



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL CREADO PARA LA  
HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” EN LA PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTORA: MARIANA ELIZABETH SEGARRA ROSADO

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL  
**“DISEÑO ORGANIZACIONAL CREADO PARA LA  
HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” EN LA PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTORA: MARIANA ELIZABETH SEGARRA ROSADO

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**La Libertad, 30 de Octubre del 2013**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “DISEÑO ORGANIZACIONAL CREADO PARA LA HOSPEDERIA “LA FAMILIA” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA – AÑO 2014”, elaborada por la Srta. MARIANA ELIZABETH SEGARRA ROSADO, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....

**Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.**

**TUTOR**

## DEDICATORIA

A mis padres Napoleón y Elizabeth, que me motivaron día a día a superarme, en especial tú madre mía, te amo.

A mis hermanos Napoleón y Augusto, mis mejores amigos, los amo con todo mi corazón. Y a Ronald, se lo dedico a tus hijas.

A Malú, Stefanía, Ginger y Yamileth, mis sobrinas quiero ser para ellas un ejemplo a seguir y a Maricela, la mamá de ellas, que las guie a seguir mi ejemplo.

A mi esposo, Armando David. Juntos haremos grandes cosas. No lo olvides y yo voy a ayudarte siempre.

Finalmente a Pechiche, amigo fiel, gracias por acompañarme en las noches solitarias a realizar este trabajo, nunca te fuiste de mi lado.

Con amor y cariño  
Mariana Elizabeth

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios a través de la persona de Jesucristo por proveer sabiduría de lo Alto y permitirme llegar a la meta en mis estudios profesionales.

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por la intención altruista de formar profesionales de excelencia académica y de especial forma a la Ing. Mercedes Freire Rendón y al Sr. Econ. Félix Tigreiro por dirigir mi Facultad y Carrera respectivamente.

Al Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, y a la Econ. Karina Bricio Samaniego a quienes con mucho profesionalismo me guiaron al camino de superación.

Y al MSc. Abraham Segarra Murga, por haber sido una motivación constante para alcanzar la excelencia.

Con admiración y respeto,

Mariana Elizabeth

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Félix Tigrero González, MSc.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
DE INGENIERÍA COMERCIAL

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.  
PROFESOR TUTOR

---

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.  
PROFESORA DE ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL CREADO PARA LA HOSPEDERÍA “LA  
FAMILIA” EN LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, PROVINCIA  
DE SANTA ELENA - AÑO 2014”**

Autor: Mariana Elizabeth Segarra Rosado

Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

**RESUMEN**

En la última década las empresas del sector de servicios hoteleros han experimentado cambios importantes en sus estructuras organizacionales y el entorno donde se desarrollan sus actividades ha dado paso a una nueva forma de organizar y tratar a los clientes, pero teniendo el conocimiento científico se puede contar con los procedimientos necesarios para la consecución de los objetivos que se desea alcanzar. Se ha sugerido entonces la creación de un Diseño Organizacional en el cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, para que el proceso administrativo sea eficiente. El marco teórico plasma todo el apoyo bibliográfico que sustenta el modelo científico, antecedentes, conceptos de real importancia, fundamentación legal y descripción del lugar. En cuanto a la metodología de la investigación detalla todas las técnicas, diseños, métodos, instrumentos y procedimientos investigativos que se efectuaron a lo largo de la preparación de la tesis. La investigación de campo permitió conocer las necesidades y requerimientos de los clientes potenciales en el servicio de hospedaría familiar, estableciendo índices de opinión, gustos y preferencias de los usuarios. En la justificación, se conoce la organización, en donde se refleja un diagnóstico de las tareas preliminares acerca de los servicios que oferta la empresa, la integración del orgánico funcional y su estructura, así como los parámetros necesarios para el correcto desenvolvimiento de la prestación del servicio en conjunto con la innovación de los servicios ofertantes y finalmente el modelo de diseño organizacional basado en la fusión de dos modelos referenciales que aportan a las necesidades de la empresa que busca del mejoramiento de su estructura organizacional, actuando siempre bajo el marco legal reglamentario de la Constitución del Ecuador, la ley de Turismo para que cada colaborador se integre y sea un eje importante en la parte medular de la consecución de los objetivos de la organización.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
EL TEMA .....	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Delimitación del Problema.....	7
Formulación del Problema .....	7
Sistematización del Problema .....	8
Evaluación del Problema.....	8
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA .....	9
OBJETIVOS .....	14
Objetivo General .....	14



Objetivos Específicos.....	14
HIPÓTESIS.....	15
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	15
VARIABLE INDEPENDIENTE.....	16
VARIABLE DEPENDIENTE.....	17
CAPÍTULO I.....	18
MARCO TEÓRICO.....	18
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	18
1.2. CONCEPTOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
1.2.1 La Estructura organizacional.....	19
1.2.2 Importancia de la Estructura Organizacional.....	21
1.2.3 Características del Estructura Organizacional.....	21
1.2.4 Ventajas de la Estructura Organizacional.....	25
1.2.5 Enfoques de la Estructura Organizacional.....	26
1.2.6 Modelos de Diseño Organizacional.....	27
1.2.6.1 Modelo de Ailed Labrada – Sosa.....	30
1.2.6.2 Modelo de Harold Leavitt Diseño de Diamante.....	31
1.2.7 Componentes del Diseño Organizacional.....	34
1.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” .....	35
1.3.1 Definición de la Gestión Administrativa.....	35
1.3.1 Hospedería.....	38
1.3.2 Servicios.....	39
1.3.3 Clientes.....	40
1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	41

1.4.1 Según la Constitución de la República.....	41
1.4.2 Según la Ley de Turismo .....	42
1.4.2.1 Según el Reglamento General de Actividades Turísticas .....	42
1.4.3 Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.....	42
1.4.4 Según el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir.....	43
CAPÍTULO II .....	44
METODOLOGÍA .....	44
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	45
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	47
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	48
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	49
2.7. POBLACIÓN O UNIVERSO.....	50
2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	52
CAPÍTULO III.....	54
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	54
3.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA REALIZADA A PROPIETARIOS Y COLABORADORES DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”.....	54
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES FRECUENTES .....	63
3.3. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A PROPIETARIOS Y COLABORADORES DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”.....	83
3.4 CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS .....	84
3.4.1 Conclusiones de la encuesta a los colaboradores.....	85

3.4.2 Conclusiones de las encuestas a los clientes frecuentes.....	86
3.5 Recomendaciones de las Encuestas .....	87
3.5.1 Recomendaciones a los Colaboradores de la Hospedería .....	87
3.5.2 Recomendaciones a las conclusiones con respecto a los clientes.....	88
CAPÍTULO IV.....	89
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA – AÑO 2014” .....	89
4.1 PRESENTACIÓN.....	89
4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	90
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	91
4.4 Objetivos .....	92
4.4.1 Objetivos General.....	92
4.4.2 Objetivos Específicos.....	92
4.5 Análisis Foda.....	92
4.6 Matriz de Evaluación .....	94
4.6.1 Matriz MEFE .....	94
4.6.2 Matriz MEFI .....	95
4.7 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” AÑO 2014.....	96
4.7.1 Explicación y Descripción del Modelo .....	97
4.7.2 Descripción del Modelo de Diseño Organizacional Hospedería “La Familia” Año 2014.....	98
4.8 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	98
1.) Elaboración De Diagnósticos Preliminares De Tareas .....	99
1.1) Diagnóstico General de la empresa .....	99

1.3) Programación de metas y objetivos .....	103
1.4) Reingeniería de los procedimientos .....	103
2.) GESTIÓN TÉCNICA DE NECESIDADES DE LAS PERSONAS .....	104
2.1) Diseño de Reglamento Interno .....	104
2.2) Búsqueda de nuevos canales de promoción.....	104
3.) DISEÑO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN EN INNOVACIÓN .....	105
3.1) Manejo de las TIC´s.....	105
3.2) Creación de nuevos servicios.....	105
3.3) Búsqueda de nuevos canales de promoción .....	105
4.) IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL .....	108
4.1) Planeación de los recursos .....	108
4.2) Organización del personal .....	108
4.2.1 ) Análisis Del Puesto.....	109
4.2.2 ) Descripción de Cargos y Funciones .....	109
4.3 ) Integración de los recursos y el personal .....	118
4.4) Control de Actividades y Funciones.....	127
4.9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA .....	128
BIBLIOGRAFÍA .....	130
ANEXOS .....	133

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
GRÁFICO N° 1 Modelo de Diseño Organizacional Ailed Labrada Sosa.....	30
GRÁFICO N° 2 B Modelo de Diseño Organizacional Harold Leavitt.....	33
GRÁFICO N° 3 Género de los Encuestados.....	54
GRÁFICO N° 4 Edad de los Encuestados.....	55
GRÁFICO N° 5 ¿Cuenta la hospedería con un diseño organizacional?.....	56
GRÁFICO N° 6 ¿Posee la hospedería una estructura organizacional adecuada? .	57
GRÁFICO N° 7 ¿Cree que con la implementación de un diseño organizacional mejorara la gestión administrativa de la hospedería? .....	58
GRÁFICO N° 8 ¿Quién toma las decisiones en la hospedería “La Familia”?.....	59
GRÁFICO N° 9 ¿Cuenta la empresa con una planificación de los proceso de servicios?.....	60
GRÁFICO N° 10 Se ejecutan los procesos de administración mediante un nivel jerárquico.....	61
GRÁFICO N° 11 La hospedería “La Familia” cuenta con todos los recursos materiales técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar sus actividades laborales .....	62
GRÁFICO N° 12 Género de los Encuestados.....	63
GRÁFICO N° 13 Instrucción de los encuestados .....	64
Gráfico N° 14 Percepción del estado de las hospedería.....	65
Gráfico N° 15 Áreas recreativas de la hospedería.....	66
Gráfico N° 16 Mejoramiento de servicios.....	67
Gráfico N° 17 Disposición de Pago por servicio.....	68
Gráfico N° 18 Internet.....	69
Gráfico N° 19 Velocidad del Internet.....	70
Gráfico N° 20 Disposición de pago por plato a la carta.....	71
Gráfico N° 21 Disposición de pago por desayuno .....	72
Gráfico N° 22 Garaje.....	73

Gráfico N° 23 Dispuesto a pagar por lavandería si su estadía es mayor a 3 días.	74
Gráfico N° 24 Frecuencia de Visitas .....	75
Gráfico N° 25 Tiempo de Estadía .....	76
Gráfico N° 26 Satisfacción del Cliente .....	77
Gráfico N° 27 Preferencia de la hospedería .....	78
Gráfico N° 28 Feriados.....	79
Gráfico N° 29 Tiempo de respuesta de Colaboradores .....	80
Gráfico N° 30 ¿Está satisfecho con el trato que brindan los colaboradores de las hospederías?.....	81
Gráfico N° 31 Eficiencias de las Instalaciones.....	82
Gráfico N° 32 Diseño Organizacional.....	96
Gráfico N° 33 Organigrama de Hospedería “LA FAMILIA” .....	109

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro N° 1 Población a encuestar .....	50
Cuadro N° 2 Género de los Encuestados.....	54
Cuadro N° 3 Edad de los Encuestados .....	55
Cuadro N° 4 ¿Cuenta la hospedería con un diseño organizacional? .....	56
Cuadro N° 5 ¿Posee la hospedería una estructura organizacional adecuada?.....	57
Cuadro N° 6 ¿Cree que con la implementación de un diseño organizacional mejorara la gestión administrativa de la hospedería? .....	58
Cuadro N° 7 ¿Quién toma las decisiones en la hospedería “La Familia”? .....	59
Cuadro N° 8 ¿Cuenta la empresa con una planificación de los proceso de servicios?.....	60
Cuadro N° 9 Se ejecutan los procesos de administración mediante un nivel jerárquico.....	61
Cuadro N° 10 La hospedería “La Familia” cuenta con todos los recursos materiales técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar sus actividades laborales .....	62
Cuadro N° 11 Género de los Encuestados.....	63
Cuadro N° 12 Instrucción de los encuestados .....	64
Cuadro N° 13 Percepción de estado de las hospederías .....	65
Cuadro N° 14 Áreas recreativas de la hospedería .....	66
Cuadro N° 15 Mejoramiento de Servicios.....	67
Cuadro N° 16 Disposición de pago por alojamiento.....	68
Cuadro N° 17 Internet .....	69
Cuadro N° 18 Velocidad del Internet .....	70
Cuadro N° 19 Disposición de pago por plato a la carta .....	71
Cuadro N° 20 Disposición de pago por desayuno.....	72
Cuadro N° 21 Garaje .....	73
Cuadro N° 22 Lavandería.....	74
Cuadro N° 23 Frecuencia de Visita .....	75
Cuadro N° 24 Tiempo de Estadía.....	76

Cuadro N° 25 Satisfacción del cliente.....	77
Cuadro N° 26 Preferencia de la hospedería.....	78
Cuadro N° 27 Feriados .....	79
Cuadro N° 28 Tiempo de respuesta colaboradores.....	80
Cuadro N° 29 Trato de colaboradores a clientes.....	81
Cuadro N° 30 Eficiencias de las instalaciones. ....	82
Cuadro N° 35 Análisis FODA.....	93
Cuadro N° 36 Análisis MEFE .....	94
Cuadro N° 37 Análisis MEFI .....	95
Cuadro N° 38 Diagnóstico de Área de Administración .....	100
Cuadro N° 39 Matriz de Objetivos por Áreas Combinadas .....	103
Cuadro N° 40 Cronograma de Actividades .....	119
Cuadro N° 41 Cronograma de Capacitación .....	122
Cuadro N° 42 Cronograma de Capacitación: Conociendo el cliente .....	123
Cuadro N° 43 Cronograma de Capacitación “Como Atender problemas y dar soluciones.....	124
Cuadro N° 44 Cronograma de Capacitación “Características del Buen Servicio al Cliente .....	125



**ÍNDICE DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
Anexo n° 1 Modelo de Entrevistas .....	134
Anexo n° 2 Visitas a la Provincia de Santa Elena .....	139
Anexo n° 3 Diseño de Encuesta .....	140
Anexo n° 4 Logotipo .....	142
Anexo n° 5 Comprobación de Hipótesis .....	143
Anexo n° 6 Formato para Diagnóstico General de la Hospedería “La Familia”	162
Anexo n° 7 Plan de Acción .....	163

## INTRODUCCIÓN

El actual proyecto de investigación es para obtener la Titulación en la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial que otorga la Universidad Estatal Península de Santa Elena, el cual contiene la propuesta conformada por un diseño organizacional que espera optimizar las actividades y tareas administrativas de la Hospedería “La Familia” así como también la formulación de las estrategias para ser competitivos para el sector hotelero, división económica donde se desenvuelve esto brinda una contribución importante en el mercado, porque este mercado aumenta cada año por el número de afluencias turísticas, ya que la demanda para el año 2012 creció en un 4,35% en relación al año 2011, rebasando así el millón de visitas a las playas santaelenenses.

En vista de que se intenta hallar distintas circunstancias y hechos que se realizan recientemente en la provincia de Santa Elena, que desde su creación el 7 de noviembre del 2007, según el Registro Oficial N° 206, se ha incrementado su gestión socioeconómica.

Santa Elena, y su cabecera cantonal que lleva su mismo nombre tiene una extensa gama de lugares que invitan al turismo y así mismo una extensa gama hotelera compuesta por hoteles, hostales, hospederías comunitarias y hospederías urbanas.

Según la dirección de Turismo de Santa Elena, 35 hospederías están legalmente certificadas de acuerdo a los requisitos para cumplir con la demanda efectiva que se efectúa en temporada de playa y los feriados nacionales decretados por el Gobierno cuando turistas extranjeros y locales que visitan la provincia de Santa Elena. La investigación está basada en puntos tales como el planteamiento del problema, los objetivos planteados, la justificación en sus tres niveles, la hipótesis, la Operacionalización de las variables, el cronograma y las actividades a realizarse de forma tentativa para este diseño organizacional.

Por tanto se propone el siguiente tema: **“INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” DEL CANTÓN SANTA ELENA. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” EN LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**

Con el objetivo de formular un Diseño Organizacional a través de un modelo teórico y metodológicos para el mejoramiento administrativo y desarrollo empresarial de la Hospedería. Se desplegará un diseño de investigación en el campo relacionado a la hospedería para comprobar la hipótesis encontrada y con un apropiado manejo de la operacionalización de las variables, utilizando la siguiente metodología: el diseño de investigación estará alineado al paradigma cualitativo, con respecto a la modalidad se preferirá el uso del proyecto realizable.

Los tipos de investigación aplicadas son básicos, descriptivos, de campo. El método corresponde al inductivo y analítico. Finalmente se tendrá las técnicas de recolección de información tales como encuesta, entrevista y observación.

El trabajo contiene una sección preliminar o marco contextual del problema donde se indica el diseño de investigación para luego ser dividida en cuatro capítulos; primer capítulo marco teórico conceptual y legal, en el segundo capítulo contiene el desarrollo de la investigación con sus respectivos análisis, el tercer capítulo consta de la presentación de resultados explicando brevemente los resultados obtenidos y el último capítulo donde se detallará la propuesta, culminando con las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **EL TEMA**

“Incidencia de la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa de la Hospedería “La Familia” del Cantón Santa Elena. Diseño Organizacional para la Hospedería “La Familia” en la Provincia de Santa Elena, Año 2014”

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **Planteamiento del Problema**

La hospedería posee una inadecuada organización, no tiene una estructura orgánica donde se puedan definir los puestos y funciones de acuerdo al perfil que requiere la hospedería. Es inexistente también una misión, visión, valores empresariales, objetivos y un reglamento interno que regule las actividades de los trabajadores y esto hace conflictiva la labor de cada empleado al cumplimiento de sus funciones se vea deteriorada en su servicio al cliente con el paso del tiempo.

Con respecto a las políticas de la empresa no se han delineado correctamente las recepciones y los tiempos de estadía de los clientes, esto hace que la plaza disponible sea ocupada por tiempos indeterminados y se pierda la oportunidad de hospedar nuevos clientes.

Escasa imagen corporativa, es decir, que no cuenta con un logotipo o distintivo que se pueda quedar en la mente del usuario que requiere los servicios de hospedaje.

No posee un plan de marketing que le brinde estrategias de publicidad y promoción a los servicios que el negocio ofrece, lo que se deduce que no tiene nuevos clientes haciendo reducido sus ingresos. No cuenta con un plan de estadías y promociones que hagan atractiva la elección del precio.

Aunque el giro de negocio está dirigido al hospedaje familiar, existen ciertos tipos de clientes que no se acercan al perfil del negocio en vista de que el target al que va dirigido son familias de clase media de 3 a 5 integrantes que requieran el uso de la hospedería, estos clientes son personas solas parejas que asisten de manera clandestina a la hospedería desvirtuando así el giro del negocio por tratarse de un área residencial donde frente a ella se realiza la actividad académica de una escuela, siendo esto inaceptable.

El escaso control financiero que no le permite conocer concretamente los ingresos que percibe el negocio. Es decir no posee un sistema contable que le permita conocer los ingresos, gastos operacionales y la utilidad del negocio. No se realizan balances ni estados financieros que le permitan determinar estos indicadores.

Inexistencia de registros de clientes y de ventas que ocasiona el desconocimiento de un flujo real de efectivo, y su influencia en las cuentas que originan el movimiento del negocio al estar relacionada al poder de negociación con los proveedores para insumos de la hospedería y posterior a esto la falta de una estrategia de competitividad.

Las políticas que se crearon con respecto a la determinación de un precio de venta al público debido a que el precio no se ajusta al mercado local por que se encuentra sobrevalorado y no se dirige a los servicios que ofrece que son mínimos. Insatisfacción del cliente por la capacidad que se instaló, esto causa a su vez que el cliente no pueda acceder a la comodidad de las piezas donde mínimo pueden permanecer hasta 3 personas, o en temporadas altas, toda la plaza hotelera del hospedaje se encuentre ocupada en días claves de feriado.

La infraestructura no fue diseñada bajo la asesoría técnica de un plano arquitectónico, lo que en consecuencia se proyectó como una estructura física en buen estado que en cierto modo presenta de manera negativa a las expectativas de los clientes, una realidad que no se muestra sino hasta cuando la hospedería ofrece el servicio.

Aunque las piezas poseen un baño privado con televisión pagada, la estructura física generalmente no agrada al cliente, pues los espacios físicos están mal distribuidos que no permiten determinar las áreas de servicio para los colaboradores así como el área de lavanderías y suministros y bodegas, área de insumos de limpieza y otros.

Posee también la inexistencia de señalética de seguridad e información, que son los componentes básicos para que la hospedería pueda brindar un servicio aceptable para los clientes.

Inexistencia de permisos legales de funcionamiento. (Permisos de funcionamiento, sanidad, bomberos) esto pone en riesgo el funcionamiento de la hospedería al no contar con estos permisos, podría llegar a su cierre temporal hasta que se encuentre debidamente legalizado.

Falta de actas de constitución, lo que hace complicado el reconocimiento a nivel de instituciones públicas que le puedan otorgar financiamiento mediante créditos para el mejoramiento de las instalaciones y servicios que oferta la hospedería pues al no existir una constitución legal de la empresa, es casi inexistente el financiamiento. Talento humano subestimado en vista de que la hospedería solo cuenta con cinco colaboradores encargados de realizar el 80% de las actividades a realizar debido que el resto del personal solo es contratado para ciertas actividades a realizar como lo es mantenimiento, adecuaciones y servicios contables prestados. Inexistencia de un manual de funciones de talento humano, el cual no posee los lineamientos adecuados para poder laborar haciendo su labor ineficiente y esto afecta al cliente final.

## **SITUACIONES FUTURAS**

El Diseño Organizacional es una herramienta que permite fortalecer los puntos negativos encontrados en el planteamiento del problema, y si no se aplica el

diseño organizacional no podría continuar en sus actividades hoteleras en vista de que los servicios no mejorarán y con el tiempo esta empresa podría desaparecer.

El efecto sería devastador para las plazas laborales que ofrece el hospedaje debido a que la falta de clientes que se traduce en ingresos no proporcionaría la estabilidad económica para poder hacer frente con los sueldos y salarios que se encuentran en relación de dependencia así como tampoco se podrían solventar las obligaciones patronales establecidas con instituciones como el IESS que vela por la seguridad social de los colaboradores y colaboradores existentes en la actividad operativa de la hospedería. Cuando las empresas no se actualizan y no poseen un plan de trabajo o al menos una propuesta que brinde la estabilidad administrativa, se tiene como resultado un efecto negativo que se traduce en desempleo y desocupación.

Más allá de los propósitos de las empresas en brindar buenos servicios, éstos siempre acabarían por no gustar al mercado objetivo y como resultado, se elegirán a las empresas que ofrezcan calidad y buenas ofertas en las que los clientes se sientan satisfechos.

Si la hospedería “La Familia” no apunta a realizar un diseño en su estructura organizacional, se creará un ambiente organizacional desordenado que no permitirá en ningún modo encontrar la armonía de los procesos que le permita alcanzar las metas organizacionales que le garanticen la supervivencia en el mercado de hospederías en las cuales se requieren los servicios de alojamiento.

## **ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

El diseño organizacional proporcionará a la Hospedería “La Familia” un proceso sistemático acompañado de dimensiones que pueden ajustarse a la necesidad que este tipo de negocios que requiere. Si se aplica en forma adecuada los lineamientos para la propuesta del diseño organizacional, lo más seguro es que la

efectividad de esta empresa se elevaría en un 50% de posibilidades de empezar a competir con otras empresas dedicada a las mismas actividades y que ofrecen los servicios que la hospedería brinda a los clientes.

Al aplicar el diseño organizacional el manejo del talento humano podrá contar con reglas y estatutos que garanticen su permanencia en el mercado laboral, en vista de que si los servicios mejoran por una excelente administración, los ingresos serán el indicador que permita visualizar el futuro laboral de los colaboradores.

Con respecto a los recursos, técnicos y operativos del hospedaje, éstos pueden ser usados de manera eficiente, sean los espacios físicos y las áreas de recreación que tienen como atractivo ofrecer comodidad al cliente en el momento que utiliza los servicios de la hospedería.

Es entonces que lo conveniente sería aplicar un diseño organizacional que favorezca de manera positiva al desarrollo de las actividades turísticas, permitiéndole crear estrategias que se mantengan en el tiempo y que sean de referencia para otros negocios que poseen los mismos problemas.

### **Delimitación del Problema**

**Área:** El área a investigar será el sector administrativo hotelero durante el año 2013-2014

### **Formulación del Problema**

Para la formulación del problema se plantea la siguiente pregunta que responderá a los objetivos establecidos en la propuesta de este diseño organizacional  
¿De qué manera incidirá la estructura organizacional en la gestión administrativa de la “Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena año 2013.?



## **Sistematización del Problema**

- ¿Cuáles son los esquemas que definen una apropiada formulación de la estructura organizacional en la “Hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena?
- ¿Qué aspectos administrativos se consideran en la aplicación para la “Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena?
- ¿Qué efectos produce la existencia de una empresa sin la adecuada aplicación del diseño organizacional que satisfaga las necesidades de un target de mercado determinado?
- ¿Qué tipo de técnicas se utilizará para la recolección de información?
- ¿Cómo contribuirá la exposición del diseño organizacional en la “Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena?
- ¿Qué efectos ocasionan el diseño organizacional para una posterior aplicación la “Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena?

## **Evaluación del Problema**

Mediante la evaluación del problema se pretende fundamentar la importancia y su particularidad, es decir si el problema formulado facilita la ejecución de una investigación científica novedosa.

**Delimitado.-** Existe la prioridad de efectuar un diseño organización, para que incurra en la correcta administración de los servicios que suministra la Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena.

**Claro.-** La propuesta manifiesta la necesidad de conservar y optimizar la imagen corporativa Hospedería “La Familia”, permitiendo que los usuarios y colaboradores que se sientan satisfechos para que esta se posicione en el mercado local.

**Original.-** Se intenta construir un diseño organizacional para la “Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena, para acordar las causas y efectos que permitan mejorar su estructura organizacional.

**Relevante.-** El servicio de hospedería a nivel provincial tienen que cumplir con todos los procesos del servicio que requiere el cliente actual, es por esto que se efectúa la formulación de un diseño organizacional.

**Evidente.-** La propuesta apunta a mejorar el diseño organizacional de la hospedería, ayudando a realizar la estructura de la misma, para así lograr el éxito en el servicio que presta.

**Contextual.-** El diseño organizacional que se pretende elaborar, está dirigido a manifestar un problema empresarial, para mejorar el servicio a los clientes.

**Concreto.-** La propuesta responde a la elaboración de un diseño organizacional para la Hospedería “La familia” que permitirá la efectividad encaminada al área de la administración y del servicio logrando realizar una correlación con los valores corporativos.

**Factible.-** La Hospedería “La Familia” por ser una empresa hotelera y contar con recursos propios, se podrá estudiar la propuesta para una posible aplicación y de esta manera seguir posicionarse en el mercado actual hotelero.

## **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

Debido a la urgente intervención que se requiere presentar a los turistas locales y foráneos los servicios de una hospedería que brinde un excelente servicio de

alojamiento, el presente trabajo de titulación responde a la solución que ofrece realizar mediante el diseño organizacional de la hospedería “La Familia” para que se realice un cambio importante en su forma de administrar el negocio constituido para el mejoramiento donde se desempeña y así contribuir al fortalecimiento del sector hotelero local.

Se destaca también que se requiere innovar las empresas ya existentes por tanto este diseño organizacional ordena de manera sistemática todos los elementos que no permiten ofrecer un servicio que brinde satisfacción al cliente.

Un caso referencial a nivel local en diseño organizacional que se presenta a continuación es el caso de “Farallón Dillon”, que ofrecen en sus servicios Habitaciones con baño privado y vista al mar , Galería náutica, Bar-hospedaje, Snake bar junto a la playa, piscina, cancha de tenis, gimnasio y cancha de vóley playero, zona de buceo, playa exclusiva, mirador de ballenas, parqueo privado, solárium, salón de conferencias (Capacidad para 100), maestro de Tai Chi Guo Jin Xiang, y terapias recreacionales deportivas y preventivas (anti stress), es entonces que existe la necesidad que la hospedería “La Familia” apunte a mejorar y ser parte de la competitividad a nivel local.

Un caso de diseño organizacional a nivel nacional según la Asociación Hotelera del Azuay, institución que acoge asocia a hoteles, hosterías y hostales es la hostería “Sol y Agua Cía. Ltda.” ubicada en la provincia del Azuay, tiene a disposición cabañas familiares con: tv cable, teléfono con discado local y nacional, hospedaje con servicios de platos a la carta y menús diarios, piscinas con toboganes, canchas deportivas, snack bar, discoteca, salón de eventos, amplios espacios verdes, y la hospedería “La Familia” también puede ser un punto de referencia para otras provincias cuando se requieran los servicios de alojamiento. Finalmente, a nivel internacional se refiere a De Cameron Golf Beach Resort & Villas Panamá, que posee el plan "Todo Incluido" es considerada una experiencia única, placentera e inolvidable.

Ubicado a 90 minutos de Ciudad de Panamá, sobre 2 Km. Posee más de mil piezas de estilo tropical, con un campo de golf de 18 hoyos, 8 piscinas para todas las edades, 10 hospedajes exquisitos (8 a la carta) y 11 bares en donde preparan deliciosas y refrescantes bebidas. Además ofrece la opción de relajarse en el spa, divertirse y festejar en la discoteca, o para los más osados está el casino para jugar en las noches, además posee los servicios de: internet / wi-fi, piscina, servicio de limpieza, restaurant, guardería, desayuno.

Lo que pretende entonces justificar el presente estudio con respecto al diseño organizacional de la hospedería “La Familia”

El Gobierno Nacional mediante su Plan Nacional del Buen en su Objetivo 11: busca “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible” y en su Política 11.2. Manifiesta: “Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan”.

Dentro de sus incisos b: “b. Impulsar las pequeñas y medianas unidades productivas para el fortalecimiento y complementariedad territoriales, tanto a nivel nacional como en esquemas de integración regional.” Y en inciso d:” Fomentar el turismo comunitario y de escala local, que dinamice y diversifique la producción y los servicios, y asegure ingresos justos.” Lo que justifica el objeto de este estudio.

### **3.1 Justificación Teórica**

El presente trabajo de investigación que trata el diseño organizacional posee directrices que permiten desarrollar estrategias adecuadas para mejorar su administración. Según Raúl Soriano Rojas en su libro de Investigación Social indica:

“Por justificación se entiende sustentar la realización de un estudio con argumentos convincentes para lo cual se requiere apoyarse en elementos teóricos, empíricos e históricos pertinentes y en las necesidades institucionales y sociales. En otras palabras, la justificación tiene que exponerse por qué y para qué se lleva a cabo el estudio” (Soriano, 2006)

La aplicación del diseño organizacional como una alternativa de reingeniería para los negocios existentes, como el caso de la hospedería, es una de las más actuales en cuanto a rediseñar procesos en la búsqueda de innovación de las empresas para que estas brinden un servicio acorde a las exigencias del mercado local, nacional y local. Mientras que (Méndez, 2011) indica que “la justificación teórica requiere razones que argumenten el deseo de verificar, rechazar o aportar aspectos teóricos referidos al objeto de estudio”

Los conceptos a utilizar no son nada extraños pues se va necesitar técnicas tales como el estudio de mercado, análisis de variables claves para la relación entre el diseño organizacional y las áreas que deben mejorar para la hospedería “La Familia”

La preparación del estudio de mercado es una parte fundamental de la investigación formal de la propuesta de tesis, el objetivo de esta investigación es comprobar la posibilidad real de implementación del servicio en un mercado selecto; con el estudio de mercado se podrá medir la factibilidad y también los riesgos que incurren realizar el diseño organizacional, esto permitirá desarrollar las propuestas que surjan de acuerdo a las necesidades del mercado.

### **3.2 Justificación Metodológica**

Para realizar el diseño organizacional para la hospedería se trabajará con los conceptos y métodos realizados por Méndez (2011) donde describe que existen tres niveles de la investigación que son: formularios, descriptivos y explicativos.

En el caso particular de esta propuesta de Diseño Organizacional, se realizarán las encuestas poder conocer más a fondo las variables de estudio que dará como resultado el estado de la demanda frente a la oferta, los precios del mercado y los servicios de la competencia, los gustos y preferencia de los usuarios o en este caso los clientes, qué debería cambiar el servicio de alojamiento y otros servicios que debería incluir la hospedería, todo esto será posible conocer mediante la aplicación de investigación formal y de métodos empíricos.

### **3.3 Justificación Práctica**

El presente diseño organizacional determinará las estrategias que resulten adecuadas para mejorar el servicio de hospedería en la provincia de Santa Elena aplicando conceptos basados en el estudio de mercado que se sugiere aplicar.

De acuerdo con las cifras provisionales entregadas por la Dirección Nacional de Migración al Ministerio de Turismo, el mes de octubre del 2012 cerró con la llegada de 1'049.493 turistas, lo que representa un crecimiento del 12,23% con relación a igual período de 2011 que registró un ingreso de 935.165 arribos. Se puede deducir que una importante afluencia de turistas visitan las costas, por tanto la investigación puede ofrecer al estudio importancia relevante sobre las opiniones vertidas para el diseño de la encuestas.

Cabe recordar que a diciembre 2008 el país superó, por primera vez, la cifra del millón al recibir a 1'005.297 turistas; no obstante la crisis económica que afectó al mundo en el 2009, provocó que ese año Ecuador cerrara con 968.499, arribos; posteriormente el 2010 mostró una discreta recuperación al cerrar con 1'047.098 arribos y el 2011 concluyó con la llegada de 1'141.037 visitantes.

En esta ocasión al 31 de octubre del 2012 Ecuador recibió 1'049.493 turistas manteniendo un crecimiento promedio del 12,23 comparado con igual período del año anterior. Estas cifras permiten entonces recabar información importante acerca de la ejecución de este estudio para así analizar las variables que se identificaran en la operacionalización cuando se realice la hipótesis.

En vista de que la afluencia turística ha crecido considerablemente es necesario que la hospedería “La Familia” rediseñe sus procesos para que pueda competir con otras hospederías para que pueda alcanzar una participación aceptable entre los negocios que ofrecen similares servicios. Realizando el diseño organizacional, se brindarán las pautas necesarias para que la hospedería tenga acogida dentro del cantón Santa Elena y se convierta en un ícono hotelero que brinda servicios de calidad a los turistas que visiten la provincia. Finalmente este trabajo de investigación será una fuente de consulta tanto para el propietario como para los administradores o gerentes de hospederías que buscan reestructurar y aplicar el diseño organizacional con el que se busca mejorar los servicios de todas las hospederías a nivel cantonal y provincial, porque es un estudio científico que provee información de primera mano con un lenguaje sencillo y eficaz aplicación.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional interno y externo, para el diseño organizacional de la Hospedería “La Familia” del Cantón Santa Elena.

### **Objetivos Específicos**

- Argumentar a través de la teoría los razonamientos y conceptos basado a los criterios de autores y expertos que permitan la información del tema de estudio.
- Constituir la metodología de la investigación utilizando las técnicas de recopilación de información para la confirmación, aplicación, exposición y análisis de los resultados.
- Presentar el diseño organizacional propuesto a través de un plan de acción que permita modernizar la administración de los servicios que presta la

Hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena – año 2013.

## **HIPÓTESIS**

La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

**Variable Independiente:** Estructura Organizacional

**Variable Dependiente:** Gestión Administrativa.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Varios autores contienen importantes conceptos con respecto a la operacionalización de las variables. Este procedimiento tiene como objetivo principal ordenar los conceptos relacionados a las variables para diseñar los instrumentos de recolección de datos. Según (Bernal, 2008) la operacionalización de las variables “es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función a de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores” - La definición de estos parámetros indicará las variables de estudio y sus indicadores que ofrecerán información relevante para cumplir con el análisis de los resultados, tanto de la entrevista como de la encuesta. En este caso particular la operacionalización de las variables tiene como fuente de recolección de datos la entrevista y la encuesta.



## VARIABLE INDEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p><b>La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.</b></p>	<p><b>INDEPENDIENTE</b> Estructura Organizacional</p>		<p>Elaboración de Diagnósticos Preliminares de Tareas</p>	<p>Diagnóstico General de la empresa</p>	<p>¿Hace cuánto tiempo realizó un diagnóstico sobre la empresa?</p>	<p>Guía de Preguntas Cuestionarios</p>
				<p>Cronograma de actividades</p>	<p>¿Posee un cronograma donde planifica las actividades de la empresa?</p>	
				<p>Programación de metas y objetivos</p>	<p>¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo?</p>	
				<p>Reingeniería de los procedimientos</p>	<p>¿Conoce Ud. es acerca de la reingeniería de procedimientos?</p>	
			<p>Gestión Técnica de Necesidades de las Personas</p>	<p>Diseño de Reglamento Interno</p>	<p>¿Ha elaborado un reglamento interno para sus colaboradores?</p>	
				<p>Diseño del Manual de Funciones y Procedimientos</p>	<p>¿Ha realizado un manual de funciones y procedimientos?</p>	
				<p>Capacitación y Actualización de colaboradores</p>	<p>¿Sus colaboradores han recibido capacitación y actualización acerca de su negocio?</p>	
			<p>Diseño de los Procesos de Gestión en Innovación</p>	<p>Manejo de las TIC's</p>	<p>¿Conoce acerca de las últimas tendencias de TIC's orientadas a la hotelería?</p>	
				<p>Creación de nuevos servicios</p>	<p>¿Ha creado nuevos servicios para sus clientes durante el último año de operación?</p>	
				<p>Búsqueda de nuevos canales de promoción</p>	<p>¿Cuáles son sus canales de promoción para la hospedería?</p>	
			<p>Implementación del Diseño y Evaluación de los resultados de la Estructura Empresarial</p>	<p>Planeación de los recursos</p>	<p>¿Aplica la planeación con respecto a la administración de su negocio?</p>	
				<p>Organización del personal</p>	<p>¿Qué tipo de organigrama posee su empresa?</p>	
				<p>Integración de los recursos y el personal</p>	<p>¿Ha integrado eficientemente los recursos que posee la empresa con el personal?</p>	
				<p>Control de Actividades y Funciones</p>	<p>¿Posee un sistema de control con respecto a las actividades y las funciones de la empresa?</p>	

Fuente: Investigación Documental  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

## VARIABLE DEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p><b>La incidencia de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.</b></p>	<p><b>DEPENDIENTE</b> Gestión Administrativa</p>	<p>“La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros y los cuales están relacionados con la empresa, los servicios, los clientes y su nivel de eficiencia”</p>	Hospedería	Antecedentes	¿Cuántos años funciona la hospedería?	<p>Guía de preguntas Cuestionarios</p>
				Ubicación	¿La hospedería posee la ubicación adecuada?	
				Estructura Física	¿Cómo califica el estado de las hospederías en el cantón Santa Elena?	
				Entorno Ambiental	¿La hospedería posee áreas recreativas?	
			Servicios	Alojamiento	¿En qué debe mejorar los servicios de alojamiento? ¿Cuál es su disposición de pago por el servicio de alojamiento?	
				Internet	¿El lugar donde se hospeda posee internet? ¿Qué le pareció la velocidad del internet del hospedaje donde se alojó?	
				Hospedaje/cafetería	¿Cuál es su disposición de pago con respecto a un plato a la carta?	
				Garaje	¿Las hospederías que ha visitado poseen área de garaje?	
			Clientes	Lavandería	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por lavandería si su estadía es mayor a 3 días?	
				Frecuencia de visitas	¿Cuántas veces visita la hospedería durante el año?	
				Tiempo de Estadía	¿Cuál es el tiempo máximo de su estadía?	
				Nivel de satisfacción	¿Se siente satisfecho con los servicios ofrecidos por la hospedería?	
			Eficiencia	Preferencias	¿Cuál es su hospedería de preferencia?	
				Tiempo de respuesta	¿Cuánto tiempo los colaboradores de la hospedería se demoran en realizar un requerimiento?	
				Desempeño colaboradores	¿Está satisfecho con el trato que brindan los colaboradores de las hospederías?	
	Uso de los recursos	¿Cree que los propietarios de hospedería utilizan eficientemente sus instalaciones?				

Fuente: Investigación Documental  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA**

El modelo organizacional adoptado por las empresas actualmente fue una recopilación de las escuelas de la teoría administrativa donde pensadores tales como Henry Ford, Henry Fayol, Max Weber entre otros fundamentaron dichas teorías en el desempeño de sus colaboradores, y en la realidad que los rodeaba y la cultura organizacional de aquel entonces.

Se debe destacar que todos estos modelos organizacionales eran diseñados para empresas donde la productividad debía ser un indicador indispensable para medir su eficiencia y su eficacia. Sus modelos económicos propuestos y la gestión administrativa de éstos se basan en principios administrativos pensados para la aplicación de cada uno en la espera de resultados que les permitiera el liderazgo y posicionamiento de sus empresas.

La hospedería “La Familia”, es una empresa de tipo hotelero que fue constituida con un capital de \$51, 000 y se encuentra ubicada en el cantón Santa Elena. Cuenta con 10 piezas , ofrece el servicio de hospedaje durante las temporadas de Año Nuevo, feriados de carnaval y Semana Santa, siendo las temporadas altas y dirigido a familias de clase media que requieren del servicio de alojamiento durante su paso por la provincia de Santa Elena.

El modelo de gestión que utiliza para las operaciones diarias, se basa en las decisiones del propietario que no está sincronizada con ningún autor orientado al diseño organizacional. Actualmente la hospedería tiene 6 años en funcionamiento, aunque su modelo de gestión ha sido basada en la experiencia del propietario, se

debe entonces conocer los enfoques teóricos y las conceptualizaciones para que se desarrolle una solución cuidando de no perder la esencia administrativa y que sea de fácil aplicación para el negocio.

## **1.2. CONCEPTOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **1.2.1 La Estructura organizacional**

Durante la década pasada, la estructura organizacional ha dado un giro importante respecto a la dirección de los negocios y las actividades empresariales, es por ello que se requiere identificar y definir los conceptos necesarios para el conocimiento del presente marco teórico. Al puntualizar sobre la estructura, los conceptos pueden variar de acuerdo a su aplicación, en este caso el concepto genérico para la estructura organizacional será definido a través del concepto de la teoría Administrativa. El siguiente concepto fue desarrollado por Henry Mintzberg y expresa:

“La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación de la misma, orientándolo al logro de los objetivos” (Mintzberg, 2008)

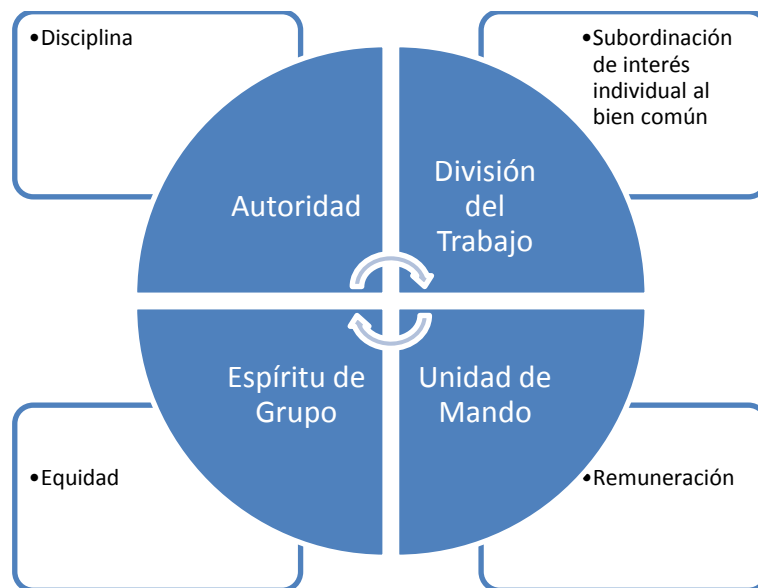
En un concepto más formal, Robbins indica que esta distribución se conforma por el modo en que los cargos y puestos dentro de la empresa esta definidos, y que esta estructura está dirigida por un organigrama. Para Stephen Robbins la estructura organizacional es: “La distribución formal de los empleos dentro de la organización” (Robbins, 2009)

Sin embargo, la estructura organizacional no puede funcionar si en esta no existieran los clásicos principios administrativos, Henry Fayol destacó la importancia de aplicar los principios administrativos que categorizan las

actividades de la empresa como básicas para el buen desarrollo de la misma y su eficiente desenvolvimiento en las operaciones cotidianas, expresaba que estos principios eran básicos y sencillos de aplicar en la organización y que debían ser socializados de tal forma que los colaboradores para entonces llamados colaboradores pudieran realizar en todas sus áreas.

A continuación se detallan los principios que se consideran más relevantes por estar relacionados con el giro del negocio donde éstos ejercen una influencia para que cada actividad sea realizada acorde la filosofía empresarial de la hospedería. El gráfico agrupa a los principios de acuerdo a la importancia y a la aplicación que se le da a la gestión empresarial del propietario identificados así:

**GRÁFICO N° 1 Los principios según Henry Fayol**



Fuente: Teoría de la Administración. (Robbins, 2009).  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

Es importante destacar que la estructura empresarial debe funcionar de manera sincronizada con los principios y que estos a su vez deben estar alineados a la filosofía empresarial de la empresa, muchos de estos principios administrativos han sido una referencia trascendental en el trayecto de las empresas de éxito.

### **1.2.2 Importancia de la Estructura Organizacional**

La estructura organizacional es importante porque da vida a lo que se llamaría empresa en todos sus aspectos. Sin las estructuras organizacionales no se podría ordenar las actividades en su prioridad y los principios administrativos no serían aplicables. Con la estructura organizacional existe congruencia en todas las áreas que se relacionan entre si y poseen armonía al momento de realizar un objetivo.

El diseño de puestos y la creación de los mismos en una estructura organizacional se vuelve mas comprensible para quien desea conocer las áreas de las empresas, en un sentido administrativo, se sabe que las estructuras organizacionales poseen una naturaleza única, y que al momento de nuevos negocios u organizaciones empresariales tiene la misión fundamental dar vida a lo que será en adelante todas las actividades de la empresa.

Las empresas sin una estructura organizacional no podrían ejercer sus funciones de manera regular, se requiere entonces de tan importante y valiosa definición empresarial para los gerentes y propietarios porque su fin mas relevante es canalizar a través de esa estructura con la ayuda de los principios administrativos todas las gestiones de la empresa, optimizando los recursos y poniendo en primer lugar al talento humano que realiza todas las actividades posibles para hacer posible la misión, visión y objetivos fundamentales de todas las empresas.

### **1.2.3 Características del Estructura Organizacional**

Según la enciclopedia financiera (Financiera, 2012), la estructura organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales: “Diferenciación, formalización, centralización e integración. En las diversas empresas, cada una de estas características varía enormemente originando diseños organizacionales heterogéneos, razón por la cual no existen dos empresas con diseños iguales” (Pág. 2)

## Diferenciación:

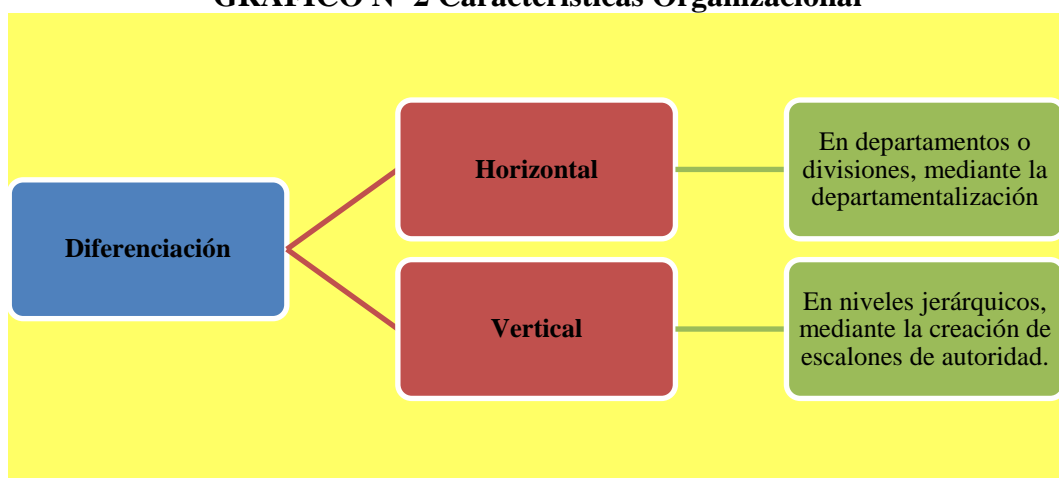
(Financiera, 2012) “Se refiere a la división del trabajo en departamentos o subsistemas y en capas o niveles jerárquicos. La diferenciación puede ser: horizontal y vertical. Cuanto mayor sea la variedad de productos y servicios, mayor será la diferenciación existente en la organización”.

En la diferenciación, las empresas hoteleras generalmente su diferenciación es horizontal porque la división de trabajo es mucho más sencilla de aplicarse, ya que existe la división o departamentalización lo que hace posible el diseño de puestos para todas las áreas.

También suele usarse la diferenciación vertical por el mero hecho de que existe el principio de la autoridad para quienes la ejercen una jerarquía dentro de la estructura orgánica.

En el siguiente gráfico se detalla cuáles son las características organizacionales de la empresa, normalmente tiene dos clasificaciones tradicionales y que poseen de acuerdo a la naturaleza o giro de negocio de la misma.

**GRÁFICO N° 2 Características Organizacional**



Fuente: Enciclopedia Financiera. (2012)  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

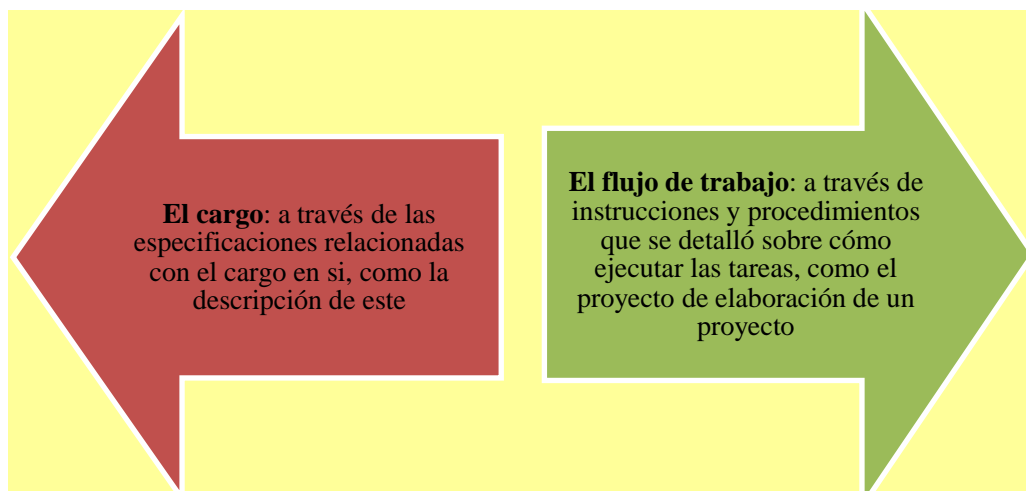
## Formalización

Para la formalización (Financiera, 2012): “Se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas. La formalización es el grado en que las reglas y reglamentos se definen explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la empresa”.

Cuanto mayor sea la formalización, más burocrática, mecanista, cerrada, rutinaria, definida y programada se torna la empresa. La formalización puede hacerse mediante el cargo y a través de un flujo de trabajo, cuando se realiza el diseño del puesto, sus especificaciones y las funciones a realizar, se dictamina de forma clara que es lo que en cada puesto de trabajo debe realizarse y sus grados de responsabilidad mientras que en los procesos o flujos, se dice el como ejecutar dichas actividades diseñadas en un manual de funciones.

Las reglas y reglamentos: a través de la formalización de reglas y procedimientos para todas las situaciones posibles, especificando quién puede o no puede hacer ciertas cosas, cuándo, dónde, para quién y con qué autorización.

**GRÁFICO N° 3 La formalización**



Fuente: (Franklin, 2007)  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado



### **Centralización:**

(Financiera, 2012) “Se refiere a la localización y distribución de la autoridad para tomar decisiones. La centralización implica concentración de las decisiones en la cima de la organización, con poca o ninguna delegación de autoridad. Los niveles intermedio y operacional se vuelven meros repetidores de las decisiones tomadas en la cúpula”.

El poder y la autoridad que de la mano de la centralización poseen una similitud en su esencia porque mientras más centralizado sea el estilo de autoridad de los propietarios, será más presión existe entre los colaboradores para el cumplimiento de tareas, la centralización entonces se vuelve necesaria cuando se debe poner orden en la toma de decisiones de la empresa.

### **Integración:**

Se refiere a los medios de coordinación y enlace de las partes de la organización. Cuanto mayor sea la diferenciación, más heterogénea es la estructura de la empresa y mayor la necesidad de coordinar las diferentes partes de la organización, con el fin de obtener un funcionamiento coherente, armónico y sinérgico. (Franklin, 2007).

Esta es fusión que existe entre el uso que hacen las personas con respecto a los recursos que disponen dentro de la empresa. Ambos dependen de sí mismos para poder realizar una función o una actividad monitoreada mediante el control. El integrar significa según el concepto anterior en la relación armoniosa de los recursos que posee la empresa para poder obtener un resultado de la gestión administrativa. La integración empieza con la jerarquía administrativa que se deriva de la departamentalización donde es que el recurso humano realizará las funciones designadas en su respectivo puesto en la comisión de tareas para ejecutar los objetivos y metas finalmente realizables dentro de la estructura física de la empresa. Los esquemas de integración más utilizados son:

## GRÁFICO N° 4 Los elementos de la integración



Fuente: (Franklin, 2007)  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

### 1.2.4 Ventajas de la Estructura Organizacional

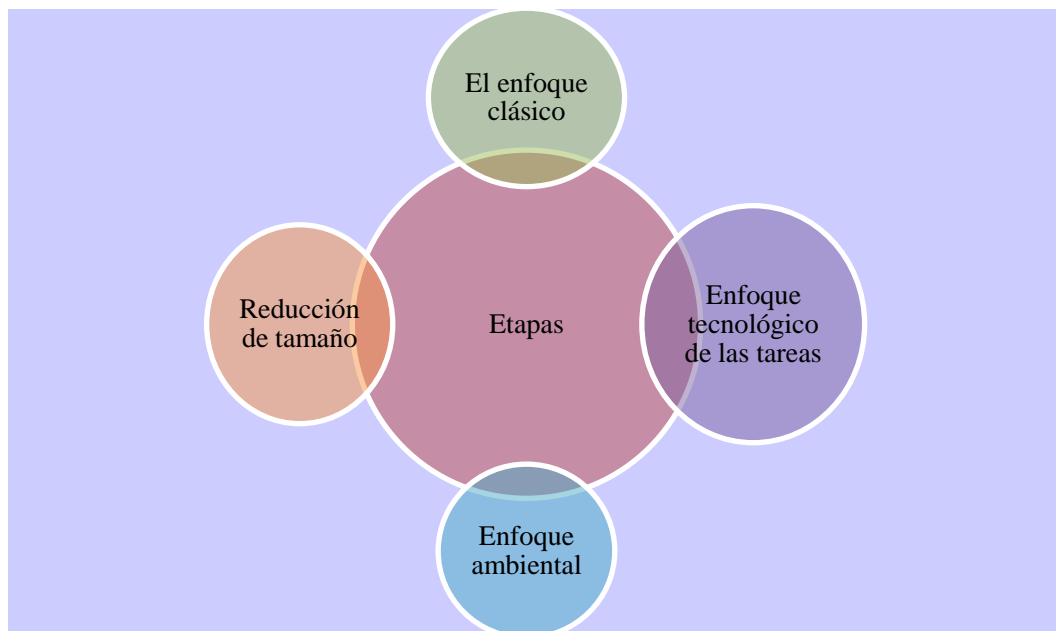
- Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integrar múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- Utilizar el conocimiento adquirido, tratando de obtener mayor eficiencia.

Muchas son las ventajas pero las esenciales señaladas anteriormente explican los que son de mayor utilidad en cuanto a la cultura empresarial de cada empresa. Todo dependerá de las necesidades de cada gerente o propietario así como los resultados que quiera obtener de ella, su planeación estratégica y su visión del futuro, pues la estructura organizacional debe ir cambiando de acuerdo a las exigencias del mercado, del entorno donde se desarrolla y los múltiples desafíos que se presenten a lo largo de su ciclo de vida.

### 1.2.5 Enfoques de la Estructura Organizacional

Se puede identificar 4 etapas en la evolución del diseño organizacional que es una clasificación tradicional y que incluye los nuevos enfoques realizados para la innovación y el desarrollo de nuevas formas de trabajo, consiste también a mostrar la evolución que ha tenido a raíz de sus múltiples cambios para la conservación de estructuras que se adapten al cambio de los tiempos y a las exigencias del mercado.

**GRÁFICO N° 5 Enfoques del Diseño Organizacional**



Fuente: Teoría de la Administración (James Stoner, 2008)

Elaborado: Elizabeth Segarra Rosado

Los enfoques que suelen encontrarse las empresas dependerán siempre del entorno donde desarrollan sus gestiones o tareas. El enfoque clásico indica el apego al pensamiento administrativo del siglo XX donde se daba mucho énfasis a los principios. El enfoque tecnológico se orienta a la sistematización de las tareas realizadas por el recurso humano y optimización tanto en los tiempos de respuesta e indicadores que se relacionan con esta etapa. El enfoque ambiental es la relación de la responsabilidad con el entorno empresarial y natural donde se

desempeña y finalmente la reducción del tamaño que tiene que ver con la simplificación de actividades, puestos o cargos. La reducción de tamaño inicia cuando la globalización incluye los conceptos de eficiencia y eficacia para poder optimizar los costos e ingresos de las empresas.

### **1.2.6 Modelos de Diseño Organizacional**

Existen variedad de modelos que pueden aportar significativamente al presente trabajo de investigación. Para el presente diseño organizacional, se ha elegido como referencia dos modelos organizacionales. El primero de Ailed Labrada Sosa y el segundo de Harold Leavitt. Ailed Labrada Sosa expone que el modelo de Diseño Organizacional obedece a las necesidades actuales por aportar los indicadores y dimensiones del mismo.

Los elementos del modelo de Ailed Labrada Sosa están fundados en fases que poseen indicadores esenciales para la elaboración de un ordenamiento en las estructuras organizacionales.

Este esquema organizacional que se exhibe a continuación responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta la integración con los sistemas y tecnologías de la información, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales.

Fue elaborado exclusivamente para los centros de investigación tecnológica y admite conseguir distintos efectos como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su ejecución a diferentes niveles.

También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente, el diseño de los procesos clave integrara con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo, en interrelación con el

entorno y entre sí. Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión, el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales. El modelo de diseño organizacional con sus cuatro fases:

- a. Preparación y análisis organizacional;
- b. Proyección estratégica y Gestión de necesidades;
- c. Diseño De Los Procesos;
- d. Sistemas de Gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno, las cuales a su vez están integradas por varias etapas que también se exponen.

Las flechas en la figura significan una conducción metodológica. Muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajustes de las soluciones en caso necesario a lo largo de cada una de las etapas.

La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades. De manera general es donde se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales) que indica el rumbo a seguir para el logro de la excelencia en un plano de análisis organización-entorno. Además se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y

externas de la organización y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes. La tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; se representan en el mapa del proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

También deben quedar definidos los diseños en los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización, el cuadro de mando integral y la proyección del sistema de control interno y de control de gestión.

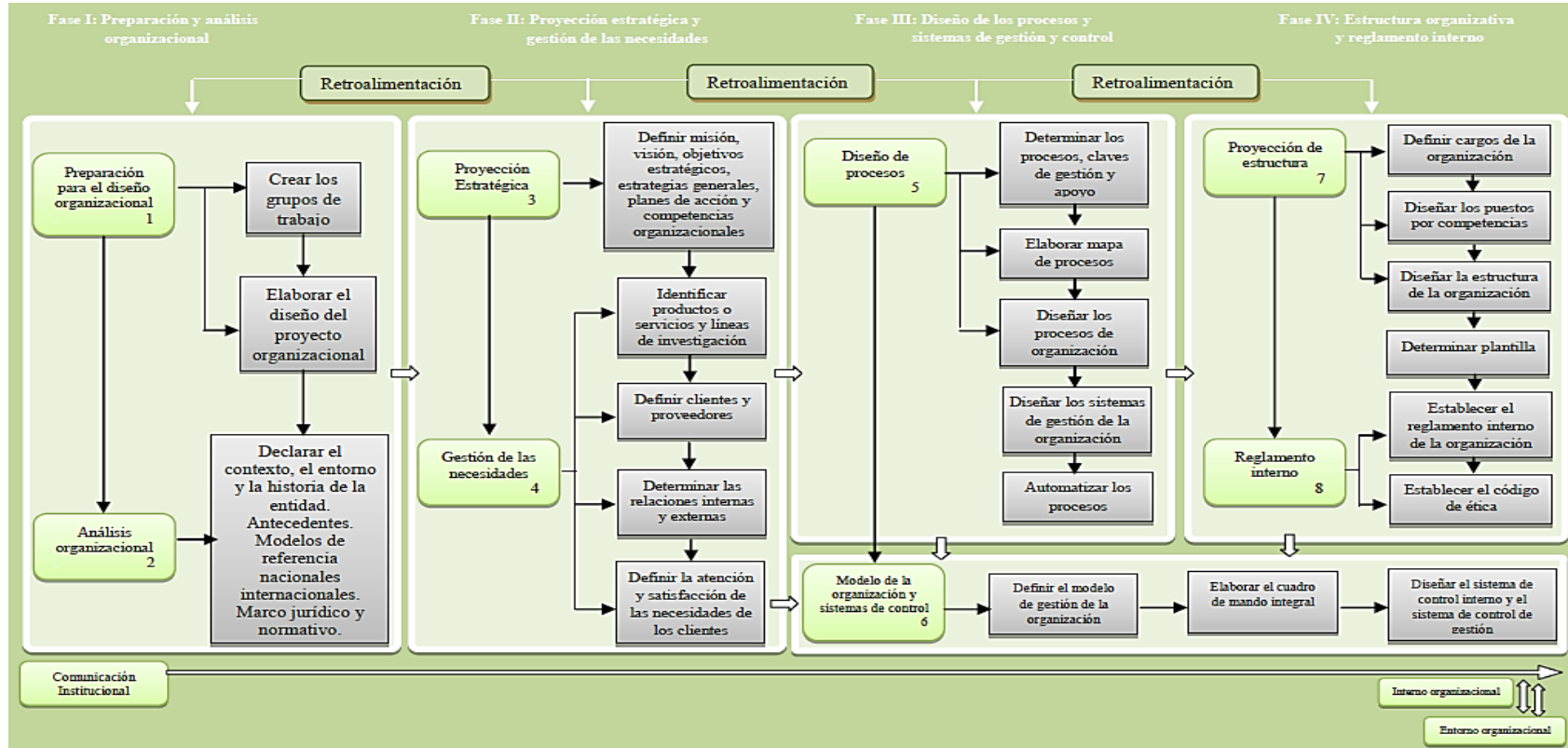
Además se deben seleccionar las herramientas que van a sustentar la implantación de los procesos.

El control debe ser considerado como parte de cada uno de los procesos para complementar el proyecto estratégico con la gestión del riesgo, las competencias y para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, a proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

### 1.2.6.1 Modelo de Ailed Labrada – Sosa

Gráfico N° 6 Modelo de Diseño Organizacional Ailed Labrada Sosa



Fuente: Comportamiento y Desarrollo Organizacional.- Ailed Labrada Sosa (2012)

Elaborado por: Elizabeth Segarra R.

### **1.2.6.2 Modelo de Harold Leavitt Diseño de Diamante**

Otro modelo de la teoría organizacional es el modelo de Harold Leavitt también presentado a los nuevos gerentes como el modelo ‘‘Diamante’’. Leavitt era un sociólogo interesado en el comportamiento del individuo dentro de la estructura organizacional y propuso un modelo para todos los sistemas organizativos, desde los más complejos hasta llevar a los más sencillos que, dentro de esta categoría encajan las hospederías. La estrecha relación que guarda el modelo establece que entre los diferentes componentes del sistema permite su entendimiento sistémico, holístico, para una interpretación de manera integral en el ‘‘modelo de Diamante’’ (Leavitt, 2008) se establecen cuatro componentes del diamante pero incluyendo de manera indirecta el medio ambiente de trabajo.

- **Tareas**

Las tareas son las actividades que las empresas realizan a diario con el fin de cumplir con la empresa. Se podría también considerar todas las gestiones que tienen que ver con el giro del negocio.

- **Personas**

Se considera dentro de esta dimensión a los colaboradores de la empresa porque están incluidos en el recurso de talento humano esto también se relaciona al personal, jefes, administradores entre otros.

- **Tecnología**

La tecnología que Leavitt expone es la que está orientada o dirigida a los procedimientos automatizados donde se busca optimizar los gastos. También de los procedimientos que implica el uso de las máquinas para poder ajustar la reducción en la que se requiere la intervención de las personas.

- **Estructura**

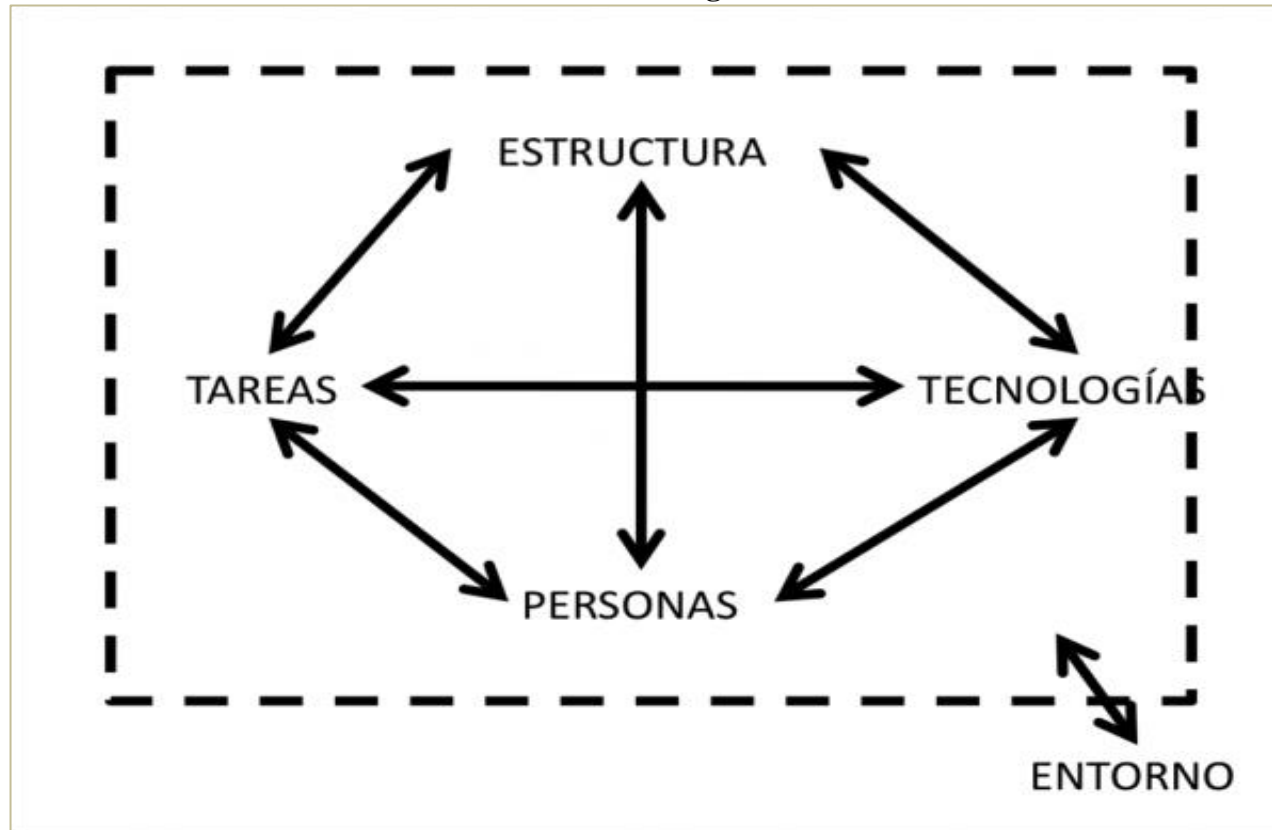
El modelo de Leavitt establece que este debe ser una dimensión que defina a la organización y a las funciones de su empresa como un sistema



- **Entorno:**

Es el medio donde las empresas se desempeñan y realizan sus actividades. Esto incluye el ambiente interno y externo de la empresa. Como se sabe, todas las variables impiden de algún modo que los diseños organizacionales o las estructuras se vean afectadas de manera positiva o negativa, todo dependerá de la pericia del administrador al momento de tomar decisiones.

Gráfico N° 7 B Modelo de Diseño Organizacional Harold Leavitt



Fuente: Estructura Organizacional y Entes Sociales.- Harold Leavitt (2008)

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado.

## **1.2.7 Componentes del Diseño Organizacional**

### **FASE I**

Elaboración de Diagnósticos Preliminares de Tareas: Son las actividades que se realizarán mediante un procedimiento a continuación los indicadores:

- Diagnóstico General de la empresa:
- Cronograma de actividades
- Programación de metas y objetivos
- Reingeniería de los procedimientos

### **FASE II**

Gestión Técnica de Necesidades de las Personas: Define las actividades a realizar y que están relacionadas con el personal o recurso humano encargado de todos los procesos ejecutados con la empresa.

- Diseño de Reglamento Interno
- Diseño del Manual de Funciones y Procedimientos
- Capacitación y Actualización de colaboradores

### **FASE III**

Diseño de los Procesos de Gestión en Innovación: Dentro de esta fase el diseño organizacional pretende visualizar parámetros relacionados con la innovación de los servicios de la hospedería, esto se logrará mediante los siguientes indicadores:

- Manejo de las TIC's
- Creación de nuevos servicios
- Búsqueda de nuevos canales de promoción

## **FASE IV**

Implementación del Diseño y Evaluación de los resultados de la Estructura Empresarial.

- Planeación de los recursos
- Organización del personal
- Integración de los recursos y el personal
- Control de Actividades y Funciones

### **1.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”**

#### **1.3.1 Definición de la Gestión Administrativa**

Se define por gestión de acuerdo a Muñiz que : “La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros” (Muñiz, 2010)

Se acota entonces a la definición de Muñiz, que la gestión administrativa se convierte en una herramienta esencial e importante porque brinda el apoyo necesario en áreas donde se requiere especial atención. La gestión incluye a todas las áreas de la hospedería dentro de su proceso administrativo donde sus elementos son: planificación, control, integración y control.

Al combinar todos los elementos del proceso administrativo, es necesario indicar que todos los aspectos mencionados en el concepto anterior, deben guardar relación y consistencia al momento de aplicar la gestión en la hospedería.

“Un sistema de gestión administrativa es el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Charles Orngren, 2008). Acorde al concepto expuesto por Orngren menciona las etapas del proceso administrativo como la base para desarrollar realizar la gestión administrativa y ordenar todas las actividades, diseñadas para ejecutar con el respaldo teórico el diseño organizacional de la hospedería “La Familia”

### **1.3.2 Tipos de Gestión Administrativa**

Según (Navarra, 2012) Los tipos de gestión varían de acuerdo al desempeño de su actividad, y con respecto a la gestión administrativa de una empresa los tipos más usado son:

#### **1.3.2.1 La dirección por objetivos**

La dirección por objetivos es “una forma de dirección participativa, un sistema de planificación – control y un instrumento de motivación y movilización vía participación” (Navarra, 2012)

Los principales puntos de la dirección por objetivos son:

- 1.) Definir áreas de responsabilidad individual en términos de resultados esperados.
- 2.) Esfuerzos de implicar a los directivos y subordinados.
- 3.) Identifica el sistema de objetivos y sub objetivos de la organización.

Se detalla esta etapa, los administradores y gerentes pueden definir los objetivos nacidos en la planificación, este el primer proceso que se debe ajustar a la toma de decisiones al final del proceso administrativo.

### **1.3.2.2 Planificación de proyectos**

“La planificación de un proyecto es una programación de actividades y una gestión de recursos para obtener un objetivo de coste cumpliendo con los condicionantes exigidos por el cliente” (Vitoria-Gasteiz, 2010)

En sus etapas se obtiene:

- 1.) Duración limitada del proyecto
- 2.) Existencias de actividades o tareas perfectamente especificadas
- 3.) Conocimiento cierto o aleatorio de la duración de actividades
- 4.) Diversidad y complejidad de las tareas.

### **1.3.2.3 Sistema arriba-abajo.**

El sistema arriba-abajo, de acuerdo a los componentes de la empresa se define por: “la estructura organizativa y el estilo de dirección y liderazgo, donde existe una jerarquía claramente marcada entre los directivos y los subordinados” (Navarra, 2012) Es decir que en este sistema de gestión, las decisiones se ordenan desde los altos mandos hasta llegar al nivel operativo donde los que ejecutan las decisiones tienen un impacto fundamental en las actividades realizadas en la empresa.

### **1.3.3 Propósito de la Gestión Administrativa**

- a) Dar soporte en la planificación y control de actividades empresariales.
- b) Gestionar el sistema de información contable
- c) Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan.
- d) Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversión, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos.

### **1.3.4 Importancia de la Gestión Administrativa**

La gestión administrativa es importante porque permite efectivizar de modo objetivo todas las actividades de la empresa que posea un proceso administrativo implícito y que sirva de directriz óptima para el alcance de los objetivos.

Es importante también porque se dirige a la empresa de modo eficiente haciendo que la combinación de estrategias tenga como objetivo principal mejorar la estructura organizacional en todas sus áreas haciendo y que la gestión administrativa tenga un impacto positivo en la aplicación de un proceso esencial en las actividades programadas según sea su tipo de gestión.

### **1.3.1 Hospedería**

“Las hospederías son empresas dedicadas a brindar alojamiento en regiones donde el turismo es recurrente. Generalmente no poseen más de 20 piezas y sus estructuras físicas poseen un entorno casi parecido al de una casa familiar, con entornos naturales y todas la adecuación de un hogar a diferencia que se recibe un valor monetario por ello” Definición Autora.

Hospedería “La Familia” es una empresa de tipo hotelero que fue constituida con un capital de \$51, 000 fundada en el año 2008 se encuentra ubicada en el cantón Santa Elena.

El servicio de hospedaje durante las temporadas de Año Nuevo, feriados de carnaval y Semana Santa, se las considera de temporada alta y dirigido a familias de clase media que requieren del servicio de alojamiento durante su paso por la provincia de Santa Elena. Luego de este período, la hospedería pasa vacía en un 75%. Actualmente la hospedería tiene 6 años brindando el servicio de alojamiento y durante este tiempo se han identificado los siguientes problemas que requieren de una atención magnífica para que pueda brindar un servicio eficiente para el mercado.

### **1.3.2 Servicios**

Según (Enrique Ortega Martínez, 2010) “Los servicios de apoyo están formados por aquellos servicios que permiten a las empresas satisfacer las necesidades de sus clientes y diferenciar el servicio total ofrecido por las empresas del servicio ofrecido por su competencia” A continuación se detallan los siguientes:

- **Alojamiento**

Inicialmente los servicios que la hospedería ofertó era solamente el alojamiento. Las piezas poseen ventilación y un baño privado, más adelante se incorporaría la televisión pagada para que los clientes puedan tener otras opciones de entretenimiento respecto a la programación local.

- **Lavandería**

Servicio incorporado para poder facilitar el proceso de limpieza de las sábanas y de la ropa de los clientes. El costo por lavado de ropa es de \$3,50 cuando se trata de un promedio de 20 piezas y hasta \$5,50 cuando las piezas exceden de 20 y llegan a un límite de 60.

- **Internet**

El internet fue uno de los más acertados servicios pues en la tendencia y el auge de las TIC's le permite a la hospedería promocionarse aunque con los medios adecuados, y a los clientes ofrecerles un valor agregado al servicio de alojamiento.

- **Garaje**

El garaje es un área destinada para los clientes, y tiene una capacidad de hasta 5 automotores de tipo Sedan y 7 si se trata de autos pequeños. El costo del garaje en la hospedería es un valor agregado del cual no se le cobra al cliente que se hospeda.



### **1.3.3 Clientes**

“El cliente es aquella persona que se identifica y es usuario de algún producto o servicio proporcionado por la empresa” Definición: Autora El perfil de los clientes que frecuentan la hospedería es de 4 categorías de clientes:

#### **a) Individual**

Este cliente solicita una habitación para pasar la noche, generalmente está solo. El pago que realiza por el servicio de 12 horas sin incluir algún otro servicio es de \$7.

#### **b) Parejas**

Este tipo de clientes son esporádicos y normalmente requieren los servicios de la hospedería en la noche. Su estadía es por horas. El cobro que se realiza a estas parejas es de \$10 si estos clientes exceden de su tiempo de estadía se les cobra el proporcional. Las edades que oscilan estos clientes se encuentran en el rango de 20 a 45 años de edad.

#### **c) Familias**

El perfil de las familias que visitan la hospedería siempre se forma por familias de clase media, en los que sus ingresos promedios son de \$850 mensuales y de hasta 4 integrantes. La estadía de permanencia de este grupo de clientes es de al menos 3 días y esto se frecuenta más en las temporadas de playa.

#### **d) Trabajadores y otros**

Existen convenios temporales de empresas que traen su personal de otras ciudades para realizar trabajos en la provincia de Santa Elena. La hospedería también pretende extender mediante alianzas estratégicas convenios con empresas internacionales que realizan sus inversiones y trabajos por fecha indefinida.

## **1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **1.4.1 Según la Constitución de la República**

La CR, en el Capítulo sexto, Trabajo y producción, la Sección primera sobre formas de organización de la producción y su gestión, manifiesta:

“Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional”.

La ley respalda a la actividad hotelera como una de los rubros que sostienen mediante el turismo porque son uno de los principales ingresos que sostienen la economía local y nacional, mediante los distintos medios de comunicación el Estado cumple con la actividad hotelera promoviendo lugares turísticos haciendo posible la aplicación del artículo 319 y que la hospedería “La Familia” puede hacer uso de los derechos como institución que aporta a la economía de la región.

En el saber reconocer las garantías indica: “Art. 321.- El Estado reconoce y garantiza el derecho a la propiedad en sus formas pública, privada, comunitaria, estatal, asociativa, cooperativa, mixta, y que deberá cumplir su función social y ambiental”.

La aplicación de las garantías que ofrece al estado están alineadas con el plan del buen vivir en el que se promueve la libertad de crear empresas que aporten significativamente a la promoción de trabajo cuidando de que todas las actividades sean realizadas de modo sustentable no atentando contra el medio ambiente y más bien promoviendo su cuidado mediante la ética ambiental.

## **1.4.2 Según la Ley de Turismo**

En la su enunciado Tercero.- Ley de Turismo (RO-S 733:27-dic-2002) que manifiesta claramente en su art. 1.- “La presente ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios”. Este cuerpo legal contiene 63 artículos.

### **1.4.2.1 Según el Reglamento General de Actividades Turísticas**

Segundo.- Reglamento General de Actividades Turísticas (DE-3400. RO 726: 17-dic-2002) el hostel “la Familia” por ser su actividad principal la de alojamiento está sujeto a estas disposiciones así lo expresa en su Art. 1 y bajo el control del Ministerio de Turismo, que en su Art. 141 expresa sobre la obligatoriedad de tener registro y licencia para ejercer esta actividad, este cuerpo legal contiene 222 artículos que norman las actividades turísticas y que son de suma importancia conocerlos.

Estas son los principales aspectos elementales que deben conocer los gerentes propietarios o administradores de los diferentes establecimientos que brindan un servicio turístico de calidad y siempre enfocado al cliente que es el eje central de este tipo de empresas de alojamiento y hospedaje.

## **1.4.3 Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.**

Art. 54.- Funciones.- “Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes, resaltando: g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo”

Este un articulado respalda las actividades turísticas de la Provincia: Las actividades serán controladas por organismos tales como Municipios y la Gobernación. Otro punto importante que respalda a la hospedería “La Familia” como una entidad que promueve las actividades turísticas en la provincia de Santa Elena.

#### **1.4.4 Según el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir**

En la política pública del PNDBV 2013-2017, DICE: 8.9. Profundizar las relaciones del Estado con el sector popular y solidario. “k. Fomentar el turismo comunitario y el turismo social” Pág. 268.

Además en la política pública 10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios: enuncia en el literal h. Posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo ético, responsable, sostenible e incluyente.

La propuesta está alineada a la política 8.9 que busca involucrarse mediante la promoción del turismo, y el uso de los servicios de hospederías y hoteles, en este caso, la propuesta busca mejorar dichos servicios para que el Estado pueda promover y difundir lo que la Hospedería “La Familia” ofrece mediante los ministerios y cámaras de turismo del Cantón Santa Elena.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología que se manejó en la preparación de la tesis con el objetivo de establecer los instrumentos de investigación, se observó la operacionalización de las variables para comprobar la condición organizacional actual proporcionada por la recopilación de información del objeto de estudio, referente a los aspectos científicos y técnicos en la elaboración y desarrollo del proceso de investigación.

Este trabajo se fundamentó en el trabajo de campo siendo relevante para el tema a investigar con el propósito de exponer sus causas y efectos, interpretar su naturaleza e implicaciones, implantar los factores que promueven y proporcionar al predecir su ocurrencia referente al diseño organizacional.

El diseño que se realizó es el cuantitativo que comprende el grado de estructuración impuesta por anticipado al estudio, los Estudios Cuantitativos tienden a ser altamente estructurados, de modo que el investigador especifica las características principales del diseño antes de obtener un solo dato.

#### **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La particularidad del trabajo que se usó en esta investigación, fue el proyecto practicable o de intervención, para fijar si es o no realizable. Para ello se razonaron los procesos que se mencionan a continuación:

1. Determinación, diseño y fundamento teórico del diseño organizacional.
2. Proceso metodológico, actividades, recursos necesarios para su cumplimiento.

3. Estudio, conclusiones sobre su posibilidad y realización del proyecto. En caso de su desarrollo llevar a cabo el diseño organizacional, valoración tanto del proceso y de sus resultados.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación que se emplearon y permitieron conocer la situación actual de la organización que ofrece este servicio para el estudio del Diseño Organizacional de la Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena.

### **2.3.1 Por el Propósito**

Los tipos de investigación por el propósito son: Básica y Aplicada, para el diseño organizacional se utilizó la Investigación Básica, por ser una investigación sencilla y fácil de aplicar al momento de realizar los cuestionarios de preguntas y las encuestas elaboradas para el cliente hospedado que debía dar una referencia de los servicios ofrecidos por la hospedería.

#### **2.3.1.1 Investigación Básica**

Concierno a la formulación, ampliación o evaluación del estudio elaborado, de tal manera que facilite fundar nuevas políticas, principios, entre otros para el patrocinio de la empresa.

### **2.3.2 Por el Nivel**

De acuerdo al nivel los estudios, pueden ser exploratorios, descriptivos o correlacional y explicativos. Se empleó el descriptivo en este estudio, porque se estudiaron las variables mediante el estudio sistemático de la encuesta.

### **2.3.2.1 Investigación Descriptiva**

Consiste en la representación, se examinaron los datos, análisis e interpretación de la naturaleza en tiempo presente, y la composición o procesos de los fenómenos. Se tomó en cuenta el aspecto legal, social y se recabó información primaria y secundaria de acuerdo a las fuentes.

### **2.3.3 Por el Lugar**

Se refiere a las fuentes que se emplearon en este trabajo para reunir información que se clasifican: Documental-Bibliográfica y de Campo. La investigación bibliográfica permite obtener información detallada del fenómeno, mientras que la de campo permite obtener datos reales en tiempo real.

#### **2.3.3.1 Investigación Documental-Bibliográfica**

Se estableció la investigación del problema definiendo con la finalidad de engrandecer, averiguar, el conocimiento ocasionado por el manejo de fuentes primarias: Documentos y fuentes secundarias de los libros, revistas, recortes de periódicos y diversas publicaciones relacionadas al tema que fueron proporcionados por la Biblioteca de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y el novedoso recurso de la Biblioteca Virtual.

#### **2.3.3.2 Investigación de Campo**

Comprendió el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con la finalidad de descubrir, explicar sus causas y efectos, establecer los factores que lo motiven y permitan establecer sus ocurrencias. Basado en la información que procede de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

### **2.3.4 Por la Dimensión**

Se refirió al elemento integrante de una variable de estudio complejo, que fue resultado de un análisis profundo, esto guió a las maneras particulares de desarrollar investigación en la que se combinaron las técnicas y se acogieron discernimientos y enfoques propios. Se utilizó la dimensión Transversal, que se describe al empleo que hace el estudio de la dimensión transitoria del estudio mencionado anteriormente.

#### **2.3.4.1 Dimensión Transversal**

Los diseños transversales implican la recolección de datos en un solo corte en el tiempo que se realizaron en los meses que duró la investigación para el sustento del tema de tesis es decir en el año 2013.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos son una herramienta básica para llegar al fin del objeto de estudio, se hace mención entonces de los siguientes: Método Científico, Experimental, Deductivo, Inductivo, Analítico. Se utilizó el método inductivo y analítico.

### **2.4.1 Método Inductivo**

En este método se analizaron los casos particulares como punto de partida se extrajeron las conclusiones de carácter generalizado, esto permitió a raíz de la observación de fenómenos o situaciones puntuales que demarcan el problema de investigación.

### **2.4.2 Método Analítico**

El método analítico consistió en la desmembración de un todo con el objeto de desintegrar en sus partes o elementos, estar en la mira de las causas, naturaleza y



efectos. Se procederá a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, para comenzar desde el más simple o realizables hasta el más complejo.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, para aproximarse a los hechos y acceder a los conocimientos.

En la realización de la investigación se utilizó las encuestas y entrevistas, a su vez las preguntas fueron el resultante de los ítems proyectados por los indicadores obtenidos en la matriz de operacionalización de las variables. Aplicar los cuestionarios ayuda en gran forma la elaboración de los análisis y los resultados obtenidos en dicho instrumento de evaluación por lo que es necesario indicar que la información resultó relevante para la toma de decisiones del diseño organizacional.

### **2.5.1 Entrevista**

La entrevista es la comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudio, con el objetivo de poder obtener respuestas verbales a las interrogantes sobre el tema planteado previamente en la operacionalización de las variables por tanto las preguntas debe redactarse y plantearse de manera directa, clara y con un lenguaje sencillo no engañoso ni confuso.

### **2.5.2 Encuestas**

La encuesta es una de las técnicas de investigación social más propagada y se basa en las afirmaciones orales o escritas de una muestra de la población con el fin de conseguir información. Este instrumento se recurre para recibir la información a través de los clientes y de las personas relacionadas a la hospedería dando importancia a tener un efecto positivo, lo que permitió instaurar el análisis, la

posibilidad y propuesta de investigación con respecto a las necesidades existentes de la empresa que se encuentra en un proceso de innovación con respecto a su gestión administrativa.

## **2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

En el desarrollo de la investigación, los instrumentos de suma utilidad, para destinar y suministrar una ilustración estratégica de la hipótesis o supuesto establecido y que sirvieron a la medida de los ítems de las variables. Al realizar la entrevista el instrumento a usarse fue la Guía de Entrevista puntualizada de la siguiente forma:

### **2.6.1 Guión de Entrevista**

Se puso en práctica un instrumento ya determinado, se estableció el grado de relevancia que proporcione elaborar con orden y fácil entendimiento, se logró por medio de un conjunto de preguntas de forma oral que se realizó a las personas inmersas en el problema motivo del estudio. Se requirió planear con sumo cuidado el contenido y la estructura de la misma.

### **2.6.2 El Cuestionario**

Es un recurso muy útil de la encuesta, a sí para elaborar un cuestionario se debe tomar en cuenta la conceptualización de los autores, la hipótesis o supuesto, y por último los objetivos de la investigación. Se puntualizaron las características de la población o de la organización y el sistema de aplicación, e estos aspectos sirvieron para fijar el tipo de preguntas, el lenguaje, número y el formato de respuesta. Para realizar el modelo de encuesta se aplicó la escala de tipo Likert, también designada método de evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica frecuentemente aplicada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

## 2.7. POBLACIÓN O UNIVERSO

Se utilizó la información que fue proporcionada por el propietario de la hospedería “La Familia” durante el segundo semestre del año 2012 y el primer semestre del año 2013, tomando en cuenta también a los trabajadores de la hospedería, porque se requiere la información de ellos para conocer las necesidades de la estructura organizacional. Esta información fue suministrada por el propietario el hospedaje que posee un cuaderno de registros manuales y que llevados a hojas de cálculos proporcionó el número exacto de afluentes por visita.

**Cuadro N° 1 Población a encuestar**

<b>Población Colaboradores de la Hospedería</b>	<b>N°</b>
<b>Hospedería</b>	10
<b>Clientes frecuentes</b>	2020
<b>Total</b>	<b>2030</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

### 2.7.1 El Muestreo

El muestreo hace posible una mejor planeación y control en el diseño de la investigación y permite abrir un estudio en investigación sobre la población, en este caso, se realizó la muestra sobre datos que posee el propietario de la hospedería por medio de una estadística anual de usuarios frecuentes que la hospedería posee durante las temporadas de vacaciones, feriados y otras fechas importantes para el sector turístico.

#### 2.7.1.1 Muestreo no probabilístico

Se empleó el muestreo no probabilístico donde generalmente se selecciona a los sujetos, en la medida de lo posible, para que la muestra fuese representativa al estudio de investigación realizado para la hospedería.

### 2.7.1.2 Muestreo por conveniencia

Este tipo de muestreo se caracterizó por un esfuerzo deliberado de obtener muestras “representativas” mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. En este grupo se utilizó como población al número de clientes frecuentes anuales que visitan la hospedería durante el segundo semestre del año 2012 y el primer semestre del 2013.

**Fórmula:**

$$n = \frac{Z^2 * N(p * q)}{e^2(N - 1) + Z^2(p * q)}$$

**Dónde:**

n = Tamaño de la muestra

N= Población universo a estudiar: 2.020 clientes frecuentes

Z = Nivel de confianza: 1.96

p = Probabilidad que se cumpla la hipótesis: 50%

q = Posibilidad que no se cumpla: 50%

e = Margen de error: 5%

**Empleando la fórmula se consigue lo siguiente:**

$$n = \frac{(1.96)^2 * ((2020)(0.50) * (0.50))}{(0.05)^2(2020 - 1) + (1.96)^2 * (0.5)(0.50)}$$
$$n = \frac{1940,008}{6,0079}$$
$$n = 323$$

Una vez determinada la operación para obtener la muestra, se obtuvo como resultado 323 encuestas para la recolección de datos e información, que permitió ejecutar la presente tesis. También se desarrolló un cuestionario de preguntas dirigidas a los colaboradores de la hospedería por ser una muestra manejable y porque estuvieron disponibles para la encuesta y entrevistas.

## **2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento y los procedimientos empleados mediante la guía del cuestionario fueron aplicados a las personas relacionadas con la hospedería, es decir los clientes frecuentes y los colaboradores de la empresa.

Los indicadores se realizaron con el objeto de recopilar información sobre la situación y características del servicio, frecuencia de utilización del servicio, sugerencias, así como el estilo de administración ejercido por el propietario de la hospedería, la toma de decisiones y la necesidad del diseño organizacional a aplicarse para la hospedería. Se usaron las herramientas de la operacionalización de las variables tanto los indicadores y los ítems.

### **2.8.1 Procedimientos**

De esta manera el procedimiento se siguió para el objeto de estudio es el que se detalla a continuación:

1. Selección del problema.
2. Encontrar información.
3. Definir el tema.
4. Localizar y seleccionar el material.
5. Evaluar la referencia del material.
6. Tomar notas
7. Construir el proyecto.

## **2.8.2 Procesamiento**

Permite obtener resultados en términos de medidas estadísticas descriptivas como son: distribución de frecuencias, porcentajes, de esta manera:

1. Recolección de datos a través de encuestas, entrevistas.
2. Se determinó cada ítem la frecuencia y el porcentaje de opinión
3. Se agruparon las respuestas de acuerdo con las dimensiones del estudio.
4. Se analizaron en términos descriptivos los datos que se obtengan.
5. Se interpretó los resultados, para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

La recolección de datos se realizó en las playas de Ballenita, San Pablo y en la zona norte en las playas de Capaes, Taos, Punta Blanca y Punta 7, en vista de que la muestra a encuestar se encontraba disponible, además visitar a las diversas hospederías que tenían alojados clientes que dieron sus opiniones de acuerdo a los instrumentos de aplicación.

Para la recolección de datos se contrató los servicios de cuatro encuestadores, los cuales fueron familiarizados para realizar las encuestas previamente y se realizó durante la semana del 22 al 29 de septiembre del año 2013. Y para la encuesta a colaboradores se la realizó durante los días 7 y 8 de noviembre del 2013.

## CAPÍTULO III

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA REALIZADA A PROPIETARIOS Y COLABORADORES DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”

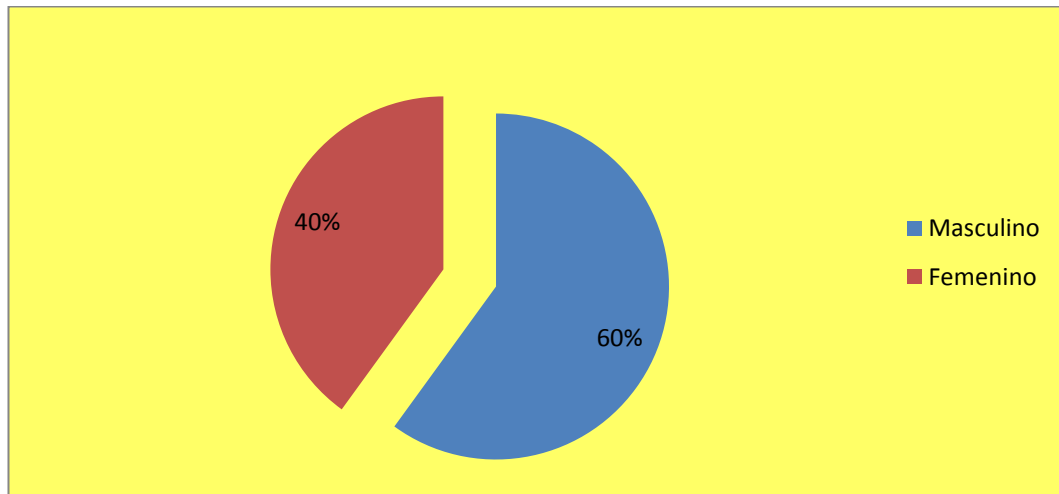
##### 1. Género de los encuestados

**Cuadro N° 2 Género de los Encuestados**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	Masculino	6	60,00
	Femenino	4	40,00
	Total	10	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 8 Género de los Encuestados**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 60% de los encuestados pertenece al género masculino y el 40%, es del género femenino, lo que muestra que no existe una equidad de género en este negocio, por cuanto se da más interés a los colaboradores de género masculino por el desarrollo de las actividades realizadas dentro de la hospedería, sea por las áreas de mantenimiento, seguridad y limpieza.

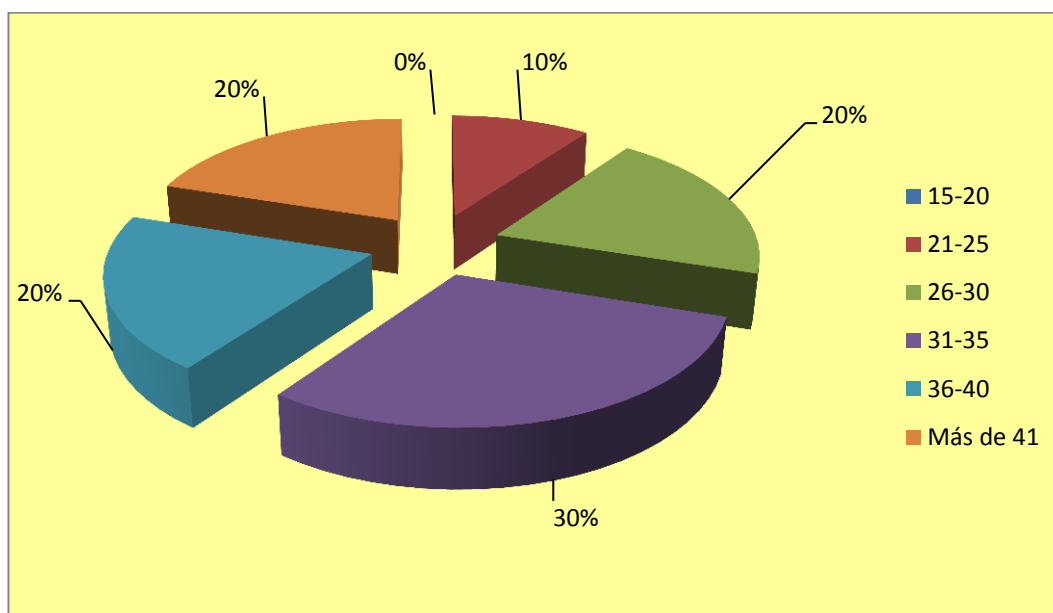
## 2. Edad de los encuestados

Cuadro N° 3 Edad de los Encuestados

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
B	15-20	0	0,00 %
	21-25	1	10,00 %
	26-30	2	20,00 %
	31-35	3	30,00 %
	36-40	2	20,00 %
	Más de 41	2	20,00 %
	Total	10	100 %

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Gráfico N° 9 Edad de los Encuestados



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 30% de los encuestados oscilan en edades de 31 a 35 años, seguido del 20% donde el rango de edad se encuentra entre los 26 a 25 y 36 a 40 años respectivamente, el 10% tiene entre 21 a 25 años. No posee colaboradores menores de 20 años.



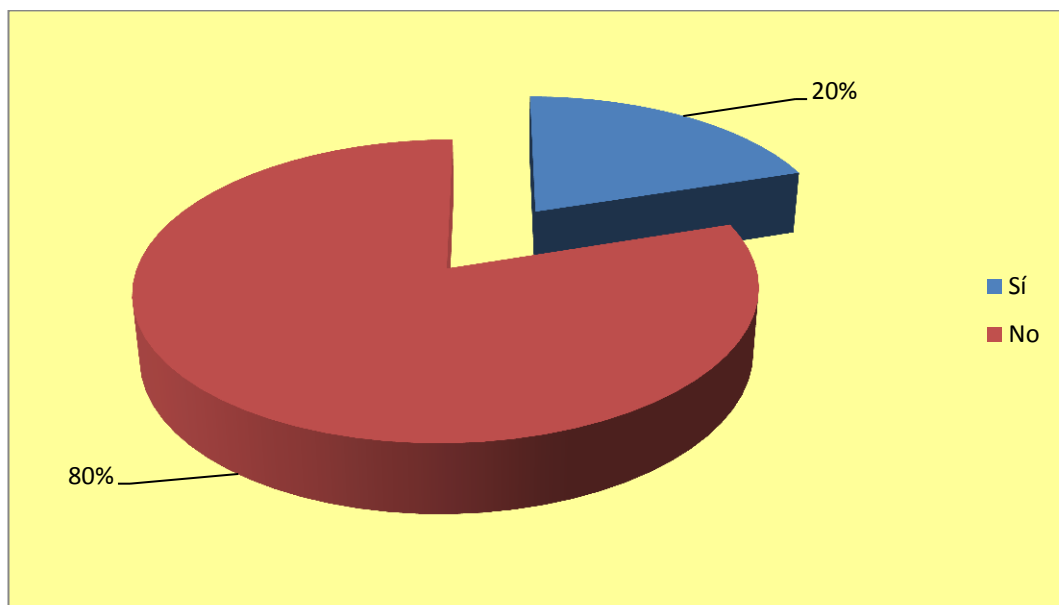
### 3. Diseño Organizacional

**Cuadro N° 4 ¿Cuenta la hospedería con un diseño organizacional?**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	2	20,00	20%
	8	80,00	80%
	Total	10	100%

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 10 ¿Cuenta la hospedería con un diseño organizacional?**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 80% opinó que la hospedería no cuenta con un diseño organizacional, y el 20% indicó que sí lo poseía. Lo que responde a la necesidad de implantar un diseño organizacional para la hospedería, siendo entonces una oportunidad para socializarlo al propietario de la empresa, el aplicar un diseño organizacional permitirá al propietario tener más control sobre sus actividades.

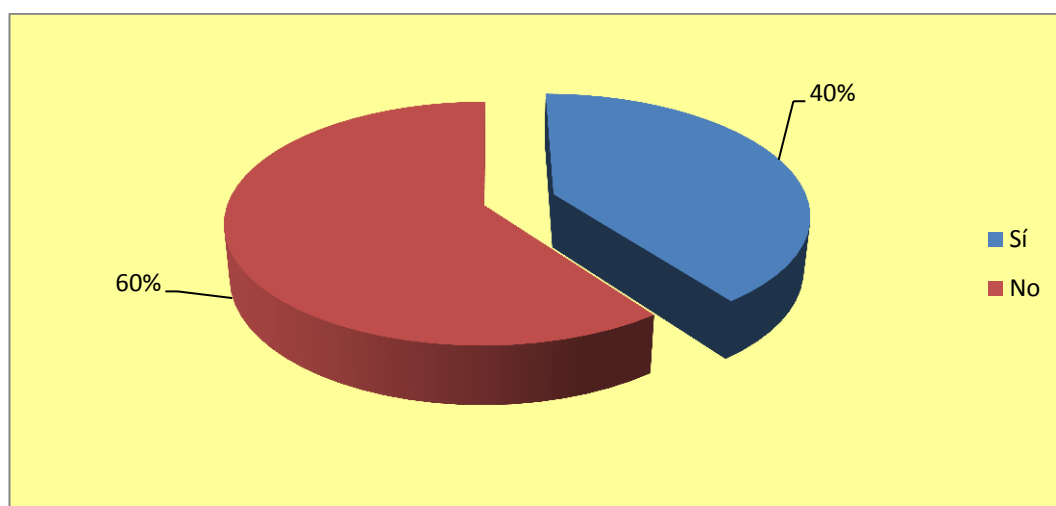
#### 4. Estructura organizacional adecuada

**Cuadro N° 5 ¿Posee la hospedería una estructura organizacional adecuada?**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	4	40,00	4 %
	6	60,00	6 %
	Total	10	100 %

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 11 ¿Posee la hospedería una estructura organizacional adecuada?**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Para el 60% de los encuestados no existe una estructura organizacional adecuada, por tanto se sugiere se debería profundizar más con respecto al tema de la estructura organizacional a los colaboradores, mientras que el 40% de los colaboradores respondió que sí existe una estructura para la hospedería. La mayoría de los empleados creen que todo se realiza de manera empírica sin una asesoría técnica y una capacitación constante al personal que ejecuta las actividades diarias. Por tanto al no obtener una estructura organizacional, los objetivos no podrán ser alcanzados adecuadamente.

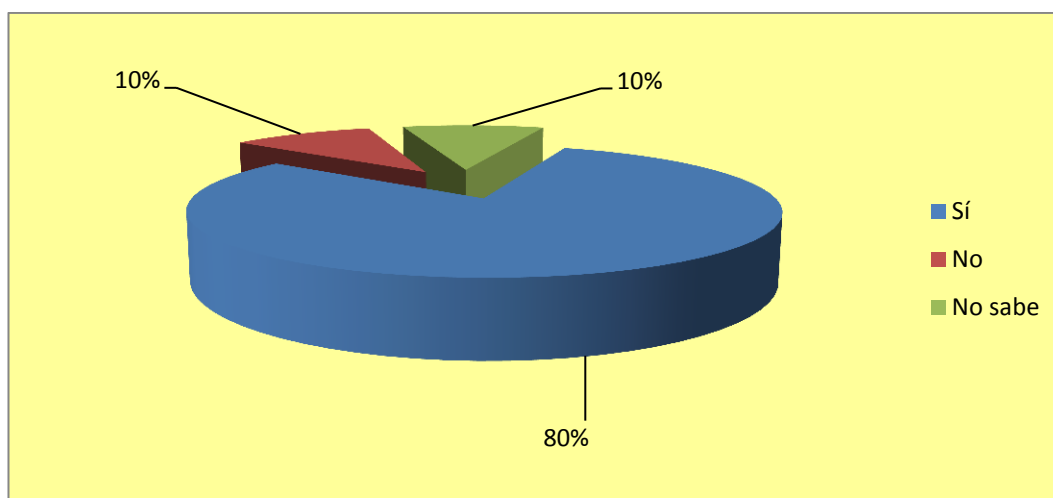
## 5. Implementación del diseño organizacional.

**Cuadro N° 6 ¿Cree que con la implementación de un diseño organizacional mejorara la gestión administrativa de la hospedería?**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	Sí	8	80,00
	No	1	10,00
	No sabe	1	10,00
	Total	10	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 12 ¿Cree que con la implementación de un diseño organizacional mejorara la gestión administrativa de la hospedería?**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 80% de los colaboradores piensa que la implementación de un diseño organizacional mejorará notablemente la gestión administrativa de la hospedería, es decir, que los colaboradores observan con expectativa la implementación del diseño organizacional, y esto es positivo porque en la socialización de la propuesta, esto puede ser de motivación para el personal, pero el 10% no cree que mejorará o lo ignora.

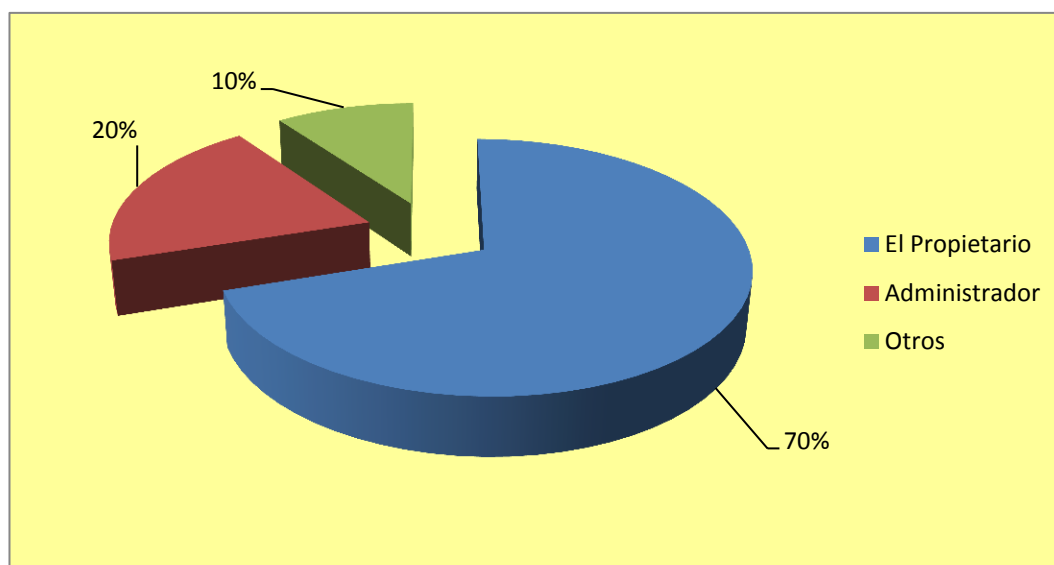
## 6. Toma de decisiones

**Cuadro N° 7 ¿Quién toma las decisiones en la hospedería “La Familia”?**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	El Propietario	7	70,00 %
	Administrador	2	20,00 %
	Otros	1	10,00 %
	El Propietario	7	70,00 %
	Total	10	100%

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 13 ¿Quién toma las decisiones en la hospedería “La Familia”?**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 70% de los encuestados dijo que las decisiones son tomadas por el propietario de la empresa, y esto sugiere que los colaboradores tienen sumo conocimiento que existe un liderazgo por parte del propietario de la empresa al expresar que quien toma las decisiones es él. El 20 % expresó que el administrador toma las decisiones y el 10% expresa que otros colaboradores o personas relacionadas al negocio lo hacen.

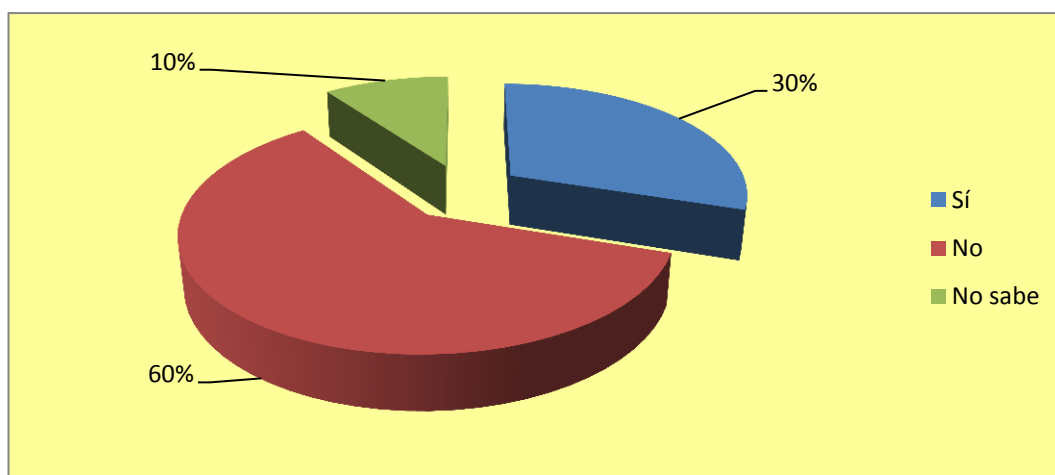
## 7. Planificación de procesos

**Cuadro N° 8 ¿Cuenta la empresa con una planificación de los proceso de servicios?**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	Sí	3	30,00
	No	6	60,00
	No sabe	1	10,00
	Total	10	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 14 ¿Cuenta la empresa con una planificación de los proceso de servicios?**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 60% de los encuestados expresó que no existe una planificación de los procesos de servicios, y se sugiere al propietario de la hospedería que debería existir un mapa de proceso o procedimientos o un diagrama de flujo para las diversas actividades de la hospedería. El 30% cree que sí existe, y esto demuestra que independientemente estos colaboradores realizan una planificación de sus procesos en sus respectivas áreas. El 10%, es decir un colaborador no sabe si dichos procesos existen.

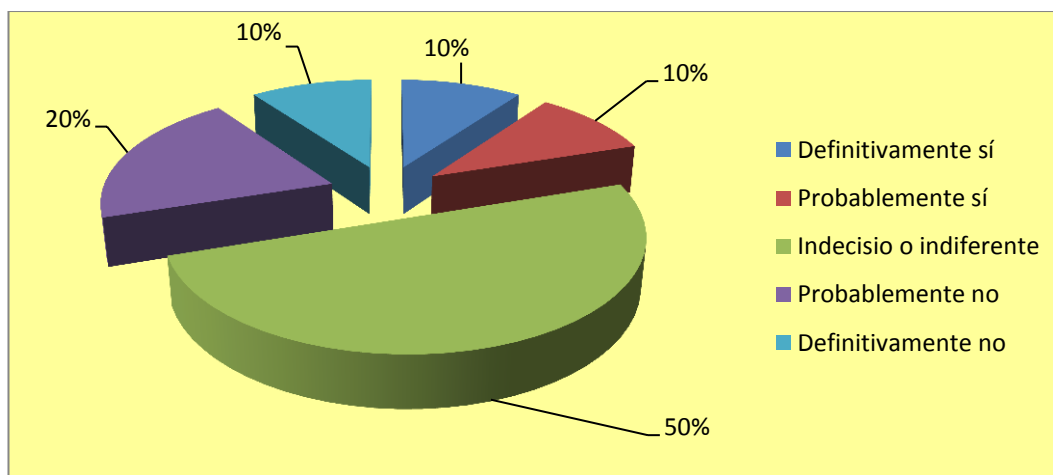
## 8. Administración mediante el nivel jerárquico.

**Cuadro N° 9 Se ejecutan los procesos de administración mediante un nivel jerárquico**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	Definitivamente sí	1	10,00 %
	Probablemente sí	1	10,00 %
	Indeciso o indiferente	5	50,00 %
	Probablemente no	2	20,00 %
	Definitivamente no	1	10,00 %
	Total		10

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 15 Se ejecutan los procesos de administración mediante un nivel jerárquico**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 50% de los encuestados se mostró indeciso al referirse si se ejecutan los procesos a nivel jerárquico, esto tal vez por desconocimiento o el poco dominio de temas empresariales relacionados a la hospedería. El 20% expresó que probablemente no se realice esto y el 10% dijo que definitivamente sí, probablemente sí y definitivamente no.

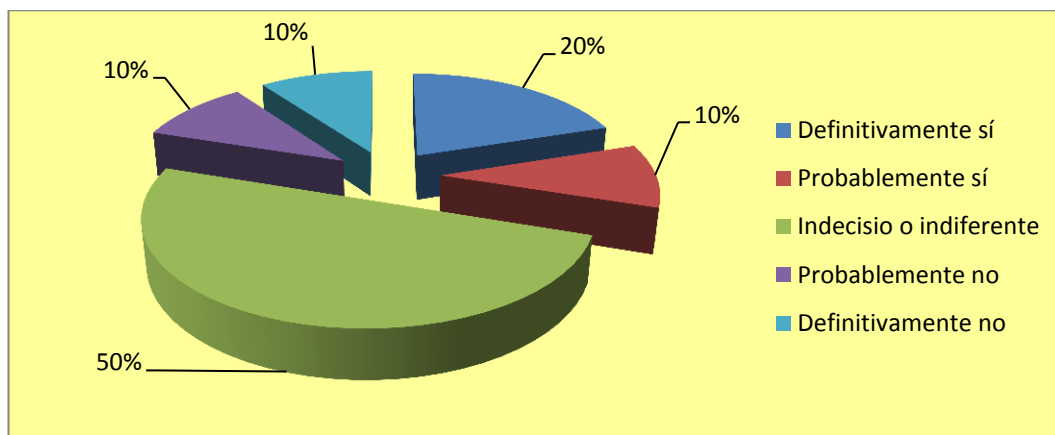
## 9. Recursos de la Hospedería

**Cuadro N° 10 La hospedería “La Familia” cuenta con todos los recursos materiales técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar sus actividades laborales**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
A	Definitivamente sí	2	20,00 %
	Probablemente sí	1	10,00%
	Indeciso o indiferente	5	50,00 %
	Probablemente no	1	10,00 %
	Definitivamente no	1	10,00 %
	Total	10	100 %

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 16 La hospedería “La Familia” cuenta con todos los recursos materiales técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar sus actividades laborales**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Al igual que la pregunta anterior, el 50% de los encuestados se mostró indiferente e indeciso al determinar en la afirmación con respecto a los recursos que posee la hospedería para operar. El 20% dijo que definitivamente sí los posee y el 10% comparten los resultados que probablemente sí, y el 10% probablemente no y definitivamente la hospedería no cuenta con los recursos técnicos, tecnológicos necesarios para operar.

### 3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES FRECUENTES

En la presente encuesta, se realizaron preguntas para conocer o determinar el género de los encuestados así como las que son de interés en este estudio.

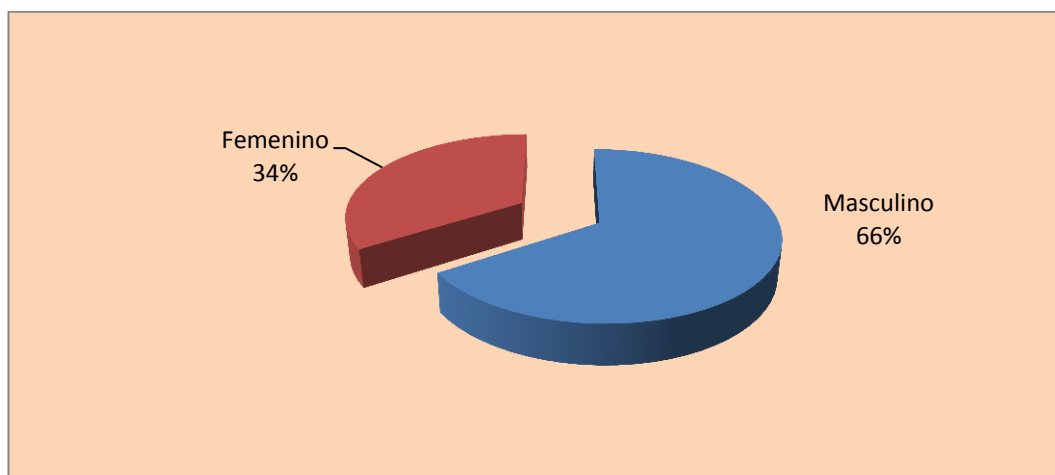
#### 1. GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

**Cuadro N° 11 Género de los Encuestados**

ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>A</b>	Masculino	213	65,94
	Femenino	110	34,06
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 17 Género de los Encuestados**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

En la gráfica se observa que el 66 % de los encuestados corresponde al género masculino y el 34% pertenece al género femenino. Lo que indica que la mayoría de los encuestados determina la asistencia o los requerimientos de un servicio de hospedaje cuando visita el cantón Santa Elena.



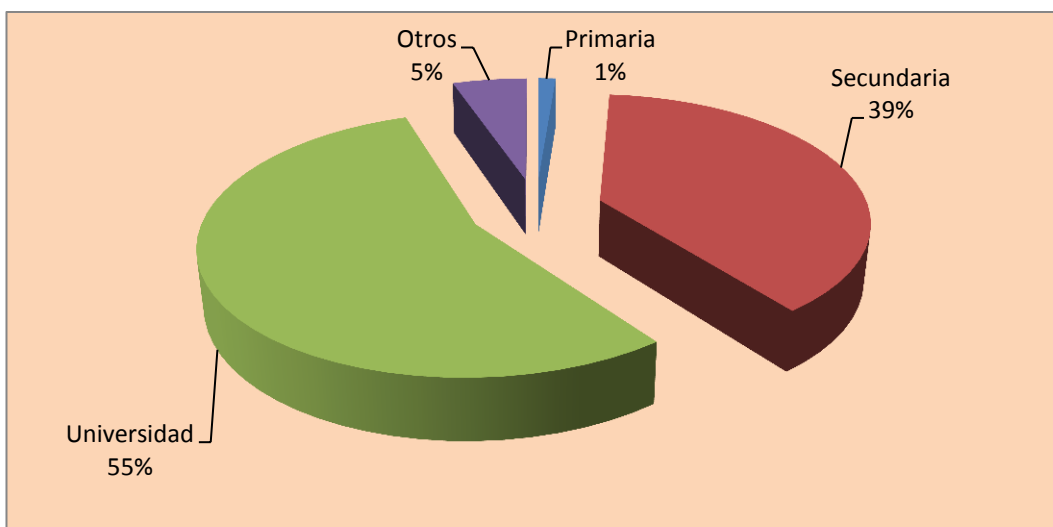
## 2. Instrucción de los Encuestados

**Cuadro N° 12 Instrucción de los encuestados**

INSTRUCCIÓN DE LOS ENCUESTADOS			
ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>B</b>	Primaria	4	1,24
	Secundaria	124	38,39
	Universidad	178	55,11
	Otros	17	5,26
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 18 Instrucción de los encuestados**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 55% de los encuestados fueron personas que posee estudios universitarios, seguido del 39% que tenía estudios de segundo nivel y el 5% u otros que dijo estar cursando una maestría de cuarto nivel y finalmente el 1% que solo tuvo instrucción primaria. En este segmento entonces se destaca que la instrucción académica de la mayoría como los potenciales clientes de hospederías en algún momento de esparcimiento.

### 3. Percepción de estado de las hospederías.

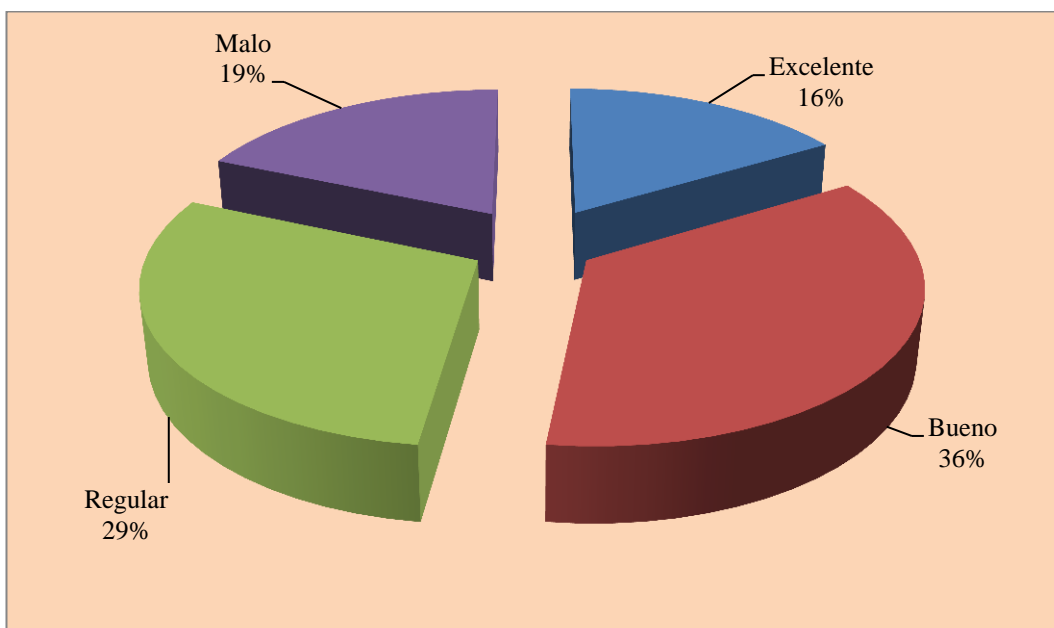
Cuadro N° 13 Percepción de estado de las hospederías

Según su percepción ¿Cómo califica el estado de las hospederías en el cantón Santa Elena?

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>1.1</b>	Excelente	53	16,41
	Bueno	115	35,60
	Regular	95	29,41
	Malo	60	18,58
	<b>Total</b>		<b>323</b>

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Gráfico N° 19 Percepción del estado de las hospedería



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Según la percepción que los encuestados poseen acerca de las hospederías del cantón Santa Elena, el 16% de los encuestados expresó que su estado era excelente, mientras que el 29% se pronunció de un estado regular, es decir que requiere mejoras, el 36% en tanto dijo que su estado era bueno, y el 19% respondió que el estado era malo, ante estos resultados, la percepción la percepción del 36% es aceptable, aunque debe mejorar.

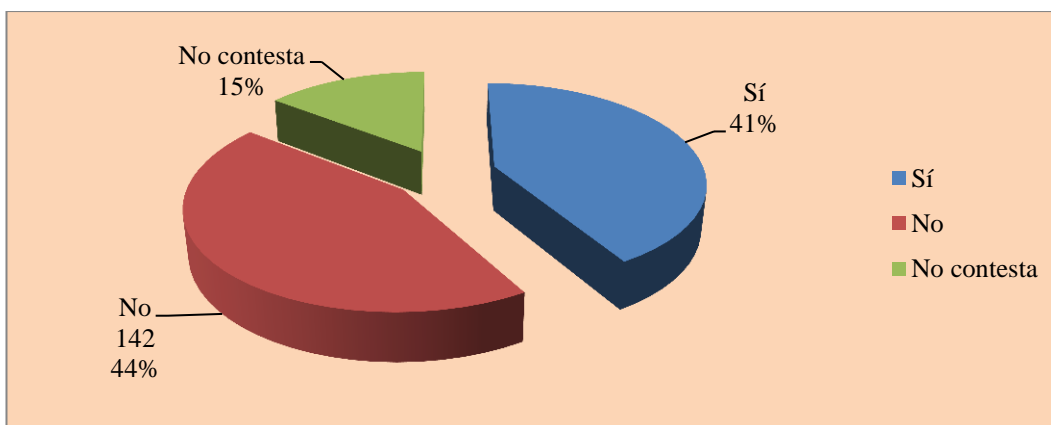
#### 4. Áreas Recreativas de la hospedería

**Cuadro N° 14 Áreas recreativas de la hospedería**

¿La hospedería que visitó posee áreas recreativas?			
ITEM	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>1.2</b>	Sí	134	41,49
	No	142	43,96
	No contesta	47	14,55
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 20 Áreas recreativas de la hospedería**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 44% de los encuestados dijo que las hospederías no poseían áreas recreativas como una sala de juegos, gimnasio entre otros, que les permita además del alojamiento, acceder a otros servicios de una estadía más placentera durante su visita al cantón Santa Elena, lo que se vuelve poco atractivo para las hospederías del cantón, frente a un 41% que afirmó positivamente, quiere decir que éstas hospederías estarían incluyendo además del servicio de alojamiento áreas que les brinde un valor agregado se promueve que el cliente regrese nuevamente. El 15% de los encuestados desconocen si existen áreas recreativas dentro de las hospederías.

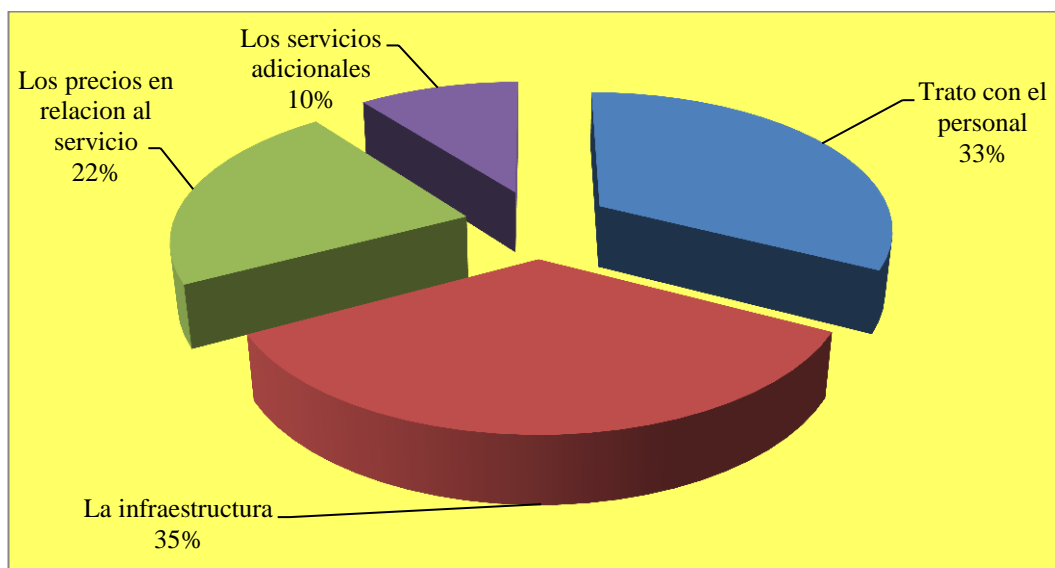
## 5. Mejoramiento de servicios

**Cuadro N° 15 Mejoramiento de Servicios**

<b>¿En qué debe mejorar los servicios de alojamiento?</b>			
<b>Ítem</b>	<b>Alternativas</b>	<b>f.</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>2.1</b>	Trato con el personal	115	35,60
	La infraestructura	105	32,51
	Los precios en relación al servicio	66	20,43
	Los servicios adicionales	37	11,46
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 21 Mejoramiento de servicios**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 35.60% de los encuestados cree que los servicios de alojamiento deben mejorar en la infraestructura que relacionada a la percepción, indicador formulado en la pregunta número uno, expresa que los propietarios de las hospederías deben invertir y remodelar sus estancias y edificios. No obstante, el 33% de los encuestados piensa que las hospederías deben mejorar el trato con el personal, se determina entonces que los colaboradores de las hospederías no atienden de manera personalizada a los clientes.

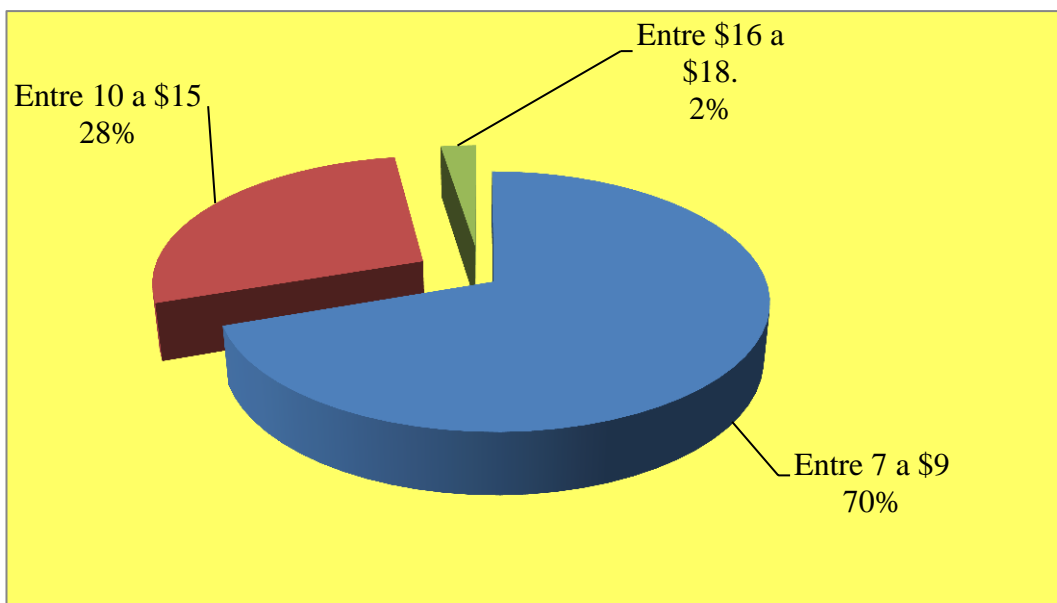
## 6. Disposición de pago por alojamiento

**Cuadro N° 16 Disposición de pago por alojamiento**

¿Cuál es su disposición de pago por el servicio de alojamiento?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>2.2</b>	Entre 7 a \$9	225	69,66
	Entre 10 a \$15	90	27,86
	Entre \$16 a \$18.	8	2,48
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 22 Disposición de Pago por servicio.**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 70% de los encuestados expresa que por el servicio de hospedaje de 24 horas se debe cancelar un valor entre \$7-9 dólares, se podría deducir que la clase media baja, frente a un 28% que eligió valores entre \$10 a \$15, podría en ese segmento estarse refiriendo a la clase media alta que posee la disponibilidad de invertir esta cantidad en servicios de hospedaje y finalmente el 2% manifestó que destinaría entre \$16 a \$18.

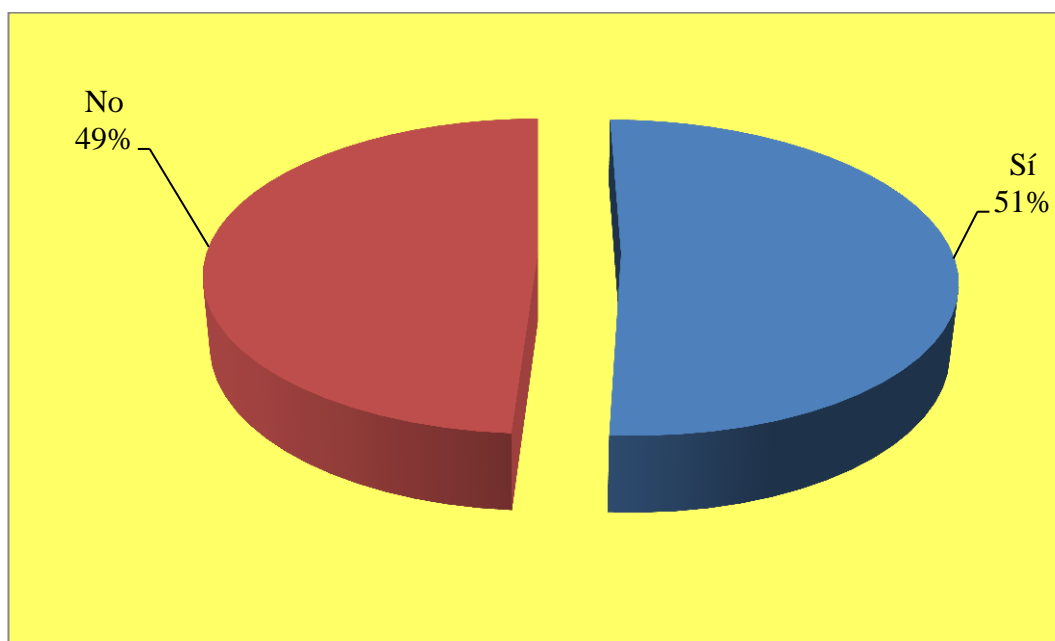
## 7. Internet

**Cuadro N° 17 Internet**

<b>¿El lugar donde se hospeda posee internet?</b>			
<b>Ítem</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>3.1</b>	Sí	165	51,08
	No	158	48,92
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 23 Internet**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 51% de los encuestados dijo que la hospedería donde se encontraban hospedados no poseía el servicio de internet, frente al 49% que dijo contar con ese servicio. Es posible que las hospederías deban tener este servicio tan necesario de comunicación para brindar adición de las comodidades durante la estadía, y que esto a su vez también sea el medio en que las empresas puedan promocionarse adecuadamente.

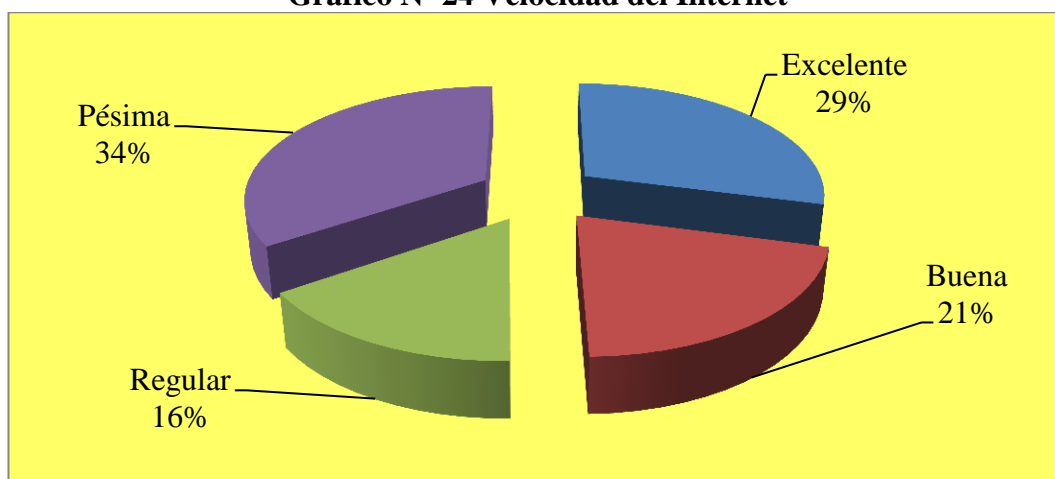
## 8. Velocidad del Internet

**Cuadro N° 18 Velocidad del Internet**

¿Qué le pareció la velocidad del internet del hospedaje donde se alojó?			
ITEM	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>3.2</b>	Excelente	48	29,09
	Buena	34	20,61
	Regular	26	15,76
	Pésima	57	34,55
	Total	165	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 24 Velocidad del Internet**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Se consideró al 51 % de los encuestados de la pregunta formulada anteriormente para responder acerca de la velocidad del internet y si esto tenía alguna forma de incidencia al momento de elegir una hospedería que cuente con este servicio. El 29% respondió que era excelente, mientras que el 21% aseguró que era buena. El 34% dijo que era pésima, es posible que las hospederías requieran escoger mejor a su proveedor de internet pero también se debe tomar en cuenta la cobertura de la red para dichos hospedajes y finalmente, el 16% es regular y es preciso que se mejore el servicio para que sea aceptable.

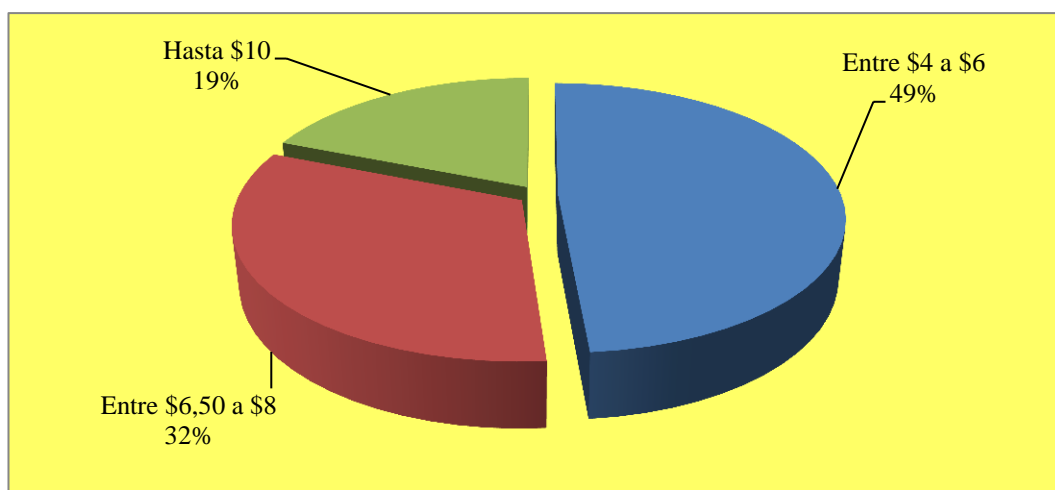
## 9. Disposición de Pagos por plato a la carta

**Cuadro N° 19 Disposición de pago por plato a la carta**

¿Cuál es su disposición de pago con respecto a un plato a la carta?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>4.1</b>	Entre \$4 a \$6	166	51,39
	Entre \$6,50 a \$8	104	32,20
	Hasta \$10	53	16,41
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 25 Disposición de pago por plato a la carta**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

La disposición de pago de los encuestados se define por el 49% de los encuestados que dijo pagaría entre \$4 a \$6, se considera aceptable si se trata de platos típicos o poco comunes, seguido por el 32% que expresó que un precio razonable se encuentra entre \$6.50 a \$8 y el 19% pagaría hasta \$10 por platos a la carta. Las hospederías que cuentan con el servicio de hospedaje o cafetería deberían tener precios razonables a la hora de ofrecer platos a la carta puesto que en ciertas temporadas, estos precios se disparan y es posible la insatisfacción del cliente frente a este servicio, opte por otras alternativas para degustar los platos a la carta, sea que los preparen en familia o sencillamente desistan de estos.



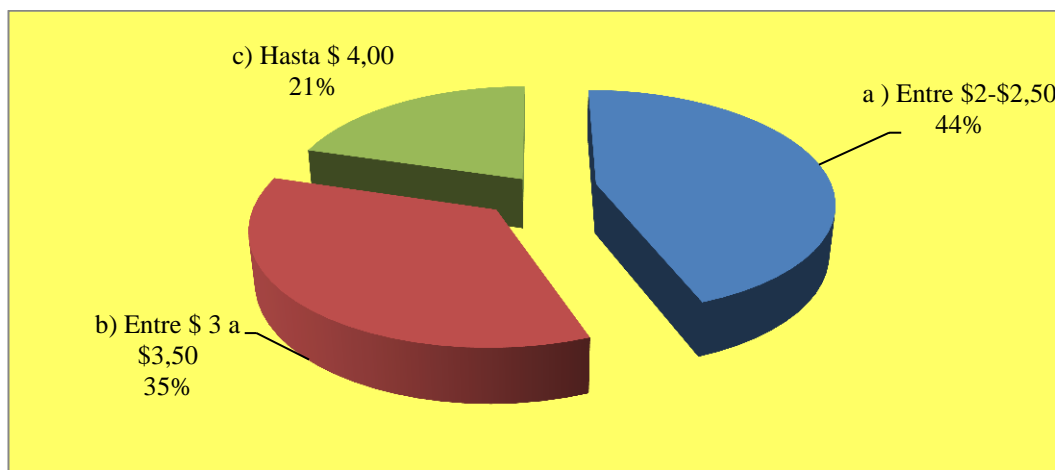
## 10. Disposición de pago con respecto al desayuno.

**Cuadro N° 20 Disposición de pago por desayuno**

¿Cuál es su disposición de pago con respecto desayuno?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>4.2</b>	a ) Entre \$2-\$2,50	143	44,27
	b) Entre \$ 3 a \$3,50	114	35,29
	c) Hasta \$ 4,00	66	20,43
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 26 Disposición de pago por desayuno**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Al igual que la pregunta formulada con antelación sobre la disponibilidad de pago ante un plato a la carta, en los desayunos continentales no difiera mucho de la elección por un precio subestimado, pues el 44% de los encuestados pagaría entre \$2 a \$2,50 por un desayuno continental. El 35% destacó que pagaría entre \$3 a \$3,50 y se deduce que este segmento tiene claro cómo está conformado este tipo de desayunos y finalmente el 21% dijo que pagaría un valor de \$4. Así mismo las cafeterías de hospedajes deberían definir sus costos cuando se trate de este tipo de desayunos para no afectar en cuanto a precios.

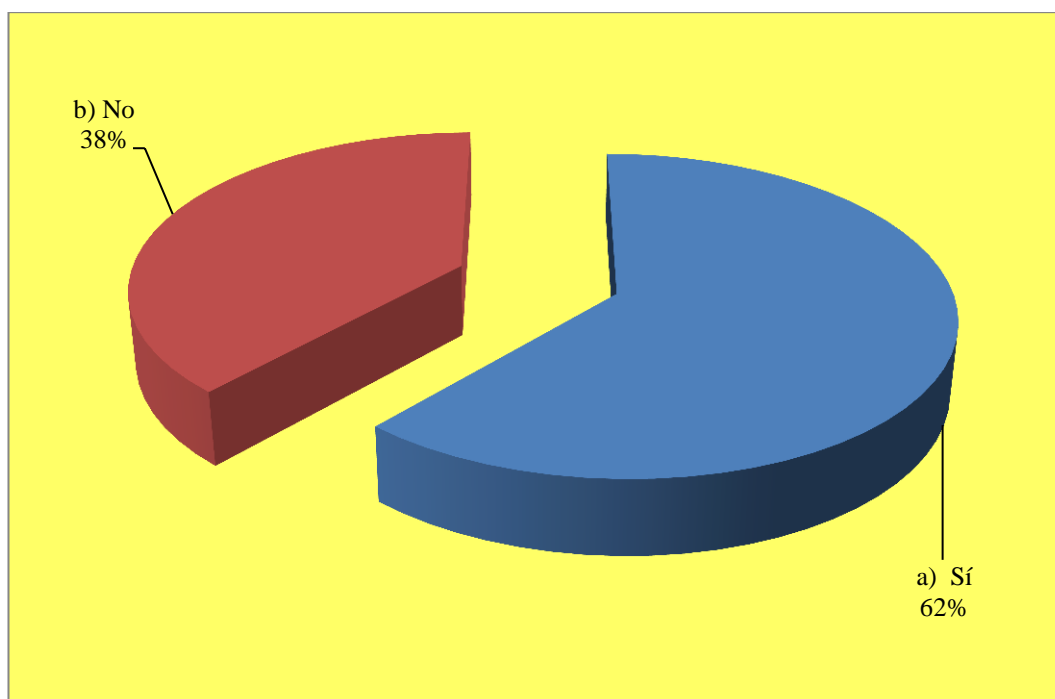
## 11. Garaje

Cuadro N° 21 Garaje

¿Las hospederías que ha visitado poseen área de garaje?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>5.1</b>	a) Sí	199	61,61
	b) No	124	38,39
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Gráfico N° 27 Garaje



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 38% de las hospederías no posee un área de garaje, mientras que el 62% sí lo posee. En vista de que el 62% sí posee dicho servicio, podría dar un valor agregado a sus servicios de alojamiento y las que no lo poseen es posible que para que lo puedan tener busquen alianzas estratégicas con personas que posean extensiones ociosas de terreno y brinden el servicio de garaje.

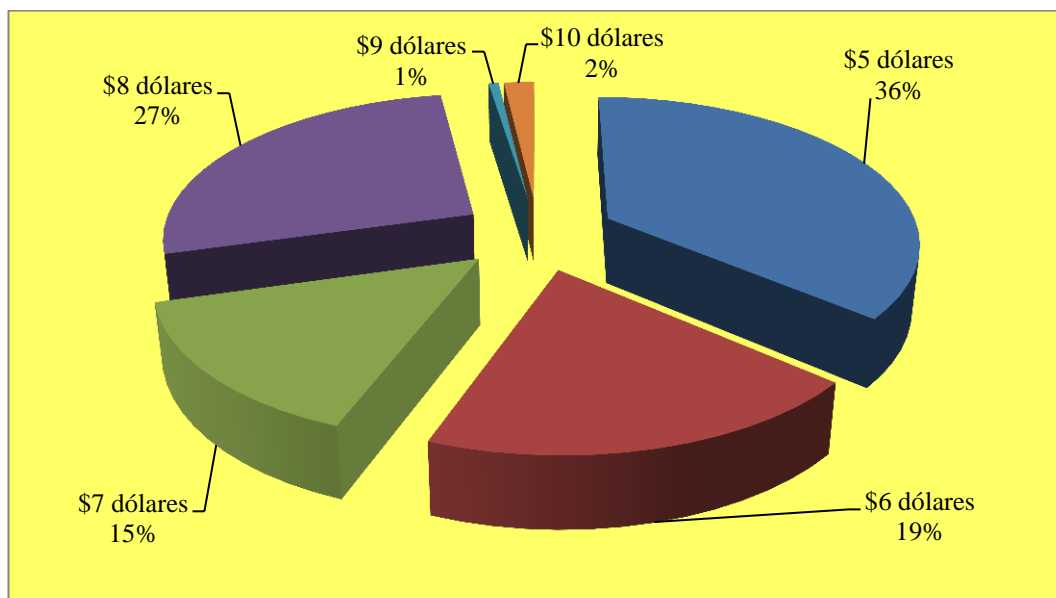
## 12. Lavandería

Cuadro N° 22 Lavandería

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por lavandería* si su estadía es mayor a 3 días?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>6.1</b>	\$5 dólares	117	36,22
	\$6 dólares	63	19,50
	\$7 dólares	48	14,86
	\$8 dólares	87	26,93
	\$9 dólares	2	0,62
	\$10 dólares	6	1,86
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Gráfico N° 28 Dispuesto a pagar por lavandería si su estadía es mayor a 3 días



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 36% de los encuestados estaría dispuesto a pagar \$5, seguido del 27% que su disponibilidad es de \$8. El 19% de los encuestados respondió que pagarían \$6 seguido del 15% que su disposición estaría bordeando los 7 dólares. Finalmente sólo el 2% cancelaría \$10 por obtener el servicio de lavado.

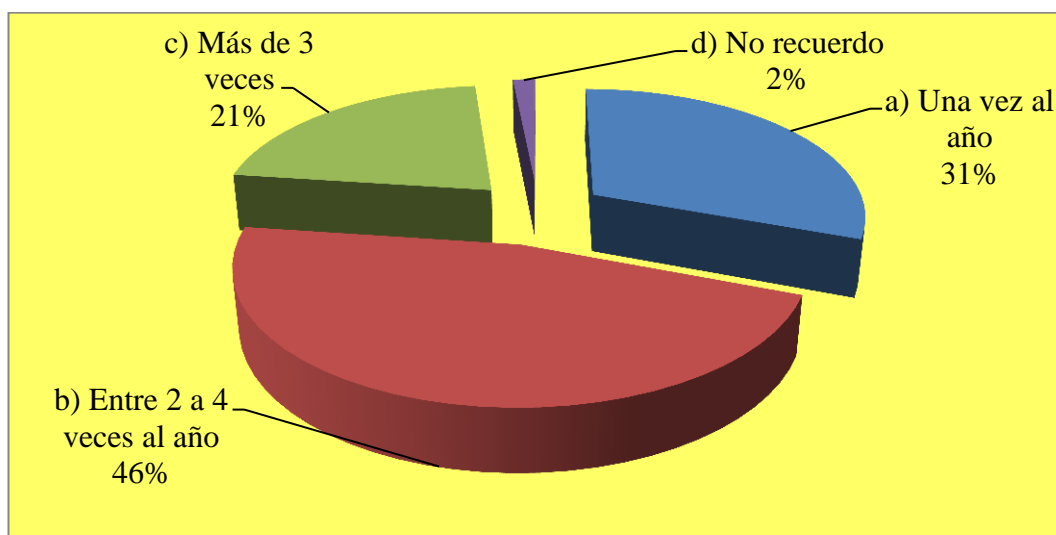
### 13. Frecuencia de Visita

**Cuadro N° 23 Frecuencia de Visita**

¿Cuántas veces visita la hospedería durante el año?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>7.1</b>	a) Una vez al año	99	30,65
	b) Entre 2 a 4 veces al año	150	46,44
	c) Más de 3 veces	69	21,36
	d) No recuerdo	5	1,55
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 29 Frecuencia de Visitas**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

La pregunta formulada se refiere a la frecuencia con que los turistas visitan las hospederías. Los encuestados en un 46% respondieron que necesitan alojamiento entre 2 a 4 veces al año, mientras que el 31% lo hace una sola vez. Seguido del 21% que lo hace más de 3 veces durante el año, probablemente se refiera a un nicho de mercado de personas que podrían dedicarse a una actividad semipermanente y requieren el servicio de hospedaje por un tiempo mayor al tratarse de trabajadores de empresas de otras provincias. El 2% no recuerda cuantas veces frecuentan este tipo de negocio.

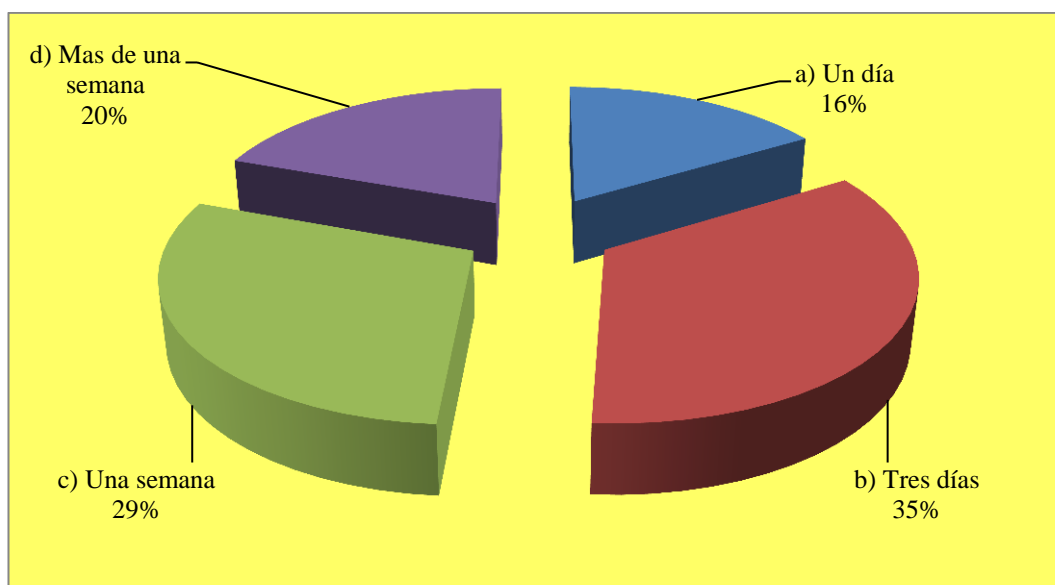
## 14. Tiempo de Estadía

**Cuadro N° 24 Tiempo de Estadía**

¿Cuál es el tiempo máximo de su estadía?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>8.1</b>	a) Un día	53	16,41
	b) Tres días	112	34,67
	c) Una semana	95	29,41
	d) Más de una semana	63	19,50
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 30 Tiempo de Estadía**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Aquí se expresa una igualdad de porcentajes que definen el tiempo máximo de estadía. El 35% de los encuestados respondió que su estadía se traduce a permanecer tres días, seguido de un 29% que respondieron que lo hicieron una semana. El 20% lo hace por más de una semana y solo el 16% permanece un día. Es probable que su tiempo de estadía esté relacionado con la temporada de la región Sierra que tienen aproximadamente dos meses para vacacionar en las playas del cantón Santa Elena.

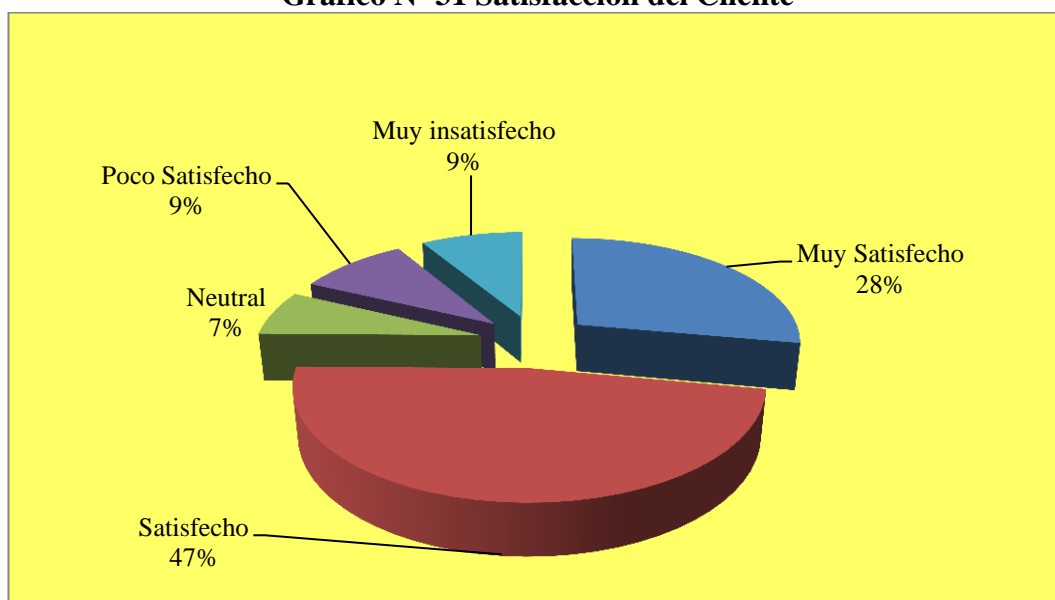
## 15. Satisfacción del cliente

**Cuadro N° 25 Satisfacción del cliente**

¿Se siente satisfecho con los servicios ofrecidos por la hospedería?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>9.1</b>	Muy Satisfecho	90	27,86
	Satisfecho	153	47,37
	Neutral	22	6,81
	Poco Satisfecho	30	9,29
	Muy insatisfecho	28	8,67
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 31 Satisfacción del Cliente**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 47% de los encuestados dijo encontrarse satisfecho con servicios ofrecidos por las hospederías, mientras que el 28 % dijo encontrarse muy satisfecho, esto indica que la aceptación entre los usuarios de los hospedajes la aceptación por los servicios que brindan sean el componente para sentirse cómodos cuando visitan las playas del cantón Santa Elena. El 7% solo encuentra neutral ante la satisfacción de los clientes mientras que la insatisfacción definida por poco insatisfecho y muy insatisfecho se igualó al 9%.

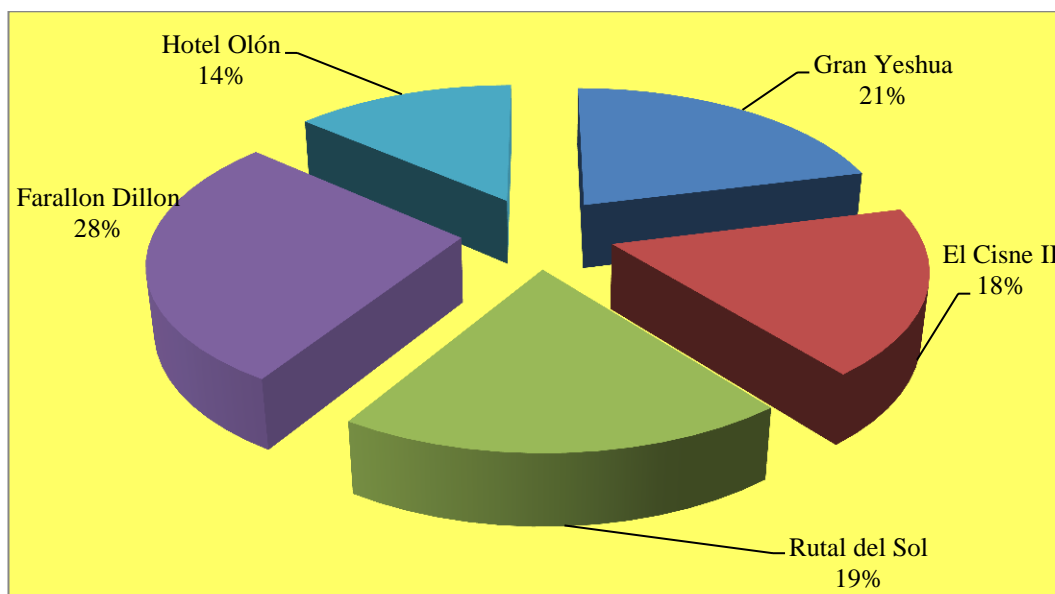
## 16. Preferencia de la hospedería.

**Cuadro N° 26 Preferencia de la hospedería**

¿Cuál es su hospedería de preferencia en el cantón Santa Elena?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>10.1</b>	Gran Yeshua	68	21,05
	El Cisne II	59	18,27
	Ruta del Sol	63	19,50
	Farallón Dillon	89	27,55
	Hotel Olón	44	13,62
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 32 Preferencia de la hospedería**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 28% que informan prefiere a la hospedería Farallón Dillon por contar con áreas de recreación, áreas verdes y otros servicios que lo difieren del resto de hospederías. El 21% de los participantes al Hotel Gran Yeshua por tratarse de hospedajes que cuentan con casi todos los servicios mientras que el 18% de los encuestados eligió el Cisne II que es en realidad un hotel ubicado en la zona céntrica del cantón Santa Elena, esto es debido a que se encuentra cerca de todo. Finalmente el 19% prefirió Ruta del Sol por encontrarlo más económico.

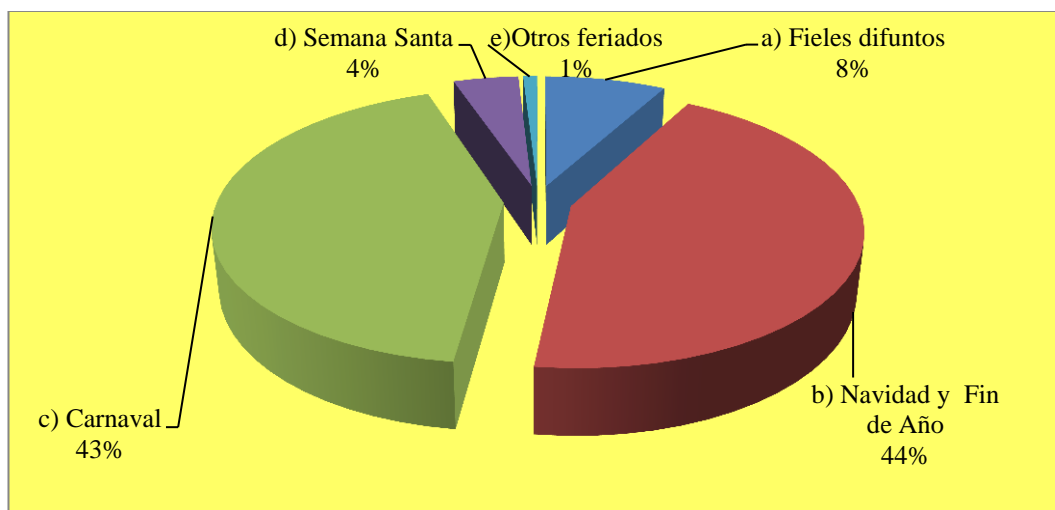
## 17. Feriados

**Cuadro N° 27 Feriados**

¿En qué feriados suele visitar las hospederías?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
<b>11.1</b>	a) Fieles difuntos	26	8,05
	b) Navidad y Fin de Año	142	43,96
	c) Carnaval	138	42,72
	d) Semana Santa	14	4,33
	e)Otros feriados	3	0,93
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 33 Feriados**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 44% de los encuestados suele visitar los hospedajes en los feriados de Navidad y Fin de año, por ser los feriados más concurrentes a la playa. El 43% preferiría visitar las hospederías en feriados de carnaval por tratarse de uno de los feriados más concurrente por la temporada playera. El 8% de los encuestados prefiere visitar este tipo de negocios en día de los fieles Difuntos por ser una fecha cultural. El 1% prefirió el feriado de Semana Santa por el cierre de temporada previa al inicio de clases y esto define el gasto frente a la época escolar. Determinando este último que este feriado no es tan atractivo para los turistas por los costos que se generan.



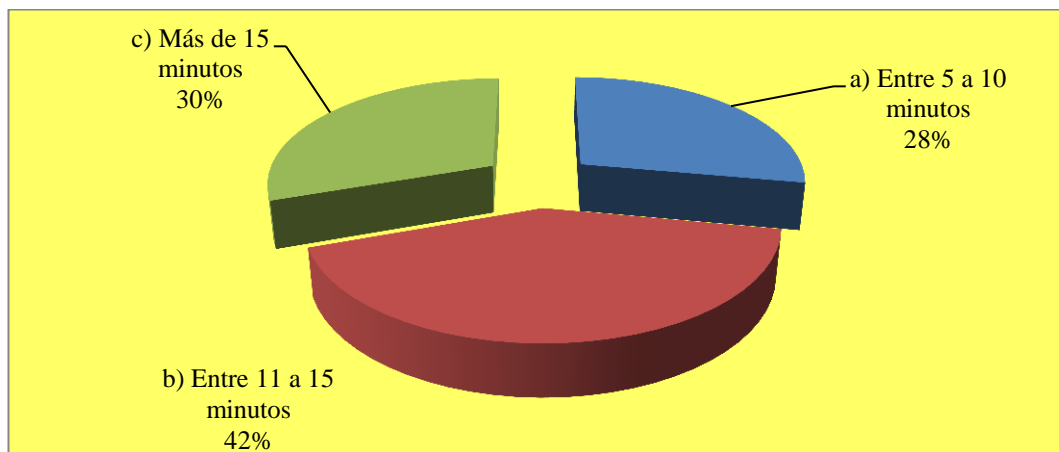
## 18. Tiempo de Respuesta Colaboradores

**Cuadro N° 28 Tiempo de respuesta colaboradores**

<b>¿Cuánto tiempo los colaboradores de la hospedería se demoran en realizar un requerimiento?</b>			
<b>Ítem</b>	<b>Alternativas</b>	<b>f.</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>12.1</b>	a) Entre 5 a 10 minutos	90	27,86
	b) Entre 11 a 15 minutos	135	41,80
	c) Más de 15 minutos	98	30,34
	<b>Total</b>	<b>323</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 34 Tiempo de respuesta de Colaboradores**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 42% de los encuestados dijo que los colaboradores de las hospederías se demoran entre 11 a 15 minutos en realizar un pedido, esto podría indicar que el recurso humano no es ágil y no toma con diligencia los requerimientos de un cliente causando posiblemente un malestar por la espera. El 30% de los encuestados opinó que los colaboradores se demoran más de 15 minutos en realizar alguna tarea, lo que proyecta a un personal poco eficiente. Finalmente sólo el 28% de los encuestados expresó que los colaboradores realizaban alguna instrucción entre 5 a 10 minutos mostrando para dicho personal un valor extra por ser diligentes y utilizar el recurso del tiempo de forma mucho más eficiente para así satisfacer a los usuarios de los hospedajes.

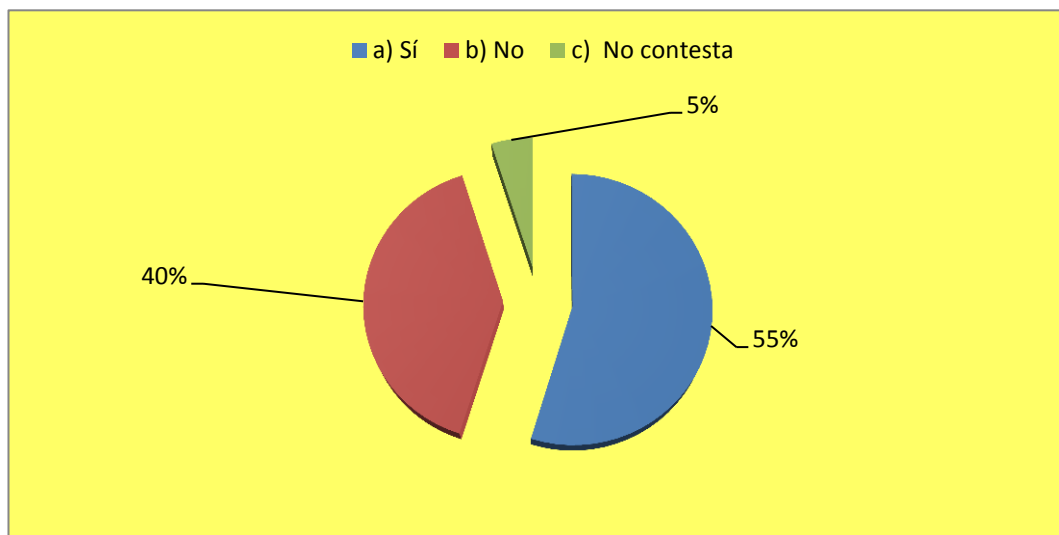
## 19. Trato de colaboradores a clientes

Cuadro N° 29 Trato de colaboradores a clientes

¿Está satisfecho con el trato que brindan los colaboradores de las hospederías?			
Ítem	Alternativas	f.	Porcentaje
13.1	a) Sí	177	54,80
	b) No	130	40,25
	c) No contesta	16	4,95
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

Gráfico N° 35 ¿Está satisfecho con el trato que brindan los colaboradores de las hospederías?



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 55% de los encuestados está satisfecho por el trato que los emplea les brindan esto destaca atributos de amabilidad, calidez y educación que el personal a cargo de las hospederías ofrece y de los cuales en su mayoría dijo sentirse cómodo, no obstante el 40% dijo no sentirse satisfecho con el trato que los colaboradores de hospedería brindan por lo que los propietarios de las hospederías deberían invertir en cursos o capacitaciones de relaciones humanas o servicio al cliente para que este indicador se reduzca de manera significativa y se pueda así contar con un grupo de trabajo que siempre esté para servir al cliente.

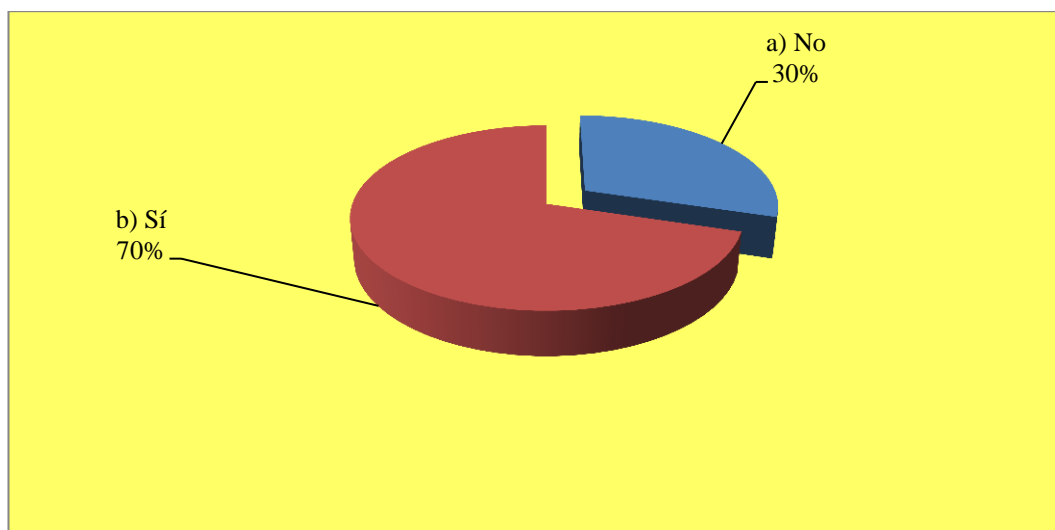
## 20. Eficiencia de las instalaciones

**Cuadro N° 30 Eficiencias de las instalaciones.**

<b>¿Cree que los propietarios de hospedería utilizan eficientemente sus instalaciones?</b>			
<b>Ítem</b>	<b>Alternativas</b>	<b>f.</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>14.1</b>	a) Sí	227	29,72
	b) No	96	70,28
	Total	323	100

Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

**Gráfico N° 36 Eficiencias de las Instalaciones**



Fuente: Datos de las encuestas  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

El 70% de los encuestados cree que sí lo hace y esto destaca el buen ornato de las hospederías haciendo que la estadía de los lugares que se creían no utilizables ahora sean áreas de recreación o de nuevos servicios, pero 30% expresó que los propietarios de las hospederías no utilizan de manera correcta las instalaciones, los clientes de hospederías determinaron que muchas veces ciertas áreas de los hospedajes están destinadas para acumular objetos o desperdician estas áreas por no poseer dinero para invertir en remodelaciones.

### **3.3. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A PROPIETARIOS Y COLABORADORES DE LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”**

#### **1. Diagnóstico Preliminar de Tareas**

Refiriéndose a la Elaboración de Diagnósticos Preliminares de Tareas esto relacionado a Diagnostico General de la empresa, Cronograma de actividades, Programación de metas y objetivos y la Reingeniería de los procedimientos el 90% de los entrevistados dijo desconocer sobre dichos procedimientos

#### **2. Cronograma de actividades**

El 10% restante afirmó saber sobre dichos procesos y su aplicación. Esto indica que propietario de la hospedería debería capacitar y profundizar sus conocimientos en estas áreas importantes para la empresa.

#### **3. Reglamentos Internos**

Cuando se preguntó acerca de Gestión Técnica de Necesidades de las Personas, enlazando esta variable para los procedimientos involucrados para Diseño de Reglamento Interno, Diseño del Manual de Funciones y Procedimientos, Capacitación y Actualización de colaboradores dos de los tres encuestados, esto es el 40% de los colaboradores tienen conocimiento lo que se refiere a la elaboración de un manual de funciones y de reglamentos internos.

El 60% tenía desconocimiento de dichos términos. Se puede deducir que el propietario debería pedir más información sobre cómo elaborar reglamentos para mejorar el comportamiento de sus colaboradores.

### **3. Planificación de Objetivos**

De los 5 colaboradores entrevistados, 4 expresaron sobre sus objetivos en cada área. Por lo que se deduce que ellos tienen claro lo que desean realizar, pero al no poseer la ayuda del diseño organizacional y sus fases, es posible sus actividades resulten muy tediosas y sus objetivos sean lejanos de conseguir. Pero a nivel de empresa, los objetivos no son planificados correctamente o no existe un tiempo de planificación general para la hospedería.

### **4. Innovación**

Luego las preguntas fueron enfocadas al Diseño de los Procesos de Gestión en Innovación con indicadores tales como Manejo de las TIC's, Creación de nuevos servicios, búsqueda de nuevos canales de promoción, 2 de los 5 entrevistados dijo tener conocimiento de esas áreas que permiten la innovación de los servicios y que el propietario estaría dispuesto a cambiar para obtener un lugar significativo para ofertar sus productos.

### **5. Implementación del Diseño y Evaluación**

La Implementación del Diseño y Evaluación de los resultados de la Estructura Empresarial que incluye o está orientada a la Planeación de los recursos, Organización del personal, Integración de los recursos y el personal, Control de Actividades y Funciones el 90% de los entrevistados desconocía sobre los organigramas y su aplicación así como las actividades y la aplicación de los principios administrativos.

## **3.4 CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS**

Las encuestas ayudaron a recolectar información necesaria para el diseño organizacional de la hospedería "La Familia" por tanto es importante indicar que tanto colaboradores y clientes frecuentes ofrecieron su punto de vista con respecto a las actividades que se desarrollan y los servicios que se prestan.

### **3.4.1 Conclusiones de la encuesta a los colaboradores**

1. Los encuestados en su mayoría son varones, lo que indica una desigualdad en la equidad de género en la plaza de trabajo. Esto es a la naturaleza del negocio que constantemente se requiere de la presencia masculina en caso de imprevistos.
2. El rango de edad mayoritario fue de 31-35 años de edad. El propietario no emplea a menores de edad.
3. Los colaboradores encuestados en su mayoría desconocen si existe un diseño organizacional para la hospedería que trabajan.
4. Reconocen que existe un liderazgo en la toma de decisiones del propietario en las actividades de la empresa y que su presencia influye mucho al momento de decidir las riendas del negocio.
5. Se mostraron con expectativas con respecto a si se implementara un diseño organizacional que mejore la gestión administrativa de la hospedería.
6. Los trabajadores se mostraron indiferentes cuando se les preguntó mediante la afirmación de Likert si la hospedería cuenta con los recursos necesarios para operar y también sobre una planificación de procesos en el servicio, es posible que de todo esto desconozcan por el tecnicismo de los términos.
7. Finalmente, se concluye que los trabajadores de la hospedería no tienen un conocimiento adecuado con respecto al manejo de la hospedería, y el propietario está algo informado aunque solo se limita a resolver problemas internos y a dar órdenes específicas a sus trabajadores.

### **3.4.2 Conclusiones de las encuestas a los clientes frecuentes**

1. Las hospederías guardan un especial cuidado en su infraestructura porque es un componente necesario para brindar un mejor servicio gracias al entorno, lo que permite deducir que los administradores de las hospederías se preocupan de realizar un mantenimiento a sus instalaciones.
2. La velocidad del internet les pareció pésima, posiblemente el proveedor de internet no ofrece más ancho de banda por ser costosa o no estar al alcance de sus condiciones económicas.
3. El rango de precios que oscila entre \$4 a \$6 les parece cómodo a los clientes al momento de degustar un plato a la carta y en desayunos continentales el precio razonable se ajustó entre \$2 a 2.50
4. Los encuestados se mostraban seguros al responder que un garaje es importante para las hospederías porque este servicio les brinda seguridad con sus automotores, así como el servicio de lavandería que les permite a aquellos viajeros que se hospedan por más de 3 días tener ropa limpia disponible.
5. El estudio fue pertinente para que el administrador conozca los beneficios de mejorar sus servicios para que los clientes vuelvan a elegir a la hospedería “la Familia” como el lugar adecuado para disfrutar un fin de semana o sus vacaciones.
6. Para que la indiferencia laboral ante el diseño organizacional no haga perder el efecto del interés, se recomienda al propietario que les informe a ellos que las actividades propuestas van a favorecer en gran forma su modo de trabajo.
7. Se recomienda finalmente la aplicación del diseño organizacional con la consigna de mejorar las actividades de los empleados.

### **3.5 Recomendaciones de las Encuestas**

#### **3.5.1 Recomendaciones a los Colaboradores de la Hospedería**

1. Se recomienda al propietario de la hospedería incorporar más presencia femenina porque las empleadas tienen más tacto y son más detallistas con respecto al arreglo del entorno y al trato al cliente, debe igualar la plaza de trabajo.
2. Aunque la edad no es un limitante, se recomienda al propietario de la hospedería dar trabajo a los jóvenes que oscilen entre los 15 a 20 años para que ofrezca la oportunidad de realizar las pasantías de un primer empleo y contribuya al fortalecimiento laboral de su localidad.
3. El propietario de la hospedería debe socializar la propuesta del diseño organizacional y sus beneficios de implementarlo en mejoría de la gestión administrativa a sus colaboradores.
4. Se recomienda al propietario entrenar a su administrador para que pueda suplirlo en las veces que se encuentre ausente para que los problemas que puedan tener solución sean resueltos en la brevedad posible.
5. La implementación del diseño organizacional es una oportunidad para motivar a los colaboradores respecto a la gestión y su mejoramiento de actividades, por tanto también se requiere de que la apliquen.
6. Se debe socializar la propuesta mostrando mayor énfasis en áreas desconocidas por los colaboradores y sus actividades encargadas.
7. Los colaboradores de la hospedería y el propietario deben recibir una capacitación adecuada en torno a su empresa y a la tendencia de su negocio, para que sean competitivos en el mercado.



### **3.5.2 Recomendaciones a las conclusiones con respecto a los clientes.**

Se recomienda al dueño de la hospedería “La Familia” que atienda los siguientes indicadores:

1. La hospedería debe mejorar su infraestructura y utilizar los espacios inutilizados sea para implementar nuevas áreas de servicio así como de recreación.
2. Si posee internet, debe preocuparse de la velocidad del mismo y contratar a una operadora que le brinde una navegación rápida, debido que para los clientes es frustrante utilizar redes lentas.
3. Con respecto a los servicios de hospedajes y cafetería, debe optimizar sus costos debe utilizar productos sustitutos que otorguen el mismo resultado al momento de ofrecer platos a la carta y desayunos asequibles para el cliente.
4. Es acertado mantener el servicio de lavandería y garaje pues ofrecen al cliente ciertas facilidades que otras hospederías no tienen y esto ofrecería un valor agregado al momento de requerir sus servicios.
5. Se recomienda al propietario acoger los resultados de este estudio para el beneficio de los clientes y el fortalecimiento de la gestión administrativa de la hospedería.
6. Se recomienda al propietario realizar también una socialización a los empleados para ubicar sus intereses y beneficios al momento de desarrollar las actividades y crear un ambiente laboral agradable.
7. Se recomienda al propietario estudiar los resultados del presente estudio.

## **CAPÍTULO IV**

### **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA – AÑO 2014”**

#### **4.1 PRESENTACIÓN**

Es importante destacar que la provincia de Santa Elena posee una gama de servicios dirigidos a los distintos segmentos de mercado que tienen como objetivo fundamental ofrecerlos con calidad, ante la urgente necesidad de ofrecer mejores actividades comerciales que estén acordes a las exigencias del mercado, el sector hotelero es por excelencia uno de los más importantes que mantiene la economía interna de la provincia

La Hospedería “La Familia” apunta y proyecta a convertirse en una de las empresas pioneras que aplica con eficiencia el Diseño Organizacional como herramienta importante que le permitirá competir y establecerse en el mercado de servicios, pues la concepción del propietario ha sido abrir sus puertas a las familias de todo el Ecuador, cumpliendo así la misión principal de todo emprendedor de mejorar lo que ya existe y crear e innovar lo que no ha sido realizado aún.

Es por ello que la la hospedería “La Familia” se describe así misma como una empresa de giro hotelero que se dedicara a brindar el servicio de alojamiento a los turistas nacionales y extranjeros durante los feriados, temporada de vacaciones y días de asueto para así contribuir en el fomento de actividades que proporcionen plazas de trabajo.

## **4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

**Razón Social:** Hospedería “La Familia”

**RUC:** 090536203400-1.

**Propietario:** Sr. Napoleón Segarra Murga, 57 años.

**Ubicación:** Calle Manglaralto entre Virgilio Drouet y Julio Moreno.

**Capital:** \$51.000

**Accionistas:** Propietario dueño principal de toda acción emitida.

**Tiempo de operación:** 6 años hasta la actualidad.

**Situación Legal:** Empresa en trámite de acta de constitución.

**Fecha de inicio de operaciones:** 18 de agosto del año 2007

**Teléfonos:** + 59342940822

**Número de colaboradores:** 10 trabajadores. 3 fijos, 5 eventuales, 2 Administradores.

**Número de Habitaciones:** 10 piezas sencillas con baño privado y televisión.

**Trabajadores afiliados al Seguro Social:** 3

**Servicios que oferta:** Alojamiento, garaje, lavandería, televisión por cable e internet.

**Costo de Habitación por 24 horas:** \$12+IVA, precio que se incrementa ligeramente de acuerdo al índice de inflación que se decreta durante el año de operaciones como política de la empresa.

**Costo de Habitación en feriados:** \$18+IVA, precio se incrementa de acuerdo a la oferta existente en el mercado.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta se realizará como parte esencial del mejoramiento de las empresas que existen en el medio donde se desenvuelve y que la hospedería sea un referente importante en la aplicación de soluciones eficientes mediante una herramienta administrativa llamada Diseño Organizacional.

Se orientará a simplificar en orden aquellos procesos que faciliten la administración de la estructura organizacional. Servirá como referencia para otro tipo de empresas que desean cambiar su estilo de administración basada en procesos interrelacionados por fases para las empresas que tengan la imperiosa necesidad de establecer y consolidar la estructura empresarial que direccionan mediante el liderazgo.

El propietario de la hospedería “La Familia” ha expresado a través de las entrevistas que con la aplicación del diseño organizacional busca innovar su manera de administrar lo que ayudará en la toma de decisiones y su eventual mejoramiento en todas las actividades de sus áreas.

El diseño organizacional hará también que la eficiencia de los colaboradores sea reflejada en sus labores cotidianas, haciéndolos eficientes y eficaces frente a otras hospederías y empresas dedicadas a los servicios de alojamiento. Es por tanto esta propuesta muy necesaria se aplicará pues se buscará mejorar lo que está constituido y creado, se innovará.

Esto beneficiará a los clientes, porque al encontrar con una hospedería que tenga procesos ordenados y eficientes, sus valores agregados y nuevos servicios, permitirá contratar los servicios de alojamiento que pretenden sean fidelizados siendo una empresa que brinde calidad a las familias ecuatorianas y turistas extranjeros que visitan la provincia de Santa Elena. Realizando estas gestiones administrativas, el renombre de la Hospedería la familia le ayudará a evolucionar en el mercado hotelero.

## **4.4 Objetivos**

### **4.4.1 Objetivos General**

Presentar un diseño organizacional mediante un plan de acción que permita mejorar la administración de los servicios que presta la Hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena – año 2014.

### **4.4.2 Objetivos Específicos**

- a. Realizar un diagnóstico del ambiente interno y externo de la estructura organizacional de la Hospedería “La Familia” mediante FODA, MEFI, MEFE.
- b. Esquematizar un Modelo Orgánico Funcional que permite la coordinación de las actividades de la hospedería, basado en los Modelos de Fases Secuenciales de Ailed Labrada Sosa y el modelo “Diamante” de Harold Leavitt.
- c. Definir un manual de funciones y procedimientos de las funciones y responsabilidades de la hospedería “La Familia” a través de la socialización entre los colaboradores y el propietario.
- d. Demostrar la factibilidad de la propuesta mediante un programa de capacitación para el personal de colaboradores de la Hospedería “La Familia”.

## **4.5 Análisis Foda**

A continuación se presenta el diagnóstico FODA para presentar su diagnóstico.

**Cuadro N° 31 Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Personal Comprometido	Falta de un plan capacitación
Servicios básicos propios.	Inexistencia de un manual de funciones
Ubicación estratégica	Inadecuado organigrama
Infraestructura adecuada	Instalaciones sub utilizadas
Atención personalizada a los clientes	No existe un lugar de información
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Promover la difusión de los servicios	Elevados costos de alimentos
Diseño de sitios en redes sociales	Política Laboral
Alianzas estratégicas con Agencias de Viajes	Altos costos en capacitación
Opción de Hospedaje Familiar	Competencia en la actividad

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

En este cuadro se puede apreciar con claridad lo que la empresa posee en cuanto a su FODA es importante también deducir que la elaboración de las matrices están relacionadas a elaborar nuevas estrategias que cumplan con el objetivo del diseño organizacional. Esto permitirá diagnosticar el estado en el que se encuentran las estrategias comerciales de la hospedería y en relación a las empresas de igual giro cual es su nivel de competitividad.

Al realizar este diagnostico, se puede deducir los puntos estratégicos donde fortalecer y disminuir los riesgos presentados por las debilidades y las amenazas.

## 4.6 Matriz de Evaluación

### 4.6.1 Matriz MEFE

Cuadro N° 32 Análisis MEFE

FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Oportunidades			
Promover la difusión de los servicios	0,15	5	0,75
Diseño de sitios en redes sociales	0,10	5	0,5
Alianzas estratégicas con Agencias de Viajes	0,10	2	0,2
Opción de Hospedaje Familiar	0,20	3	0,6
Amenazas			
Elevados costos de alimentos	0,15	4	0,6
Política Laboral	0,05	3	0,15
Altos costos en capacitación	0,10	4	0,4
Competencia en la actividad	0,15	3	0,45
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>3,65</b>

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

Se observará el recuadro de los factores externos en los que están catalogadas las oportunidades y amenazas exhiben excelentes oportunidades para la hospedería “La Familia”, pero es trascendental trabajar de modo constante para vigorizar y perfeccionar las oportunidades hasta que los escenarios económicos de la hospedería sean los adecuados.

#### 4.6.2 Matriz MEFI

**Cuadro N° 33 Análisis MEFI**

FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Fortalezas			
<b>Personal Comprometido</b>	0,1	3	0,3
<b>Servicios básicos propios.</b>	0,15	3	0,45
<b>Ubicación estratégica</b>	0,1	3	0,3
<b>Infraestructura adecuada</b>	0,05	3	0,15
<b>Atención personalizada a los clientes</b>	0,05	3	0,15
Debilidades			
<b>Falta de un plan capacitación</b>	0,2	3	0,6
<b>Inexistencia de un manual de funciones</b>	0,2	3	0,6
<b>Inadecuado organigrama</b>	0,05	3	0,15
<b>Instalaciones sub utilizadas</b>	0,05	2	0,1
<b>No existe un lugar de información</b>	0,05	3	0,15
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2,95</b>

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

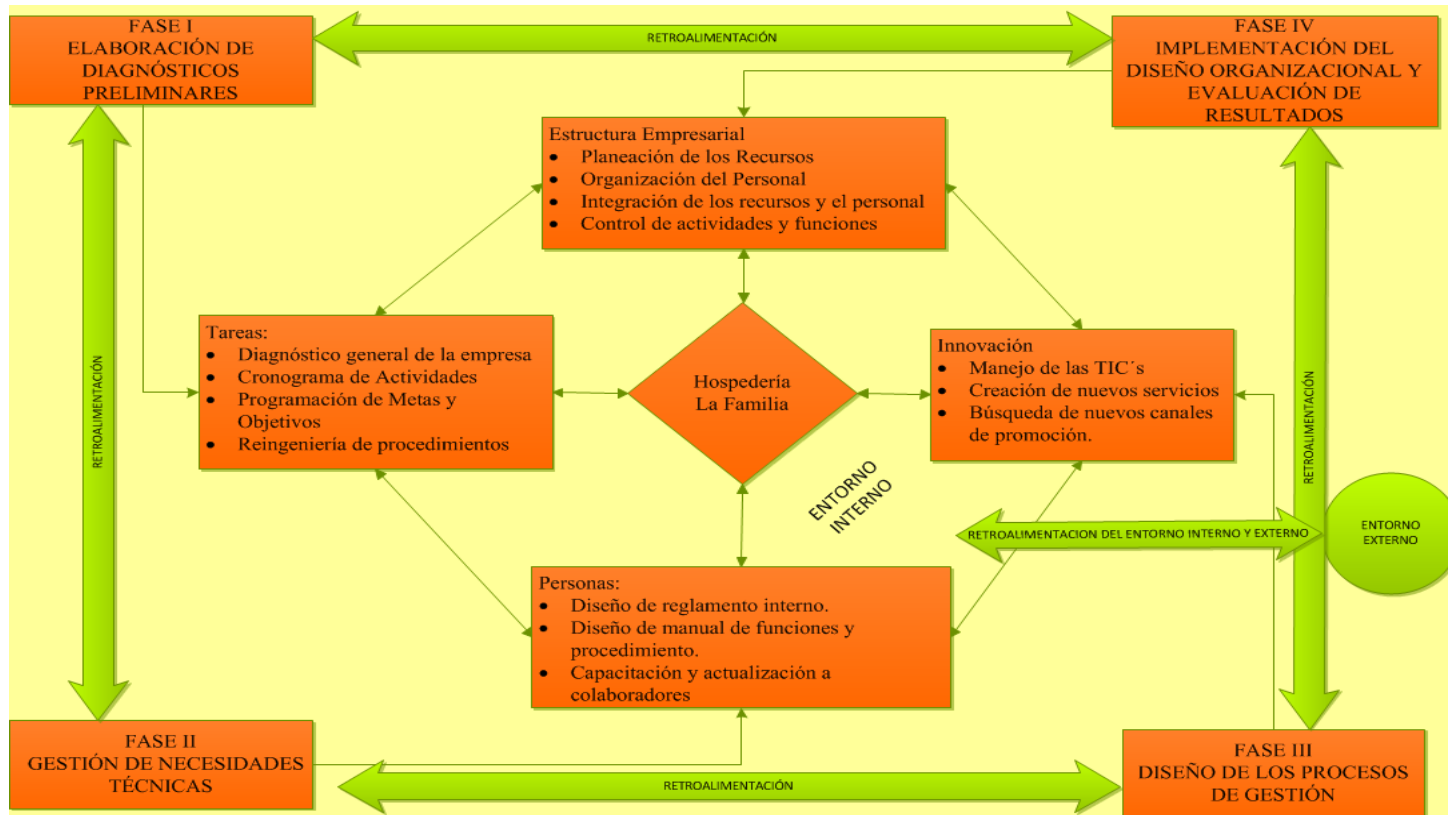
Observando la matriz de evaluación de los factores internos se puede concluir que la Hospedería “La Familia”, ocupará una posición propicia en lo concerniente a las fortalezas y debilidades con las que se cuenta, de acuerdo al ponderado el propietario de la hospedería deberá trabajar más en estos factores para poder mantener la actividad turística, por lo que es necesario un diseño organizacional con un manual de funciones y procedimientos.

La escala manejable para estos resultados permitirá fortalecer las debilidades para convertirlas en fortalezas que le permitan eliminar también puntos débiles dentro del diseño organizacional que se diseña para estos fines.



## 4.7 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA HOSPEDERÍA “LA FAMILIA” AÑO 2014

Gráfico N° 37 Diseño Organizacional



Fuente: Investigación Documental  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

#### **4.7.1 Explicación y Descripción del Modelo**

Este modelo se diseñó ante las necesidades que la Hospedería “La Familia” posee como estructura organizacional, se ha explicado que como herramienta administrativa, le permitirá elaborar un diagnóstico esencial hacia el cambio empresarial que espera sea una alternativa ante la carencia de los principios administrativos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

El diseño organizacional de la hospedería “La Familia” es el resultado de la combinación de dos modelos referenciales. El Modelos de Fases Secuenciales de Ailed Labrada Sosa (2012) y el “Diamante” de Harold Leavitt (2008). Ambos modelos fusionan armoniosamente los componentes ideales que la hospedería requiere por la misma naturaleza del negocio.

Porque los procesos seguidos por Ailed Labrada Sosa indican un orden relacionado entre dimensiones mientras que la sobriedad del modelo de Harold Leavitt combina cuatro variables que se modifican en labores y actividades sencillas que tienen una gran incidencia al momento de aplicarlo para obtener una sinergia de procedimientos interrelacionados que se traducen en el eficiente funcionamiento del negocio.

Se ha analizado muy de cerca la necesidad de ajustarlo de acuerdo a los requerimientos que el entorno le exige a esta empresa dedicada al rubro hotelero.

Es preciso aclarar que en el modelo de Harold Leavitt, se realizaron importantes sustituciones y se realizaron modificaciones al modelo, esto es, en la dimensión de Tecnología que fue cambiada por la variable de Innovación y la estructura organizativa cambió su componente con un término relacionado con la estructura empresarial

#### **4.7.2 Descripción del Modelo de Diseño Organizacional Hospedería “La Familia” Año 2014**

Los elementos que posee el Diseño Organizacional de la Hospedería “La Familia” están distribuidos de la siguiente manera:

**Fases:** Son etapas que se encuentran relacionadas directamente con las dimensiones que la hospedería maneja en cuatro áreas importantes.

**Dimensiones:** Son áreas interrelacionadas entre sí para ejecutar un proceso interno dentro del entorno ambiental donde se desempeña la hospedería.

**Indicadores:** Son aquellos componentes que permiten de manera específica la aplicación hacia una actividad que la hospedería debe atender mediante un periodo determinado de tiempo conforme se van interrelacionando las variables.

**Proceso de Retroalimentación entre fases:** La retroalimentación es un proceso de dos vías que permiten recoger información entre rutinas para corregir posibles errores y hacer eficiente cada proceso señalado para la elaboración de las actividades consecuentes al diseño organizacional.

**Entorno Interno:** Es el ambiente donde la empresa se desempeña y se podría decir que son los elementos que pueden afectar positiva o negativamente dependiendo de la presión otorgada por el entorno externo.

**Entorno Externo:** Son macrodimensiones que ejercen influencia en los comportamientos administrativos de la empresa y el papel que juega en la toma de decisiones del gerente propietario.

#### **4.8 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Los elementos que posee el Diseño Organizacional que la Hospedería “La Familia” aplicará luego de establecido el cronograma preliminar de actividades es el siguiente:

## **FASE I**

### **1.) Elaboración De Diagnósticos Preliminares De Tareas**

Al inicio de esta fase, la elaboración de diagnósticos preliminares de tareas está orientada a los indicadores relacionados con:

#### **1.1) Diagnóstico General de la empresa**

El análisis general de la empresa consistirá en una serie de consultorías programadas en las áreas y procesos que la empresa requiere ayuda. Se enfocará en los departamentos creados previamente así como en la elaboración de la planeación estratégica donde se apoyará la visión, misión y objetivos de la empresa.

El diagnóstico se realizará a las áreas del hospedaje, evaluando los indicadores con un formato que contiene las situaciones deseadas e indeseadas y dependiendo de los resultados, el administrador podrá tomar decisiones correctivas con respecto al manejo de su hospedería.

Para el ejemplo didáctico se ha considerado al área de Administración para efecto de aplicación, se aclara que el modelo es modificable y que el propietario de la hospedería puede incluir otras variables para diagnosticar

**Cuadro N° 34 Diagnóstico de Área de Administración**

Área:		Evaluar:		Fecha de Diagnóstico: _____ Realizado por: _____	
Acciones o Procesos a realizar, según responsabilidades	Situación insuficiente	check	Situación deseada	check	Medidas de corrección y recomendaciones
	1. El establecimiento no cuenta con políticas reglamentarias, o estas no son del todo claras y no se cumplen.		1. Las políticas están encausadas dentro de un plan general que involucra a todo el personal, son de fácil entendimiento y aplicadas al 100%.		1. Si no existieran políticas claras, establecerlas, y si éstas no son aplicadas con efectividad, replantearlas
<b>2. Determinar la misión, visión y verificar el cumplimiento de los mismos</b>	2. El hospedaje no cuenta con misión, visión, y si los cuenta, no aplica las estrategias correctas para su logro.		2. La misión y visión del local son entendidas por el personal, tomándolas como objetivos Comunes.		2. Establezca una misión y visión que identifique e involucre al personal. Desarrolléla conjuntamente.
<b>3. Implantar objetivos acordes con la realidad del mercado.</b>	3. El establecimiento no cuenta con objetivos, y/o los existentes no van conforme a su público objetivo.		3. Los objetivos existentes toman en cuenta la búsqueda de eficiencia, excelencia y calidad del servicio.		3. Analice detalladamente los objetivos del establecimiento y realice un paralelo con las expectativas de su público objetivo
<b>4. Representar legalmente al hospedaje ante organismos públicos y privados</b>	4. El administrador no es el representante legal y/o no cuenta con un horario determinado en el Hospedaje.		4. El administrador es ubicado en el hospedaje durante el primer turno del día, cuenta con los requisitos necesarios para la representación legal del local.		4. Cuente con medios adecuados y rápidos (celular, radio, horarios determinados entre otros.) para ubicar al administrador en caso de que la situación lo requiera.
<b>5. Decidir ante situaciones no previstas en las políticas generales del establecimiento</b>	5. El administrador no cuenta con la autorización de los dueños y/o no cuenta con la capacitación para la toma de decisiones significativas.		5. El administrador cuenta con la capacitación adecuada y toma decisiones correctas que después informará a los dueños y al personal.		5. De autoridad al administrado para la toma de decisiones, siempre y cuando éstas no sean cambios en las políticas generales del establecimiento.
<b>6. Evaluar permanentemente la imagen institucional.</b>	6. La administración no toma en cuenta los cambios en el mercado ni analiza la competencia.		6. El administrador propone mejoras innovadoras y de bajo costo, está pendiente de los cambios de la competencia.		6. Esté alerta a las opiniones de la clientela pregúnteles si están a gusto. Monitoree a la competencia directa para ver sus innovaciones.
<b>7. Actualizar políticas y procedimientos del hospedaje.</b>	7. No da importancia a las políticas existentes y estas no han sido modificadas a las realidades del personal y la situación del mercado.		7. Consulta y actualiza periódicamente las políticas y procedimientos, estando el personal al tanto de éstas.		7. Revise las políticas y procedimientos establecidos y discútalas con el personal para determinar cambios e innovaciones.
<b>8. Decidir sobre los temas legales tanto del Establecimiento como del personal.</b>	8. Desconoce las leyes que involucran a la actividad, el local y al personal		8. Conocimiento de reglamentación Existente en beneficios del local y el personal.		8. Infórmese sobre todas las leyes y reglamentación existentes sobre su actividad que involucren de alguna manera al personal y al establecimiento

Fuente: Consulta Bibliográfica

Elaborado por : Elizabeth Segarra Rosado

## **1.2) Cronograma de actividades**

En este parámetro, la elaboración de un cronograma de actividades será fundamental para designar y atribuir las actividades prioritarias de la empresa.

Existirán tres clases de cronogramas: diario, semanal, mensual y anual. Para la aplicación del hospedaje, se realizará un cronograma de actividades mensualmente.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES		Cód.:																														
Área:	Administración																															
Tiempo de Planificación	1 mes																															
<b>Importante: Para efectos de la convocatoria, el cronograma sólo debe incluir las actividades propias de la ejecución del proyecto (Aquellas posteriores a su aprobación)</b>																																
N°	ACTIVIDAD	MES: Enero del 2014																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	Planificación de presupuesto	■	■	■																												
2	Elaboración de agenda				■	■																										
3	Entrega de oficios						■	■																								
4	Socialización de proyecto							■																								
5	Evaluación de Diagnóstico								■	■	■	■																				
6	Presentación de resultados												■	■	■																	
7	Reuniones con accionistas															■	■	■														
8	Compra de Insumos para hospedaje																			■	■											
9	Elaboración de Roles de pago																					■	■	■								
10	Reuniones con colaboradores																								■	■	■	■	■			
11	Elaboración de comunicados																															■
12	Pago al personal																															■

Fuente: Consulta Bibliográfica  
 Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

### 1.3) Programación de metas y objetivos

En la programación de las metas y objetivos, estos se realiza de acuerdo a su duración: a corto, mediano y largo plazo. Todas estas metas y objetivo tendrán un límite de tiempo y este será un indicador importante a la hora de evaluar si lo planeado se ha cumplido y en qué porcentajes se encuentran.

**Cuadro N° 35 Matriz de Objetivos por Áreas Combinadas**

Año 2014			
Objetivos Áreas	Objetivos a Corto plazo (3 meses)	Objetivos a Mediano Plazo (6 meses)	Objetivos a Largo plazo. (12 meses)
Administración	Aplicar el manual de Procedimientos.	Realizar Agenda para colaboradores	Ampliar la plaza a 15 piezas .
Contabilidad	Implementar un sistema contable para control de Gastos/Ingresos	Analizar información contable para empresa.	Indicar el estado financiero de la empresa.
Jefe de Limpieza	Elaborar presupuesto de insumos.	Adquirir maquinaria de limpieza	Contratar ayudante de limpieza.
Jefe de Mantenimiento	Evaluar instalaciones	Hacer un mapa de riesgos	Sustituir y hacer reparaciones
Servicio al Cliente	Aplicar fichas de sugerencias	Establecer sistema de reservaciones.	Ofrecer los servicios mediante redes sociales.
Restaurant/ Cafetería	Planificar Menús de comida.	Adquirir nuevas cocinas.	Elaborar nuevos menús.

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

### 1.4) Reingeniería de los procedimientos

Este proceso se realizará para simplificar los procesos existentes, sólo se la aplicará si algún lineamiento existente en la empresa ya no resulta satisfactorio.



## **FASE II**

### **2.) GESTIÓN TÉCNICA DE NECESIDADES DE LAS PERSONAS**

La fase está relacionada con los requerimientos de las áreas de administración, talento humano y servicio al cliente, estas se enfocaran en los siguientes indicadores, previamente en la fase I de este diseño organizacional, se han analizado las tareas a realizar, la gestión técnica de las necesidades se centra en quienes realizan las actividades planificadas en las tareas. En esta fase los indicadores a desarrollar serán:

#### **2.1) Diseño de Reglamento Interno**

El reglamento interno servirá para establecer las normas dentro de la hospedería como por ejemplo: horarios de entrada y salida, comportamiento de los colaboradores, obligaciones de la administración con respecto al trabajo, el desempeño de los colaboradores y el establecimiento de sanciones, premios e incentivos para quienes trabajan en la hospedería.

#### **2.2) Búsqueda de nuevos canales de promoción**

Las redes sociales y los canales de promoción están relacionados en este indicador pues la influencia y aceptación que tienen estos medios de difusión permite al administrador establecer contacto con nuevos clientes y así mismo mostrarle los servicios existentes en la hospedería. Es importante aclarar que debe crearse un departamento encargado de manejar este tipo de actividades.

Según la investigación realizada a los clientes, la red social con más números de usuarios es Facebook, pero se elegirá otros canales como las nuevas redes sociales tales como Google Plus, Twitter, Linked, entre otras.

## **FASE III**

### **3.) DISEÑO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN EN INNOVACIÓN**

Para esta fase, una vez establecido el diagnóstico general de la empresa y la gestión de las necesidades del talento humano, el propietario de la hospedería junto a su equipo de trabajo podrá desarrollar y crear nuevos servicios que sean atractivos para los clientes, pero también deberá asumir el conocimiento de las tendencias de innovación en servicios hoteleros así como la comunicación y difusión de los servicios mediante las redes sociales.

#### **3.1) Manejo de las TIC's**

Las técnicas de información y comunicación tendrán como premisa para el negocio de la hospedería estar al día en cuanto a las tendencias de negocios y la vanguardia y se dedican a la hotelería y hospedería. Conocer de este indicador permite al administrador poder transmitir a sus colaboradores nuevos conocimientos de acuerdo a sus áreas de trabajo.

<

#### **3.2) Creación de nuevos servicios**

En la creación de nuevos servicios, le permite al administrador establecer lo que necesita el cliente, en vista de previamente las TIC's se empezarán a difundir como una política empresarial, este indicador podrá incluir nuevas tendencias de servicio para los clientes de hospedería.

#### **3.3) Búsqueda de nuevos canales de promoción**

Las redes sociales y los canales de promoción están relacionados en este indicador pues la influencia y aceptación que tienen estos medios de difusión permite al administrador establecer contacto con nuevos clientes y así mismo mostrarle los servicios existentes en la hospedería, con un ahorro significativo de recursos económicos y financieros. Es importante aclarar que debe crearse un departamento encargado de manejar este tipo de actividades.

## PROYECTOS A DESARROLLARSE EN EL FUTURO

**\*Spa Post-Playa:** Este servicio consiste en ofrecer a los bañistas hidratación completa luego de un día de playa. Se ofrecerá laminas de Aloe Vera para refrescar las quemaduras causadas por la exposición solar. El servicio será gratuito durante los 3 primeros días de apertura. Luego de la inauguración tendrá un costo módico. Durante la colocación del gel hidratante se podrá solicitar los servicios de masajistas.

**\*Casillero Express:** El servicio ofrece seguridad a clientes que posean objetos de valor y que deseen guardar en casilleros personalizados, el servicio no tendrá costo. El cliente tendrá una llave que sólo él podrá tener asegurando así la seguridad de sus objetos. Las llaves de repuestos las custodiará el administrador.

**\*Honey Moon Love:** Plan exclusivo para recién casados que desean pasar su luna de miel en las instalaciones. Se incluye la alimentación y un paseo a lugares románticos, gracias al “Mapa Romántico” de la hospedería que ha identificado estratégicamente los lugares donde podría pasar una velada romántica durante su estadía en el Cantón Santa Elena.

**\* Stage Room:** Sala de juegos que incluye juegos de mesa como billar, mesa de ping-pong, parchis y una sección de juegos de videos. Producto dirigido a niños entre 12 años en adelante. También existe una sección para niños en edades menores a 5 años.

**\* Ciclopaseos:** En conjunto con la Cámara de Turismo y operadoras, se ofrecerá al cliente el paseo por vías ecológicas de la provincia de Santa Elena.

### 3.3) Búsqueda de nuevos canales de promoción

Las redes sociales y los canales de promoción están relacionados en este indicador pues la influencia y aceptación que tienen estos medios de difusión permite al administrador establecer contacto con nuevos clientes y así mismo mostrarle los

servicios existentes en la hospedería. Es importante aclarar que debe crearse un departamento encargado de manejar este tipo de actividades.

### **Cuenta en Twitter**



@hospedaje\_LaFamilia



Hospeda "La Familia" Santa Elena



+LaFamilia/hospedaje.lafamilia.



Hospedaje\_se\_la\_familia@hotmail.com

## **FASE IV**

### **4.) IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL**

En esta última etapa lo que se persigue es que ya existan lineamientos a cumplir dentro de las actividades de la Hospedería, el propietario tiene como un valor agregado la evaluación del diseño donde podrá conocer específicamente que áreas han tenido mejoría y cuales necesitan más atención y para lograr el equilibrio entre todas las dimensiones del diseño organizacional.

Se realiza la retroalimentación que es un componente importante porque a través de ellas, las fases establecidas en este diseño organizacional le proporcionarán al propietario una guía eficiente para una correcta toma de decisiones. Los parámetros o indicadores a evaluar serán:

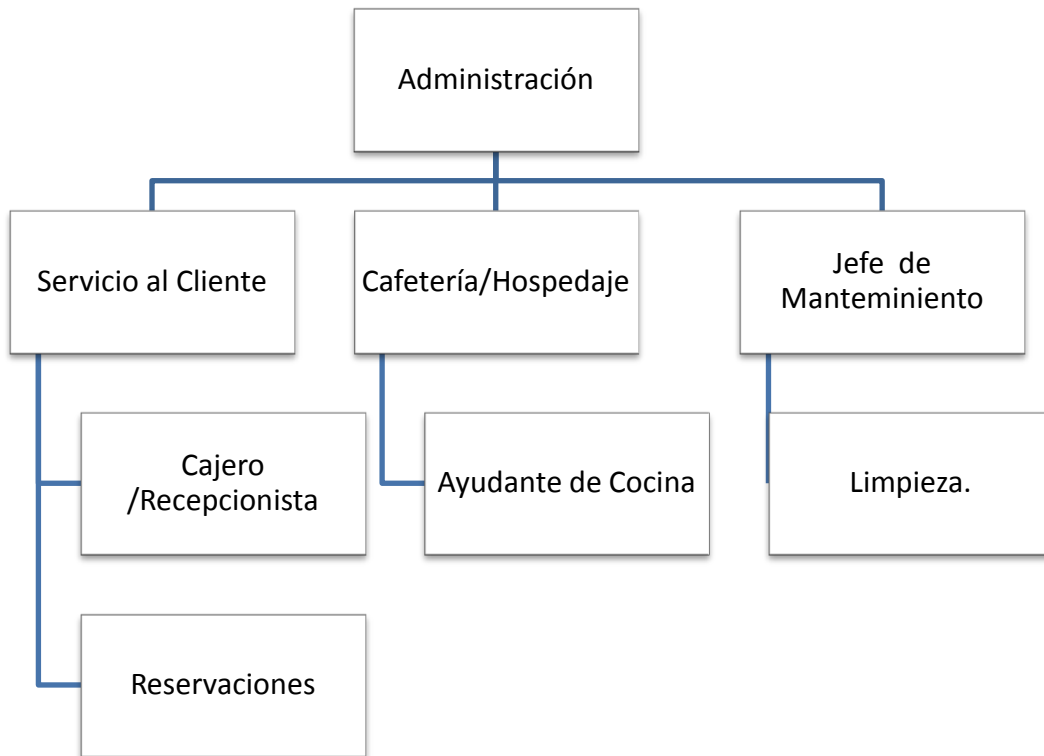
#### **4.1) Planeación de los recursos**

Se aplicará en este indicador la planeación estratégica desarrollada al inicio del proceso del diseño organizacional, conociendo las necesidades, se podrá establecer qué tipo de recursos son necesarios y cuales se requiere limitar.

#### **4.2) Organización del personal**

Dentro de la organización del personal, se definirá el orgánico funcional que pretende ordenar y sistematizar los cargos para poder desarrollar nuevos puestos de trabajos y que estos contengan relación de dependencia con cada departamento.

**Gráfico N° 38 Organigrama de Hospedería “LA FAMILIA”**



Fuente: Co-Propietario  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

#### **4.2.1 ) Análisis Del Puesto**

El análisis de puesto de la hospedería “La Familia” está basado en la estructura organizacional y el diseño de puestos de la empresa y como por consiguiente la estrategia adecuada para recibir a los colaboradores nuevos que se incorporarán al negocio, todo esto se realizará mediante un riguroso proceso de selección.

#### **4.2.2 ) Descripción de Cargos y Funciones**

En la siguiente sección se han creado los puestos de acuerdo al orgánico funcional de la empresa creado también junto al diseño organizacional. Se consideró aquellas áreas que se encuentran en el organigrama. Se detallaran las funciones que realizaran así como lo que se requiere para el cargo a realizar.

## **ADMINISTRACIÓN**

### **CARGO: ADMINISTRADOR**

Gestionar las actividades dentro de la empresa en las distintas áreas de trabajo así como el liderazgo al personal que administra.

### **CODIGO: HF-SE2013-0001**

#### **REQUISITOS**

- a. Ingeniero Comercial, estudiante universitario de Administración de Empresas en jornada matutina.
- b. Haber trabajado en áreas de restaurant.
- c. Manejo de inventarios e insumos
- d. Sexo: Masculino o Femenino.
- e. Edad: 30 años en adelante.
- f. Trabajo a presión.
- g. Disponible los fines de semana y feriados.
- h. Lugar de residencia: dentro de la provincia de preferencia área urbana.
- i. No tener vinculación con otras empresas en relación de dependencia.
- j. Conocimientos básicos de herramientas informáticas, finanzas e información contable.
- k. Poseer conocimientos de liderazgo aplicado al personal.
- l. Trabajo a presión.

#### **FUNCIONES:**

- a. Se encargará de dirigir al personal.
- b. Delegar funciones a colaboradores
- c. Toma de decisiones en diversas áreas de la empresa
- d. Motivación directa a los mandos medios.
- e. Liquidar al personal no idóneo.
- f. Relación de Dependencia: Ninguna.

**CARGO: CONTADOR**

Elaborar los distintos estados financieros para poder ser evaluados por la Administración con el objetivo de aportar a la toma de decisiones de la empresa, tendrá un perfil de acuerdo a las exigencias del cargo.

**CODIGO: AG-SE2013-0002-1**

- Ingeniero Comercial.
- Tener referencia de otros empleos.
- Conocimiento de Contabilidad de Servicios. Tributación, Roles de pago, IESS.
- Sexo: Femenino o Masculino.
- Edad: entre 22 a 30 años de edad.
- Disponibilidad de tiempo.
- Certificados de honorabilidad.

**FUNCIONES:**

- Elaborará y entregar los Estados Financieros a la administración de la Empresa.
- Atenderá los asuntos del Seguro Social, Pagos Fiscales y elaboración de los roles de pago al personal.
- Recibirá los reportes de caja y registrar las actividades comerciales de la empresa.
- Realizará arqueos de caja.
- Controlará de los depósitos recibidos y realizará las conciliaciones bancarias pertinentes.

RESPONSABILIDAD: Área Financiera.

RELACION DE DEPENDENCIA: Administración



## **CARGO: CAJERO/RECEPCIONISTA**

Su cargo tendrá la finalidad de recibir los ingresos de la compañía así como los egresos de la misma. Cargo de alto riesgo.

### **CODIGO: AG-SE2013-0002-2**

- Estudiante universitario en carreras de Administración de empresas en jornada matutina.
- Experiencia: No indispensable.
- Conocimientos en arqueo de caja, reportes de ingresos y gastos, identificación de moneda fraudulenta.
- Referencias personales y certificados de honorabilidad.
- Sexo: Femenino
- Edad: 25 a 30 años.
- Trabajo en equipo.
- Buena presencia, excelente trato al cliente.
- Responsable.
- Dominio del idioma inglés.
- Trabajo a presión con resultados comprobados.

### **FUNCIONES:**

- Recibirá la atención al cliente
- Recibirá ingresos por los servicios del restaurant
- Elaborará informes de caja
- Entregará informes de caja y será custodio de los recibos de pago.

RELACIÓN DE DEPENDENCIA: Área Financiera

RESPONSABILIDAD: Caja

**PUESTO: ALIMENTOS Y BEBIDAS**

**CARGO: CHEF**

Gestionar el área de cocinas de forma que aumente su productividad, siempre buscando la Calidad Total del servicio, la satisfacción de nuestros clientes, y la entrega y satisfacción de nuestro personal.

CODIGO: AG-SE2013-0003

- Chef profesional especialista en gastronomía ecuatoriana e internacional europea.
- Experiencia: indispensable de preferencia en hospedajes locales.
- Sexo: Masculino.
- Edad: 30 años en adelante.
- Disponibilidad de tiempo.
- Trabajo a presión
- Manejo de Inventario de Materia prima.
- Catador de vinos y bebidas
- Responsable con tareas encomendadas.
- Certificados de salud realizados por el Ministerio de Salud Pública.

**FUNCIONES:**

- Elaboración del menú del día.
- Selección de la materia prima.
- Preparación de los postres y cocteles de la carta.
- Asesoría de vinos y bebidas.

RELACION DE DEPENDENCIA: Administración

RESPONSABILIDAD: Área de Alimentos.

## **CARGO: AYUDANTE DE COCINA**

Ayuda al Chef en la elaboración del menú de día. Y aligera el trabajo del área de alimentos. Se encargará también de auxiliar en los pedidos extensos haciendo generalmente las actividades del chef, sin perder la relación de dependencia.

### **CODIGO: AG-SE2013-0003-1**

- Estudiante de Gastronomía en jornada matutina.
- Experiencia: indispensable en preparación de postres.
- Sexo: Masculino o Femenino.
- Edad: 22 a 30 años.
- Disponibilidad de tiempo
- Trabajo a presión.
- Eficiente.
- Manejo de inventario de insumos y materia prima.
- Certificado de salud avalados por el Ministerio de Salud Pública.
- Recomendaciones certificadas de trabajos anteriores.
- Manejo del idioma inglés para insumos de comida importada.

### **FUNCIONES:**

- Ayuda a elaborar los platos del menú.
- Limpieza de los utensilios de cocina y del área de trabajo.
- Informar la falta de los insumos de limpieza así como de la materia prima del menú.
- Mantener el orden de la vajilla, cucharas y vidriería.

RELACION DE DEPENDENCIA: Chef

RESPONSABILIDADES: Limpieza y orden del área de cocina

**CARGO: MESERO/BARMAN**

Persona encargada de administrar la atención de los clientes, elaboración de las bebidas preparadas y de las inquietudes de los que visitan el restaurant.

**CODIGO: AG-SE2013-0003-2**

- Estudiante universitario carrera de Marketing
- Experiencia: no indispensable.
- Sexo: Masculino
- Edad: 25-29 años
- Disponibilidad de tiempo con opción a rotación de jornada.
- Buena presencia.
- Trabajo a presión.
- Dominio del idioma inglés.
- Conocimientos básicos de servicio y buen trato al cliente.
- Conocimientos en preparación de bebidas naturales y alcohólicas.
- Conocedor de vinos y platos a la carta.
- Referencias personales y certificados de honorabilidad.

**FUNCIONES:**

- Atención al cliente.
- Distribución de las mesas
- Limpieza del Restaurant
- Verificación del menú
- Asesoría del Menú.

RELACION DE DEPENDENCIA: Chef Jefe de Alimentos.

RESPONSABILIDAD: Brindar un excelente servicio a los clientes.

## **MANTENIMIENTO**

### **CARGO: LIMPIEZA**

Persona encargada de la limpieza general del restaurant, será responsable de mantener el buen ornato de los alrededores de la empresa.

### **CODIGO: AG-SE2013-0003-3**

- Bachiller o estudiante universitario con estudios en electricidad y mantenimiento.
- Experiencia: no indispensable.
- Sexo: Masculino
- Edad: entre 18 a 22 años.
- Disponibilidad de tiempo.
- Con conocimientos en jardinería, electricidad.
- Proactivo y que sepa solucionar problemas relacionados con su área.

### **FUNCIONES:**

- Mantener limpios los departamentos de la empresa.
- Arreglar desperfectos en la iluminación del local.
- Solucionar los problemas de gasfitería y electricidad.
- Informar acerca de los insumos que faltan en el área de Mantenimiento.
- Mantener limpios los baños, deodorizado y desinfectado.
- Dar a conocer el inventario a gerencia en cuando la falta de insumos.
- Compra de insumos.

RELACIÓN DE DEPENDENCIA: Administración

RESPONSABILIDAD: Mantener la limpieza de la compañía.

## **SERVICIO AL CLIENTE**

### **CARGO: RESERVACIONES**

Reservar las piezas con tiempo, mediante llamada telefónica.

### **CODIGO: AG-2009-0004**

- Estudiante universitaria especializada en hotelería.
- Experiencia: no indispensable
- Sexo: Femenino
- Edad: 22 a 27 años.
- Disponibilidad de tiempo por las tardes.
- Buena presencia
- Lenguaje Inglés.
- Referencias personales

### **FUNCIONES:**

- Tomar los pedidos del cliente para la decoración de la mesa.
- Realizar reservas.
- Informar sobre las reservaciones
- Manejar el registro de clientes y tener actualizada la base de datos.
- Depurar información antigua de la base de datos.
- Interactuar con los clientes en los requerimientos.
- Separar habitaciones con anticipación de tiempo y designar el servicio de habitación correspondiente.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Servicio al Cliente.

**RESPONSABILIDAD:** Asignar y coordinar las reservaciones realizadas en los medios.

### **4.3 ) Integración de los recursos y el personal**

En este indicador se medirá el nivel de influencia y liderazgo así como la fusión entre las habilidades de los colaboradores y el uso de los recursos.

## **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN “SER MEJOR”**

### **HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”**

#### **INTRODUCCIÓN**

Conociendo los retos que día a día se tienen en las áreas de servicio, se ha desarrollado un programa de Capacitación que busca mejorar la atención al cliente porque se cree firmemente que el cumplimiento de la visión, misión y objetivos tiene como parte fundamental en convertir al personal en un recurso que alcance las premisas de esta organización, tiene su parte esencial en instruir sus conocimientos en un área poco atendida en los servicios que ofrecen los hospedajes en la Provincia de Santa Elena.

#### **DATOS INFORMATIVOS**

Áreas: Servicio al Cliente  
Sub-divisiones: Caja / Recepción, Meseros.

Fecha: 4, 11, 18 y 25 de enero del 2010

Crédito de Horas: 16 horas

Facilitadores: Marcos Bernabé  
Armando Rodríguez Sandoval  
Erika Tomalá Baquerizo

#### **OBJETIVO**

Capacitar a los colaboradores del área de Servicio al Cliente mediante el programa “Ser Mejor” para el mejoramiento continuo del desempeño.

## JUSTIFICACIÓN

El Servicio al Cliente es un área que muchas veces no se le presta la debida atención porque no existe una cultura de servicio que satisfaga a los clientes en sus pedidos, necesidades y sugerencias. La premisa Almas Gemelas Restaurant” es precisamente buscar la excelencia en los colaboradores con la finalidad de que la empresa sea posicionada en la mente de los usuarios como una empresa de elite que brinda un servicio exclusivo para las parejas de la provincia de Santa Elena.

El curso está comprendido en cuatro capítulos orientado a dar información precisa a los colaboradores acerca de los diversos problemas que necesitan atenderse en el Servicio al Cliente.

### A quien está dirigido el presente curso

El presente curso está dirigido exclusivamente al área de Servicio al Cliente y otras áreas afines que tienen expreso contacto con el cliente en las siguientes divisiones:

1. Conserje
2. Cajero Recepcionista
3. Mesero

### Cuadro N° 36 Cronograma de Actividades

FECHA	UNIDAD	INSTRUCTORES	RECURSO A UTILIZAR
04-ene-14	1	Miriam Panchana	Exposición y Dinámicas
11-ene-14	2	Mercedes Moreno - Rosmery Franco	Cuaderno de trabajo
18-ene-14	3	Marcos Bernabé - Erika Tomalá	Trabajo grupal
25-ene-14	4	Elizabeth Segarra - Armando Rodríguez	Evaluación Escrita

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado



## **RESUMEN DE LOS UNIDAD**

### **CAPÍTULO 1: PRINCIPIOS BÁSICOS DEL SERVICIO AL CLIENTE**

### **CAPÍTULO 2: CONOCIENDO AL CLIENTE**

### **CAPÍTULO 3: CÓMO ATENDER PROBLEMAS Y CÓMO DAR SOLUCIONES.**

### **CAPÍTULO 4: CARACTERÍSTICAS DEL BUEN SERVICIO AL CLIENTE.**

## **REQUERIMIENTOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

El presente programa de capacitación busca mejorar la atención al cliente como parte del cumplimiento de los objetivos de la HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”. Será impartido los días lunes de cada semana para no interferir en las actividades del hospedaje.

Para esta capacitación se necesitan alrededor de \$1525, se adjunta el presupuesto de los materiales que se necesitará para dicho propósito, esta capacitación es una inversión de retorno a corto plazo, y que se estima será recuperado al incrementarse las ventas de los siguientes seis meses impartida la capacitación.

Los materiales y otros recursos como equipos de cómputo y proyección serán provistos por la Administración con la finalidad de que el procedimiento cumpla con las políticas del hospedaje.

<b>PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN</b>			
<b>ITEM</b>	<b>DETALLE</b>	<b>P. UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>10</b>	LAPICES	0,25	2,50
<b>10</b>	PLIEGOS DE PAPEL BOND	0,10	1,00
<b>5</b>	MARCADORES PERMANENTES	0,50	2,50
<b>5</b>	MARCADORES DE PIZARRA	0,75	3,75
<b>1</b>	RESMA DE CARTULINA $\frac{3}{4}$	4,00	4,00
<b>5</b>	BORRADORES	0,25	1,25
<b>5</b>	CUADERNOS DE TRABAJO	4,00	20,00
<b>30</b>	REFRIGERIOS	3,00	90,00
	SERVICIOS BASICOS		200,00
	CAPACITADORES		1,200
	<b>TOTAL</b>		<b>\$1525</b>

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

### **UNIDAD 1** Principios Básicos del Servicio al Cliente

Fecha: 4 de enero 2010

Horario: 8:00 am - 12:00 pm

Instructores: Marcos Bernabé y Erika Tomalá

Tiempo de Duración: 4 horas

#### **Objetivo de la Unidad:**

Capacitar a los colaboradores que mantienen contacto permanente con el cliente acerca de los principios del Servicio mediante el método audiovisual para el respectivo conocimiento de las actividades dentro de su área de trabajo.

**Cuadro N° 37 Cronograma de Capacitación**

Hora	Contenido del Unidad	Duración	Recursos a utilizar
<b>08:00</b>	Energizante: Dibuje a su amigo	15 minutos	Hojas de papel marcadores
<b>08:30 - 10:00</b>	1. Nociones Básicas e historia del Servicio al Cliente 2. Definiciones: Concepto e importancia 3. Objetivos del Servicio al cliente. 4. Filosofía de la empresa 5. Actitudes del Colaborador 6. Como se aplica el Servicio al cliente.	90 minutos	Diapositivas, cuaderno de trabajo Método: Audiovisual.
<b>10:00</b>	<b>RECESO</b>		
<b>10:30</b>	7. Desarrollo de casos	30 minutos	Trabajo en grupo
<b>11:00</b>	8. Exposición trabajo grupal	30 minutos	Papelógrafo
<b>11:30</b>	9. Conclusiones de la unidad	15 minutos	Hojas de Test
<b>11:45</b>	10. Evaluación del curso	10 minutos	Ficha de Evaluación
<b>12:00</b>	<b>SALIDA</b>		

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

## UNIDAD 2

### Conociendo al cliente

**Fecha:** 11 de enero 2010

**Horario:** 8:00 am - 12:00 pm

**Instructores:** Mercedes Moreno y Rosmery Franco

**Tiempo de Duración:** 4 horas

### Objetivo de la Unidad:

Determinar los tipos de clientes según su perfil mediante proyección de video “El Cliente y la Empresa” para ayudar a los colaboradores a impartir un buen trato con cada uno de ellos buscando así el mejoramiento del área de Servicio al cliente y las subdivisiones de Caja/Recepción y Meseros.

### Cuadro N° 38 Cronograma de Capacitación: Conociendo el cliente

Hora	Contenido del Unidad	Duración	Recursos
08:00	Energizante: El informante	15 minutos	Grupo de Colaboradores
08:30 -10:00	1. ¿Quién es el cliente?: Definición e importancia. 2. Perfil del clientes 2.1 El cliente hablantín 2.2 El cliente exigente 2.3 El cliente indeciso. 2.4 El cliente difícil 2.5 El cliente feliz 3. Como satisfacer al cliente según su perfil. 4. Percepción del Cliente 5. Las necesidades de los clientes. 6. Información del cliente 7. Conociendo gustos y preferencias. 8. Como llevar un registro de clientes.	90 minutos	Proyección de Video Cuaderno de Trabajo, Papelógrafo. Método: Audiovisual.
10:30	7. Desarrollo de casos	30 minutos	Trabajo en grupo
11:00	8. Exposición trabajo grupal	30 minutos	Papelógrafo
11:30	9. Conclusiones de la unidad	15 minutos	Hojas de Test
11:45	10. Evaluación del curso	10 minutos	Ficha de Evaluación
12:00	SALIDA		

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

## UNIDAD 3

### Como atender los problemas y dar soluciones

**Fecha:** 18 de enero 2010

**Horario:** 8:00 am - 12:00 pm

**Instructores:** Miriam Panchana

**Tiempo de Duración:** 4 horas

**Objetivo de la Unidad:**

Identificará las áreas problemas del hospedaje con ilustraciones de casos reales para que los colaboradores solucionen los problemas frecuentes del Servicio al Cliente y subdivisiones que mantienen un contacto permanente con el usuario que asiste al restaurant.

**Cuadro N° 39 Cronograma de Capacitación “Como Atender problemas y dar soluciones**

Hora	Contenido del Unidad	Duración	Recursos
08:00	Energizante: El marinero	15 minutos	Grupo de Colaboradores
08:30 -10:00	1. ¿Qué es un problema? 2. Cuando se producen 3. ¿Qué hacer cuando un cliente tiene dudas? 4. Actitudes del colaborador. 5. Como responder las inquietudes del cliente. 6. Las soluciones y su incidencia en el cliente. 7. Como recibir una queja. 8. Tiempos de espera.	90 minutos	Proyección de Video, diapositivas, cuaderno de trabajo. Método: Audiovisual.
10:00	RECESO		
10:30	7. Desarrollo de casos	30 minutos	Dramatización
11:00	8. Exposición trabajo grupal	30 minutos	Papelógrafo
11:30	9. Conclusiones de la unidad	15 minutos	Hojas de Test
11:45	10. Evaluación del curso	10 minutos	Ficha de Evaluación
12:00	SALIDA		

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra R.

#### UNIDAD 4

##### Características del buen servicio al Cliente.

**Fecha:** 25 de enero 2010

**Horario:** 8:00 am - 12:00 pm

**Instructores:** Elizabeth Segarra y Armando Rodríguez.

**Tiempo de Duración:** 4 horas

**Objetivo de la Unidad:**

Determinará los conceptos actuales de las características del Buen Servicio al Cliente mediante la exposición de casos exitosos de la comunidad para la correcta aplicación a las áreas que mantienen una interacción permanente con el cliente.

**Cuadro N° 40 Cronograma de Capacitación “Características del Buen Servicio al Cliente**

Hora	Contenido del Unidad	Duración	Recursos
08:00	Energizante: La moneda.	15 minutos	Grupo de Colaboradores
08:30 - 10:00	1.Eficiencia y Eficacia. 2. Lo que un colaborador debe saber. 3. La calidad en el servicio. 4. Identificando necesidades. 5. La sonrisa. 6. La imagen y el cuidado personal. 7. Actitud positiva ante la vida. 8. Motivación personal. 9. La Escucha activa.	90 minutos	Proyección diapositivas, cuaderno de trabajo. Método: Audiovisual.
10:00	RECESO		
10:30	7. Pensamiento Individual	30 minutos	Exposición
11:00	8. Exposición individual	30 minutos	Papelógrafo
11:30	9. Conclusiones de la unidad	15 minutos	Hojas de Test
11:45	10. Evaluación del curso	10 minutos	Ficha de Evaluación
12:00	SALIDA		

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

## HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”

### FICHA DE EVALUACION DEL CURSO DE CAPACITACION.

El curso “Ser Mejor” fue diseñado para cubrir las necesidades de capacitación en sus puestos de trabajo con el objetivo de mejorar el servicio al cliente. Sin embargo es necesario innovar la temática del mismo sírvase, a evaluar el Unidad desarrollado pues nos interesa su opinión.

#### 1. Evaluación General de las Unidades

Unidades	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Malo
Unidad 1				
Unidad 2				
Unidad 3				
Unidad 4				

#### 2. Evaluación de los Facilitadores

Escala de Evaluación: 4=Excelente; 3=Muy Bueno; 2=Bueno; 1= Necesita mejorar.

Facilitadores	¿Conoce del Tema?	¿Fue preciso en sus explicaciones?	¿Tuvo una buena actitud?	¿Resolvió sus dudas correctamente?
Marcos Bernabé				
Rosmery Franco				
Mercedes Moreno				
Miriam Panchana				
Elizabeth Segarra				
Armando Rodríguez				
Erika Tomalá				

3. Por favor coloque una X en el casillero correspondiente en las áreas a mejorar.

- a) Materiales
- b) Facilitadores
- c) Contenido de Unidades
- d) Refrigerios
- e) Exposiciones
- f) Métodos de Enseñanza
- g) Otros Aspectos  Especifique: \_\_\_\_\_

Querido Colaborador: Gracias por ayudarnos a mejorar

#### 4.4) Control de Actividades y Funciones

El control de ejercerá un seguimiento específico o encuestas internas de las actividades en las actividades que los colaboradores realizan y las funciones para los cuales han sido contratados. Coló que un número correspondiente a la escala que se encuentra abajo.

MATRIZ DE DESEMPEÑO					
<b>Indicadores</b>	Se desenvuelve bien	Tiene buen trato al cliente	Resuelve necesidades de Clientes	Promueve la amistad en grupo	la en
<b>Áreas</b>					
<b>Administración</b>					
<b>Mantenimiento</b>					
<b>Servicio al Cliente</b>					
<b>Café / Restaurante</b>					
<b>Limpieza</b>					
<b>Total</b>					

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

Escala de Calificación: 5= Excelente; 4= Bueno; 3=Regular; 2= Debe mejorar.

El proceso se evaluará a los colaboradores es mediante la co-evaluación anónima donde cada empleado tendrá la libertad de calificar a sus compañeros de trabajo para establecer donde se debe mejorar.

Cuando se evalúa adecuadamente, esto ayuda a perfeccionar las gestiones administrativas del diseño, haciendo que la eficiencia del colaborador suministre al negocio o empresa un modo de caracterizarse dentro del mercado laboral afianzando sus conocimientos y haciendo posible la competitividad a nivel de empleados.



## **4.9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA**

### **CONCLUSIONES**

- 1) El propietario de la Hospedería “La Familia” se ha mostrado interesado en aplicarlo a su negocio puesto que le beneficiará de tal manera que le motiva a seguir mejorando los servicios porque ya tiene una herramienta dirigida a su empresa y de la cual se espera le resulte eficiente.
  
- 2) La propuesta es sencilla y fácil de aplicar en vista que ha sido creada para ofrecer un apoyo gerencial de acuerdo a las necesidades, su aplicación sería realizada a inicios finales del año 2013 luego de pasar por el proceso de diagnóstico.
  
- 3) Aunque parte del personal se mostró en un inicio indiferente ante la propuesta, se les informó que regulando y reglamentando sus actividades, ellos podrían usar eficientemente su tiempo y las actividades serían más agradables si se empieza a implicar procesos que en épocas de temporada son algo tediosas, se les enseñó el beneficio de ordenar sus actividades y se comprometieron a unirse al proceso.
  
- 4) Existe expectativa por parte del propietario de la Hospedería expresó que esta gran ayuda proporcionada por la investigadora en dar guías empresariales motivó a su contratación inmediata para que realice el trabajo de aplicación del diseño y esto creo una oportunidad de trabajo para quien realizará todo el trabajo investigativo con la finalidad de que se cumpla la misión que se dedicó a elaborar el estudio en mejorar la empresa existente e innovará sus servicios, se afirma una vez más que la propuesta es válida comprobada sus hipótesis y su aceptación por parte del propietario y sus colaboradores.

## **RECOMENDACIONES:**

- 1) Se recomienda al propietario de la hospedería “La Familia” conocer mas a fondo acerca del Diseño Organizacional creado para su empresa, para que los aspectos aplicativos sean prácticos y no se pierda el interés para el momento de implementar el trabajo de investigacon realizado.
- 2) El conocimiento de la propuesta da paso a la socialización. Esto permitirá que entre los colaboradores puedan recibir una capacitación general y oportuna acerca del diseño organizacional, se recomienda también un programa de capacitación para poner en marcha el plan de trabajo realizado para el diseño.
- 3) Para motivar el interés de los colaboradores se recomienda que el propietario debe tener un sistema de recompensas para que el colaborador que obtenga los objetivos de su área pueda ser un motivador de otros y el diseño organizacional sea el resultado de esa motivación otorgada.
- 4) Finalmente se recomienda que el trabajo investigativo sea revisado minuciosamente para que los programas diseñados para el personal sean aplicados en el tiempo acordado para el equipo de trabajo y el propietario de la hospedería obtenga resultados optimos de su organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C. A. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Prentice Hall.
- Charles Orngren, W. H. (2008). *Administración*. México: Editorial Pretice Hall Hispanoamérica.
- Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. Santa Fe, Bogotá: Cengage Learning.
- Enrique Ortega Martínez, B. R.-P.-M. (2010). *PERCEPCIÓN DE LOS SERVICIOS DE APOYO EN EL SECTOR HOTELERO. UN ANÁLISIS INTERNACIONAL*. Murcia: Ediciones de la Universidad de Murcia.
- Financiera, E. (2012). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/disenode-organizacion/caracteristicas.htm>
- Franklin, B. (2007). *Auditoria Administrativa*. Mexico: McGraw Hill.
- Gareth, J. (2008). *Teoría y Diseño Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México: Ed. Pearson-Prentice Hall.
- Hernández, J. C. (2007). *Conceptos básicos de estadísticas para Ciencias Sociales*. Las Rozas, Madrid: Delta Publicaciones Universitarias.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- IVANCEVIC, J. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- James Stoner, E. F. (2008). *Administración*. México: Editorial Pearson.
- Larrea Jutiz, R. (2011). *Guía Práctica para la Selección del Tema y Elaboración del Proyecto de Tesis*. Guayaquil: Uteg.
- Leavitt, H. (2008). *El comportamiento social en las relaciones empresariales*. México: Prentice Hall Education.
- Méndez, C. (2011). *Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Bogotá: Limusa.

- Mintzberg, H. (2008). *Estructura de las Organizaciones*. Barcelona, España: Ariel.
- Muñiz, L. (2010). *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Navarra, C. E. (14 de 01 de 2012). *Navactiva*. Recuperado el 10 de 11 de 2013, de <http://www.navactiva.com/>
- Ocampo, M. (2011). *Comunicación Empresarial*. Bogotá-Colombia: ECOE Ediciones.
- PNDBV 2013-2017, E. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir*. Quito: Registro Oficial.
- Porter, M. (1992). *Estrategia Competitiva*.
- Raul, A. (2008). *Guía de Auditoria de Gestión a Empresa Privadas*. Quito: Contraloría General del Estado.
- Robbins, S. P. (2009). *Administración*. Madrid: Prentice Hall Education.
- Robert Smith, K. . (1996). *The Balance Scorecard: Translating Strategy*. Boston: Harvard Business School.
- Salinas, C. M. (08 de Enero de 2011). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas*. Recuperado el 8 de Agosto de 2013, de <http://www.salinas.gob.ec/>
- Scholes, J. y. (1993). *Dirección Estratégica*.
- Serrano, P. (2006). LA COMUNICACIÓN. 17-18. México: Mc Graw Hill.
- Soriano, R. R. (2006). *Investigación en el ámbito Social*. Quito: Plaza y Valdés Editores.
- Sosa, A. L. (2011). *Modelo de Diseño Organizacional*. ESN.
- Steiner, G. A. (1991). *Planificación de la alta dirección*.
- Valencia-Ramirez-Muñoz-Eraso. (2006). *Asociatividad Empresarial en Colombia*. Bogotá-Colombia: Trillas.
- Vértice. (2008). *Estructuras Organizativas*. Barcelona: Editorial Vértice.
- Vitoria-Gasteiz, E. U. (13 de 05 de 2010). *Jenaro Fernández, Karle Olalde, Alfredo Martínez*. Recuperado el 10 de 11 de 2013, de Departamento de

Expresión Gráfica y Proyectos de Ingeniería:

<http://www.ehu.es/Degypi/Gestion/gespro2va.htm>

Weber, M. (2008). *Principios de Teoría Administrativa*. Madrid: Prentice Hall.

Woodward, P. (2009). *Teoría Administrativa Enfoque Clásico*. Barcelona: Prentice Hall.

Zapata, A. D. (2008). *Análisis y diseño organizacional de la estructura funcional a la organización vacía*. Cali Colombia: Universidad del Valle.

# **ANEXOS**

## Anexo n° 1 Modelo de Entrevistas



### Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Desarrollo Empresarial

#### FORMULARIO DE PREGUNTAS ENTREVISTA

Entrevista: Sr. Napoleón Segarra	Fecha: 12 de septiembre del 2013	Hora: 14h00
Preguntas	Respuestas	Diagnóstico
¿Cuántos años funciona la hospedería?	6 años	Tiempo Aceptable
¿Qué puntos de referencia posee la ubicación de la hospedería?	Atrás de la Unidad Educativa Otto Arosemena	Entorno complejo para actividades de descanso.
¿Hace cuánto tiempo realizó un diagnóstico sobre la empresa?	Nunca lo he realizado por no tener conocimientos de administración.	Desconocimiento
¿Posee un cronograma donde planifica las actividades de la empresa?	No.	Desorganización
¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo?	A largo corto plazo mejorar los servicios que ofrezco actualmente, a mediano plazo invertir en infraestructura y largo plazo crecer como empresa de hospedaje	Proyecciones acorde a sus necesidades como empresa.
¿Conoce Ud. acerca de la reingeniería de procedimientos?	No	Desconoce de procesos nuevos.
¿Ha elaborado un reglamento interno para sus colaboradores?	No	Principio de organización no aplicado
¿Ha realizado un manual de funciones y procedimientos?	No	Recurso Humano manejado empíricamente.
¿Sus colaboradores han recibido capacitación y actualización acerca de su negocio?	En el año 2008 durante una semana.	Se requiere de nuevas capacitaciones.
¿Conoce acerca de las últimas tendencias de TIC's orientadas a la hotelería?	No.	Información sobre TIC's no suministrada.
¿Ha creado nuevos servicios para sus clientes durante el último año de operación?	Hasta hace dos años, el hospedaje no contaba con el servicio de internet, pero ahora poseemos.	Incluyó un servicio adicional en 6 años de operación.
¿Cuáles son sus canales de promoción para la hospedería?	Publicidad por referencia de clientes.	Los canales de promoción no son eficientes.
¿Aplica la planeación con respecto a la administración de su negocio?	No, pero las actividades que se realizan aquí son básicamente sencillas y no se necesita de una planeación del día a día.	Desconocimiento de principios administrativos.
¿Qué tipo de organigrama posee su empresa?	No poseemos organigrama. Aunque sí existen tres áreas la administración, limpieza y mantenimiento.	Se determinó áreas empíricamente.
¿Ha integrado eficientemente los recursos que posee la empresa con el personal?	Desconozco.	Desconocimiento administrativo.
¿Posee un sistema de control con respecto a las actividades y las funciones de la empresa?	Se lleva un registro de clientes, pero no de actividades.	Registros suministran información de clientes pero no de colaboradores.

Entrevista: Edilma Quimí Suarez, Jefe de Limpieza	Fecha: octubre 15 del 2013	Hora: 09h00
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Diagnóstico</b>
¿Cuántos años funciona la hospedería?	Tiene aproximadamente 6 años	Conoce el tiempo de operaciones.
¿Qué puntos de referencia posee la ubicación de la hospedería?	Estamos cerca del hospital de Santa Elena	Existe una casa de salud.
¿Hace cuánto tiempo realizó un diagnóstico sobre la empresa?	No sabría decirle	Desconoce.
¿Posee un cronograma donde planifica las actividades de la empresa?	Que yo sepa solo existen tres departamentos pero yo pertenezco al limpieza.	Tiene conocimiento de una estructura organizacional rústica.
¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo con respecto a su área?	A largo corto plazo obtener nuevos equipos de limpieza, a mediano plazo contactar proveedores de artículos de limpieza, a largo plazo, contratar otro colaborador para que me asista cuando yo no pueda.	Posee objetivos claros
¿Conoce Ud. acerca de la reingeniería de procedimientos?	No	Desconocimiento
¿Ha elaborado un reglamento interno para sus colaboradores?	No	Desconocimiento
¿Ha realizado un manual de funciones y procedimientos?	No	Desconocimiento
¿Sus colaboradores han recibido capacitación y actualización acerca de su negocio?	No	Desconocimiento
¿Conoce acerca de las últimas tendencias de TIC's orientadas a la hotelería?	No.	Desconocimiento
¿Ha creado nuevos servicios para sus clientes durante el último año de operación?	No	Desconocimiento
¿Cuáles son sus canales de promoción para la hospedería?	No es mi área, desconozco.	Desconoce
¿Aplica la planeación con respecto a la administración de su negocio?	No, pero las actividades que se realizan aquí son básicamente sencillas y no se necesita de una planeación del día a día.	Sus procedimientos no requieren de planificación.
¿Qué tipo de organigrama posee su empresa?	No le sabría decir	Desconoce
¿Ha integrado eficientemente los recursos que posee la empresa con el personal?	Desconozco.	Desconoce
¿Posee un sistema de control con respecto a las actividades y las funciones de la empresa?	Se lleva un inventario de los artículos de limpieza para tener control de bodega.	Tiene control de sus artículos de limpieza.

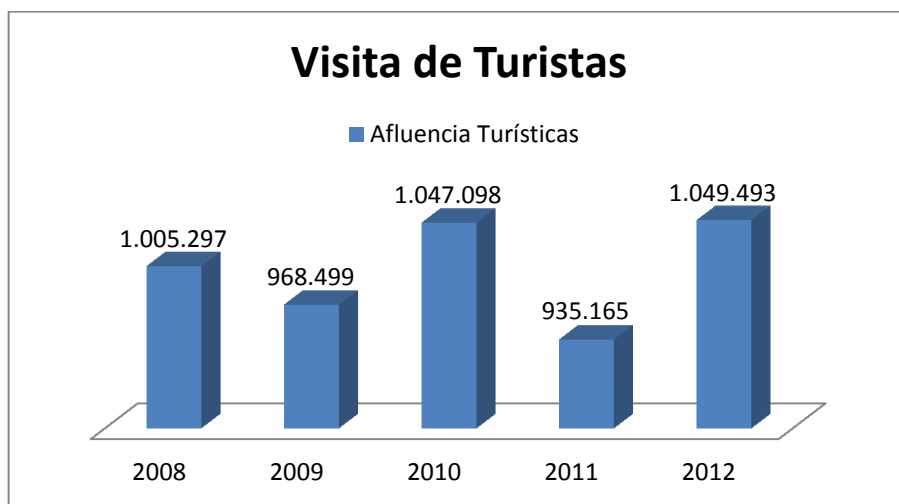


Entrevista: Sr. José Murga Solano	Fecha: octubre 25 del 2013	Hora: 13h00
Preguntas	Respuestas	Diagnóstico
¿Cuántos años funciona la hospedería?	La hospedería tiene 6 años pero yo llevo 4 años trabajando aquí.	Tiene conocimiento de los años operativos de la empresa.
¿Qué puntos de referencia posee la ubicación de la hospedería?	Está en la calle Manglaralto.	Sabe ubicación geográfica.
¿Hace cuánto tiempo realizó un diagnóstico sobre la empresa?	Hace 3 años cuando me tocó hacer revisiones de las instalaciones eléctricas.	Conoce falencias de la hospedería referente a la electricidad.
¿Posee un cronograma donde planifica las actividades de la empresa?	No porque yo solo asisto a la hospedería cuando existe un problema.	Es un trabajador eventual
¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo con respecto a su área?	A largo corto plazo , que las instalaciones eléctricas sean renovadas, a mediano plazo reducir el número de puntos eléctricos obsoletos, a largo plazo, ser fijo en el lugar de trabajo.	Tiene objetivos claros
¿Conoce Ud. acerca de la reingeniería de procedimientos?	No	Desconoce
¿Ha elaborado un reglamento interno para sus colaboradores?	No, pues no es necesario. Trabajo solo.	No necesita de un reglamento.
¿Ha realizado un manual de funciones y procedimientos?	No, pero deberíamos tener uno para la hospedería.	No requiere.
¿Sus colaboradores han recibido capacitación y actualización acerca de su negocio?	No	Desconoce.
¿Conoce acerca de las últimas tendencias de TIC's orientadas a la hotelería?	No. Mi área es la electricidad. Sería conveniente conocer las tendencias.	Solo posee conocimientos de electricidad.
¿Ha creado nuevos servicios para sus clientes durante el último año de operación?	No	Desconoce.
¿Cuáles son sus canales de promoción para la hospedería?	Yo promociono mis servicios para la hospedería.	No conoce.
¿Aplica la planeación con respecto a la administración de su negocio?	No.	Desconoce.
¿Qué tipo de organigrama posee su empresa?	No lo sé.	Desconoce.
¿Ha integrado eficientemente los recursos que posee la empresa con el personal?	Procuró siempre comprar materiales de calidad para no tener inconvenientes.	Tiene conocimientos de los materiales a usar.
¿Posee un sistema de control con respecto a las actividades y las funciones de la empresa?	No, yo trabajo por contrato eventual cuando la hospedería requiere mis servicios.	Desconoce.

Entrevista: CPA. Freddy Tomalá Quirumbay	Fecha: octubre 29 del 2013	Hora: 13h00
Preguntas	Respuestas	Diagnóstico
¿Cuántos años funciona la hospedería?	Creo que seis años.	Conoce del tiempo de la empresa y su operación
¿Qué puntos de referencia posee la ubicación de la hospedería?	Se encuentra detrás de una escuela.	Conoce ubicación geográfica
¿Hace cuánto tiempo realizó un diagnóstico sobre la empresa?	Hace aproximadamente seis meses.	Ha realizado estudio reciente.
¿Posee un cronograma donde planifica las actividades de la empresa?	Sí, pues yo me encargo de los impuestos y uno que otro trámite referido a la empresa con respecto a la contabilidad.	Tiene conocimiento en su área.
¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo con respecto a su área?	A largo corto plazo, reducir el número de facturas impagas, a mediano plazo, mejorar el balance a largo plazo, implantar un sistema contable propio para la hospedería.	Tiene objetivos relacionados a su área.
¿Conoce Ud. acerca de la reingeniería de procedimientos?	Sí, se aplican cuando los procesos resultan obsoletos.	Posee conocimiento
¿Ha elaborado un reglamento interno para sus colaboradores?	No, pues no es necesario. Trabajo solo.	Es trabajador eventual
¿Ha realizado un manual de funciones y procedimientos?	No, pero deberíamos tener uno para la hospedería.	No lo realiza.
¿Sus colaboradores han recibido capacitación y actualización acerca de su negocio?	Mi actualización es independiente de lo que el propietario ofrece a los colaboradores.	Está actualizado en su área.
¿Conoce acerca de las últimas tendencias de TIC's orientadas a la hotelería?	Sí, sobre todo el efecto de las redes sociales.	Tiene conocimiento de las TIC's
¿Ha creado nuevos servicios para sus clientes durante el último año de operación?	No estoy autorizado para eso, pero he escuchado que el propietario va incluir la televisión por cable.	Tiene conocimiento
¿Cuáles son sus canales de promoción para la hospedería?	La hospedería refiere mis servicios a otras empresas relacionadas al giro.	La hospedería no posee referencias pero recomienda al contador.
¿Aplica la planeación con respecto a la administración de su negocio?	Debo hacerlo, llevo contabilidad.	Aplica principio de organización
¿Qué tipo de organigrama posee su empresa?	No tienen definido un organigrama pero el propietario maneja 3 áreas.	La empresa no posee estructura organizacional definida.
¿Ha integrado eficientemente los recursos que posee la empresa con el personal?	Utilizo un software para llevar la contabilidad, pero es uno personal.	Aporta con sus recursos tecnológicos.
¿Posee un sistema de control con respecto a las actividades y las funciones de la empresa?	Sí, pero soy un colaborador externo, mis visitas son mensuales y se realizan por los pagos de impuestos.	Staff.

Entrevista: Napoleón Segarra Rosado, Co administrador  <b>Preguntas</b>	Fecha: octubre 29 del 2013  <b>Respuestas</b>	Hora: 21h00  <b>Diagnóstico</b>
¿Cuántos años funciona la hospedería?	La hospedería tiene 6 años	Tiempo aceptable.
¿Qué puntos de referencia posee la ubicación de la hospedería?	Existe una escuela, otro hotel y una casa de salud.	Conoce de puntos referenciales.
¿Hace cuánto tiempo realizó un diagnóstico sobre la empresa?	No poseo información sobre diagnósticos.	Desconoce.
¿Posee un cronograma donde planifica las actividades de la empresa?	No.	Desconoce.
¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo con respecto a su área?	Prefiero no suministrar información, es confidencial.	Reservó sus metas como administrador.
¿Conoce Ud. acerca de la reingeniería de procedimientos?	No	Desconoce
¿Ha elaborado un reglamento interno para sus colaboradores?	No.	Desconoce
¿Ha realizado un manual de funciones y procedimientos?	No,	Desconoce
¿Sus colaboradores han recibido capacitación y actualización acerca de su negocio?	No	Desconoce
¿Conoce acerca de las últimas tendencias de TIC's orientadas a la hotelería?	No.	Desconoce
¿Ha creado nuevos servicios para sus clientes durante el último año de operación?	No, el propietario dice no tener presupuesto para crear nuevos servicios.	Recursos limitados para crear nuevos servicios.
¿Cuáles son sus canales de promoción para la hospedería?	Facebook, cadenas de difusión por BBM y Twitter.	Maneja tecnología.
¿Aplica la planeación con respecto a la administración de su negocio?	No.	Desconoce de principios administrativos.
¿Qué tipo de organigrama posee su empresa?	No lo sé.	Desconoce
¿Ha integrado eficientemente los recursos que posee la empresa con el personal?	Busco optimizar gastos.	El administrador posee la preocupación de optimizar.
¿Posee un sistema de control con respecto a las actividades y las funciones de la empresa?	Anoto todas las actividades de la empresa. Llevo una especie de diario.	Posee registros.


## Anexo n° 2 Visitas a la Provincia de Santa Elena



Fuente: Ministerio de Turismo, 2012  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado



### Anexo n° 3 Diseño de Encuesta

		<b>UNIVERSIDAD ESTADAL PENINSULA DE SANTA ELENA</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL</b> <b>Encuesta IDE2013</b>							
		<b>DIA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>	<b>Género:</b>		<b>EDAD:</b>	<b>NIVEL DE ESTUDIOS:</b>	
			F			Primaria		Universidad	
			M			Secundaria		Otros	

Soy estudiante de Ingeniería en Desarrollo Empresarial y requiero su valioso tiempo para que me permita hacerle preguntas de interés general. Se guardará absoluta reserva en sus respuestas.

**Cultura General**

<b>A. De las siguientes opciones mencione una radio de su preferencia</b> a) Amor <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> b) Record <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> c) Ser <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> d) Genial <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> e) Candente <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<b>B. ¿Cuál fue su actividad favorita realizada en tiempos libres?</b> a) Ir a la playa <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> b) Asistir al cine <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> c) Compartir en familia <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> d) Camping <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> e) Hacer deportes <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
---	--

**SECCIÓN A HOSPEDERÍA**

**1. Estructuras físicas de las hospederías**

<b>1.1 Según su percepción ¿Cómo califica el estado de las hospederías en el cantón Santa Elena?</b> a) Excelente <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> b) Bueno <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> c) Regular <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> d) Malo <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<b>1.2. ¿La hospedería que visitó posee áreas recreativas?</b> a) Sí <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> c) No contesta <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
---	--

**2. Alojamiento ( En esta sección por favor seleccione una solamente)**

**2.1. ¿En qué debe mejorar los servicios de alojamiento?**

a) Trato con el personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) La infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Los precios en relacion al servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Los servicios adicionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.2 ¿Cuál es su disposición de pago por el servicio de alojamiento\* por una persona?**

a) Entre 7 a \$9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Entre 10 a \$15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Entre \$16 a \$18.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**SECCIÓN B SERVICIOS**

**3. Internet (En caso de ser negativa pase a la pregunta 4.1)**

<b>3.1 ¿El lugar donde se hospeda posee internet?</b>	a) Sí <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	b) No <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>3.2 ¿Qué le pareció la velocidad del internet del hospedaje donde se alojó?</b>	a) Excelente <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	b) Buena <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	c) Regular <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	d) Pésima <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Restaurante/cafetería		5. Garaje	
4.1 ¿Cuál es su disposición de pago con respecto a un plato a la carta?	a) Entre \$4 a \$6 b) Entre \$6,50 a \$8 c) Hasta \$10	5.1 ¿La hospedería que visitó tenía garaje?	
4.2 ¿Cuál es su disposición de pago con respecto a un desayuno continental?	a) Entre \$2-\$2,50 b) Entre \$3 a \$3,50 c) Hasta \$4.00	a) Sí	b) No

<b>6. Lavandería* aplica entre 20 a 60 piezas</b>	
6.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por lavandería si su estadía es mayor a 3 días?	
Por favor elija un valor entre \$5-\$10	

SECCIÓN C CLIENTES			
7. Frecuencia de Visita		8. Tiempo de estadía	
7.1 ¿Cuántas veces visita las hospederías durante el año?		8.1 ¿Cuál es el tiempo máximo de su estadía?	
a) Una vez al año		a) Un día	
b) Entre 2 a 4 veces al año		b) Tres días	
c) Más de 3 veces		c) Una semana	
d) No recuerdo		d) Mas de una semana	

<b>9. Nivel de satisfacción</b>					
Responda esta afirmación en la siguiente escala: 5=Muy Satisfecho; 4= Satisfecho; 3=Neutral; 2=Poco Satisfecho; 1=Muy Insatisfecho					
Se siente satisfecho con los servicios ofrecidos por la hospedería	1	2	3	4	5

<b>10. Prefencia de hospederías</b>			
10.1 Del presente listado ¿Cuáles es su hospedería de preferencia en el cantón Santa Elena			
Gran Yeshua			
El Cisne II			
Rutal del Sol			
Farallon Dillon			
Hospedería Olón			

<b>11. Feriados (elija solo una opción)</b>			
11.1 ¿En que feriados suele visitar con frecuencia las hospederías?			
a) Fieles difuntos		c) Carnaval	
b) Navidad y Fin de Año		d) Semana Santa	
		e) Otros feriados	

SECCIÓN D EFICIENCIA		
12. Tiempo de respuesta	13. Desempeño colaborador	14. Uso de los recursos
¿Cuánto tiempo los empleados de la hospedería se demoran en realizar un requerimiento?	¿Está satisfecho con el trato que brindan los empleados de las hospederías?	¿Cree que los propietarios de hospedería utilizan eficientemente sus instalaciones?
a) De 5 a 10 min.	a) Sí	a) Sí
b) De 11 a 15 min	b) No	b) No
c) + de 15 min.	c) No contesta	

**Anexo n° 4 Logotipo**



## Anexo n° 5 Comprobación de Hipótesis

Los indicadores observaron el resultado que tiene la variable dependiente en la independiente. El cálculo de las periodicidades absolutas esperadas para cada celda por medio del mecanismo de la siguiente fórmula:

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

Dónde:

nie = Frecuencia absoluta esperada.

Tniof = Total de las frecuencias absolutas observadas en la fila.

Tnioc = Total de las frecuencias absolutas observadas en la columna.

n = Tamaño muestral.

### Cálculo de frecuencias:

#### Variable Independiente

**Para la celda 1**  $nie1 = (323 \times 302) / 646 = 151$

**Para la celda 2**  $nie1 = (323 \times 344) / 646 = 172$

### Cuadro de Variable Independiente

INDICADOR \ VARIABLE	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
Según su percepción ¿Cómo califica el estado de las hospederías en el cantón Santa Elena?	168	155
¿La hospedería que visitó posee áreas recreativas?	134	189
<b>Promedio</b>	<b>151</b>	<b>172</b>

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

#### Variable dependiente

**Para la celda 1**



$$nie1 = (323 \times 339) / 646 = 170$$

**Para la celda 2**

$$nie1 = (323 \times 307) / 646 = 154$$

### Cuadro de Variable Dependiente

<b>VARIABLE</b> <b>INDICADOR</b>	<b>SATISFACTORIO</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>
¿Se siente satisfecho con los servicios ofrecidos por la hospedería?	243	80
¿Cree que los propietarios de hospedería utilizan eficientemente sus instalaciones?	96	227
<b>Promedio</b>	<b>170</b>	<b>154</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por Elizabeth Segarra Rosado

### Cuadro de Resumen de variables

<b>VARIABLE</b>	<b>SATISFACTORIO</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>
<b>V. I:</b>	151	172
<b>V.D:</b>	170	154
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>326</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

**Cuadro Compendio de los promedios conseguidos en las variables independientes y dependientes**

<b>VARIABLE</b>	<b>SATISFACTORIO</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>	<b>Tniof</b>
VI	nio= 151 nie= 321	nio= 172 nie= 326	646
VD	nio= 170 nie= 321	nio= 154 nie= 326	646
Tnioc	321	326	646

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por Elizabeth Segarra

En la tabla no se refleja que el total de las frecuencias absolutas observadas en la fila es de 323 y corresponden al mismo número del total de las frecuencias absolutas observadas en la columna. Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se procede a aplicar la fórmula para encontrar la nie (frecuencia absoluta esperada).

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n} \quad nie = \frac{323 \cdot 326}{646} = nie = \frac{104329}{646}; \quad nie = 162$$

La nie (frecuencia absoluta esperada), es 162, se procede a restar la frecuencia absoluta observada de la esperada, elevando al cuadrado esta diferencia para luego dividir ese resultado entre la frecuencia esperada.

$$X^2 = \frac{(nio - nie)^2}{nie}$$

$$X^2 = \frac{(646 - 162)^2}{162}$$

$$X^2 = \frac{26982}{162} =$$

$$X^2 = 162$$

$$\text{Raíz} = 12,708265$$

Se determinó el valor de chi cuadrada que es **12,798265** se la contrasta con su valor teórico, con un nivel de confianza de 95%. Para poder comparar el valor de chi cuadrada calculada con su valor teórico, se debe comprobar el grado de libertad para cuadros 2 \* 2 al 95% de confianza mediante la fórmula:

$$gl = (f-1) (c-1)$$

Dónde:

gl = grados de libertad

f = filas

c = columnas del cuadro

Entonces:  $gl = (2-1) (2-1) = (1) (1) = 1$

$$X^2 = 1$$

$$gl = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = (1) (1) = gl = 1 = 3.841$$

### **Resultado de la Prueba de Hipótesis**

La chi cuadrada calculada es **12,798265**, superior a la chi teórica  $gl = 1 =$  al 95%  $= 3.84$ , por lo que se acepta la hipótesis de trabajo. Se Puede manifestar que a través de la elaboración de un diseño organizacional para la Hospedería “La Familia” se mejorará la organización de los servicios que presta en forma eficaz y eficiente. Una vez comprobado este indicador se procedió al análisis de la entrevista.

## **REGLAMENTO INTERNO PARA COLABORADORES**

### **RESERVACIONES**

1. El o la recepcionista de reservaciones deberá solicitar dentro de un formulario los datos del solicitante de la habitación, la cual verificará la disponibilidad y a su vez el tiempo de permanencia.
2. Concretará la reserva mediante la cancelación del 50 % o del 100 % del valor total de la estadía según la temporada, se verificará depósito en cuenta bancaria. En caso de que no se concrete con el pago dicha habitación estará disponible para otros clientes.
3. Una vez recibido el importe, se reservará la habitación al cliente que hizo la reserva o de lo contrario a la persona que este designe.
4. Si por causas ajenas a la empresa, la hospedería está en la imposibilidad de atender la reservación del huésped, tratará de lograr alojamiento para este, en cualquier otro establecimiento hotelero de análoga categoría (previa consulta al usuario) y se transferirá el depósito a la hospedería donde se alojará al cliente.

### **CANCELACIÓN DE RESERVACIONES**

**CLÁUSULA ESPECIAL:** El huésped que cancele su reserva de tipo individual, tiene derecho al uso del importe del depósito que hubiere hecho, cuando la anulación llegue al conocimiento de la empresa, con 3 días de anticipación. El recepcionista deberá advertir esta cláusula a los huéspedes antes de reservar.

Durante la temporada alta o feriados, el usuario que no hiciera uso del alojamiento en la fecha solicitada, o no hiciera llegar a la empresa su anulación con 3 días de anticipación, perderá en principio el importe de su depósito.

## **FERIADOS**

### **GRUPOS**

- El recepcionista de reservaciones notificarán al gerente el número definitivo de usuarios una semana antes de la llegada.
- Las anulaciones deben realizarse por escrito (E mail), antes de la llegada del cliente.
- El administrador deberá informar a los clientes de grupos grandes sobre las normas de la hospedería.
- Quien dañe el edificio o el inventario responde ante la ley en marco de las normativas vigentes (esto es válido especialmente para acompañantes responsables de grupos y para los organizadores).
- Cliente que se queje del mal trato de algún colaborador, será notificado mediante un memorándum.
- En el momento de la salida del grupo, el personal de la hospedería efectúa un control en todas las piezas .
- En caso de que el colaborador de limpieza no notifique en el instante que el usuario abandona la hospedería sobre el faltante de algún objeto, se descontará a todo el personal la pérdida de dichos objetos.

## **IMPORTANTE**

Se da por entendido que al momento de hacer efectiva la reserva, el pasajero conoce y acepta en su totalidad el presente reglamento interno de **HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”**, estando conforme y de acuerdo con todos los

puntos antes mencionados. Cualquier duda, sugerencia o reclamo ante el presente documento, usted la puede hacer telefónicamente a los números +59342940822 enviarnos un email [hospedaje\\_se\\_la\\_familia@hotmail.com](mailto:hospedaje_se_la_familia@hotmail.com) al cual se le dará respuesta dentro de las 48 horas siguientes.

### **Diseño del Manual de Funciones y Procedimientos**

La elaboración de un Manual de Funciones establecerá lo que cada puesto de trabajo se realizará de acuerdo a la descripción del cargo, las responsabilidades que se les otorga de acuerdo al desempeño de cada uno y la secuencia de cómo deberían ser los procedimientos a realizar en cada actividad existente en la empresa.

#### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



#### **1. INTRODUCCIÓN**

#### **2. PRINCIPALES RIESGOS LABORALES**

##### **2.1. CAÍDAS AL MISMO NIVEL**

##### **2.2. CAÍDAS A DISTINTO NIVEL**

##### **2.3. ATRAPAMIENTOS**

##### **2.4. POSTURAS FORZADAS Y MOVIMIENTOS REPETITIVOS**

##### **2.5. POSTURA DE TRABAJO DE PIE**

## **2.6. RIESGO ELÉCTRICO**

## **2.7 QUEMADURAS POR CONTACTO**

## **2.8. CONTACTO CON SUSTANCIAS QUÍMICAS PELIGROSAS**

## **3. ACTUACIÓN EN CASO DE ACCIDENTE**

### **3.1. FRACTURAS**

### **3.2. HEMORRAGIAS**

### **3.3. QUEMADURAS**

## **4. SEÑALIZACIÓN**

### **4.1. SEÑALES DE ADVERTENCIA**

### **4.2. SEÑALES DE PROHIBICIÓN**

### **4.3. SEÑALES DE OBLIGACIÓN**

### **4.4. SEÑALES DE SALVAMENTO O DE SOCORRO**

## **5. COLABORACIONES**

### **1. INTRODUCCIÓN**

El Decreto 2393 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales del Ecuador tiene por objeto promover la seguridad y la salud de los trabajadores mediante la aplicación de las medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de los riesgos derivados del trabajo. El sector de la hostelería en la provincia de Santa Elena, tiene un importante peso económico, como una de las principales fuentes de generación de empleo, sobre todo en las zonas turísticas.

En dicho sector se incluye los hoteles, hospedajes, bares y en general, diversos establecimientos de alojamiento y restauración. Se puede distinguir dos grandes grupos de empresas dentro del sector: los establecimientos que alojan huéspedes (hoteles, hostales, residencias, entre otros.) y por otro lado los que no reciben huéspedes (hospedajes, bares, comedores colectivos, entre otros.).

En el primer grupo los riesgos específicos están determinados por unas características y unos servicios comunes, como son la preparación de comidas en las cocinas, la limpieza de las piezas , comedores y dependencias comunes. En el segundo grupo disponen de unos servicios comunes con los anteriores, como son las cocinas, el servicio de comidas y trabajos de limpieza.

## **2. PRINCIPALES RIESGOS LABORALES**

### **2.1. CAÍDAS AL MISMO NIVEL**

Las medidas preventivas que se adoptará serán:

- a. Eliminará la suciedad, papeles, polvo, derrames, grasas y desperdicios contra los que se pueda tropezar.
- b. Retirá los objetos innecesarios, envases, herramientas que no se están utilizando.
- c. Caminará despacio sin correr.
- d. Instalará suelos y escalones antideslizantes de fácil limpieza y desinfección.
- e. Instalará drenajes para líquidos, con suelos con suficiente inclinación para evitar retenciones de líquidos.
- f. Limpiará con productos desengrasantes los derrames de aceites y grasas en general.
- g. Mantendrá las zonas de paso despejadas y perfectamente iluminadas.
- h. Concienciará a los trabajadores del mantenimiento del orden y la limpieza de sus puestos de trabajo.
- i. Usará calzado apropiado, con suela antideslizante y con los cordones debidamente anudados.
- j. No dificultará la visión al transportar cargas.
- k. Marcará y señalizará los obstáculos que no puedan ser eliminados.



## **2.2. CAÍDAS A DISTINTO NIVEL**

Las medidas preventivas que se adoptarán serán:

- a. Asegurar todos los elementos de las escaleras de mano, colocar apoyos antideslizantes y prestar atención al ángulo de colocación y forma de utilización.
- b. A las escaleras de mano se debe subir con precaución, siempre de frente a ellas, agarrándose con las dos manos al subir y al bajar, no llevando objetos en las manos.
- c. Instalará en los altillos y zonas de trabajo elevadas barandillas, con listón intermedio y rodapié.
- d. Cubrirá toda abertura en el suelo o colocar barandillas.
- e. Accesos a lugares elevados dotados de barandillas y peldaños con superficies antideslizantes.
- f. Señalizará e iluminar adecuadamente las escaleras.

## **2.3. CAÍDA DE OBJETOS**

Las medidas preventivas que se adoptarán serán:

- a. Prestará atención a la capacidad de carga nominal del medio de elevación y al equilibrado de los materiales.
- b. No se permitirá que se supere la capacidad de carga de las estanterías.
- c. Establecerá la prohibición de situarse debajo de las cargas suspendidas.
- d. Informará del uso correcto de los medios de elevación y transporte de cargas.
- e. Garantizará la estabilidad de los apilamientos, sujetar o anclar firmemente las estanterías a elementos sólidos, colocando las cargas más pesadas en los estantes bajos.
- f. Realizará mantenimiento periódico de los equipos (carretillas, transparentas, montacargas, entre otros.)

## **2.4. POSTURAS FORZADAS Y MOVIMIENTOS REPETITIVOS**

- a. Diseñará ergonómico de los puestos de trabajo, analizando los procedimientos de trabajo.
- b. Seleccionará útiles de trabajo con diseño adecuado para evitar posturas forzadas y sobreesfuerzos (mangos, alargaderas, asientos regulables en altura).
- c. Posibilitará los cambios de postura y los descansos durante trabajos en postura forzada , alternando de tarea si es factible
- d. Colocará los útiles y demás medios de trabajo al alcance de la mano.
- e. Realizará la vigilancia periódica de la salud.

## **2.5. POSTURA DE TRABAJO DE PIE**

Las medidas preventivas que se adoptarán serán:

- a. Evitará en lo posible los movimientos bruscos y forzados del cuerpo.
- b. Se reducirá la tensión muscular mantener un pie apoyado sobre un objeto o reposapiés y alternar un pie tras otro.
- c. El plano de trabajo, con carácter general, debe estar a la altura aproximada de los codos.
- d. Debe mantenerse el cuerpo erguido con el tronco recto.
- e. No permanecer demasiado tiempo en la misma posición, cambiando de postura y efectuando movimientos suaves de estiramiento de los músculos.

## **2.6. RIESGO ELÉCTRICO**

Las medidas preventivas que se adoptarán serán:

- a. Realizará un control visual antes de comenzar a trabajar, comprobando diariamente el estado de cables, enchufes y aparatos eléctricos.

- b. Como norma general, la instalación deberá ejecutarse de acuerdo a la reglamentación vigente.
- c. El aislamiento de los cables eléctricos debe estar en perfecto estado.
- d. Utilizará sistemas de puesta a tierra en combinación con interruptores diferenciales y magneto térmicos.
- e. Evitará el uso de ladrones en enchufes de corriente.
- f. No verterá líquidos cerca de tomas de corriente, aparatos o cuadros eléctricos.
- g. Exámenes periódicos de la instalación eléctrica por personal autorizado, así como las reparaciones.
- h. En caso de avería, desconectar la tensión, sacar el enchufe y comunicar los daños para su reparación.
- i. En espacios confinados o en contenedores y en ambientes con presencia de agua, usar equipos de bajo voltaje.
- j. No se utilizará aparatos eléctricos con manos húmedas y desconectar los equipos antes de limpiarlos o al cambiar filtros y cuchillas.
- k. El interruptor principal debe estar accesible y libre de obstáculos, debiendo permanecer cerrado el cuadro eléctrico y señalizado el peligro eléctrico.

## **2.7 QUEMADURAS POR CONTACTO**

Las medidas preventivas que se adoptarán serán:

- a. No llenará los recipientes hasta arriba.
- b. Comprobará el termostato de la freidora antes de la introducción de alimentos.
- c. Trabajará en espacios lo más amplios posible.
- d. Aislará térmicamente las superficies calientes.
- e. Evitará el desbordamiento comprobando niveles antes de la introducción de alimentos.
- f. Orientará los mangos de los recipientes hacia el interior de los fogones.
- g. Efectuará el cambio de aceite en frío.

- h. Utilizará los utensilios adecuados para el transporte de objetos calientes, avisando de su paso.
- i. Limpiará los hornos, en especial las juntas de cierre, según las instrucciones de mantenimiento.
- j. Utilizará ropa de trabajo adecuada: suelas antideslizantes, mandiles, gorros, manga larga, entre otros.
- k. Utilizará equipos de protección individual con marcado CE (manoplas, delantales, entre otros.) en caso de manipular objetos o superficies calientes.
- l. No calentará en el horno vajilla no destinada específicamente a calentar comida.

## **2.8. CONTACTO CON SUSTANCIAS QUÍMICAS PELIGROSAS**

Las medidas preventivas que se adoptarán serán:

- a. Utilizará sustancias con las mismas propiedades pero que sean menos peligrosas.
- b. Almacenará los productos químicos en lugares adecuados, lejos de los alimentos, bien ventilados, señalizando su ubicación y manteniéndolos en sus envases originales.
- c. Exigirá al fabricante las fichas de datos de seguridad de los productos.
- d. Al efectuar diluciones con agua, verter el ácido (sal fuman, aguafuerte, por ejemplo) sobre el agua.
- e. Establecerá un plan de acción para la utilización de los productos: métodos de trabajo, protecciones colectivas, individuales, almacenamiento, higiene y limpieza antes, durante y después de la utilización.
- f. Al efectuar diluciones con agua, verter el ácido (sal fuman, aguafuerte, por ejemplo) sobre el agua.
- g. Utilizará los productos en sus envases originales. No trasvasar, ni utilizar los envases para otro fin distinto del original.

- h. Evitará el contacto con la piel utilizando mezcladores, paletas, guantes, homogeneizadores.
- i. Efectuará las principales operaciones de limpieza una vez acabado el trabajo de cocina.
- j. Dispondrá y utilizar los equipos de protección individual, con marcado CE, según las prescripciones de uso de estos y la ficha de datos de seguridad de los productos.
- k. Limpiará y secar las manos antes de colocar los guantes.
- l. Utilizará detergentes para manos que permitan su uso continuado.
- m. Mantendrá los recipientes cerrados.
- n. Cubrir los cortes y heridas con vendajes impermeables.

### **3. ACTUACIÓN EN CASO DE ACCIDENTE**

En un lugar bien visible de la instalaciones se debe colocar toda la información necesaria para la actuación en caso de accidente: qué hacer, a quién avisar, números de teléfono, tanto interiores como exteriores (emergencia, servicio de prevención, mantenimiento, ambulancias, bomberos, mutua), direcciones y otros datos que puedan ser de interés en caso de accidente, especialmente los referentes a las normas de actuación. Ante cualquier accidente siempre se debe activar el sistema de emergencia.

#### **3.1. FRACTURAS**

Se procede de la siguiente manera:

1. En caso de que la fractura sea abierta, limpiar la herida y aplicar apósitos estériles.
2. Inmovilizar el hueso fracturado.
3. Tapar al herido, para que no se enfríe.
4. Evacuación hasta un centro hospitalario.

### **3.2. HEMORRAGIAS**

Se procede de la siguiente manera:

1. Se realizará mediante un apósito una compresión suave en el punto de sangrado.
2. ÚNICAMENTE, si la hemorragia no se detiene, se realiza un torniquete con una banda lo más ancha posible, llevando especial cuidado con la presión ejercida y se anota la hora en que se ha realizado el mismo.
3. Evacuación hasta un centro hospitalario.

### **3.3. QUEMADURAS**

Se procede de la siguiente manera:

1. Refrescar la zona quemada, aplicando agua en abundancia sobre la superficie quemada.
2. Aplicar un apósito estéril en la zona quemada.
3. Evacuación hasta un centro hospitalario.

## **4. SEÑALIZACIÓN**

La señalización referida a un objeto, actividad o situación determinada, proporcionará una indicación o una obligación relativa a la seguridad o la salud en el trabajo mediante una señal en forma de panel, un color, una señal luminosa o acústica, una comunicación verbal o una señal gestual.

### **4.1. SEÑALES DE ADVERTENCIA**

Son señales con forma triangular, con un pictograma negro sobre fondo amarillo, y bordes negros. Advierte de un riesgo o peligro.

## **4.2. SEÑALES DE PROHIBICIÓN**

Serán señales con forma redonda, con un pictograma negro sobre fondo blanco, bordes y banda transversal roja. Prohíbe un comportamiento susceptible de provocar un peligro.

## **4.3. SEÑALES DE OBLIGACIÓN**

Serán señales con forma redonda, con un pictograma blanco sobre fondo azul. Obliga a un comportamiento determinado.

## **4.4. SEÑALES DE SALVAMENTO O DE SOCORRO**

Serán señales con forma rectangular o cuadrada, con un pictograma blanco sobre fondo verde. Proporciona indicaciones relativas a las salidas de socorro, a los primeros auxilios o a los dispositivos de salvamento.

## **5. COLABORACIONES**

El presente manual de procedimientos adaptado gracias a la consulta bibliográfica donde se permitirá establecer los riesgos más importantes que podrían sufrir los colaboradores.

### **Capacitación y Actualización de colaboradores**

La capacitación y actualización de los colaboradores se refiere a la enseñanza y aprendizaje de las habilidades y destrezas que deben mejorar conforme las tendencias del mercado relacionada a su giro de negocio.

Se podrá establecer que estas capacitaciones se realicen cada cierto tiempo dependiendo de decisión que tome el propietario de la hospedería, es conveniente que impartido mediante cursos y seminarios de acuerdo a la labor cada empleado que desempeñe dentro de la hospedería.

## **REGLAMENTO INTERNO HOSPEDERÍA “LA FAMILIA”**

### **OBLIGACIONES DEL HUÉSPED**

1. El huésped deberá registrarse en el libro a su llegada, y en caso de grupos el representante deberá proporcionar los nombres de todos los huéspedes a ser alojados y contratados con anterioridad, presentando la cédula de cada uno, aun incluyendo a los menores de edad.

a) La hospedería no podrá alojar al huésped que no se registre con estos requisitos la administración estará facultada para exigir si lo estima oportuno, la identificación del solicitante y las personas que lo acompañan.

b) Todos los servicios de la hospedería se deben pagar en el momento de la llegada, en efectivo. Los eventuales gastos adicionales corren por cuenta del huésped y se cancelan al momento de hacer retiro de la hospedería. Si el cliente no paga con puntualidad se pierde el derecho del uso de la habitación, sin reembolso alguno de efectivo.

2. La hora para la salida de las piezas se fija a la 08 :00 horas de cada día. Sí algún huésped permanece más tiempo se le cargará la fracción de la tarifa; habrá tolerancia de 30 minutos previo aviso.

3. Ninguna persona tiene derecho a dar alojamiento a otra sin el consentimiento previo de la gerencia o sus representantes anfitriones.

4. Queda prohibido el ingreso de alimentos y bebidas dentro de las instalaciones de la hospedería que no sean compradas en el mismo.

5. No se admitirá la presencia de mascotas sin la autorización de la gerencia, en caso de tener una de deberá notificar para poder reservar un sitio para su mascota.



6. La hospedería no se hará responsable por joyas y valores dejados habitación, en caso de poseer objetos de valor, dinero u otros, se deberá notificar al dependiente la solicitud de un casillero para guardar dichos objetos y prendas.

7. Quedan a salvo los derechos del establecimiento como de los huéspedes para denunciar ante las autoridades competentes los hechos que constituyan algún ilícito o que dieran lugar a responsabilidad por alguna de las partes en sus personas y bienes, siempre y cuando ocurren dentro de las piezas .

8. Queda a los huéspedes prohibido alterar el orden o causar molestias a los demás usuarios dentro del establecimiento; usar la corriente eléctrica y los equipos mecánicos instalados en las piezas para otros fines que no sean a los que se están destinados.

9. Toda queja, sugerencia o felicitación del huésped, puede ser entregado en el buzón de sugerencia que se encuentra en la recepción o directamente a la recepcionista o gerente.

10. Queda prohibido a los huéspedes clavar clavos o colgar imágenes y objetos en las paredes, encender fuego en lugares inapropiados, tener sustancias que por su fetidez o fácil descomposición molesten a los demás usuarios del establecimiento; también se prohíbe dificultar el espacio de los corredores con bultos u otros objetos molestos para los demás huéspedes.

11. El hospedaje queda obligado a respetar las reservaciones realizadas por los huéspedes debidamente confirmadas y pagadas antes de su llegada.

12. El uso moderado y racional es el que se debe tener con los muebles de la habitación, cuidando de ellos debidamente; todo huésped al salir de la habitación hotelera, tiene la obligación de dejar cerradas las ventanas, puertas de entrada, llaves de agua, apagar luces, TV y ventiladores.

13. El huésped deberá alejarse de las zonas solo autorizadas para el personal que labora dentro de ella.

14. Los objetos y valores olvidados por algún huésped permanecerán en resguardo de la administración por el lapso de 20 días, acabado el tiempo y al no haber reclamo, se considerara que el huésped no requiere del objeto y valores olvidados.

15. Se encomienda que a su llegada revise el inventario de la habitación por que al momento de su retiro será revisado y en caso de faltantes o daños deberán ser cubiertos por el huésped por otro producto igual o en su defecto se cobrará a su precio.

18. El uso de las toallas es exclusivamente a dentro de las instalaciones de Hospedería “La Familia” . El valor de las toallas es de \$20.00 en caso de pérdida.

19. El huésped deberá dejar en la recepción, las llaves de su habitación cada vez que salga del establecimiento, en caso de pérdida de la llave, pagará el duplicado de acuerdo al precio convenido por la empresa.

20. Hospedería “La Familia”, no se hará responsable por los daños o accidentes ocasionados al huésped fuera de la hospedería, pero asistirá al huésped proporcionándole asistencia de primeros auxilios para redireccionarlo a una casa de salud cercana.

**Anexo n° 6 Formato para Diagnóstico General de la Hospedería “La Familia”**

Area:	<b>Evaluar:</b> El administrador es responsable de las políticas y objetivos del hospedaje	Fecha de Diagnóstico: _____			
		Realizado por: _____			
<b>Acciones o Procesos a realizar, según responsabilidades</b>	<b>Situación insuficiente</b>	<b>Check</b>	<b>Situación deseada</b>	<b>check</b>	<b>Medidas de corrección y recomendaciones</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado

**Anexo n° 7 Plan de Acción**

<b>Problema Principal: ¿De qué manera incidirá el diseño organizacional para la correcta administración de la “Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena?</b>						
<b>Fin de la Propuesta: Fortalecer las actividades mediante un diseño organizacional para la correcta administración de la Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena</b>				<b>INDICADORES</b>	Actividades Administrativas y Operativas	
<b>Propósito de la Propuesta: Mejorar la organización y administración aplicando un manual de funciones para la Hospedería “La Familia” en el cantón Santa Elena en la provincia de Santa Elena</b>					Manual de Funciones	
<b>Coordinador del Proyecto: Srta. Mariana Elizabeth Segarra Rosado</b>						
<b>Estrategias</b>	<b>Proyectos</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Actividades</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
<b>Realizar un diagnóstico del ambiente interno y externo de la estructura organizacional de la Hospedería “La Familia” mediante FODA, MEFI, MEFE.</b>	Estudio de Factibilidad	Fundamentar teóricamente los criterios y definiciones en base a los juicios de autores y expertos que faciliten la información del objeto de estudio.	Nivel de Cumplimiento	Cronograma de Trabajo Reuniones y Talleres	\$ 100,00	Gerente Propietario/Coordinador del Proyecto
<b>Esquematizar un Modelo Orgánico Funcional que permita coordinar las actividades de la hospedería, basado en los Modelos de Fases Secuenciales de Ailed Labrada Sosa y el “Diamante” de Harold Leavitt.</b>	Difusión de un Modelo Organizacional	Establecer la metodología de la investigación utilizando las técnicas de recopilación de información para la validación, aplicación, presentación y análisis de los resultados.	Socializar el Modelo en todos los niveles	Cronograma de Trabajo Reuniones y Talleres	\$100,00	Gerente Propietario/Coordinador del Proyecto/Colaboradores/trabajadores
<b>Definir un Manual de Funciones y procedimientos de las funciones y responsabilidades de la Hospedería “La Familia”, por medio de socializar entre los trabajadores la utilidad del mismo.</b>	Elaborar un Manual de Funciones y Procedimientos	Formular un diseño organizacional mediante un plan de acción que permita mejorar la administración de los servicios que presta la Hospedería “La Familia” del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena – año 2013.	Distribución del Manual a todo el personal	Entrega del Manual de Funciones y procedimientos	\$ 50,00	Gerente Propietario/Coordinador del Proyecto
<b>Demostrar la factibilidad de la propuesta mediante un programa de capacitación para el personal de colaboradores de la Hospedería “La Familia”.</b>	Ejecutar un Programa de Capacitación Continua		Porcentaje de Personal capacitado	Cronograma de Capacitación, temas, días y horas.	\$ 250,00	Coordinador del Proyecto/facilitadores
<b>Total Dólares</b>					<b>\$ 800,00</b>	

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Elizabeth Segarra Rosado