



UNIVERSIDAD DE LA HABANA



FACULTAD DE TURISMO

**VII Simposio Internacional de Estudios sobre Turismo y Viajes  
La gestión de pequeñas entidades de hospitalidad**

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL GRAN HOTEL BRISTOL: UN ENFOQUE INTEGRAL**

**Autor:**

**Bárbara Alarcón Barreiro**

**Coautores:**

**Gabriela Carbonell Ávila  
Roselyn Acosta Rodríguez**

**2do año de la Licenciatura en Turismo**

**Facultad de Turismo  
Universidad de La Habana**

[barbaraalarconbarreiro04@gmail.com](mailto:barbaraalarconbarreiro04@gmail.com)

## Marco teórico y metodológico

El Gran Hotel Bristol, que nace a partir de la restauración completa de un antiguo espacio donde la vibrante vida social y artística de La Habana acostumbraba pasar tiempo disfrutando de la música y danza en los años 1930 y 1950. Comprende un total de 162 elegantes habitaciones y suites que incluyen una suite presidencial con 135 metros cuadrados, cinco restaurantes y bares, dos salas de juntas y un gimnasio, hecho a la medida para el viajero moderno y en una ubicación privilegiada (Buen Viaje a Cuba, 2019; Vargas, A. 2020). Sin embargo, a pesar de su encanto y elegancia, el hotel enfrenta una serie de dificultades que ponen en riesgo su reputación y su capacidad para satisfacer las necesidades de los huéspedes.

A partir de los elementos anteriormente expuestos, se plantea como **Problema de Investigación:** ¿Cómo mejorar el posicionamiento del Gran Hotel Bristol en el mercado turístico?

Partiendo de esta problemática se consideró como **Objetivo general:** Diseñar un plan estratégico al Gran Hotel Bristol para mejorar su posicionamiento en el mercado turístico.

### **Objetivos específicos:**

1. Argumentar teórica y metodológicamente los elementos clave para el diseño de un plan estratégico en el sector turístico.
2. Definir la misión y la visión del Gran Hotel Bristol.
3. Identificar las amenazas y oportunidades del Gran Hotel Bristol realizando un análisis del entorno.
4. Realizar un análisis interno del Gran Hotel Bristol para identificar sus fortalezas y debilidades.
5. Diseñar una estrategia de posicionamiento efectiva para el Gran Hotel Bristol.

### **Materiales y Métodos:**

La investigación se desarrolla en el Gran Hotel Bristol, ubicado en la Calle Teniente Rey, e/ Zulueta y Monserrate, Habana Vieja, La Habana, Cuba; muy cerca del Capitolio. Asimismo, presenta una postura enmarcada en la metodología mixta, donde contempla elementos cualitativos y cuantitativos debido a la naturaleza de las variables analizadas y las fuentes de información empleadas.

### **Métodos teóricos:**

- Analítico-sintético: en la interpretación y procesamiento de la información de las fuentes bibliográficas consultadas y fuentes documentales.

- Hipotético-deductivo: para la realización de la hipótesis y arribar a conclusiones referentes a la determinación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que presenta el Gran Hotel Bristol.
- Sistémico-estructural: para analizar y comprender de manera holística la relación que existe entre el servicio al cliente, gestión de los recursos humanos, infraestructura y cómo influyen estos en el posicionamiento y la rentabilidad del Gran Hotel Bristol.

### Métodos empíricos:

- Observación sistemática o no participante: para la obtención de información de manera objetiva sobre el funcionamiento interno del hotel, atención al cliente, calidad de los servicios, infraestructura. Asimismo, para la evaluación de la imagen y la reputación de la instalación.
- Análisis de contenido: para la recopilación y estudio de la información referente a la importancia de la planeación estratégica en las empresas turísticas, específicamente en el sector hotelero.
- Entrevistas: se realizó una entrevista a la Directora Adjunta del Gran Hotel Bristol, Yerainis, y a las trabajadoras del departamento de Comercial, para la obtención de información detallada y específica sobre el funcionamiento interno del hotel y su situación actual, así como para conocer el desempeño y las dificultades de la instalación desde su apertura hasta la actualidad.

### Resultados

#### Gran Hotel Bristol

El Gran Hotel Bristol es un hotel perteneciente a Gaviota y gestionado por la cadena europea de lujo Kempinski. Se encuentra en Calle Teniente Rey, e/ Zulueta y Monserrate, Habana Vieja, La Habana, Cuba. Su categoría es 5 estrellas y no se aceptan mascotas. Ofrece alojamiento; aparcamiento gratuito; internet de alta velocidad gratuito (wifi); piscina; gimnasio / sala de entrenamiento; bar/salón; salas de reuniones; terraza con vista a la ciudad; desayuno bufé; servicios de masaje. El hotel cuenta con 162 confortables habitaciones que se clasifican en: Habitaciones Patio o Estándar; Habana Classic; Direct Suite; Lux Suite; Suite Presidencial.

Título: Análisis y rediseño de la Misión y la Visión del Gran Hotel Bristol

Misión Bristol original	Errores	Misión Bristol arreglada
Brindar un entorno único con excelencia	-No dice quiénes	Somos el Gran Hotel Bristol,

y originalidad mediante la creación de un ambiente y estilo culinario insuperable, combinando el encanto de la Habana Vieja y nuestro notable lujo europeo con un equipo de colaboradores dedicados a satisfacer a los clientes; motivados y en continúa formación; de espíritu joven y deseosos por aprender, garantizando la satisfacción de los clientes con sostenibilidad en los servicios	son -No especifica su servicio principal -No especifica el segmento de mercado al que están dirigidos	ofrecemos servicio de alojamiento complementado con un ambiente y estilo culinario insuperable, combinando el encanto de La Habana Vieja y un notable estilo europeo, enfocado a lograr la satisfacción de clientes de lujo, con sostenibilidad en los servicios
Visión Bristol original	Errores	Visión Bristol arreglada
Ser el primer hotel de excelencia en Cuba, mediante la fusión de la historia y la rica cultura cubana con las tradiciones europeas de Kempinski. El hotel "Gran Hotel" Bristol cocibe la prioridad de garantizar la satisfacción de los clientes propiciando una estancia inolvidable donde primen recuerdos de autenticidad y confidencialidad de Cuba; estos, con una gestión económica, organizacional superior y sostenible; cumpliendo con los legales y reglamentos aplicables en concordancia con las partes interesadas pertinentes	-Visión demasiado extensa -No define lo que el hotel desea alcanzar en un futuro -No resulta llamativa y es poco entendible para el lector.	Ser el hotel de mayor excelencia en Cuba, brindando autenticad y calidad, mediante la fusión de la rica historia y cultura cubana con las tradiciones empresariales de Kempinski, desarrollando una gestión económica y organizacional superior y sostenible

Fuente: Elaboración propia

### [Análisis del entorno del Gran Hotel Bristol](#)

La realización del análisis PESTEL y de las 5 Fuerzas Competitivas de Michael Porter en el Gran Hotel Bristol permitió comprender el macroentorno de la empresa y determinar sus principales amenazas y oportunidades. La entrevista realizada a la directora adjunta del hotel permite determinar las principales debilidades y fortalezas de la empresa, y obtener los resultados necesarios para el análisis DAFO del Gran Hotel Bristol, y por tanto la identificación de las principales debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Título: Método PESTEL. Gran Hotel Bristol

Político	Económico	Social
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilidad de concatenación del sector estatal y privado</li> <li>- Apertura de Vuelos directos Cuba-Canadá</li> <li>- Acuerdos entre Cuba y Rusia para la revitalización de la economía cubana</li> <li>- Acuerdos de cooperación turística firmados entre Cuba y Venezuela, en el marco de la FIT</li> <li>- Acuerdos comerciales establecidos en el marco de la FIHAV</li> <li>- Devolución de Cuba a la lista de países patrocinadores del terrorismo, por Donald Trump, E.U.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bancarización</li> <li>- Diferencia en el precio del dolar en el mercado formal e informal.</li> <li>- Variedad de monedas en circulación.</li> <li>- Inflación de los precios</li> <li>- Salarios bajos en el sector estatal</li> <li>- Escasez de productos</li> <li>- Crecimiento de la tasa de desempleo</li> <li>- Decrecimiento del PIB del país</li> <li>- Crisis económica postpandemia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alto nivel educativo</li> <li>-Sincretismo religioso</li> <li>-Tendencia migratoria</li> <li>-Fluctuación del personal hacia empresas privadas y otros países</li> <li>-Aumento del nivel de delincuencia</li> <li>- Altos índices de pobreza</li> <li>- Búsqueda de innovación empresarial</li> <li>- Alta tasa de desempleo</li> </ul>
Tecnológico	Ecológico	Legal
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Débil acceso a Internet</li> <li>- Sistema Suite ZUN de gestión turística</li> <li>- Plataformas de pago y promoción online</li> <li>- Desarrollo de la web 2.0</li> <li>- Promociones de ETECSA</li> <li>- Fortalecimiento de sistemas de Ciberseguridad</li> </ul> <p>Desarrollo de pasarelas de pago online oficiales: Transfermóvil y Enzona.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto IRES</li> <li>- Plan de Estado, Tarea Vida</li> <li>- Proyecto del Bojeo a Cuba</li> <li>- Decreto-Ley 201 "Del Sistema Nacional de Áreas Protegidas"</li> <li>- Ley 1288 de enero de 1975</li> <li>- Ley 150/2022 "Del Sistema</li> <li>- Desarrollo del uso de</li> <li>- Intensidad de ciclones y huracanes</li> <li>- Guerra biológica de E.U contra Cuba</li> </ul> <p>Sobreexplotación para la alimentación y medicina</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Decreto-Ley 44/2021 "Sobre el ejercicio del Trabajo por Cuenta Propia"</li> <li>-Decreto-Ley 46/2021 "Sobre las micro, pequeñas y medianas empresas"</li> <li>-Proclama Presidencial 3447</li> <li>-Decreto-Ley No. 370/2018</li> <li>- Decreto-Ley 35. (telecomunicaciones)</li> <li>-Resolución 111 de 2023 de Banco Central de Cuba</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Título: 5 Fuerzas Competitivas de Michael Porter. Gran Hotel Bristol

<p>Poder de negociación de los clientes</p>	<p>Poder de negociación de los proveedores</p>	
<p>-La baja demanda condiciona la necesidad de la disminución de precios</p> <p>- El precio para el cliente e viene directamente a carpeta no es negociable</p>	<p>- Existe una amplia cartera de proveedores</p> <p>- Existe libertad de contratar proveedores estatales por parte del hotel</p> <p>- Menos libertades con proveedores privados</p> <p>- Cuando el proveedor sube el precio se decide si realizar suplemento (contrato con aumento de precio) o cambiar de proveedor</p>	
<p>Amenaza de productos o servicios sustitutivos</p>	<p>Amenaza de entrada de nuevos competidores</p>	<p>Rivalidad de los competidores actuales</p>
<p>- Las casas de renta en la zona</p> <p>- Gran gama de hoteles del mismo estilo</p> <p>- Construcción del Manzana Pairet (con vista al Capitolio)</p> <p>El hotel Manzana Kempinski de la misma cadena hotelera</p>	<p>- Cercanía en la zona de hoteles en construcción: Manzana Pairet (también gaviota, con vista al Capitolio, para mercado gubernamental y con el Cine Pairet como atractivo).</p> <p>- Metrópolis (también de Kempinski, por la calle Obispo)</p> <p>Relativa facilidad para las casas de renta de crearse y posicionarse</p>	<p>- El Hotel Manzana Kempinski acapara la atención de la cadena distribuidora</p> <p>- Las casas de renta atraen gran parte del mercado con precios menores y mayor oferta gastronómica</p> <p>- Los hoteles de la misma gama presentan, en su mayoría, marcas posicionadas a nivel nacional e internacional</p>

Fuente: Elaboración propia

Título: Matriz DAFO. Gran Hotel Bristol

Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Débil variedad de ofertas gastronómicas</li> <li>2.Escaso aprovechamiento del restaurante “Muralla”</li> <li>3.Aires acondicionados deficientes</li> <li>4.Falta de spa y tiendas</li> <li>5.Espacios reducidos en los salones de reuniones, gimnasios, área de masajes y piscina</li> <li>6.Falta de personal en ciertas áreas directivas</li> <li>7.No llegada de agua al hotel por estar en zona alta</li> <li>8.Sistema de descarga de tazas de flujo continuo</li> <li>9.Débil envío de clientes por parte de la cadena</li> <li>10.Lacerada imagen social por su cierre en dos ocasiones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Existencia de hoteles estatales con espacios amplios, variadas ofertas y marcas consolidadas</li> <li>2.Existencia de casas de renta del sector privado</li> <li>3.Afectaciones en el abastecimiento de agua por Aguas de La Habana</li> <li>4.Atrasos en la recogida de cesto de basura por parte de Comunales</li> <li>5.Escasez de productos</li> <li>6.Inflación de precios</li> <li>7.Decrecimiento del PIB del país</li> <li>8.Crisis económica postpandemia</li> <li>9.Fluctuación del personal</li> <li>10.Proclama Presidencial 3447</li> </ol>
Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Habitaciones atractivas y con Confort</li> <li>2.Terraza con vistas panorámicas</li> <li>3.Suite con cocina, camillas de masajes y vista al Capitolio</li> <li>4.Internet ilimitado y de alta velocidad para los huéspedes</li> <li>5.Posición geográfica</li> <li>6.Uso de sistemas ZUN Suite</li> <li>7.Restos, en exposición, de la muralla de La Habana</li> <li>8.Alta calidad de atención al cliente por el personal directo</li> <li>9.Cartera de precios menores que los otros hoteles del mismo nivel</li> <li>10.Gimnasio, Servicio de masajes, Salones de Reuniones y Restaurante</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Eventos y ferias a nivel nacional e internacional</li> <li>2.Desarrollo del uso de energías renovables</li> <li>3.Bancarización</li> <li>4.Desarrollo de la web 2.0</li> <li>5.Pasarelas de pago online</li> <li>6.Portales de turismo</li> <li>7.Recorridos guiados por el Museo de la Revolución, el Museo de Arte Universal y el Capitolio</li> <li>8.Tendencia a la hiperpersonalización</li> <li>9.Automatización de las labores</li> <li>10.Funciones y espectáculos en el Gran Teatro de La Habana “Alicia Alonso” y el Teatro Martí</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia

Título: Matriz de Impactos Cruzados. Gran Hotel Bristol

		Oportunidades														Amenazas											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
Fortalezas	1	2	0	0	1	1	2	0	2	1	1	10	1	2	2	0	0	0	0	1	1	0	0	6	16		
	2	2	1	0	1	0	1	1	1	1	1	9	2	2	2	0	0	0	1	1	2	1	0	9	18		
	3	1	1	0	1	2	2	1	2	2	1	12	3	2	3	0	0	0	1	1	2	1	0	10	22		
	4	3	0	3	3	3	3	1	3	2	1	22	4	2	3	0	0	0	1	1	2	1	0	10	32		
	5	3	1	1	3	1	2	2	1	1	2	17	5	3	3	0	0	1	1	1	2	1	0	12	29		
	6	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	16	6	2	2	0	1	1	1	1	2	1	0	11	27		
	7	2	0	0	1	1	1	1	1	1	1	9	7	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	6	15		
	8	3	0	1	1	1	1	3	2	1	2	15	8	2	2	0	0	1	1	1	2	1	0	10	25		
	9	2	0	0	1	1	2	1	1	1	1	10	9	2	2	0	0	1	1	1	2	1	0	10	20		
	10	2	1	1	1	1	1	1	2	1	0	11	10	2	3	0	0	0	1	1	2	1	0	10	21		
			21	5	8	15	13	17	12	17	13	11	131		21	24	0	1	4	9	9	18	8	0	94	225	
Debilidades	1	2	0	1	0	1	1	1	1	1	1	9	1	1	2	0	0	1	1	1	1	2	1	10	19		
	2	2	0	1	1	1	1	1	1	0	1	9	2	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	8	17		
	3	2	1	0	1	1	1	1	1	0	1	9	3	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	6	15		
	4	2	0	0	0	1	2	0	1	0	0	6	4	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	8	14		
	5	3	0	0	0	1	2	0	1	1	0	8	5	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	8	16		
	6	2	0	1	1	1	1	1	4	1	1	13	6	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	4	17		
	7	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	4	7	1	1	2	0	1	1	1	1	1	1	10	14		
	8	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	8	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	4	5		
	9	2	0	1	1	1	1	2	1	1	2	12	9	2	1	0	0	1	1	1	2	2	1	11	23		
	10	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	10	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	3	5		
			19	2	4	4	7	10	6	10	5	6	73		11	10	3	2	8	6	7	8	10	7	72	145	

Fuente: Elaboración propia

## Título: Creación de escenarios. Gran Hotel Bristol

Escenario pesimista	El hotel Gran Bristol no aprovecha las oportunidades, por tanto, no logra aumentar las ventas y entradas de clientes, ni posicionarse en el mercado como hotel de lujo y pierde sus ventajas competitivas. No desarrolla acciones para dar cumplimiento a los objetivos de la organización y la falta de respuesta a las amenazas, hace que persistan y aumenten los problemas en la variedad y diversificación de las ofertas, la infraestructura, la falta de personal y la débil imagen
Escenario optimista	El hotel Gran Bristol aprovecha todas las oportunidades y da cumplimiento a los objetivos de la organización por lo cual logra aumentar las ventas en un 5%, y gana relevancia en el mercado como hotel de lujo. Alcanza un aumento en la variedad de ofertas gastronómicas, se da solución a los problemas del personal, de infraestructura y en general se mejora la reputación de la instalación
Escenario realista	El hotel Gran Bristol aprovecha algunas oportunidades y logra dar cumplimiento a la mitad de los objetivos de la organización por lo que los niveles de venta se mantienen, pero gana relevancia en el mercado como hotel de lujo y mejora su reputación en general. Las amenazas persisten, pero la instalación consigue fortalecerse en la diversificación de ofertas e incremento del personal

Fuente: Elaboración propia

### Objetivos del Gran Hotel Bristol

- 1- Implementar servicios turísticos que le añadan valor al producto principal "alojamiento"
- 2- Optimizar la infraestructura tecnológica para el año 2030
- 3- Implementar sistemas de gestión de la calidad para el año 2025
- 4- Incrementar en un 5% los ingresos por ventas para el año 2026
- 5- Optimizar la estrategia de marketing para el año 2025
- 6- Posicionar la instalación en el mercado como hotel de lujo para el año 2030

### Ciclo de vida y estrategia de la empresa

El análisis del Gran Hotel Bristol, a través de la Matriz de Impactos Cruzados (Anexo 5), permite determinar que la empresa se encuentra en un ciclo de vida de Crecimiento y por consiguiente presenta una estrategia de crecimiento o de máximo-máximo enfocada a hacer máxima las fortalezas para aprovechar al máximo las oportunidades. A partir de estos aspectos se diseña como problema estratégico: **¿Cómo estimular la atracción de flujos turísticos al**

**Gran Hotel Bristol?** Y como idea a defender se define: **El diseño de servicios turísticos que le añadan valor al producto principal “alojamiento” contribuye a la atracción de flujos turísticos al Gran Hotel Bristol.** Para aprovechar al máximo la oportunidad principal empleando la fortaleza y ganando una ventaja competitiva sobre las casas de renta, amenaza principal del hotel, se plantea como objetivo principal: **diseñar un plan de acción para implementar un servicio complementario de clases magistrales y cursos en Gran Hotel Bristol.**

### Estrategia genérica

El ciclo de vida del Gran Hotel Bristol es de Crecimiento. La estrategia de crecimiento real se escoge debido a que contribuye a aprovechar al máximo las oportunidades del mercado y a aumentar la participación de la empresa en su sector. La diversificación de los servicios aplicando la integración vertical resulta la estrategia propicia para ampliar el campo de actividad del hotel y desarrollar para ello el encadenamiento y alianzas estratégicas. Se planea diversificar el mercado y extenderse hacia un turismo de eventos y educativo para turistas tanto nacionales como internacionales aprovechando las ventajas competitivas que presenta por poseer salones de reuniones de tamaño pequeño y mediano, e Internet ilimitado y de alta velocidad.

### Criterio de liderazgo

Los criterios de liderazgo son esenciales para el desarrollo de planes estratégicos porque determinan la dirección, la ejecución y el éxito de la iniciativa. Sin un liderazgo efectivo, la diversificación de servicios puede carecer de dirección, coordinación y cohesión, lo que dificulta su implementación y limita su impacto en la organización. Para liderar la diversificación de servicios en el Gran Hotel Bristol, los criterios de liderazgo clave incluyen habilidades de visión estratégica, capacidad para fomentar la innovación, habilidades de comunicación efectiva para alinear equipos, habilidades de gestión del cambio para implementar nuevas iniciativas y un enfoque orientado al cliente para satisfacer las necesidades del mercado. Además, la capacidad para trabajar en equipo y tomar decisiones basadas en datos resulta fundamental.

### Áreas de resultados clave

Se analizan todas las áreas de resultados clave del Gran Hotel Bristol. Por el ciclo de vida en que se encuentra el hotel y la estrategia escogida para el desarrollo del plan de acción se selecciona como área de resultados clave el departamento de Comercial.

Título: Áreas de resultados clave del Gran Hotel Bristol

Área	Responsable	Procesos	Objetivos
Comercial	Director Comercial	-estrategias de ventas y marketing -gestión de relaciones con clientes -fijación de precios	Objetivos 1, 4, 5 y 6
Dep. de Informática	Director de Informática	- soporte técnico a huéspedes y empleado - implementación y actualización de software y hardware	Objetivo 2
Calidad	Director de Calidad	- establecimiento y mantenimiento de estándares - auditorías y controles de calidad - gestión de quejas y comentarios - capacitación y desarrollo de empleados y mejora continua	Objetivo 3
Mantenimiento	Ingeniero Jefe	- mantenimiento preventivo y correctivo - reparaciones y renovaciones cumplimiento de códigos y regulaciones	
Recursos Humanos	Director de Recursos Humanos	- reclutamiento y selección - capacitación y desarrollo, gestión del desempeño - compensación y beneficios y relaciones laborales	
Restaurante y Cocina	Chef Ejecutivo	- planificación y preparación de menús - gestión de inventario y compras - elaboración, presentación y servicio de alimentos y bebidas	

Fuente: Elaboración propia

[Plan de acción](#)

Título: Plan de Acción: Diseño de Servicio Añadido. Gran Hotel Bristol

Actividad	Fecha/Plazo	Responsable	Presupuesto	Contingencia
Recorrido del Gran Hotel a la Gran Ciudad. Recorrido a pie por los puntos principales de La Habana Vieja con el asesoramiento de una guía turística capacitada para ello	Abril, 2026	Director Comercial (diseño de la ruta turística) Director de Recursos Humanos (contratación de la guía turística)	6000 cup (salario de la guía turística) 2000 cup (uniforme de la guía turística) 1000 cup (promoción impresa) 2000 cup (promoción digital)	Recorrido La Habana Vieja Patrimonial Recorrido a pie por los principales museos de La Habana Vieja y zonas aledañas.
Cine y Cena. Consiste en la combinación de reserva de película en cine y restaurante con bebida de cortesía, acorde con el país al que corresponda la celebración de la semana del cine internacional en Cuba	Diciembre, 2026	Director Comercial (diseño del producto y promoción del mismo) Director Jurídico (asesoría legal y realización de acuerdos con los cines y restaurantes involucrados)	12000 cup (reuniones de negociación con los cines y restaurantes para el establecimiento de contratos de colaboración) 2000 cup (promoción impresa) 6000 cup (promoción digital)	Cine Cubano, Cena Cubana. Consiste en la combinación de reserva de película en el Festival de Cine Cubano y restaurante de comida criolla, con bebida de cortesía
Curso Cocina y Cultura cubana. Es un curso para nacionales e internacionales en los salones de reuniones del hotel y vía online, donde se enseñarán recetas típicas cubanas y sus tradiciones.	Enero, 2025	Director Comercial (diseño del producto y promoción) Jefe de Cocina (preparación de la estructura del curso y la realización de las clases)	10000 cup (para celebración) 1000 cup (promoción impresa) 17000 cup (promoción digital)	Curso Marketing de influencers. Curso para nacionales e internacionales en los salones de reuniones del hotel y vía online, donde se enseñará cómo hacer marketing de influencers

Fuente: Elaboración propia

### Actividad directiva

Las actividades directivas son de importante desarrollo por un líder o gerente enfocado a la dirección, coordinación y supervisión de un equipo u organización hacia el logro de sus objetivos. Para el diseño e implementación de nuevos servicios turísticos es necesario por parte de los gerentes del hotel y los jefes del departamento Comercial el empleo de actividades directivas enfocadas al objetivo específico. Las principales actividades son:

1. *Toma de decisiones:* La Directora Comercial debe elegir la mejor opción entre varias alternativas para el establecimiento de los cursos y clases magistrales para su desarrollo.
2. *Planificación estratégica:* La Directora Adjunta debe definir el rumbo del plan estratégico a largo plazo, identificando metas y estableciendo vías concretas para alcanzarlas.
3. *Delegación de tareas:* La Directora Adjunta debe distribuir las responsabilidades entre los trabajadores de la empresa para la integración de los recursos humanos necesarios.
4. *Asignación de recursos:* La Directora Adjunta debe determinar el presupuesto a invertir en el plan y la Directora Comercial debe asignar estos recursos priorizando los objetivos claves.

### Discusión

En el contexto actual cubano de desarrollo turístico, el diseño de un plan estratégico para el Gran Hotel Bristol es fundamental para mejorar su posicionamiento y rentabilidad en el mercado. Diseñar una estrategia de posicionamiento efectiva implica diferenciar el hotel de sus competidores, resaltando sus atributos únicos y creando una percepción positiva en la mente de los clientes. A partir del análisis externo e interno se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la instalación, esencial para adaptar la estrategia a las condiciones del mercado y obtener una ventaja competitiva. La estrategia garantiza que los esfuerzos se centren en áreas críticas para el éxito, como la mejora de la experiencia del cliente, la optimización de la gestión de recursos y la implementación de estrategias de marketing efectivas. En general, proporcionará una guía clara para mejorar su posición en el mercado turístico y aumentar su rentabilidad a largo plazo. Se recomienda al Gran Hotel Bristol, describir y definir las medidas de Control Estratégico según el proceso operativo empleado en la actualización propuesta para la planificación estratégica, como parte de la fase final del enfoque de Dirección Estratégica: analizar y aprender de las discrepancias que puedan surgir en el logro de los objetivos, y realizar ajustes necesarios; así como señalar los aspectos más importantes de monitoreo para los expertos de la institución.

## Referencias Bibliográficas

Buen Viaje a Cuba. (27 de septiembre de 2019). Gran Hotel Bristol by Kempinski: nueva propuesta para disfrutar La Habana. <https://www.buenviajecuba.com/noticia/gran-hotel-bristol-by-kempinski-nueva-propuesta-pa>

Vargas, A. (9 de marzo de 2020). Hotelestur. Kempinski abre su segundo hotel en La Habana, el Gran Hotel Bristol. [https://www.hosteltur.com/135067\\_kempinski-abre-su-segundo-hotel-en-la-habana-el-gran-hotel-bristol.html](https://www.hosteltur.com/135067_kempinski-abre-su-segundo-hotel-en-la-habana-el-gran-hotel-bristol.html)