían las mismas características. Sin embargo, en el trato cotidiano, no existían divisiones sociales. Entre las características de la personalidad de los ingleses sobresalían: las responsabilidades por su trabajo, puntuales y formales.

Las mujeres inglesas llegaban al campamento acompañando a sus esposos, algunas recién casadas y otras con familia ya formada. Mantenían el régimen alimenticio de su país y el modo de crianza de sus hijos, inculcándoles el orden, la disciplina, el orden, y el sentido de responsabilidad. Casi no salían del Barrio Inglés, ya que ese espacio constituía una parte de Inglaterra. Tal política regía la vida en Ancón y en otros campamentos ingleses en el mundo.

Algunos pocos solteros, formalizaron uniones de matrimonio con mujeres ecuatorianas, contraviniendo recomendaciones de sus superiores, y procreando hijos que se educaron bajo patrones culturales de dos mundos.

Junto con los ciudadanos ingleses, llegaron también los jamaquinos, procedentes de Jamaica, Trinidad y Barbados, quienes conformaban la comunidad de raza negra establecida en el campamento. Ellos eran súbditos del Imperio Inglés, el cual poseía varias colonias alrededor del mundo. Algunos arribaron con sus familias, y los solteros formaron hogares con mujeres del lugar.

### **2.1.3.2 La arquitectura**

La principal preocupación de los planificadores ingleses, después de lo administrativo, fue la de dotar a las viviendas de todo lo necesario para hacer llevadera la vida y no solo albergar a la gran cantidad de directivos y empleados de AEOL<sup>6</sup>. Esto conllevó a la estructuración de un espacio urbano particularmente característico, definido por diversas áreas funcionales: el barrio Inglés, las casas populares, los casinos, las oficinas generales, los cementerios.

**Foto No 4:  
Edificio con arquitectura inglesa**



*Fuente: Fotograma Video UPSE – Año 2004*

---

<sup>6</sup> AEOL: Anglo Ecuadorian Oil Limited

Como ejemplo de este estilo de vida implantado en la PSE, se encuentra el barrio Inglés, cuyas casas eran construidas con madera importada, y otras mixtas. Su diseño se asemejaba a los bungalows californianos y ranchos australianos, cuyos frentes eran ubicados con dirección al mar.

Interiormente cada casa estaba amoblada con un juego de sala principal, comedor, dos baños completos con tinas, calentador de agua, lavandería, bodega, un amplio patio, un jardín frontal y garaje techado para dos vehículos.

**Foto No 5:**  
**Casa del barrio inglés**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

En el exclusivista barrio Inglés, sus residentes no tenían restricciones para circular, disponían de servicios básicos gratuitos, alimentos de buena calidad a precios ínfimos, guardianía de seguridad las 24 horas del día, empleados domésticos, y espacios para sus deportes favoritos en los clubes.

### **2.1.3.3 El cementerio anglicano**

Los ingleses también construyeron un camposanto al estilo de los de su patria. Fue construido por el apego a su doctrina religiosa, y por cuanto en los cementerios católicos de la época no se aceptaban fallecidos de otras religiones. Su estilo era único: tumbas cavadas en la tierra, con una cruz de madera y un epitafio.

**Foto No 6:  
Cementerio inglés**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

### **2.1.3.4 La iglesia “San José de Ancón”**

Los ingleses profesaban la religión anglicana, sin embargo se permitió el culto católico en el resto de habitantes, por lo que se edificó una capilla de caña al estilo inglés. La construcción actual fue inaugurada en 1957.

**Foto No 7:  
Iglesia de Ancón**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

#### **2.1.3.5 Los clubes de Ancón**

Cuando los ingleses levantaron su club y adecuaron las canchas de tenis para entretenerse, los trabajadores ecuatorianos los imitaron, fundando en el año 1922 el “Sporting Dennis Club”, el cual tuvo una efímera existencia.

En el año 1924 nace el Club Nacional, donde se concentraban ciudadanos de todas las provincias del país, especialmente de Guayas, y varios extranjeros.

**Foto No 8:**  
**Coliseo actual del club Nacional**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

Los clubes Andes y Unión se fundaron en el año 1928; el primero integrado por los empleados del campamento oriundos de la provincia de Chimborazo, y el segundo, por todos aquellos que deseaban ser socios del mencionado club independientemente de su lugar de origen o estatus laboral ó social.

**Foto No 9:**  
**Edificio del club Unión**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

En el año 1929, los súbditos británicos de raza negra, para llevar a cabo sus actividades sociales y culturales, fundaron el British West Indies Club, el cual fue solo para gente de su grupo étnico y todos hablaban inglés.

El club Amazonas, de conformación netamente popular, se originó en 1950.

En la década del cincuenta, Ancón tuvo seis clubes ó centros sociales deportivos, lo que generó entre sus integrantes una sana emulación y competencia que los llevo a ampliar la oferta de servicios en beneficios de sus socios.

En síntesis se puede citar que los clubes de Ancón fueron el centro de una intensa actividad deportiva, social, política y cultural, que contribuyó a la unión de muchas familias del campamento, y en ciertos momentos, reemplazó a las entidades de cultura y beneficencia social, que en esa época no existían.

**Foto No 10:**  
**Actos sociales en club de Ancón**



*Fuente: Fotograma Video UPSE – Año 2004*

A excepción del exclusivo Ancon Club y el British West Indies Club, los estatutos de las restantes instituciones, permitían a socios de otros clubes, integrarse a su membresía, de modo que un trabajador podía pertenecer a dos o tres de ellos.

La compañía AEOL colaboró con la construcción de hermosos edificios destinados a sedes sociales, coliseos y canchas deportivas, lo que incentivó a incrementar el número de socios de cada club. Cada socio y nuevo integrante consideraba a su club como un segundo hogar, y dedicaba tiempo y esfuerzo para mantenerlo.

Los niños, jóvenes y adultos disfrutaban de los eventos y servicios de cada uno de sus clubes, especialmente en la época vacacional, en que se realizaban campeonatos deportivos internos e interprovinciales, y certámenes de belleza para elegir a sus respectivas reinas.

En el ámbito cultural, los clubes poseían vastas bibliotecas y bien acondicionadas salas de lectura. Cualquier residente o visitante de Ancón tenía acceso a diarios y revistas, recibiendo información actualizada a la época. Cabe recalcar que Ancón no poseía una biblioteca pública, por lo que los clubes suplieron esa carencia con grandes resultados en el nivel educativo de sus habitantes.

#### **2.1.4 RESEÑA HISTÓRICA ADMINISTRATIVA DEL CLUB ANCÓN**

Transcurría el año 1919, y el Ing. George Sargente mentalizó e inició la construcción del Ancon Club, con el fin de mitigar la nostalgia, el aburrimiento y la rudeza del trabajo cotidiano. Esta edificación se construyó para uso del personal inglés, sus familiares e invitados especiales.

Las formalidades observadas en el área social eran exactas a las de los clubes londinenses. El ingreso era reservado exclusivamente para funcionarios, técnicos ingleses y sus familias. El personal operativo, ecuatoriano en su gran mayoría, estaban sujetos a estrictos reglamentos.

**Foto No 11:  
Acto social en el Ancon Club**



*Fuente: Fotograma Video UPSE – Año 2004*

Durante el tiempo de la administración de los ingleses, específicamente en la del Ing. Leonard W. Berry, se realizó una remodelación en las instalaciones a los 10 años de su creación.

El 9 de Enero de 1976, un grupo de socios convoca a una Asamblea General, con la finalidad de que el club, propiedad de AEOL, pase a manos de los socios y continúe prestando sus servicios, y antes de que las instalaciones sean entregadas a CEPE.

Después de 10 años, el 9 de Enero de 1986, la Asamblea se propone conseguir vida jurídica, redactándose los estatutos, y los mismos son aprobados por 96 socios el 9 de julio del mismo año 1986.

## 2.2 Fundamento Filosófico

El fundamento filosófico de este estudio aborda los diversos aspectos de la planificación estratégica de acuerdo a las diferentes acepciones de los autores.

De acuerdo a **Fred<sup>7</sup> David (2003)** para iniciar un proceso de Planificación Estratégica se debe tener bien en claro qué es y en qué consiste. La planificación constituye una base determinante del resto del proceso que permite proyectarse hacia al futuro.

Planear es sin duda una de las actividades características del mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

---

<sup>7</sup> Experto en Administración Estratégica de la *Universidad de Francis Marion (EEUU)* y Autor de diversos libros de Administración y Planificación Estratégica.

No obstante la planeación sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través de ella se pretende entender en primer término los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente el mayor provecho. De ahí el carácter estratégico de la planeación no se trata sólo, de prever un camino sobre el que habremos de transitar, sino que busca anticipar su rumbo y si es posible cambiar su destino.

El objetivo de la planeación estratégica no es sólo planear, sino realizar en forma ordenada un amplio número de actividades que a su vez, implican el uso de recursos humanos y materiales. Un aspecto importante en la planeación es su actualización, pues un plan que no se actualiza tiene la misma vigencia que un rayo en la oscuridad, en su efecto, tan efímero, solo nos permitiría conocer momentáneamente el camino, pero finalmente lo recorreremos a oscuras.

Por otra parte, de acuerdo a varios<sup>8</sup> autores presenta las siguientes características:

**Acle Tomasini, Alfredo:** La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones,

---

<sup>8</sup> FRED David. *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. Pearson Education – Prentice Hall (Novena Edición). México, 2003.

determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y la periodicidad para medir avances.

**Menguzzato y Renau:** La planeación estratégica se define como el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a este entorno y la selección de un compromiso estratégico entre dos elementos, que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación con la empresa.

**Mintzberg**<sup>9</sup>: La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

En los conceptos de planeación estratégica antes expuestos se puede apreciar varios aspectos en común, tales como:

- Es un proceso que se utiliza para definir y alcanzar las metas organizacionales.

---

<sup>9</sup> Docente de McGill University (EEUU). Autor de diversos libros de Administración Estratégica

- Se deben establecer los mecanismos necesarios para poder evaluar el cumplimiento de lo acordado
- Es un proceso de planeación a largo plazo
- Se realiza sobre la base de un diagnóstico administrativo situacional
- Es un proceso continuo, flexible e integral
- De vital importancia para la organización y la responsabilidad recae en la directiva
- Requiere de tiempo en información y pensamiento estratégico cuantificable

De la misma forma, es importante esclarecer el fundamento de la palabra estrategia, se deriva indirectamente de la palabra griega *strategos* (general del ejército), que no tiene la connotación de la palabra moderna. La palabra griega es equivalente a *Strategike episteme* (la visión del general) o de *strategon sophia* (la sabiduría del general).

Sun Tzu<sup>10</sup>, afirmaba que un ejército sin estrategia de batalla estaba condenado a fenecer. Veinticinco siglos después, la estrategia en el ámbito empresarial tiende a ser normativa, a convertirse en algo administrativo, predecible, cuantificable y controlable. La estrategia tiene una lógica paradójica, es un fenómeno objetivo en el cual las condiciones surgen, las quieran o no sus participantes, se den cuenta o no de sus alcances. En la estrategia las

---

<sup>10</sup>Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos (Siglo IV A.C.) y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo.

circunstancias se juntan, se pueden volver en contra, hoy pueden ser favorables pero mañana pueden haberse convertido en amenazas

La estrategia es en la *empresa* de hoy en día, el tema gerencial más importante y lo seguirá siendo. La estrategia empresarial ha cambiado de la *lucha clásica* por lograr la mayor participación de mercado, a la configuración de escenarios dinámicos de *oportunidades de negocios* que generen riqueza.

El gerente de hoy debe salir de su torre de marfil, sumergirse en las realidades del mercado, interactuar con sus clientes internos y externos y crear una intención **estratégica** que no es cosa distinta que crear un punto de vista con respecto al futuro.

En los negocios como en la guerra, el objetivo de la estrategia es poner a nuestro favor las condiciones más favorables, juzgando el momento preciso para atacar o retirarse y siempre evaluando correctamente los límites del combate.

### **2.3 Fundamento Teórico**

El objetivo central de la aplicación de la administración estratégica consiste en investigar por qué algunas organizaciones tienen éxito y otras fracasan. Las decisiones estratégicas determinan el rumbo futuro y la posición competitiva de una empresa durante mucho tiempo.

Las decisiones estratégicas se toman en todo tipo y tamaño en una organización o institución, desde una empresa multinacional hasta un club o una pequeña tienda de víveres. La existencia y el trabajo de muchas personas se ven afectadas por las decisiones estratégicas, así que está ligado a la supervivencia misma de la organización.

Entender las raíces de éxito de una empresa, no es un trivial ejercicio académico, y tal entendimiento proporciona al investigador una mejor apreciación de las estrategias que pueden aumentar la posibilidad de éxito y reducir la posibilidad del fracaso.

El propósito de este trabajo es proporcionar una detallada interpretación de las técnicas y habilidades de la administración estratégica que sugerimos son necesarias definir e implantar en el Club Ancón.

#### **2.4 Fundamento Legal**

Para el desarrollo de este documento se ha utilizado los estatutos<sup>11</sup> del club Ancón, cuya fecha de aprobación data de Julio de 1986. En ellos constan los fines, la organización, la categorización de los socios y demás lineamientos, responsabilidades, obligaciones y derechos tanto de la institución como de los socios.

---

<sup>11</sup> Los estatutos del Club fueron proporcionados por la Administración del Club Ancón.

## **2.5 Hipótesis**

La situación administrativa del Club Ancón incide en el desarrollo institucional del Club Ancón.

## **CAPITULO III:**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es mixta (pura y aplicada), ya que con los resultados del diagnóstico de la gestión administrativa actual, se diseñarán estrategias que permitan incrementar el número de usuarios de las instalaciones del club.

La profundidad de la presente investigación se centra en el diseño descriptivo ó de diagnóstico, porque se mide y se evalúan a los factores de la organización, y sus interrelaciones.

#### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

En el presente estudio se realizaron 2 estudios estadísticos con el objetivo de:

- 1.- Conocer el perfil de los usuarios del Club Ancón.
- 2.- Identificar la demanda potencial de usuarios para el club Ancón.

Para tal efecto, en el primer caso se procedió a realizar una encuesta con una muestra de 50 usuarios. La misma que fue tomada dentro de las instalaciones y durante los periodos de carnaval y semana santa del año del 2007. El tipo de muestreo utilizado fue el aleatorio simple.

En el segundo caso, para identificar la demanda potencial de usuarios para el Club Ancón se empleó el criterio de muestreo aleatorio simple a una muestra de 100 turistas que visitaron los diferentes atractivos de la Península de Santa Elena.

Las encuestas fueron tomadas durante los feriados de Carnaval y Semana Santa del año 2007, debido a la gran afluencia de visitantes a la península en esas fechas.

### 3.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Durante el proceso de investigación los métodos de trabajo fueron la investigación documental y de campo. A continuación el detalle:

Como parte de la **investigación documental**, se recopiló información de varias fuentes bibliográficas: libros relacionados a la historia de Ancón, documentos del club, y libros de administración estratégica.

Como respaldo a la investigación documental, se realizaron varias actividades como parte de la **investigación de campo**, siendo estas:

- Entrevistas a representantes y funcionarios de varias instituciones privadas y públicas relacionados al tema de investigación, entre ellos: Sr. Manuel Freire, Tesorero y administrador del club Ancón; Sr. Pedro Camba, Director del departamento municipal de turismo del cantón Santa Elena;

Lic. Eric López, Director de la Escuela de Turismo y Hotelería de la UPSE; Sr. Chávez, administrador del club Andes.

- Encuestas a los usuarios del club Ancón, con el objetivo de determinar su percepción de las instalaciones y servicios que actualmente presta el club.
- Encuestas a turistas en varios puntos de la PSE, con el fin de conocer la potencial demanda del club Ancón entre los visitantes a la península.

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Se identifican como variable independiente: “Situación Administrativa del Club Ancón” y como variable dependiente: “Desarrollo institucional del Club Ancón”. A continuación la operacionalización de las variables de la hipótesis planteada:

#### VARIABLE INDEPENDIENTE:

<i>Situación Administrativa del Club Ancón</i>		
<i>Definición</i>	<i>Referencia</i>	<i>Indicadores</i>
Grupo de factores internos y externos que inciden en el funcionamiento de la institución	Conlleva a aprovechar las oportunidades, contrarrestar las amenazas, potenciar las fortalezas y reducir la debilidades de una institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionamiento administrativo de las últimas administraciones</li> <li>- Estudio de los estatutos del club</li> <li>- Perfil del usuario</li> <li>- Establecer el target de la demanda potencial</li> </ul>

### VARIABLE DEPENDIENTE:

<i>Desarrollo Institucional del Club Ancón</i>		
<i>Definición</i>	<i>Referencia</i>	<i>Indicadores</i>
Proceso evolutivo de la institución a nivel administrativo, organizacional y social	A posicionarse en el mercado, captar nuevos usuarios, y brindar nuevos y mejores servicios a los usuarios actuales	- Retrospectiva del desarrollo institucional del club desde 1986 - Propuesta para su desarrollo institucional

### 3.5 RECOLECCIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información, se emplearon diversos formatos tanto para entrevistar a las autoridades, como para realizar las dos encuestas durante la investigación (*Ver Anexos No 2 y 3*).

### 3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

En lo concerniente al **proceso metodológico**, se procedió a ordenar y clasificar la información recolectada. A partir de esto, se desarrolla la propuesta para el club Ancón.

## **CAPITULO IV:**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

##### **4.1.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CLUB ANCON**

Para este capítulo, es necesario aclarar que se analizará la situación administrativa de la institución a partir de que este se denominó “Club Social y Deportivo Ancón” según su Acta de Constitución, de Enero 9 de 1976. Esto a razón de que los estatutos de la etapa en que fue administrado por la AEOL, debieron ser distintos a la etapa posterior, que es la que se pretende analizar y apoyar con la elaboración del presente documento.

###### **4.1.1.1 Localización y Extensión del Club Ancón**

El club se encuentra ubicado en la parroquia Ancón, siendo su dirección exacta la Av. Queen Elizabeth No 33, frente al triángulo de las banderas.

En cuanto a su extensión física, el edificio principal cubre 5000 m<sup>2</sup> y las canchas 5693 m<sup>2</sup>. En el año 1994 se iniciaron los trámites para legalizar los terrenos de la institución.

En el año 1995, a través del Registro de la Propiedad y mediante escritura pública se legaliza la donación de los terrenos por parte del municipio de Santa Elena.

**Foto No 12:  
Edificio del Club Ancón**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

#### **4.1.1.2 Análisis Organizacional**

Como toda institución organizada legalmente, el club Ancón posee sus propios estatutos, los cuales son la principal referencia a nivel administrativo. En ellos se conciben los fines y las atribuciones.

Los fines<sup>12</sup> del club son:

- Fomentar la práctica del deporte y el mejoramiento físico, moral, social, y técnico de sus asociados y de la comunidad.
- Estimular el espíritu de cooperación y las buenas relaciones humanas entre los miembros.

---

<sup>12</sup> Información descrita en Estatutos del Club Ancón

- Organizar el mayor número posible de competencias deportivas internas y participar, en las que comprometiera al club, por dependencia ó relación institucional.
- Mantener y fomentar las relaciones deportivas de la entidad con otras similares; y,
- Los demás que permita al Club el cumplimiento de sus aspiraciones y de su misión tendiente al servicio de los socios y de la colectividad.

Para el cumplimiento de los mencionados fines, el club posee las siguientes atribuciones:

- Suscribir convenios, contratos u obligaciones con Bancos o instituciones de Crédito, públicos ó privados, naturales ó jurídicos, mixtas, nacionales.
- Obtener préstamos, descuentos, y realizar todas las operaciones de crédito que se necesiten.

#### **4.1.1.3 Identificación de los Clientes Internos**

Se denomina como “clientes internos” a las personas e instituciones que hacen posible el funcionamiento del club.

La vida y actividades de la institución<sup>13</sup> están dirigidas y reglamentadas por la Asamblea General, por el Directorio; y por las Comisiones nombradas por el Directorio.

La **Asamblea General** constituye el máximo organismo del club, y está integrada por todos los socios que se encuentren en uso de sus derechos sociales. Esta debe ser presidida por el Presidente del club, y en falta ó ausencia de éste, por el Vicepresidente o por los vocales principales en su orden.

El **Directorio** es el organismo ejecutor de las actividades del club, y está integrado por Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, tres Vocales principales y tres Vocales suplentes. Estos representantes son elegidos por un periodo de dos años, y pueden ser reelegidos indefinidamente.

El Síndico, el Médico y otros funcionarios, son designados por el Directorio.

El Directorio también designa **las Comisiones** que se estimen necesarias para el mejor desenvolvimiento del Club, especialmente las siguientes:

- Finanzas y presupuesto;
- Deportes;
- Educación, prensa y propaganda; y,
- Relaciones Públicas.

---

<sup>13</sup> Información proporcionada durante entrevista al Sr. Manuel Freire

Los empleados del club están obligados a cumplir los estatutos, las órdenes de las autoridades de la institución, y las disposiciones legales pertinentes.

**Foto No 13:  
Entrevista al Administrador del club Ancón**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

A nivel de otras instituciones, el club mantiene relaciones de proveedores con la Compañía de Cervezas Nacionales (Cerveza Pilsener y agua), y la Embotelladora de gaseosas (COCA – COLA).

La dotación de químicos para el mantenimiento de la piscina se los efectúa a través de la Empresa Puro Cloro. Los insumos de limpieza y los bocadillos para el bar del club, se realizan en efectivo en los comisariatos de la PSE.

#### **4.1.1.4 Identificación de los Clientes Externos**

Se conocen como “clientes externos”, a las personas que demandan de los servicios que el club presta, es decir “los usuarios”. Para analizar este punto, se debe indicar que se clasificaran a los usuarios en: socios y particulares.

##### **a) Clasificación de los socios**

Según los estatutos del club, los socios se clasifican de la siguiente forma:

**Socios Vitalicios**, son todos los socios activos, que habiendo tenido esa calidad durante 30 años, por lo menos, hayan cumplido 60 años de edad. Gozarán de los mismos derechos de los socios activos, y estarán exonerados del pago de cuotas ordinarias y extraordinarias.

**Socios Honorarios**, los que fueran designados en tal calidad por la Asamblea General. Tienen los mismos derechos y prerrogativas de los socios activos y están exonerados del pago de cuotas ordinarias y extraordinarias.

**Socios Activos**, son las personas mayores de 18 años edad, que hubieran suscrito el Acta de Constitución, y las que posteriormente se incorporen, previa solicitud escrita, aprobada por el Directorio.

Las personas jurídicas no pueden participar como socios de ninguna clase. Sólo los socios activos y vitalicios, pueden asistir con voz y voto a la Asamblea General, y elegir y ser elegidos dignatarios, los socios honorarios

tienen solamente voz. Hasta Abril del 2007, el club cuenta con un total de 84 socios (*Ver Tabla No 2*):

**Tabla No 2:**  
**Número de socios actuales del club Ancón**

<b>DETALLE</b>	<b>Número de socios</b>
Petrocomercial (*)	7
Petroindustrial (*)	6
Pacifectrol (*)	51
Socios que pagan cuota al Tesorero	14
Socios Vitalicios que no pagan cuota	6
<b>Total</b>	<b>84</b>

*Elaborada por: Autora de Tesis*

(\*) Los socios de las tres compañías petroleras corresponden a personal administrativo que labora en las empresas y a quienes directamente les debitan de sus roles el valor del aporte mensual.

Los socios activos suman 84, de los cuales 6 son socios vitalicios. Por otra parte, no existe al presente socios honorarios y no se lleva un control de los socios retirados porque muchos de ellos han fallecido o viven en el exterior.

#### **b) Perfil de los Usuarios**

La siguiente información se obtiene de dos fuentes directas, a través de la entrevista realizada al Sr. Manuel Freire, Tesorero – Administrador del club, y por medio de encuestas realizadas a los usuarios de las instalaciones del club. (*Ver Anexo No 4*). En cuanto a la procedencia, llegan usuarios de todo el

país, en especial de la PSE (socios), Guayas y de la serranía en sus temporadas respectivas.

La edad es variada, distribuida entre jóvenes, adultos jóvenes y adultos mayores, quienes llegan en grupos de amigos ó con sus familias.

Los principales motivos de visita son el uso de canchas y piscinas, compartir momentos de camaradería y recuerdos con sus compañeros de trabajo o familiares.

### **c) Descripción y precios de los servicios**

En la actualidad, el club cuenta con la siguiente infraestructura habilitada para actividades recreativas y deportivas: 1 cancha de tenis, 1 cancha de básquetbol, 1 cancha de fútbol, 2 piscinas, juegos de mesa (mesas de billar, ping pong).

**Foto No 14:  
Piscina del club Ancón**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**Foto No 15:**  
**Cancha de tenis del club Ancón**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**Foto No 16:**  
**Cancha de básquetbol del club Ancón**



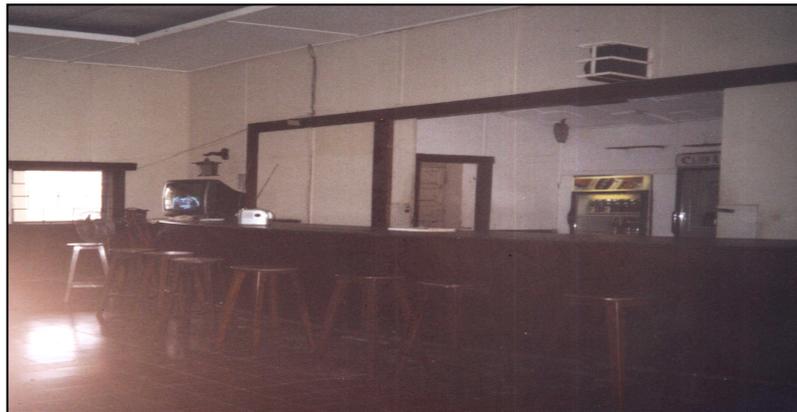
*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**Foto No 17:**  
**Juegos de mesa del club Ancón**



Para realizar reuniones, el club cuenta con un bar y un salón de eventos con capacidad para 100 invitados. Con respecto al menaje, el club posee 190 copas compradas.

**Foto No 18:**  
**Área del bar del club Ancón**



Fuente: Investigación de campo de Tesista

**Foto No 19:**  
**Salón de eventos del club Ancón**



Fuente: Investigación de campo de Tesista

En relación a los ingresos económicos, la administración del club maneja dos categorías: socios del club, y personas particulares, quienes pueden utilizar las diferentes instalaciones por una mañana, una tarde, ó todo el día.

En el caso de los socios, estos cancelan \$200 por concepto de membresía. Para esto, se debe realizar una solicitud al Administrador, donde se incluyen los datos personales junto con el nombre del socio que garantiza la honorabilidad del solicitante. Cuando la solicitud ha sido aceptada por la Directiva, el interesado procede a pagar la cantidad mencionada, y cuotas mensuales de \$2.

Con respecto a las personas particulares, los precios por el uso de las instalaciones (canchas) son: 50 centavos por los juegos de mesa, un dólar por las canchas de fútbol y básquetbol, y dos dólares por la cancha de tenis y las piscinas.

## **4.1.2 ANALISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS**

### **4.1.2.1 Identificación de los Factores internos**

Se denominan *factores internos* a las fortalezas y debilidades que toda empresa posee en sus áreas funcionales. Dichas áreas funcionales difieren según los tipos de empresas o instituciones.

Dicho proceso requiere la recolección y la asimilación de información sobre las operaciones de dirección, mercadotecnia, contabilidad y finanzas, producción, investigación, y sistemas de información de una institución.

En el caso del club Ancón, entre sus fortalezas se determinan:

- Instalaciones del edificio en buen estado
- Único club en Ancón que está en funcionamiento
- Posee canchas de básquet, tenis, y voleibol
- Posee una cancha de fútbol
- Cuenta con dos piscinas en aceptables condiciones de uso.
- Posee un salón de eventos
- Cuenta con un escenario para espectáculos
- Ubicación cercana a la playa “Acapulco”
- Cercanía a otras posibles atracciones (Ej. barrio inglés)

Como debilidades del club se pueden identificar:

- Poco apoyo directivo a la gestión del actual tesorero administrador.
- El club genera pocos recursos económicos.
- Una sola persona es responsable del funcionamiento del club
- Escaso personal capacitado en la parroquia
- Furgonetas no llegan hasta la calle del club.
- Furgonetas toman mucho tiempo para llegar a Ancón desde Santa Elena
- La parroquia Ancón no es considerada un destino turístico en la PSE.

#### 4.1.2.2 Identificación de las Ventajas competitivas

Las fortalezas de una empresa, que otros competidores no pueden imitar, se denominan *capacidades distintivas*. La creación de *ventajas competitivas* implica el aprovechamiento de tales capacidades.

El club Ancón posee como ventajas competitivas:

- Único club funcionando en la parroquia Ancón actualmente.
- Un complejo deportivo casi completo.
- Instalaciones para eventos en buen mantenimiento.

#### 4.1.2.3 Identificación de los Factores externos

El propósito de identificar las *fuerzas externas* es crear una lista definida de las oportunidades que podrían beneficiar a la institución, y de las amenazas que deben tratar de evitarse.

Las *fuerzas* <sup>14</sup>*externas* se pueden dividir en cinco categorías:

- 1) fuerzas económicas;
- 2) fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales;
- 3) fuerzas políticas, gubernamentales y legales;
- 4) fuerzas tecnológicas; y
- 5) fuerzas competitivas.

---

<sup>14</sup> CHARLES Hill, GARETH Jones. *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: UN ENFOQUE INTEGRADO*. Mc Graw Hill (Tercera edición), 1996

Dichas fuerzas externas pueden afectar los tipos de productos que las instituciones desarrollan, los servicios que ofrecen, la disponibilidad de proveedores y distribuidores, las segmentaciones de los mercados a captar.

Las oportunidades y amenazas son factores externos a la institución de análisis, que pueden llegar a beneficiar ó afectar a la misma.

Como oportunidades del club, se pueden considerar:

- Bajos niveles de violencia y delincuencia en la parroquia
- Parroquia con servicios básicos cubiertos casi en su totalidad.
- Parroquia cuenta con una arquitectura única en la PSE.
- Buen clima durante todo el año
- Preciosos acantilados
- Vías de comunicación con poca circulación vehicular
- Escuela de Turismo y Hostelería de la UPSE en la península.
- Parroquia cuenta con escuelas y colegios.
- Parroquia cuenta con dos líneas de transportación pública
- Presencia de la Liga Deportiva Cantonal de Santa Elena

Como amenazas para el club, se determinan:

- La competencia
- Poco interés en promocionar Ancón de parte de autoridades
- Temporadas turísticas definidas

- Insalubridad en ciertos sectores (presencia de animales enfermos)
- Carencia de ordenanzas para preservar edificios históricos.
- Intromisión de politiquería en entidades administrativas

### **4.1.3 ESTUDIO DE MERCADO**

Hasta la fecha, la PSE no cuenta con un estudio técnico que establezca información precisa y confiable con respecto a los flujos de turismo que se producen hacia ese punto del país. Es decir, según el Departamento municipal de Turismo, no existe información documentada a nivel cuantitativo y cualitativo que permita conocer estacionalidad, preferencias, procedencias y otros datos precisos.

#### **4.1.3.1 Análisis de la competencia**

Para el desarrollo de este literal, se consideran dos factores para analizar la competencia:

1. El espacio territorial del estudio, en este caso serán los tres cantones de la península: Santa Elena, La Libertad, y Salinas.
2. La oferta de servicios similares en los clubes y centros de recreación y deportivos de la PSE.

Según entrevista realizada al Sr. Justo Panchana, presidente de la Liga Deportiva Cantonal de Santa Elena, organismo adscrito a la Federación Deportiva del Guayas, a fecha de Abril del 2007, en la PSE existen 96 clubes afiliados, de los cuales el 50 a 60% de clubes están funcionando actualmente. En el caso de la parroquia Ancón, están registrados nueve clubes sociales y deportivos.

Como competencia directa del club, se consideran (*Ver Fotos No 20-21-22-23 y Anexo No 5*).

**Foto No 20:  
Complejo Baños de San Vicente**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**Foto No 21:**  
**Club Unión (parroquia Ancón)**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**Foto No 22:**  
**Club Fútbol Green – La Libertad**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**Foto No 23:**  
**Complejo Salinas Aquadventure**



#### **4.1.3.2 Análisis de la demanda potencial**

Para este literal, se realizó un proceso de encuestas en diversos lugares del cantón Santa Elena, como la oficina de información turística del Departamento municipal, las playas de Ballenita y Ayangue.

Como breves rasgos de la actual demanda real de turistas que se produce en la PSE, según el Departamento de Turismo de Sta. Elena, se puede indicar que:

La temporada alta para el turismo de la costa se lleva a cabo entre fines de Diciembre hasta mediados de Abril, siendo la mayoría (80%) de la ciudad de Guayaquil. Para el turismo de la sierra, estos llegan entre los meses de Julio hasta Octubre, especialmente son de Quito y Cuenca.

La principal motivación de desplazamiento es la de recreación (excursionistas), aunque no existen datos precisos sobre niveles de ingresos y gastos.

En relación al turismo internacional, existe un flujo del 80% de turistas colombianos, quienes por lo general llegan en Diciembre. Otro 10% lo conforman los turistas peruanos, quienes visitan la PSE en el mes de Julio. El restante 10% lo conforman norteamericanos y europeos, quienes preferentemente se dirigen hacia Montañita en busca de turismo de aventura en contacto con la naturaleza.

Con respecto al proceso de las encuestas, el objetivo general fue identificar la demanda potencial de usuarios para el club Ancón.

Para tal efecto, se realizó tal proceso investigativo en la PSE a una muestra de 100 turistas, durante los feriados de Carnaval y Semana Santa del año 2007, debido a la gran afluencia de visitantes a la península en esas fechas.

El tipo de muestreo empleado fue el aleatorio simple. Los resultados fueron los siguientes:

En relación con el género de los encuestados, en el *Gráfico N° 1* se observa que el 61% pertenece al género femenino, y el 39% al masculino. Es decir, se presentó una mayor afluencia de turistas del género femenino.

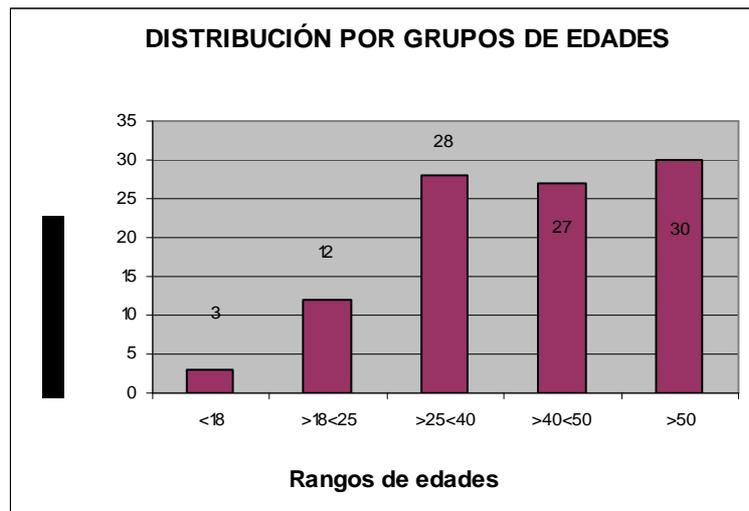
**Gráfico No 1**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

En cuanto a la edad de los encuestados, el 28% se ubicaron entre 25 y 40 años, el 27% entre 40 y 50 años, el 30% fueron mayores de 50 años, el 12% entre 18 y 25 años, y el 3% menores de 18 años. (Ver Gráfico No 2)

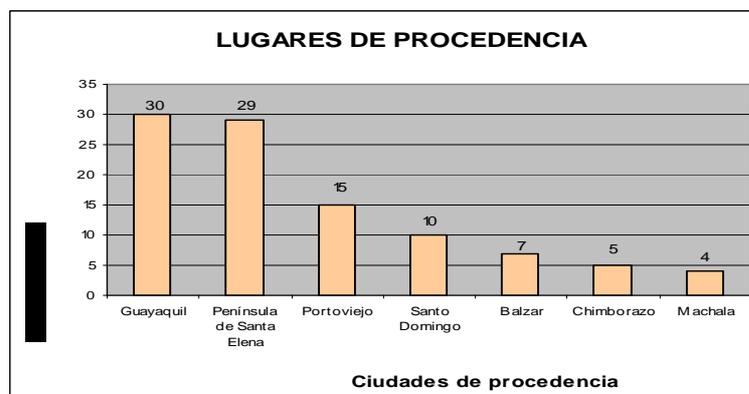
**Gráfico No 2**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

Con respecto al lugar de procedencia de los encuestados, los mayores porcentajes fueron el 30% de Guayaquil y 29% de la PSE. (Ver Gráfico No 3)

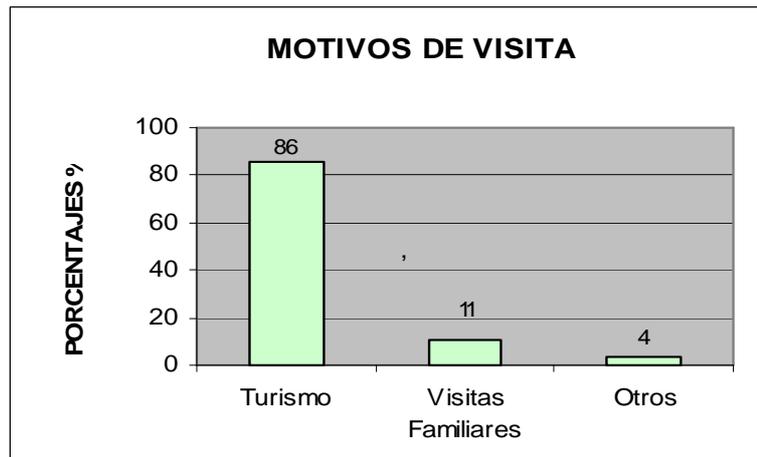
**Gráfico No 3**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

En relación a los motivos de visita, se observa que el 86% de los encuestados se encontraban en la PSE por recreación y ocio, un 11% por visitas familiares y un 4 % por motivos diversos. (Ver Gráfico No 4)

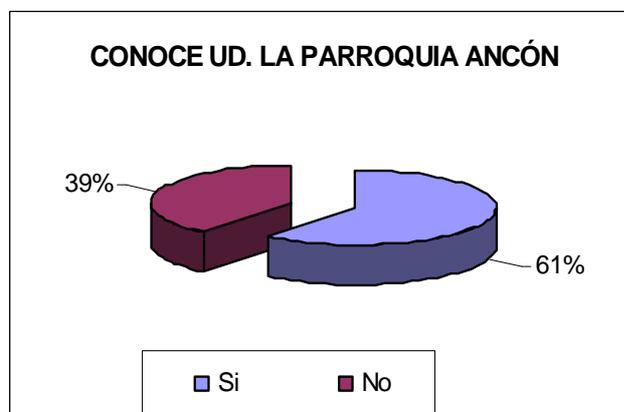
**Gráfico No 4**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

En relación a conocimiento sobre Ancón, se aprecia que el 61% de los encuestados conocía sobre Ancón, y el 39% no lo conocía. (Ver Gráfico No 5)

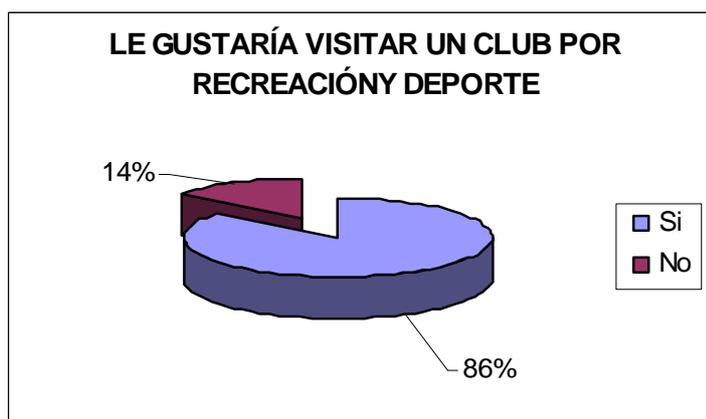
**Gráfico No 5**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

En el *Gráfico No 6*, se observa que al 86% de los encuestados les gustaría visitar un club para realizar actividades de recreación y deportes, y el restante 14% no mostró interés alguno.

**Gráfico No 6**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

Por otra parte, el 89% de encuestados mostró interés por conocer el club Ancón, y el restante 11% no se mostró interesado. (*Ver Gráfico No 7*)

**Gráfico No 7**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

Del 100% de los encuestados, el 62% se interesó en recibir información para ser socio del club Ancón, y el 38% restante no le interesó. (Ver Gráfico No 8)

**Gráfico No 8**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

Tan sólo el 30% de los encuestados conocían sobre la existencia del club, y el 70% restante nunca había escuchado del mismo. (Ver Gráfico No 9)

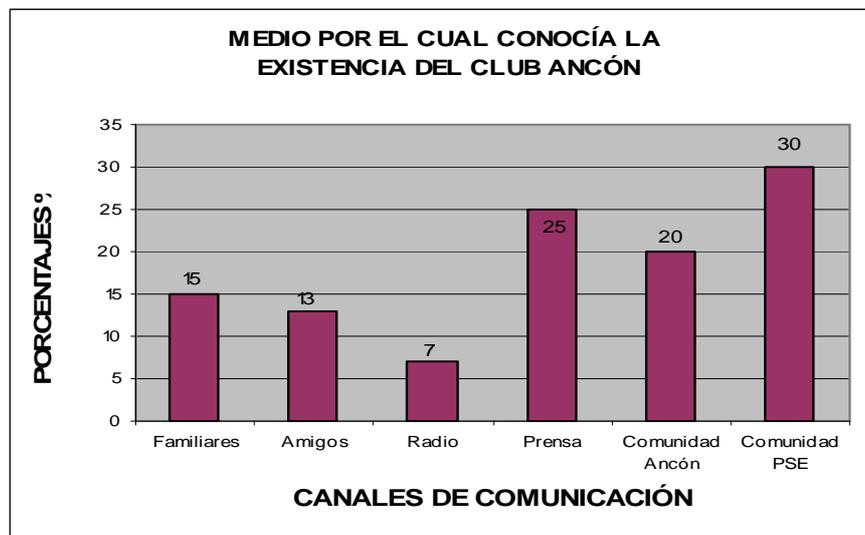
**Gráfico No 9**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

Por último, se aprecia que el 30% de los encuestados conocía de la existencia del club a través de la comunidad de la PSE, el 25% a través de medios de prensa, el 20% por habitantes de misma parroquia Ancón, el 15% por familiares, el 13% por amigos y el 7% por radio. (Ver Gráfico No 10)

**Gráfico No 10**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

#### **4.1.3.3 Análisis de la parroquia Ancón como atractivo turístico de la PSE**

Para este literal, se ha considerado conveniente conocer la opinión de importantes personalidades tanto de la parroquia Ancón como del cantón Santa Elena, relacionados con la actividad turística directa ó indirectamente, por lo que se procedió a realizar un proceso de entrevistas a las mismas. Las preguntas que se formularon fueron las siguientes:

1) ¿Qué tipo de turismo ó producto se podría desarrollar en la parroquia?

2) ¿Considera Usted que los clubes de Ancón pueden convertirse en lugares de atracción para el ocio y recreación de los habitantes de la PSE?

El proceso de entrevistas se desarrolló entre los días 22 y 25 de Abril del 2007. A continuación se presentan sus opiniones.

**a) Presidente de la Junta Parroquial de Ancón**

La entrevista se la realizó al Sr. Andrés Borbor, quien lleva dos años en la presidencia del citado organismo. Sus respuestas fueron:

- 1) Se podrían desarrollar concursos deportivos, como fútbol ó surf, recorridos temáticos por los íconos de la parroquia (iglesia, barrio inglés, clubes.
- 2) Si, si los clubes recuperan sus instalaciones físicas, junto a la organización de actividades sociales, deportivas y culturales.

**Foto No 23:  
Edificio de la Junta parroquial**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**b) Director del Departamento Municipal de turismo del cantón S. Elena**

La entrevista se la realizó al Lic. Víctor Camba, principal del mencionado Departamento. Sus respuestas fueron:

- 1) Productos temáticos, vivenciales, mostrando cómo se hizo, cómo es y como se haría. Ejemplos: Sistema de Transporte Tren (Libertad – Ancón), el entorno a la extracción del petróleo, y actividades recreativas (clubes).
- 2) Si, como centro de recreación y deporte.

**c) Director de la Escuela de Turismo de la Universidad de Santa Elena**

La entrevista se realizó al Sr. Lic. Eric López, Director de la Escuela de Turismo de la UPSE. Es importante su opinión, ya que la citada universidad prepara profesionales en dicha área, y además, conoce con más profundidad la situación a nivel de turismo de la PSE. Sus respuestas fueron:

- 1) Turismo histórico – cultural, enfoque a través del tiempo – desde la ocupación de nativos hasta la actualidad. Ejemplo: Anconcito se deriva de Ancón por la herencia ancestral de cosmovisión dual, de la existencia de pueblos o sitios con nombres parecidos.

- 2) No, valor histórico – arquitectónico. Propuesta de eventos programados. En la actualidad a las autoridades les falta visión, recursos y organizar eventos de interés público.

**Foto No 25**  
**Entrevista al Director Escuela de Turismo UPSE**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

**d) Secretario del club Andes**

La entrevista se la realizó al Sr. Edgar Chávez, quién es secretario de la nueva administración del año 2007. Su opinión es importante ya que la nueva directiva del club Andes está interesado en rescatar su institución, empezando por dar mantenimiento a las instalaciones.

- 1) La parroquia Ancón se podría convertir en un centro de recreación y ocio para tres mercados específicos: personas de tercera edad, jóvenes que deseen practicar deportes en las diferentes canchas de los clubes, y familias que deseen bañarse en las piscinas en los clubes de Ancón y realizar deportes los fines de semana.

- 2) En la actualidad la nueva Administración del club Andes está trabajando para dar mantenimiento a las instalaciones del club, en virtud del deterioro de la madera y de la falta de mantenimiento. La propuesta sería enfocarlo a brindar el espacio para realizar juegos de salón, tales como tenis de mesa, juegos de cartas, etc.

**Foto No 25:**  
**Entrevista al Secretario del club Andes**



*Fuente: Investigación de campo de Tesista*

#### **4.1.3.4 Análisis de Ancón como destino y producto turístico**

Como **destino turístico**, la parroquia Ancón se puede considerar como un potencial destino secundario con respecto a los mercados potenciales a captar, ya que es un punto de destino en una ruta, en este caso la “Ruta del Sol”. La

duración de la estancia es menor y no necesita de una gran variedad de actividades.

La mayoría de los destinos secundarios encuentran su mercado potencial en los destinos primarios vecinos, en este caso son Salinas, Santa Elena.

Con respecto a **los destinos<sup>15</sup> turísticos y sus ciclos de vida**, la parroquia Ancón se encuentra en la etapa EXPLORATORIA, ya que son escasos los turistas que visitan Ancón, y por consiguiente el club. (Ver Anexo No )

En cuanto a los productos turísticos, estos se clasifican en:

**Cuadro No 1**  
**Tipos de productos**

<b>Tipo de productos</b>	<b>Situación en el mercado</b>	<b>Tipo de Estrategias</b>
“Estrellas”	crecimiento alto – participación alta	Mantener
“Interrogantes”	crecimiento alto – participación baja	Invertir
“Vacas lecheras”	crecimiento bajo – participación alta	Cosechar
“Perros”	crecimiento bajo – participación baja	Segmentar en mercados especializados

*Fuente: Boston Consulting Group*

De acuerdo al cuadro anterior, **el club Ancón se puede considerar actualmente un producto con crecimiento y participación bajo en el**

<sup>15</sup> BIGNÉ Enrique. *MARKETING DE DESTINOS TURÍSTICOS: ANÁLISIS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO*. ESIC. Madrid, 2000

**mercado.** Sin embargo, vale indicar que el club no ha tenido un enfoque con fines turísticos, ya que como se ha explicado anteriormente, desde sus inicios fue construido y utilizado por los ingleses, y luego por los socios actuales que aún lo visitan.

A nivel de atracción turística, se debe realizar dos preguntas básicas con respecto al club

**Tabla No 4**  
**Análisis de la atracción del club Ancón**

<p>¿Cuál es el atractivo del club?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Único complejo deportivo en la PSE donde se pueden practicar varios deportes.</li> </ul>
<p>¿Qué aspectos del club pueden influir negativamente en la captación de nuevos socios y usuarios?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierta lejanía de la parroquia Ancón y por ende del club, desde los centros urbanos más cercanos.</li> <li>• Poca afluencia de turistas en Ancón, ya que los turistas prefieren ir a lugares donde exista gente.</li> </ul>

*Elaborado por: Autora de Tesis*

#### **4.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Al finalizar el desarrollo de la investigación se comprueban positivamente la hipótesis planteada al inicio del trabajo. Ya que la situación administrativa del Club Ancón sí incide en su desarrollo institucional.

**CAPITULO V:**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**5.1 CONCLUSIONES**

- El club Ancón tiene el potencial para convertirse en una atracción turística de la Península de Santa Elena.
  
- El orden de la demanda actual de sitios de interés en la PSE son:
  - Sol y playa;
  - Gastronomía;
  - Cultura, museos y artesanías; y
  - Entorno cultural, donde podría ubicarse a la parroquia Ancón.
  
- El sector de Ancón – Chanduy y Playas no está vinculado con la actividad turística de la Ruta del Sol, sino con la extracción industrial, a diferencia del eje vial Santa Elena – Puerto López, el cual ha desarrollado incipientemente el producto de sol y playa.
  
- En la actualidad a las autoridades de la parroquia les falta visión, recursos y organizar eventos de interés público. *(Sr. Lic. Eric López, Director de la Escuela de Turismo de la UPSE).*

- La historia petrolera, sitios arqueológicos no explorados, componente histórico-cultura, arquitectura inglesa, actividades deportivas y tradiciones campesinas pueden ser considerados como parte de un nuevo producto turístico en la Península de Santa Elena.
- Se podrían desarrollar concursos deportivos, como fútbol ó surf, recorridos temáticos por los íconos de la parroquia (iglesia, barrio inglés, clubes antiguos, bastidores).

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Tomar las medidas pertinentes para la continuidad en la gestión del club, incluidos los planes para la sucesión en los cargos.
- Modificar los reglamentos del club, en caso de ser necesario, para implementar las estrategias planteadas en el presente Plan Estratégico Administrativo.
- Celebrar asambleas del club planificadas con la colaboración de los socios.
- Revisar anualmente el Plan Estratégico Administrativo propuesto.
- Mantener informados a los socios y a la comunidad local y peninsular de las actividades del club.
- Brindar oportunidades a los socios a participar en más actividades programadas que permita sensibilizar el sentido de pertenencia a la institución.

## **CAPITULO VI**

### **ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA:**

#### **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL CLUB ANCÓN**

##### **6.1 Justificación**

El club Ancón es el único complejo recreativo y deportivo en funcionamiento en la parroquia Ancón, y que representa una manifestación cultural arquitectónica de la época de los ingleses en la PSE.

Lamentablemente del resto de clubes que existieron en la década de 1950, algunos desaparecieron, las instalaciones de otros (clubes Unión y Andes) se encuentran en total abandono por el desinterés de sus directivas, y destruyéndose con el paso del tiempo.

##### **6.2 Fundamentación**

Actualmente el club Ancón:

- No incrementa su número de usuarios, por lo que no se generan ingresos económicos.
- No se promociona, por lo que no llegan al club nuevos usuarios (socos y particulares).
- No trabaja la Directiva en conjunto, por lo que la gestión es deficiente.

- No se preservan sus instalaciones, por lo que se corre el riesgo de perder otro bien patrimonial de la PSE.

### **6.3 Objetivos**

Los objetivos de la presente propuesta son:

- Diseñar un plan de acción con actividades para 3 años que permitan generar mayores ingresos económicos.
- Establecer estrategias que permitirán incrementar el flujo de usuarios (socios y particulares) de las instalaciones del club a mediano y largo plazo.
- Posicionar al club Ancón como uno de los mejores complejos recreativo y deportivo en la PSE en el lapso de 3 años.

### **6.4 Importancia**

La presente propuesta es un plan de trabajo para el club en el que se plantean acciones específicas que permitan incrementar el número de usuarios de las instalaciones, y por consiguiente, generar mayores ingresos económicos.

### **6.5 Ubicación sectorial**

Como se citó anteriormente, el club Ancón se sitúa en la parroquia Ancón, en la Ave. Queen Elizabeth, frente al malecón con vista a la Bahía de Anconcito; y a su vez la parroquia Ancón se ubica en el cantón Santa Elena de la Península de Santa Elena.

## **6.6 Factibilidad**

A nivel económico, la propuesta es factible porque la Directiva no necesita endeudarse en el primer año para operacionalización de la propuesta.

## **6.7 Descripción de la propuesta**

La presente propuesta es el desarrollo de un PEA, con el que se busca el fortalecimiento del club Ancón mediante un Plan de acción, que logre aumentar y mantener el número de usuarios (socios y particulares).

Por tal razón, es conveniente empezar por la formulación de la misión y la visión del club.

### **6.7.1 Formulación de la Misión y Visión**

La declaración<sup>16</sup> de la misión responde a la siguiente pregunta: *¿Cuál es nuestro negocio / nuestra razón de ser?*. Esta debe revelar lo que una institución desea ser y a quién quiere servir.

La misión de una institución debe describir el propósito, los productos ó servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología de una empresa. La misión debe:

- Definir lo que la institución es y lo que aspira a ser,

---

<sup>16</sup> FRED David. *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. Pearson Education – Prentice Hall (Novena Edición). México, 2003.

- Distinguir a la institución de todas las demás,

Una buena declaración de la misión expresa la utilidad que tienen los productos ó servicios de una institución para sus clientes.

Como misión, *el club Ancón es una institución sin fines de lucro, que fomenta la práctica de deportes recreativos, y organiza eventos programados culturales educativos y deportivos, en un espacio único y diferente de la Península de Santa Elena.*

La visión responde a la pregunta: *¿Qué queremos llegar a ser?.* La declaración debe ser corta, estructurada de preferencia en una oración. Como visión, *el club Ancón en 5 años, es el principal centro de recreación, deportes y eventos culturales en la Península de Santa Elena, para la comunidad local y peninsular.*

## **6.8 Beneficiarios**

Como beneficiarios de la propuesta se citan:

- La Directiva del club Ancón.
- Los usuarios (socios/ particulares), ya que se le brindan nuevas actividades.
- La comunidad local, ya que se pueden beneficiar indirectamente de un mayor flujo de visitantes a la parroquia.

## **6.9 Plan de acción**

El Plan de acción propuesto es para tres años, partiendo del momento en que la actual directiva ó una nueva administración decidan implementarla. (*ver Anexo No 6*)

### **6.9.1 Formulación de las estrategias FODO – FADA**

La matriz FODO –FADA es una importante herramienta administrativa que se basa en la información procedente de la etapa de identificación de los factores internos y externos de una institución.

El propósito de esta herramienta es crear alternativas de estrategias posibles, no seleccionar ni determinar cuales son estrategias son las mejores, por lo tanto, no todas las estrategias que se desarrollen en la matriz se elegirán para su implantación.

A partir de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se pueden crear cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), utilizando las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las tendencias y acontecimientos externos. (*Ver Anexo No 7*)
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO), mejorando las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas.

- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA), empleando las fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. (Ver Anexo No 8)
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA), son tácticas defensivas que buscan reducir las debilidades y evitar los factores externos.

La estrategia se define como “el ajuste que una empresa hace entre sus habilidades y recursos internos con las oportunidades y riesgos creados por sus factores externos”.

### 6.9.2 Análisis y selección de las estrategias

Las estrategias representan las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos a largo plazo. A nivel de administración, se pueden aplicar varios tipos de estrategias.

**Tabla No 4:  
Tipos de estrategias administrativas**

<b>Tipo de Estrategia</b>	<b>Estrategia</b>
Estrategias de Integración	Integración hacia delante
	Integración hacia atrás
	Integración horizontal
Estrategias Intensivas	Penetración en el mercado
	Desarrollo del mercado
	Desarrollo de productos
Estrategias de Diversificación	Diversificación concéntrica
	Diversificación horizontal
Estrategias Defensivas	Recorte de gastos
	Enajenación
	Liquidación

La presente propuesta considera conveniente que la administración del club Ancón aplique dos estrategias específicas: penetración en el mercado y, desarrollo de productos.

Con la primera estrategia, se busca aumentar la participación de los productos y servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia. Entre las acciones que son parte del desarrollo de esta estrategia tenemos el aumento en el número de vendedores, el incremento en los gastos de publicidad, la oferta de artículos de promoción de ventas.

De acuerdo a la matriz FODO – FADA, dichas estrategias de penetración son:

- Realizar eventos culturales (teatro/ pintura/ danza) con niños y jóvenes.
- Organizar cursos de natación, básquet, fútbol.

Con respecto a la segunda estrategia, el desarrollo de productos, es una estrategia que intenta aumentar las ventas por medio del mejoramiento ó modificación de los servicios actuales. Esto induce a gastos en investigación y desarrollo.

De acuerdo a la matriz FODO – FADA, dichas estrategias son:

- Desarrollar nuevas actividades deportivas (ciclo vías/ alas delta/ buceo).
- Organizar campeonatos deportivos
- Organizar eventos con el apoyo de alumnos de la UPSE.

- Crear un organigrama de eventos programados por el club

Como se aprecia, no todas las estrategias de la matriz FODO – FADA se utilizarán en el PEA propuesto, ya que algunas no dependen solo del club, sino de otros actores externos al mismo.

### **6.9.3 Implantación de las estrategias**

La implantación de nuevas estrategias requiere con frecuencia modificaciones en la estructura de una institución por varios motivos, siendo uno de ellos la forma en que se distribuirán los recursos.

La reingeniería es una actividad denominada también gerencia, innovación ó rediseño de procesos. Implica reconfigurar ó rediseñar el trabajo, las tareas y los procesos con el propósito de mejorar los costos, la calidad y el servicio.

La reingeniería no afecta por lo general la estructura institucional ni el organigrama, ni implica pérdida de empleos ni los despidos de empleados.

En pocas palabras, la reingeniería es cambiar a forma de realizar el trabajo. Se caracteriza por muchas decisiones tácticas (a corto plazo, específicas y relacionadas con la función del negocio).

Las piedras angulares de este proceso son la descentralización, la interdependencia recíproca, y la participación de la información. Un beneficio es que ofrece a los empleados la oportunidad de ver con mayor claridad cómo sus trabajos afectan el producto o servicio final que la institución comercializa.

### **6.10 Administración**

Todas las instituciones tienen por lo menos cuatro tipos de recursos que se utilizan para lograr los objetivos deseados:

- Factor humano
- Recursos financieros
- Recursos físicos
- Recursos tecnológicos

La formulación de la presente propuesta conduce a varias interrogantes, siendo una de ellas con quienes se va a desarrollar esta propuesta. El organigrama del club muestra que este posee cuatro comisiones:

La comisión de deportes, puede encargarse de la organización de cursos y eventos deportivos, así como el desarrollo de nuevas actividades deportivas.

Las comisiones de Educación, prensa y propaganda; y Relaciones Públicas, pueden trabajar en conjunto en la organización de eventos culturales

(festivales de pintura, teatro, canto; exposiciones artísticas); educativos (cursos y seminarios de empresas), así como difundir las actividades que realiza el club.

En caso de necesitar más personal para llevar a cabo estas actividades una buena opción es suscribir convenios de pasantías con la UPSE, ya que esta cuenta con una Escuela de Turismo y Hotelería. Para el primer año de operación del plan, se considera conveniente emplear pasantes, los cuales al segundo año se puedan convertir en empleados del club, dependiendo de su labor y sus resultados.

En cuanto a los recursos económicos, a través del *Anexo No. 6* se aprecia que en el primer año se plantea organizar cursos deportivos, esto se lo hace con dos objetivos:

- Generar ingresos económicos rápidamente; y,
- Captar un nuevo mercado: los niños y adolescentes de la parroquia y el cantón, ya que ellos son quienes pueden convertirse en los futuros socios del club.

Al segundo año, ya logrando mejorar la situación económica del club, y por ende las instalaciones del mismo, se pueden desarrollar eventos educativos y culturales en un mejor ambiente.

Para un tercer o cuarto año, el club puede comprar ó alquilar los equipos deportivos para desarrollar actividades como ciclismo, pesca, parapente.

### **6.11 Financiamiento**

El PEA propuesto busca optimizar los recursos existentes. La presente propuesta proyecta que la Directiva del club ejecute la idea, y sea la generadora de sus propios recursos económicos.

Por tal motivo, en un primer año la directiva no necesita endeudarse, ya que se plantea utilizar las instalaciones para organizar los cursos deportivos.

En el segundo año, la inversión para adecuar las áreas de las instalaciones en mal estado, se obtendrá el dinero a través del dinero recaudado con los cursos deportivos y eventos educativos y culturales del primer año.

En caso de ser necesario, el club posee nexos comerciales con una entidad bancaria del país, a quién se podría efectuar un préstamo monetario.

### **6.12 Presupuesto**

Para el primer año de operación, el club requiere un Plan de inversiones, desglosado de la siguiente forma.

**Tabla No 5**  
**Plan de Inversiones Año 1**

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
<b>- Compra de equipos deportivos</b> (Balones de básquetbol, fútbol, tablas de flotación en piscina)	\$ 100 USD
<b>- Diseño y comercialización de cursos</b> (Material impreso, viáticos)	\$ 200 USD
<b>Total</b>	<b>\$ 300 USD</b>

*Elaborado por: Autora de Tesis*

En relación a los honorarios del personal, en cuanto a los instructores de los cursos deportivos (básquetbol, fútbol, natación), estos no deben ser parte del club, más bien convenir un 40% de las ganancias de cada curso para cada instructor y 60% para el club.

### **6.13 Evaluación**

El PEA propuesto tiene como principal beneficiario a la directiva del club Ancón, y por ende, es este grupo de socios quienes deben revisar que los objetivos y actividades planteadas se hayan conseguido en el transcurso de cada año.

## 6.14 Bibliografía

- Bigné Enrique, **MARKETING DE DESTINOS TURÍSTICOS. ANALISIS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO**, ESIC. Madrid, 2000
  
- Charles Hill, Gareth Jones, **ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: UN ENFOQUE INTEGRADO**. Mc.Graw Hill (3ra edición). Colombia, 1996
  
- **COMO DESARROLLAR PRODUCTOS TURÍSTICOS COMPETITIVOS**. SECTUR. Secretaría de Turismo de México. 2003
  
- Estrada Jenny, **ANCON EN LA HISTORIA PETROLERA DEL ECUADOR: 1911 – 1976**. ESPOL, 2001.
  
- Fischer René, **MÓDULO DE DIRECCIÓN DEL ÁREA DE ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS: MATERIAL DE CLASES**, Maestría en Gerencia Turística y Hotelera. ULEAM & Universidad del Mar de Chile, 2004.
  
- Fred David. **CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**. Pearson Education – Prentice Hall (Novena Edición). México, 2003.

- Galleguillos Patricio, **MÓDULO DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN APLICADAS AL TURISMO: MATERIAL DE CLASES**, Maestría en Gerencia Turística y Hotelera, ULEAM & Universidad del Mar de Chile, 2004.
  
- **GUIA PARA LA PLANIFICACIÓN DE CLUBES ROTARIOS EFICACES**. Rotary Internacional. 2005
  
- Kotler Philip, Bowen John. **MERCADOTECNIA PARA HOTELERÍA Y TURISMO**. Mc Graw Hill. México, 1997
  
- Muñoz Roberto, **LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, PASO A PASO**. El Salvador. Editorial PUBLITEX, 2004.
  
- Pérez Germán, **MÓDULO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: MATERIAL DE CLASES**, Maestría en Gerencia Turística y Hotelera. ULEAM & Universidad del Mar de Chile, 2003.
  
- Valenzuela Janine, **MÓDULO DE GESTIÓN TURÍSTICA: MATERIAL DE CLASES**, Maestría en Gerencia Turística y Hotelera. ULEAM & Universidad del Mar de Chile, 2003.

- Vásquez Farfán Narcisa, **ANCÓN: PRODUCTO TURÍSTICO**, Tesis de Grado, UPSE. Santa Elena, 2004

## **6.15 ANEXOS**

**Anexo No 1:**  
**Sinopsis Cronológica de Acontecimientos importantes en San José de Ancón**

<b>ETAPA</b>	<b>AÑOS</b>	<b>HECHOS IMPORTANTES</b>
1ra	1910 – 1925	1910. Se crea The Ancon Oil Company of Ecuador en Londres 1911. Se perfora el primer pozo petrolero en la PSE. 1919. Se constituye Anglo Ecuadorian Oilfields Limited (AEOL) 1922. Se inicia la construcción de la carretera La Libertad – Ancón. 1925. Se construye el muelle de La Libertad.
2da	1926 - 1950	1927. Se inicia la construcción de la refinería en La Libertad. 1936. Se crea el Sindicato de Empleados y Obreros de Ancón. 1940 – 1950. Ancón se convirtió en la primera Ciudad Modelo del Ecuador.
3ra	1951 – 1975	1956 – 1963. Se crean nuevas empresas DOMOGAS, NAVIPAC y ORIENCO 1967. La AEOL anuncia que el petróleo en la PSE empieza a agotarse. 1971. El Presidente Velasco Ibarra crea la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE). 1972. El General Rodríguez Lara decreta la reversión de las áreas petroleras
4ta	1976 - 2003	1976. El Estado entrega la custodia y operación petrolera a CEPE 1976. Se crea la Junta Cívica de Ancón (17/ 01/ 76) 1991. Petroproducción asume la administración de los campos petroleros. 1996. El Estado otorga en concesión a ESPOL la administración de los campos petroleros. 2003. Ancón fue declarada parroquia del cantón Santa Elena. (04/ 02/ 03)

**Anexo No 2:**  
**Matriz de la Encuesta del Perfil del usuario del Club Ancón**

**1.- Ayúdenos a mejorar**

Por favor, tómese unos minutos para responder a unas preguntas sobre este club. En las preguntas con opciones, elija una de las casillas. Ayudará a mejorar nuestro servicio. Tan solo le llevará 10 minutos. Su respuesta será considerada como parte una investigación de campo de una investigación de estudio de postgrado.

**2.- Acerca de usted**

Si su respuesta en la opción 3: es usuario eventual, por favor responda la pregunta 7.

1. Sexo: Hombre  Mujer

2. Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_

3. Es usted: socio  usuario eventual

**3.- Visitas al Club Ancón**

4. ¿Cuántas veces ha visitado el club Ancón en los últimos 6 meses?

Nunca  1-4 veces  4- 8 veces  8 – 12 veces

**4.- Satisfacción general**

5. ¿Está satisfecho con la atención recibida?

Muy insatisfecho  Insatisfecho  Indiferente  Satisfecho  Muy   
satisfecho

**5.- Varios**

6. Le gustaría ser socio del club Ancón

Si  No

7. A través de qué medio conoció usted la existencia del club

Amigos  radio  prensa  comunidad de Ancón

Comunidad de la PSE

8. Cite sus recomendaciones para el mejoramiento del club

---

---

**Anexo No 3**  
**Matriz de las Encuesta de la demanda potencial del club Ancón**

**1.- Ayúdenos a mejorar**

En las preguntas con opciones, elija una de las casillas. Tan solo le llevará 10 minutos. Su respuesta será considerada como parte una investigación de campo de una investigación de estudio de postgrado.

**2.- Acerca de usted**

Si su respuesta en la opción 3: es usuario eventual, por favor responda la pregunta

1. Sexo: Hombre  Mujer

2. Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_

3. Lugar de Procedencia (Ciudad ): \_\_\_\_\_

**Si su lugar de de procedencia no es la Península de Santa Elena, por favor marque la pregunta número 3, caso contrario pase a la número 4.**

**3.- Motivo de visita**

Turismo  Visita familiares  Otros

**4.- Le gustaría visitar un club para realizar actividades de recreación?**

Si  No  Por

qué? \_\_\_\_\_

**5.-Conoce usted la parroquia Ancón**

Si  No

**6.- Le gustaría visitar el Club Ingles ubicado en la Parroquia Ancón**

Si  No  Por qué? \_\_\_\_\_

**7. Le gustaría ser socio del club Ancón**

Si  No

**8. Si conocía del Club, a través de qué medio se enteró de la existencia del club**

Amigos  radio  prensa  comunidad de   
Ancón

Comunidad de la PSE

**9.- Le gustaría tomar cursos de deportes en el Club Ancón**

Si  No  Por qué? \_\_\_\_\_

**10.- Cite las actividades que tiene planificado realizar, o le gustaría llevar a cabo posteriormente en la PSE?**

\_\_\_\_\_

**Anexo No 4:**  
**RESULTADOS DE LA ENCUESTA No 1**

El objetivo general de esta encuesta fue determinar el perfil actual de los usuarios del Club Ancón

Como objetivos secundarios se mencionan:

- Conocer a frecuencia de visita de los usuarios actuales
- Conocer el nivel de satisfacción general del usuario respecto a la institución
- Conocer el canal de comunicación por el cual conocía el club Ancón
- Conocer las recomendaciones y sugerencias para el mejoramiento de la gestión actual de la institución

Como información técnica adicional del proceso investigativo:

- Población: Usuarios del Club Ancón
- Tipo de Muestreo: Muestreo Aleatorio simple
- Muestra: 50 usuarios / observaciones
- Fecha de Recolección de datos: feriados de Carnaval y Semana Santa del 2007

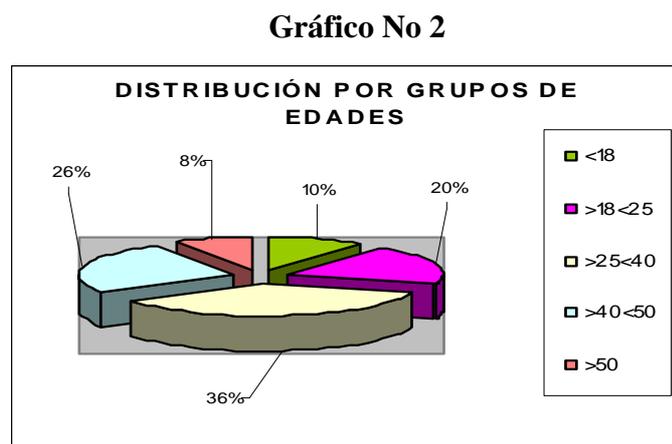
A continuación los resultados:

En relación con el género de los encuestados, en el *Gráfico No 1* se observa que el 40% de los encuestados pertenecían en al género femenino, mientras que el 60% al masculino.



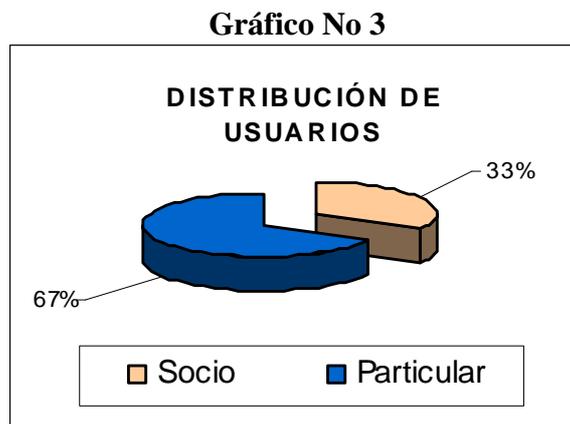
*Fuente: Resultados de Encuestas*

Con respecto a la edad de los encuestados, en el *Gráfico N° 2* se aprecia que el 36% tiene entre 25 y 40 años, el 26% entre 40 y 50 años, el 20% entre 18 y 25 años, el 10% son mayores de 50 años y el 8% son menores de 18 años.

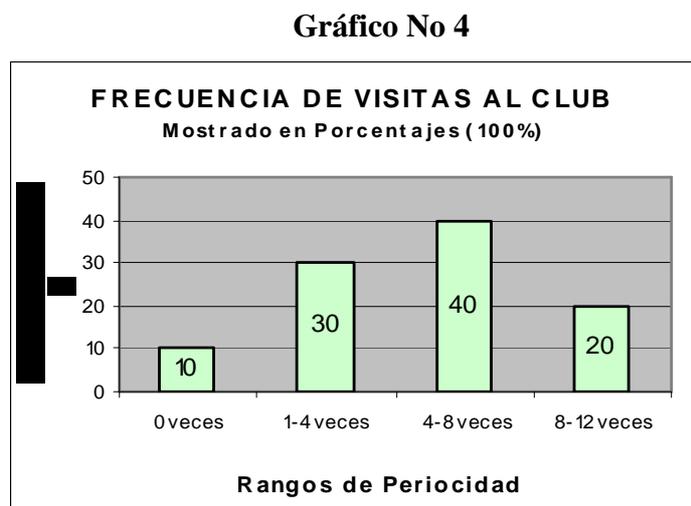


*Fuente: Resultados de Encuestas*

En cuanto a la clasificación de los usuarios, en el *Gráfico No 3* se observa que del 100% de los encuestados, el 33% son socios y el 67% son particulares.



Con respecto a la frecuencia de visitas, en el *Gráfico No 4* se observa que el 40% ha visitado el club de 4 a 8 veces, el 30% lo ha visitado de 1 a 4 veces, el 20% nunca lo había visitado, y un 10% lo ha visitado más de 8 veces.



En cuanto al nivel de satisfacción con la atención que se brinda en el club, en el *Gráfico No 5* se aprecia que el 60% quedó satisfecho, el 30% quedó muy satisfecho, y un 10% opina que el servicio le fue indiferente.

**Gráfico No 5**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

Con respecto al grado de interés de los encuestados por ser socios del club, en el *Gráfico No 6* se aprecia que un 60% mostró interés en ser parte del club a través de una membresía, mientras que al 40% no le interesa.

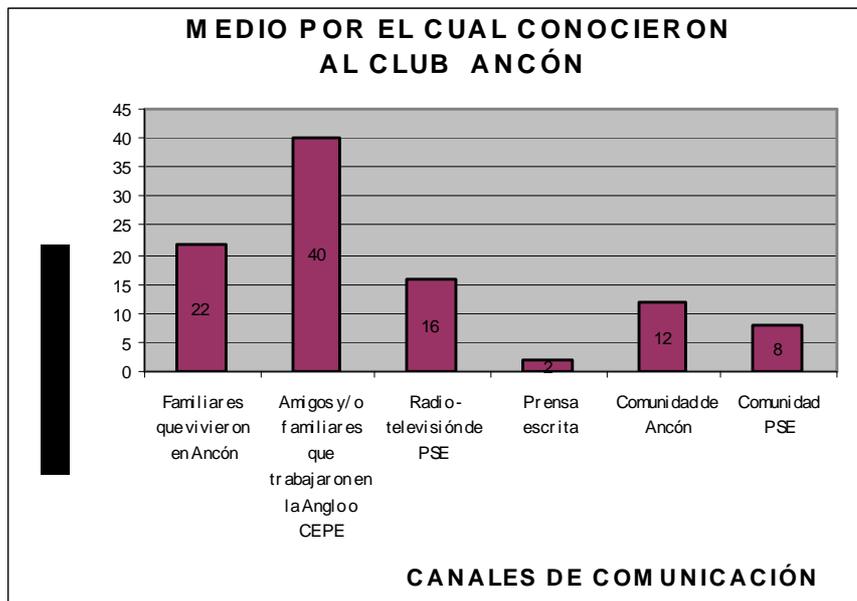
**Gráfico No 6**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

En relación a la fuente por la cual conocen del club Ancón, en el *Grafico No 7* se aprecia que el 40% lo conocen a través de amigos y familiares, el 22% a través de familiares que vivieron en Ancón, un 18% por medio de la prensa, y un 20% gracias a la comunidad de la PSE.

**Gráfico No 7**



*Fuente: Resultados de Encuestas*

**Anexo No 5:  
Análisis de la Competencia del club Ancón**

<b>Nombre del Establecimiento</b>	<b>Ubicación Geográfica</b>	<b>Servicios Ofertados</b>	<b>Precios</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Complejo Baños de San Vicente	Recinto San Vicente Cantón Santa Elena	Piscinas termales Masajes Baños sauna	Entrada \$1,50 Masajes \$4,00 Sauna \$3,00	- Aguas termales únicas en PSE.	- Instalaciones descuidadas. - Pocos transportes de acceso
Club Fútbol Green	Cantón La Libertad Cabecera cantonal	Canchas de fútbol Juegos infantiles		- Instalaciones deportivas modernas - Ubicación céntrica	- Poca promoción - Contaminación auditiva por buses
Complejo Aquadventure	Cantón Salinas Cabecera cantonal	Piscinas y toboganes	Adultos \$8,00 Niños \$4,00 Socios \$4,00	- Instalaciones con diversas piscinas y toboganes - Ubicación céntrica	- Precios altos. - Carencia de canchas para otros deportes
Club Unión	Cantón Santa Elena Parroquia Ancón	Cancha de fútbol Salón de reuniones	Entrada \$1,00	- Excelente cancha de fútbol. - Ubicación en Ancón	- Instalaciones descuidadas
Club Ancón	Cantón Santa Elena Parroquia Ancón	Canchas de tenis, fútbol, y básquetbol Piscinas Juegos de mesa Salón de eventos	Piscinas \$2,00 C. tenis \$2,00 C. fútbol \$1,00 C. básquet \$1,00	- Múltiples canchas para varios deportes. - Estilo arquitectónico. - Precios accesibles. - Instalaciones en aceptable estado	- Desinterés de la actual directiva. - Ubicación dentro de la parroquia.

**Anexo No 6:**  
**Plan de Acción propuesto para el Club Ancón**

	<b>Estrategia</b>	<b>Actividades específicas</b>	<b>Época del año</b>	<b>Mercado a captar</b>
Año 1	Organizar cursos y eventos recreativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos de natación</li> <li>• Curso de fútbol / básquet / volei</li> <li>• Curso de tenis</li>   <li>• Festivales de pintura / teatro y canto</li> </ul>	Invierno Invierno - verano Invierno  Verano	Local – cantonal Local – cantonal Local – cantonal - nacional  Local - cantonal
Año 2	Organizar eventos (Posible apoyo UPSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresariales (cursos de capacitación)</li> <li>• Educativos (graduaciones bachilleres)</li> <li>• Deportivos (campeonatos)</li> <li>• Bailes (re encuentro ex socios)</li> <li>• Bodas (Iglesia – club Ancón)</li> <li>• Exposiciones artísticas</li> </ul>	Verano Diciembre- Enero Todo el año Invierno Verano Invierno - verano	Peninsular Local – cantonal Cantonal – peninsular Local – cantonal – peninsular Peninsular – nacional Local - peninsular
Año 3	Creación de nuevos productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas actividades deportivas (parapente / ciclismo buceo )</li>   <li>• Cursos de idiomas / guitarra</li> </ul>	Invierno – verano  Invierno - verano	Peninsular - nacional - internacional  Local -peninsular - nacional

Invierno: Febrero – Marzo – Abril  
Verano: De Junio a Noviembre

**Anexo No 7:  
Matriz de Estrategias FODO**

<p align="center"><b>MATRIZ FO- DO</b></p>	<p align="center"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalaciones del edificio en buen estado</li> <li>- Único club en Ancon en funcionamiento</li> <li>- Posee canchas de básquet, tenis, voleibol</li> <li>- Posee una cancha de fútbol</li> <li>- Cuenta con dos piscinas.</li> <li>- Posee un salón de eventos</li> <li>- Cuenta con un escenario para espectáculos</li> <li>- Ubicación cercana a la playa Acapulco</li> <li>- Cercanía a otras atracciones</li> </ul>	<p align="center"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poco apoyo directivo al actual tesorero</li> <li>- El club genera pocos recursos económicos.</li> <li>- Un solo responsable del club</li> <li>- Escaso personal capacitado en la parroquia</li> <li>- Furgonetas no llegan hasta el club.</li> <li>- Furgonetas tardan mucho en llegar a Ancón</li> <li>- Ancón no es destino turístico en la PSE.</li> </ul>
<p align="center"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajos niveles de delincuencia</li> <li>- Servicios básicos casi cubiertos</li> <li>- Arquitectura única en la PSE.</li> <li>- Buen clima durante todo el año</li> <li>- Preciosos acantilados               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vías de comunicación con poca circulación vehicular</li> </ul> </li> <li>- Escuela de Turismo de la UPSE</li> <li>- Escuelas y colegios en Ancón.               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dos empresas de transportación pública</li> </ul> </li> <li>- Liga Deportiva Cantonal S Elena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>E1. Realizar eventos culturales (teatro/ pintura/ danza) con los niños y jóvenes.</li> <li>E2. Organizar cursos de natación, básquet, fútbol.</li> <li>E3. Organizar campeonatos deportivos</li> <li>E4. Organizar eventos (bodas/ seminarios) con el apoyo de alumnos de la UPSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>E1. Desarrollar nuevas actividades deportivas (ciclo vías/ alas delta/ buceo).</li> <li>E2. Promover atracciones existentes en Ancón como parte de la Ruta del Sol.</li> <li>E3. Crear asociación de tricicleteros en Ancón</li> <li>E4. Capacitar a la comunidad de Ancón en turismo en convenio con la UPSE.</li> </ul>

**Anexo No 8:  
Matriz de Estrategias FADA**

<p align="center"><b>MATRIZ FA - DA</b></p>	<p align="center"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalaciones del edificio en buen estado</li> <li>- Único club en Ancon en funcionamiento</li> <li>- Posee canchas de básquet, tenis, voleibol</li> <li>- Posee una cancha de fútbol</li> <li>- Cuenta con dos piscinas.</li> <li>- Posee un salón de eventos</li> <li>- Cuenta con un escenario para espectáculos</li> <li>- Ubicación cercana a la playa Acapulco</li> <li>- Cercanía a otras atracciones</li> </ul>	<p align="center"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poco apoyo directivo al actual tesorero</li> <li>- El club genera pocos recursos económicos.</li> <li>- Un solo responsable del club</li> <li>- Escaso personal capacitado en la parroquia</li> <li>- Furgonetas no llegan hasta el club.</li> <li>- Furgonetas tardan mucho en llegar a Ancón</li> <li>- Ancón no es destino turístico en la PSE.</li> </ul>
<p align="center"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La competencia</li> <li>- Poco interés en promocionar Ancón</li> <li>- Temporadas turísticas definidas</li> <li>- Insalubridad (animales enfermos)</li> <li>-Carencia de ordenanzas para preservar edificios históricos.</li> <li>-Intromisión de politiquería en entidades administrativas.</li> <li>- Presencia de prostíbulos y cantinas y delincuentes en la parroquia.</li> </ul>	<p>E1. Impulsar la preservación del patrimonio arquitectónico.</p> <p>E2. Crear un organigrama de eventos programados por el club</p>	<p>E1. Convertir al club en el primer atractivo turístico de Ancón para la Ruta del Sol.</p>

**ANEXO No 9:**

**AFICHE PROMOCIONAL DEL CLUB ANCÓN.**

**SI VIAJAS A LA PENINSULA DE SANTA ELENA Y ESTAS BUSCANDO PAZ,  
DESCANSO, Y UN COMPLEJO DEPORTIVO DONDE PRACTICAR TUS  
DEPORTES FAVORITOS.....**

**DIRIGETE A LA PARROQUIA ANCÓN, DONDE PODRÁS ADMIRAR:**

**LA ARQUITECTURA UNICA  
DEL BARRIO INGLES**



**LA IGLESIA DE LA PARROQUIA, Y**

**EL CLUB ANCON.**



**EL IMPONENTE CLUB ANCON PERMANECE CUAL GUARDIAN DE ESTAS BELLEZAS, OFRECIENDO A SUS SOCIOS Y TURISTAS ATENCIÓN, COMODIDAD Y SEGURIDAD EN SUS AMPLIAS INSTALACIONES.**



**¿COMO LLEGAR AL CLUB?**

**DIRECCIÓN: AVENIDA QUEEN ELIZABETH – FRENTE A LA BAHIA DE ANCONCITO- .**

